

Radar klantgerichtheid en transformatie

Overheden

Brussels Hoofdstedelijk Gewest

Cel Monitoring – Digital Transformation - Paradigm

Oktober 2025

FINALE VERSIE

INLEIDING	3
Intro.....	3
VOORWOORD	3
Cloud en digitale soevereiniteit	3
Desinformatie.....	4
RADAR PARADIGM V5	6
Radarplot Klantgerichtheid	6
Radarplot Digitale overheid.....	8
CONTEXT	13
METHODOLOGIE	14
OVER	15

INLEIDING



Intro

Welkom bij de november 2025-editie van **de Radar voor de digitale transformatie van de overheid, en voor klantgerichtheid** in het Brussels Gewest. Deze Radar volgt op de Radar-enquête van de zomer van 2025.

Voor een toelichting m.b.t. de methode van de Radar, zie het hoofdstuk methodologie.

VOORWOORD

De Radar als monitoringinstrument is niet alleen bedoeld om prioriteiten te onderscheiden, maar ook om de veranderingen t.o.v. de vorige periode in kaart te brengen. Deze wijzigingen t.o.v. de vorige enquête, waarin prioriteit werd gegeven aan het thema cloud en desinformatie, kunnen niet los worden gezien van de sterk gewijzigde geopolitieke context: de komst van een nieuwe regering in de Verenigde Staten begin 2025, die de historische as Europa-Verenigde Staten ter discussie stelt; en de zogenaamde hybride oorlog op het continent met acties van Rusland om het Europese continent te destabiliseren.

Cloud en digitale soevereiniteit

De recente geopolitieke ontwikkelingen hebben duidelijk invloed gehad op de strategische prioriteiten van organisaties, met name op het gebied van cyberbeveiliging, cloud computing en digitale soevereiniteit.

Maar wat betekenen deze begrippen cloud en digitale soevereiniteit concreet?

Challenge 1: de cloud, veiligheid en vertrouwelijkheid van gegevens

Het gebruik van de cloud, met name in SaaS-modus (Software as a Service), roept belangrijke vragen op wanneer het gaat om gevoelige gegevens. Deze gegevens kunnen aan verschillende risico's worden blootgesteld:

- Transfers buiten de Europese Unie, onderworpen aan extraterritoriale wetten zoals de Amerikaanse Cloud Act;
- Verlies van controle over de verwerking en hosting van gegevens;
- Cyberaanvallen of onbeschikbaarheid van diensten.

Dit roept concrete vragen op:

- Waar worden de gegevens door de cloudprovider opgeslagen en verwerkt, en onder welke jurisdictie vallen ze?
- Waar bevindt zich de SaaS-applicatie en de specifieke gegevens die deze gebruikt?
- Welke maatregelen moeten worden genomen m.b.t. toegangsbeheer, gegevensversleuteling en naleving van de regelgeving?

Challenge 2: digitale soevereiniteit

Digitale soevereiniteit heeft tot doel te garanderen dat kritieke gegevens en infrastructuren onder Europese of nationale controle blijven. Ze steunt op drie pijlers:

- Juridische controle: welke jurisdictie is van toepassing?
- Technische controle: toegang, controleerbaarheid, omkeerbaarheid van systemen;
- Strategische controle: onafhankelijkheid t.o.v. niet-Europese leveranciers.

Het concept blijft echter nog vaag. Partnerschappen tussen Amerikaanse cloudgiganten (Amazon AWS, Microsoft Azure, enz.) en lokale spelers maken de grenzen van deze soevereiniteit onduidelijk.

Dit roept verschillende vragen op over de te volgen strategie:

- Moet er worden gekozen voor een hybride aanpak? Bijvoorbeeld een soevereine cloud gebruiken voor kritieke gegevens en SaaS-oplossingen voor minder gevoelige diensten?
- Hoe kunnen we de naleving van de regelgeving garanderen in een steeds strenger wordend Europees kader?
- Moeten we alles herzien voor een soevereine digitale architectuur (zoals in <https://www.euro-stack.info/>)?

De wetgeving waarmee rekening moet worden gehouden, omvat:

- AVG: bescherming van persoonsgegevens;
- NIS2: veiligheid van netwerken en informatiesystemen;
- Data Act (2023): toegang tot en uitwisseling van gegevens tussen publieke en private actoren;
- Digital Services Act (DSA) en Digital Markets Act (DMA): regulering van grote digitale platforms

Desinformatie

Desinformatie vormt een groeiende bedreiging voor de overheid. Ze ondermijnt het vertrouwen van burgers, verstoort het democratische debat en kan door buitenlandse actoren worden gebruikt om staten te destabiliseren. Voorbeeld: valse sociale-mediaprofielen van Russische oorsprong die een democratische verkiezing verstoren of het vertrouwen ondermijnen.

Overheidsdiensten hebben de verantwoordelijkheid om:

- betrouwbare informatie te garanderen,

- valse informatie te corrigeren,
- de weerbaarheid van burgers tegen digitale manipulatie te versterken.

De Europese Commissie heeft een algemene strategie opgesteld die op verschillende pijlers is gebaseerd:

Regelgevend kader:

- De Digital Services Act (DSA) legt grote platforms verplichtingen op inzake transparantie en het modereren van illegale content;
- De Europese gedragscode tegen desinformatie, die in 2022 werd aangescherpt, verplicht platforms om betrouwbare content te promoten en samen te werken met factcheckers;
- Overheidsinstanties worden uitgenodigd om:
 - Hun institutionele communicatie te versterken door duidelijke, toegankelijke en geverifieerde informatie te verspreiden;
 - Samen te werken met factcheckers en betrouwbare media om valse informatie op te sporen en te corrigeren;
 - overheidsfunctionarissen op te leiden in het opsporen van en reageren op desinformatiecampagnes;
 - deel te nemen aan Europese initiatieven, zoals het EDMO (Europees Waarnemingscentrum voor digitale media) of bewustmakingscampagnes;
 - De strijd tegen desinformatie op te nemen in crisisbeheersplannen, om te kunnen anticiperen op kwaadwillige campagnes en daar efficiënt op te kunnen reageren.

PARADIGM-RADAR V5

Radar Klantgerichtheid

Het is interessant om de door klanten geformuleerde prioriteiten en trends in bedrijfsapplicaties m.b.t. burgers/bedrijven en hun relevantie samen te brengen.

- 1 (Adopt) Action – actie ondernemen
- 2 (Trial) Onderzoek – verdiepen, voorbereiden
- 3 (Assess) Monitoring – in de gaten houden
- 4 (Hold) Pauze – buiten scope voor de geanalyseerde periode
- 5 buiten scope
- 6 geen mening

Adopt

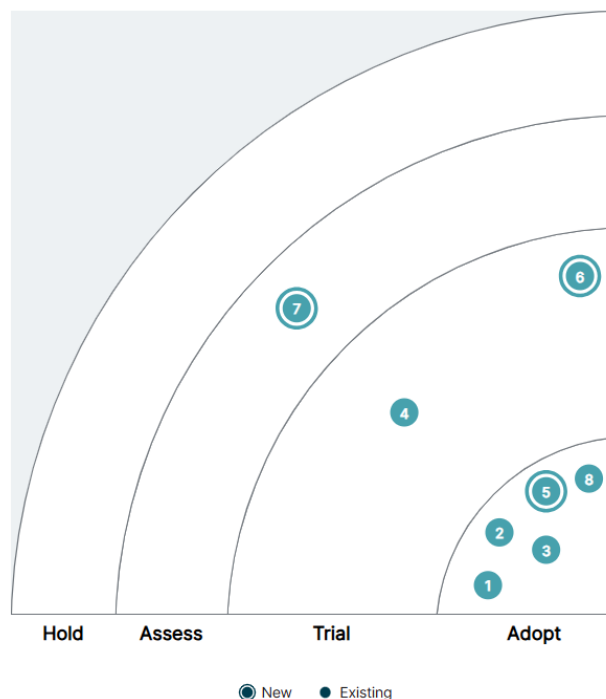
1. IT inclusif	▼
2. Expérience utilisateur	▼
3. Numérique responsable	▼
5. IA – LLM use policy	▼
8. Conformité aux réglementations (NIS2,DGA,...)	▼

Trial

4. Automatisation contact utilisateur (chatbot)	▼
6. Pièces d'identité digitalisées	▼

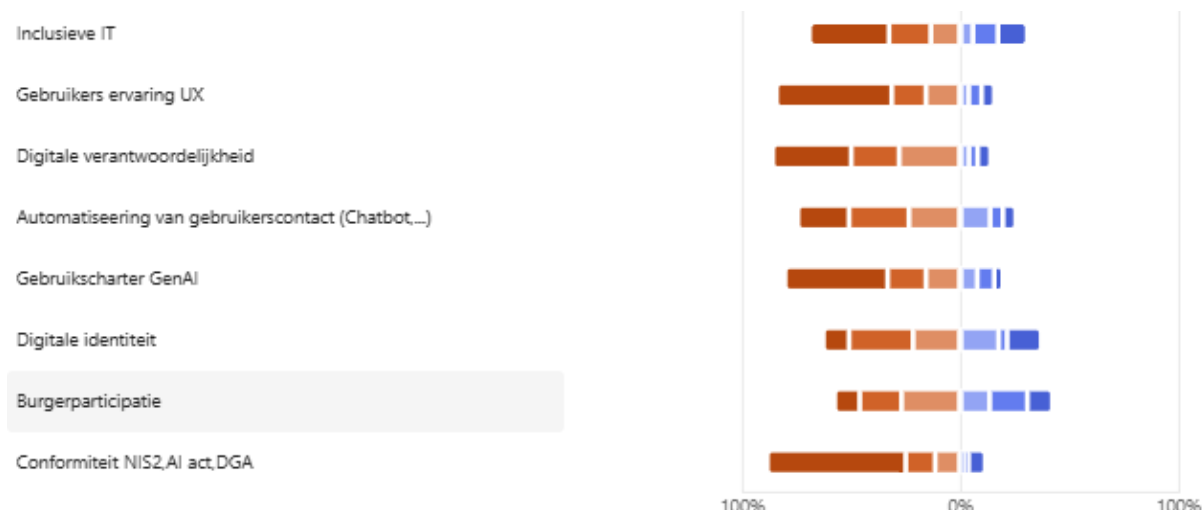
Assess

7. Participation citoyenne	▼
----------------------------	---



■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5 ■ 6

(resultaten van het onderzoek)



De belangrijkste ontwikkelingen t.o.v. de vorige Radar zijn:

Adopt: een stijging en bevestiging van het belangrijkste thema: NIS 2-conformiteit, AI Act, DGA; een bevestiging van de gebruikerservaring/UX. Een lichte desinteresse voor de thema's duurzame en inclusieve IT.

Trial: een stijging rond digitale identiteit (identiteitsportfolio) dat van Assess naar Trial gaat; en status quo voor alles wat te maken heeft met de automatisering van gebruikerscontacten

Assess: 'verslechtering' van het thema burgerparticipatie van Assess naar Trial

Hier volgt een uitleg van de termen die worden gebruikt in de klantgerichtheidsradar:

Adopt	Inclusieve IT	Digitale inclusie, of e-inclusie, is een proces dat tot doel heeft digitale technologie, voornamelijk telefonie en internet, voor iedereen toegankelijk te maken en mensen de digitale vaardigheden bij te brengen waarmee ze deze tools kunnen inzetten als hefboom voor hun sociale en economische integratie.
Adopt	User experience	De klantervaring is de manier waarop klanten het merk waarnemen op basis van hun interacties met het merk. Het is de totale som van iemands perceptie van de organisatie. Dit omvat het volledige traject van elke interactie met de klant, van wat ze als eerste zien op reclamemateriaal tot wat ze vinden van het gesprek met de klantenservice na de aankoop. Hoe beter de interacties, hoe beter de ervaring.
Adopt	Duurzame IT	Informatica heeft een dubbele impact op de huidige ecologische crisis. Ze kan de voetafdruk van bestaande processen verkleinen, maar heeft zelf een aanzienlijke voetafdruk (koolstof) gedurende haar hele levenscyclus (van mijnbouw tot elektronisch afval). De overheid zou het eerste moeten maximaliseren en het tweede minimaliseren.
Adopt	GenAI-handvest	Invoering van een intern beleid op de werkplek voor toegang tot goedgekeurde AI-tools om een veilig kader te bieden en de productiviteit te verhogen.

Adopt	Naleving van regelgeving (NIS2, DGA, enz.)	NIS 2, de "AVG voor cyberbeveiliging"-regelgeving, bestaat uit een reeks regels m.b.t. informatiebeveiliging; de DGA of Digital Governance Act heeft betrekking op regels voor het delen van gegevens.
Trial	Automatisering van gebruikers-contact (chatbot)	Automatisering van de klantenservice is alles wat erop gericht is om de noodzaak van menselijke tussenkomst bij het oplossen van klantvragen te verminderen of te vermijden, bijvoorbeeld door automatisch vragen per e-mail of zelfs telefoontjes te beantwoorden. Het omvat ook ondersteuning voor callcentermedewerkers door suggesties voor antwoorden te geven, via een interne chatbot of zelfs een virtuele assistent.
Trial	Gedigitaliseerde identiteitsbewijzen	Digitale ID-portefeuilles (DIW's) maken het mogelijk om identiteitsgegevens en allerlei soorten certificaten te delen tussen een onbeperkt aantal organisaties en voor allerlei doeleinden. Dankzij de Europese DIW kunnen burgers hun identiteit bewijzen en de informatie in hun DIW delen, terwijl ze de controle over hun gegevens behouden.
Assess	Burgerparticipatie	Het gebruik van informatietechnologieën om burgerparticipatie en zelforganisatie van burgers te stimuleren om maatschappelijke meerwaarde te creëren. De burger kan een of meer rollen op zich nemen, bijv. die van gegevensleverancier.

Radar Digitale overheid

De term digitale overheid verwijst naar trends die een impact hebben op de dienstverlening van de overheid. Deze trends hebben vaak een digitale component, gezien de versnelling van technologische trends, maar ook een methodologische component die nodig is in een transformatieproces (zoals design thinking).

- 1 (Adopt) Action – actie ondernemen
- 2 (Trial) Onderzoek – verdiepen, voorbereiden
- 3 (Assess) Monitoring – in het oog houden
- 4 (Hold) Pauze – buiten scope voor de geanalyseerde periode
- 5 buiten scope
- 6 geen mening

Adopt

9. IA : Agent IA	▼
10. IA-ANPR et autre technologies intelligente	▼
18. Parcours Transformation digitale	▼
14. Plateforme de données	▼
16. Cybersécurité	▼
17. Désinformation	▼
19. Approche de gestion en design thinking	▼
20. Plateforme low code	▼
22. Cloud	▼

Trial

11. Office + AI	▼
13. Smart Building, GML	▼
15. Informatique spatiale	▼

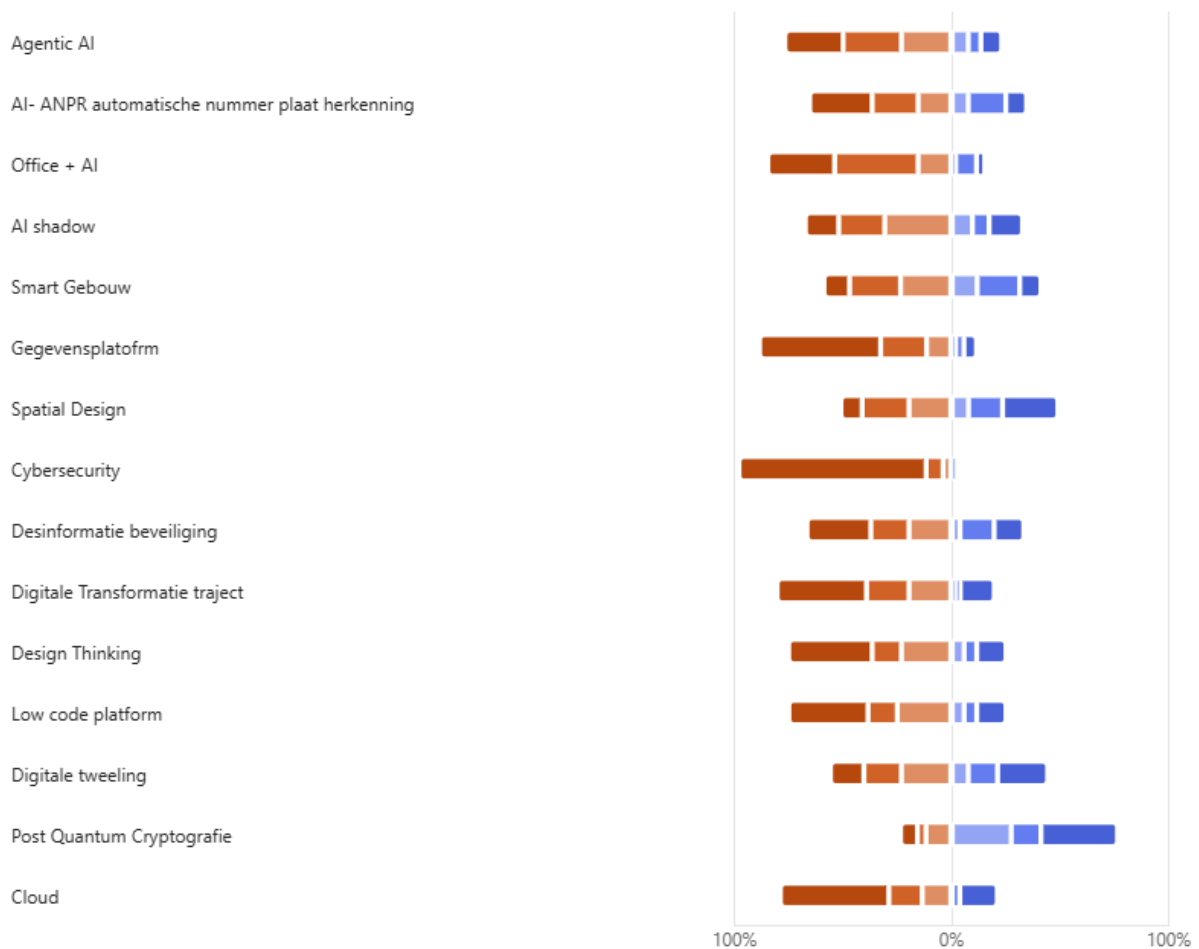
Assess

12. Shadow AI	▼
21. Jumeau numérique	▼

Hold

23. Quantum computing cryptography	▼
------------------------------------	---





De belangrijkste ontwikkelingen t.o.v. de vorige Radar zijn:

M.b.t. *ADOPT*:

Duidelijke prioritering van cyberbeveiliging en opkomst van de cloud (soeverein?)

De nieuwe termen in *ADOPT* zijn:

- Agentic AI
- Desinformatie;

De termen office AI en Agentic AI lijken zowel in *ADOPT* als in *TRIAL* belangrijk te zijn, wat wijst op de wens om AI toe te passen in het kader van individuele productiviteit, terwijl andere elementen verder worden onderzocht.

Het thema Smart Building daalt in het Trial-kwadrant

In Assess vinden we enkele impopulaire trends terug, zoals shadow AI en de digitale tweeling. Deze laatste is een beetje een 'uitzondering' in deze Radar, omdat dit thema op andere bevoegdheidsniveaus (plaatselijk, andere gewesten) een prioriteit blijft.

Cryptografie en kwantumcomputers lijken nog geen prioriteit te hebben en gaan over naar Assess of zelfs Hold.

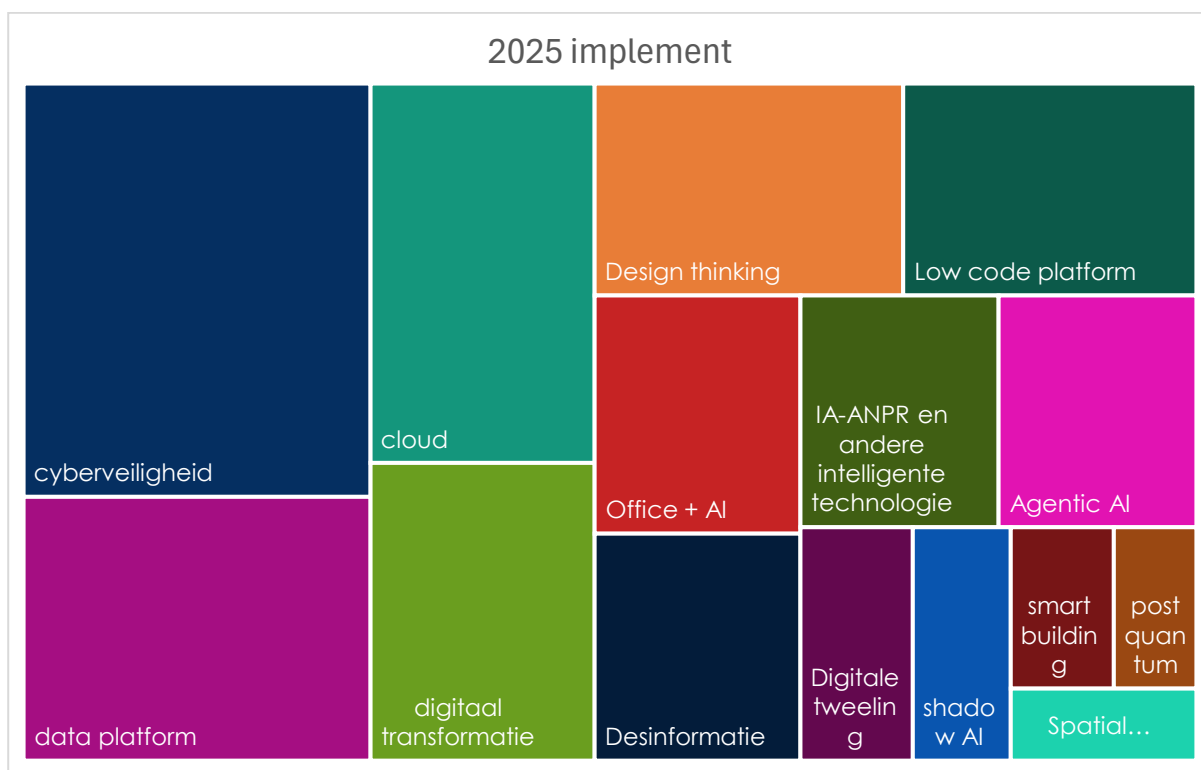
Uitleg van de termen die in de Radar Digitale Overheid worden gebruikt:

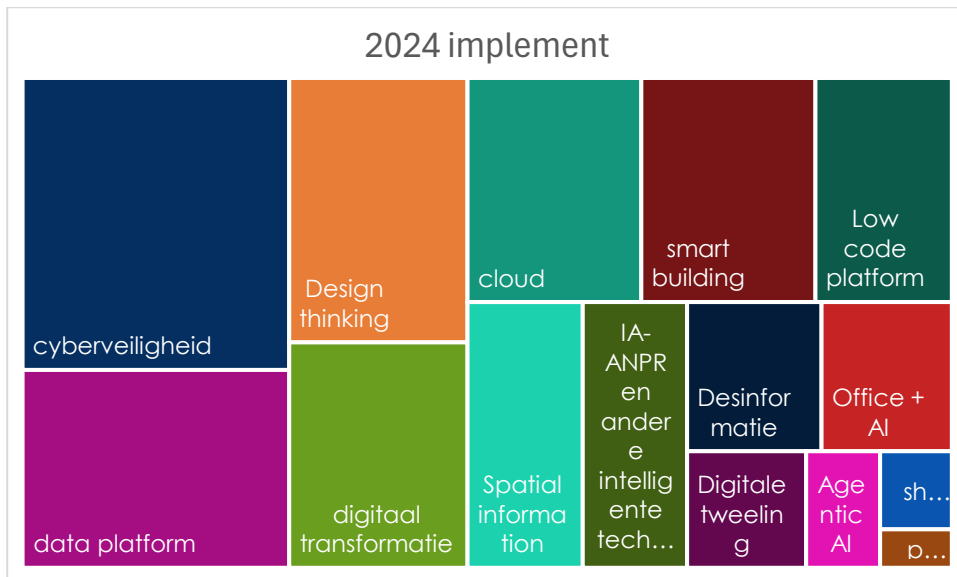
Adopt	AI-ANPR en andere intelligente technologieën	ANPR (automatic number plate recognition) is een systeem dat kentekenplaten herkent aan de hand van videobeelden en in een ondergrondse garage automatisch toegangspoortjes kan openen.
Adopt	Cyberbeveiliging	Cyberbeveiliging bestaat uit technologieën, processen en praktijken die zijn ontworpen om netwerken, computers, applicaties en gegevens te beschermen tegen aanvallen, schade of ongeoorloofde toegang. Verdediging tegen krachtige en georganiseerde aanvallers wordt steeds belangrijker. Ransomware is een zorgwekkende trend.
Adopt	Managementaanpak in design thinking	Wordt gebruikt om het ontwerp van software, producten en diensten te verbeteren. Empathie voor gebruikers en het verzamelen van informatie over hun behoeften en motivaties zijn cruciaal. Wordt gebruikt voor digitale innovatie met de nadruk op mensen. Nauw verbonden met mensgericht design en de acceptatie van (overheids)applicaties.
Adopt	Low-code platform	Een softwareplatform waarmee je een computerprogramma kunt maken zonder dat je veel verstand hoeft te hebben van programmeertalen.
Adopt	Cloud	Cloud computing is het opslaan en verwerken van gegevens op externe servers op het Internet, i.p.v. op uw eigen computer/server.
Adopt	AI: Agent AI	Agent-AI-systemen plannen en ondernemen zelfstandig actie om door de gebruiker gedefinieerde doelen te bereiken. Agent-AI biedt de belofte van een virtuele beroepsbevolking die het menselijk werk kan ontlasten en uitbreiden.
Adopt	Dataplatform	Een dataplatform is een complete oplossing voor het importeren, verwerken, analyseren en presenteren van gegevens die worden gegenereerd door de systemen, processen en infrastructuren van moderne digitale bedrijven.
Adopt	Desinformatie	Beveiliging tegen desinformatie is een opkomende technologiecategorie die systematisch vertrouwen onderscheidt en methodologische systemen wil bieden om de integriteit te waarborgen, de authenticiteit te beoordelen, identiteitsfraude te voorkomen en de verspreiding van schadelijke informatie te volgen.
Adopt	Traject Digitale Transformatie	Door gebruik te maken van de nieuwste technologieën (zoals IoT, analyse, machine learning...) kunnen bedrijfsmodellen worden gewijzigd/getransformeerd en kunnen nieuwe, robuuste digitale modellen worden gecreëerd.
Trial	Smart Building, GML	Een 'smart building' of intelligent gebouw bevat een reeks digitale tools die tal van voordelen bieden, gaande van de optimalisatie van energiebronnen tot het comfort van de medewerkers. Voor bedrijven betekent dit dat ze hun operationele kosten kunnen verlagen en tegelijkertijd hun medewerkers de best mogelijke werkomstandigheden kunnen bieden.
Trial	Ruimtelijke informatica	Ruimtelijke informatica verbetert de fysieke wereld digitaal met technologieën zoals augmented en virtual reality.
Trial	office + AI	Activering van Microsoft Copilot in klassieke kantoortoepassingen
Assess	Shadow AI	Of schaduw-AI; dit is een term die beschrijft wanneer generatieve AI wordt gebruikt voor professionele doeleinden, bijvoorbeeld om een artikel of code te schrijven, buiten de governance van de IT-afdeling om; dit kan gevolgen hebben voor kritieke bedrijfsinformatie, zoals het openbaar maken van kritieke informatie, het creëren van niet-conforme softwarecode, enz.
Assess	Digitale tweeling	Een digitale tweeling is een dynamische virtuele kopie van een object, proces, systeem, netwerk, omgeving of zelfs een persoon die zich

		identiek gedraagt als zijn tegenhanger in de echte wereld. Een digitale tweeling wordt gebruikt om mogelijke prestatieresultaten en problemen te voorspellen die de tegenhanger in de echte wereld zou kunnen ondervinden. (voorbeeld voor simulatie/rampenvoorspelling)
Hold	Post Quantum Cryptography	Gebruik van geavanceerde modellen van kwantummechanica in de informatica, wat gevaren kan opleveren voor de veiligheid en cryptografie van computersystemen

Een andere manier om de trend te visualiseren is door **te kijken naar het relatieve belang in het ACTION-gedeelte van de digitale-transformatieradar.**

De top 3 blijft ongewijzigd: **cyberbeveiliging, dataplatform en digitale transformatie**
 We zien een opmars van de domeinen cloud en desinformatie (zie intro)

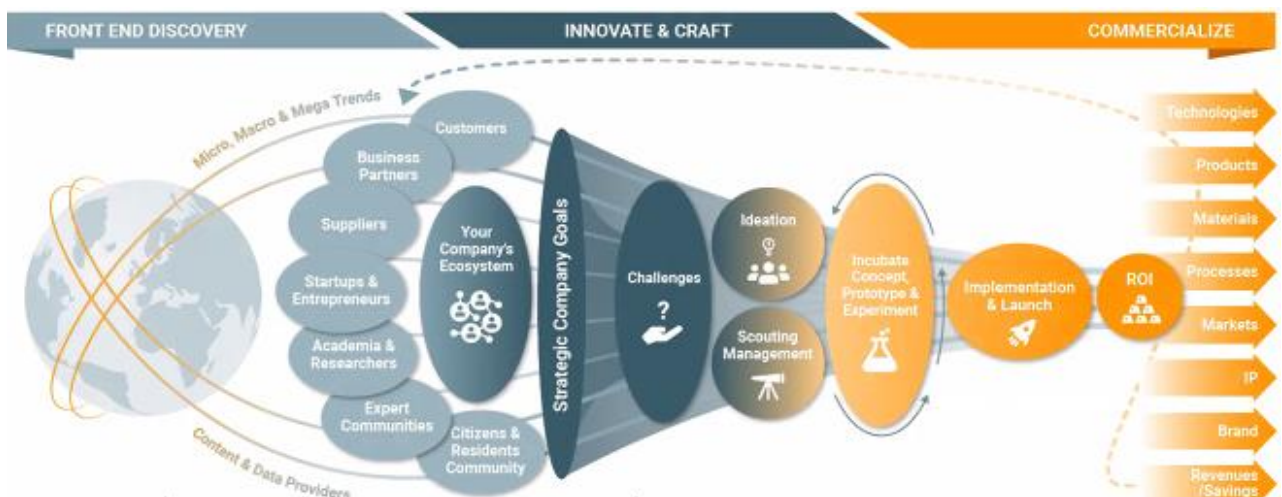




CONTEXT

De Radar voor digitale transformatie van de overheid, en voor klantgerichtheid is een monitoringinstrument om **trends en prioriteiten** op het gebied van digitale transformatie te volgen.

Hiermee kunnen opkomende trends worden **gevisualiseerd** en geprioriteerd op basis van hun belang. De Radar voor digitale transformatie is een momentopname en kan regelmatig worden bijgewerkt om de evolutie van de prioriteiten en de daaruit voortvloeiende acties te volgen.



Illustratie van het innovatietraject: (bron: Qmarkets innovation) – De Radar bevindt zich in het linkergedeelte 'front end discovery', waar trends worden geanalyseerd. Vervolgens worden innovatieprojecten opgezet ("innovate and craft"), ideevorming, scouting management (zoeken naar bestaande start-up toepassingen), het opzetten van een lab om benaderingen te testen in een omgeving die dit experimenteren mogelijk maakt (sandbox), om vervolgens over te gaan naar een fase die meer gericht is op een algemene benadering van lancering en gebruik.

METHODOLOGIE

De Radar voor digitale transformatie en klantgerichtheid is onderverdeeld in vier relevantiecirkels, met de meest toepasbare trends in het midden. De trends worden gerangschikt op basis van hun relevantie en hun potentiële impact op de digitale-transformatieactiviteiten van de overheden in het Brussels Gewest.

De Radar voor digitale transformatie en klantgerichtheid is een nuttig instrument voor de gewestelijke governance-instanties van het Brussels Gewest die willen innoveren en op de hoogte wensen te blijven van de laatste trends op het gebied van digitale transformatie.

In de eerste fasen kan het helpen om een gestructureerde monitoring op te zetten en innovatieactiviteiten op te starten, terwijl het in lijn blijft met de specifieke uitdagingen, de context en de missie op het vlak van digitale transformatie van Paradigm en de instellingen van het Brussels Gewest in het algemeen.

De term Radar is een term uit de militaire luchtvaart, die door middel van een scansysteem objecten en vliegtuigen in het luchtruim kan detecteren.

Het typische beeld van luchtverkeersleiders is deze scan, waarmee naderende punten kunnen worden onderscheiden. Op basis van dit beeld kan de luchtverkeersleider maatregelen nemen en deze prioriteren.

De term radar werd overgenomen in de betekenis van scan; dit keer gaat het om trends die zich aandienen en die in de nabije toekomst min of meer een impact zullen hebben.

Elementen van een trend-radar:

- Een trend en een korte definitie;
- Deze trend wordt geprioriteerd op basis van 4 relevantieniveaus: wat in het midden staat, is het belangrijkste.

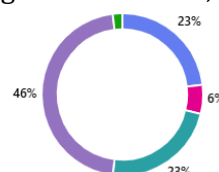
De radar moet worden gelezen aan de hand van 4 relevantiecirkels:

- (Adopt) Action – actie ondernemen
- (Trial) Onderzoek – verdiepen, voorbereiden
- (Assess) Monitoring – in de gaten houden
- (Hold) Pauze – buiten scope voor de geanalyseerde periode

De Radar is als volgt opgezet:

- Intern en extern onderzoek (gewestelijke governance) Paradigm juli-september 2025
het aantal deelnemers buiten Paradigm bedroeg meer dan 50%;

Een deelnemer van een regionale Brussels administratie buiten Paradigm	12
Een deelnemer van gemeente/OCMW	3
Een deelnemer van Iristeam - IT cells	12
Een deelnemer van Paradigm	24
Other	1



- CIO-briefing Gartner;
- Uitwisseling met de Digital Transformation-medewerkers;
- Met dank aan Smals Research voor de methodologische uitwisselingen <https://www.smalsresearch.be/>;

- Inspiratie van andere, meer technologische radars Thoughtworks <https://www.thoughtworks.com/radar>, Devoteam <https://techradar.devoteam.com/>, en Zalando <https://opensource.zalando.com/tech-radar/>, <https://techradar.devoteam.com/>;
- Gartner 2025 Top Tech trends [2025-top-tech-trends-ebook.pdf](#);
- Techrends-rapport go.infotech.com/it-tech-trends-2025-report.

OVER

Voor opmerkingen, verbeteringsvoorstellen of deelname aan de volgende editie, gepland in september 2026:

tdelestre@paradigm.brussels (lead innovation Paradigm- Tanguy De Lestré - 0486384618)

De Radar is een monitoringinstrument dat door Paradigm wordt aangeboden in het kader van zijn kernwaarde “Innovatie”, zijn missie zoals vastgelegd in de Paradigm-verordening, en wordt ondersteund door verkennende acties (experimentele trajecten en faciliterende dienstverlening).