



Succesvolle AI implementatie bij de overheid

Start klein én verantwoord



Inleiding

De toepassing van AI draagt inmiddels bij aan een verbeterde bedrijfscontinuïteit en concurrentiepositie. Toch worstelen veel overheidsinstellingen met de vraag hoe ze AI veilig en efficiënt kunnen integreren in de organisatie.

Organisaties erkennen dat de inzet van AI de efficiëntie verbetert en een voorsprong creëert op concurrenten die dat niet doen. Maar veel overheidsinstellingen vragen zich af hoe zij moeten beginnen met de integratie van AI. Een duidelijke AI-strategie zorgt ervoor dat de basis op orde is. Met een helder stappenplan verzilveren organisaties de kansen van AI op eigen tempo.



Generatieve AI

Met kunstmatige Intelligentie (AI) kunnen taken uitgevoerd worden waarvoor normaal gesproken menselijke intelligentie nodig is. AI-toepassingen kunnen menselijke vaardigheden simuleren, zoals leren, begrijpen, problemen oplossen en beslissingen nemen.

De toepassing van AI heeft in het afgelopen jaar een grote stap gemaakt van theoretische hype naar praktische hulp. De toepassing van AI vond al plaats in de vorm van machine learning, onder meer voor data-analyses. De vlucht die AI momenteel neemt is echter vooral te danken aan de introductie van generatieve AI-oplossingen.

Generatieve AI verschilt van traditionele AI-systemen doordat het wordt gebruikt voor een breed scala aan toepassingen en beslissingen neemt of voorspellingen doet op basis van beschikbare gegevens. Generatieve AI is veel creatiever en gaat een stap verder door nieuwe content te creëren. Generatieve AI-toepassingen zijn getraind op datasets van internet en van de eigen organisatie. Zij assisteren in dagelijkse taken door automatisch content te produceren zoals tekst, afbeeldingen, presentaties en rapportages. De oplossing doet dit op basis van een eenvoudige, in ‘gewone mensentaal’ geschreven opdracht, een zogenaamde prompt. De gebruiker beschrijft de gewenste output en vervolgens genereren verschillende algoritmes nieuwe content.

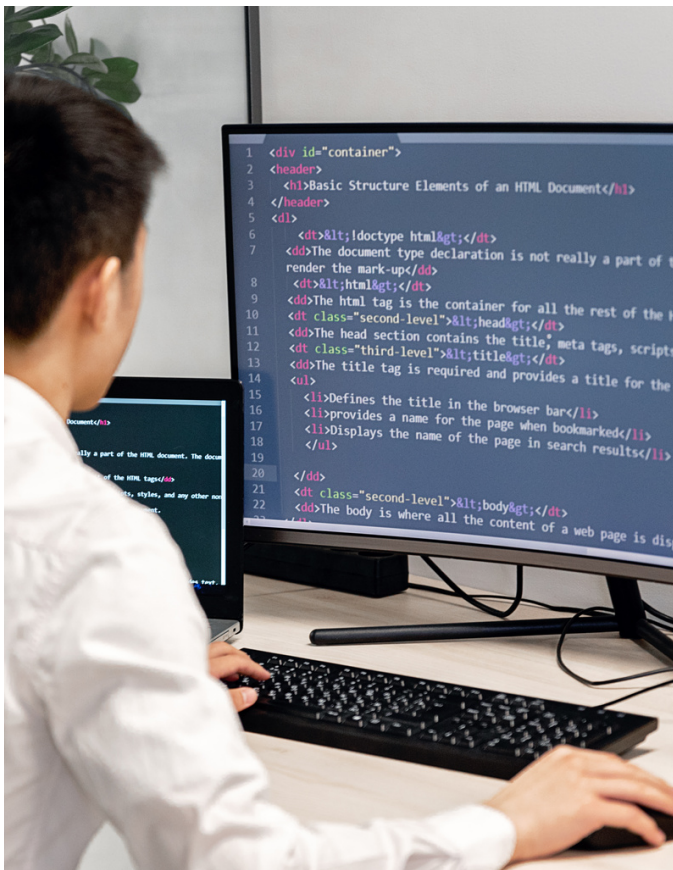


Wat zijn de voordelen van AI?

AI introduceert ingrijpende veranderingen voor bijna elk marktsegment. Traditionele AI zit al onder de motorkap van toepassingen zoals big data, robotica en IoT. Organisaties verkrijgen dankzij AI diepere inzichten in de behoeften en voorkeuren van klanten, waardoor de dienstverlening verbetert en duurzame relaties ontstaan.

De operationele efficiëntie neemt toe dankzij AI, doordat automatisering terugkerende, handmatige en foutgevoelige taken overneemt, zoals data-entry of planning. Medewerkers kunnen zich zodoende richten op strategische prioriteiten en innovatie.

Nederlandse CIO's verwachten in 2025 aanzienlijk meer te investeren in generatieve AI.² Met een verwachte investeringsgroei van 43 procent, zal generatieve AI een cruciale rol spelen in het automatiseren van processen en het verbeteren van klantinteracties. Het verzilveren van de kansen die AI biedt vergt echter een heldere definitie van de AI-strategie. Dat is de basis onder een actieplan dat flexibiliteit biedt, zodat organisaties de beste AI-modellen kunnen integreren voor hun specifieke behoeften en op eigen tempo kunt profiteren van de technologische vooruitgang.



[2] Gartner CIO Agenda 2025

Wat zijn de barrières voor AI?

Recente gegevens wijzen op aanzienlijke uitdagingen bij de wereldwijde implementatie van AI-projecten. Uit een onderzoek van 2024 bleek dat 66,1% van de ontwikkelaars de output van AI-code-assistenten wantrouwt, terwijl 64,6% het gebrek aan context van AI-tools als een groot probleem noemt.³

Andere uitdagingen zijn zorgen over privacy (31%) en het onvermogen om op schaal te werken (27%). In de telecomsector bijvoorbeeld zijn een tekort aan datawetenschappers (34%) en problemen met het kwantificeren van ROI (33%) de belangrijkste obstakels.⁴ Hoewel er geen specifieke percentages zijn voor het mislukken van AI-projecten, wijzen deze statistieken op wijdverspreide problemen met succesvolle AI-implementatie, zowel wereldwijd als in Nederland.

Ook voor de inzet van generatieve AI zijn er nog barrières. Zo noemt 33% van de organisaties een gebrek aan vaardigheden om met generatieve AI-oplossingen te werken als belangrijkste belemmering voor de adoptie.⁵ Desondanks winnen generatieve AI-toepassingen aan populariteit en dat heeft kunstmatige intelligentie tot een urgent agendapunt gemaakt in directiekamers.

Dit beeld werd ook bevestigd tijdens een workshop⁶ op 13 februari jl. waar 40 overheidsinstellingen uit het Noorden bij aanwezig waren. Gebrek aan



kennis en expertise en onvoldoende data of datakwaliteit zijn de grootste uitdagingen bij een AI-implementatie die de deelnemers zien binnen eigen overheidsinstelling.

[3] Statista: Uitdagingen voor het werken met tools voor kunstmatige intelligentie (AI) onder ontwikkelaars wereldwijd in 2024

[4] Statista: Aandeel telecommunicatiebedrijven wereldwijd dat wordt geconfronteerd met uitdagingen bij het behalen van de AI-doelstellingen in 2022 en 2023, per uitdaging

[5] Statista: Organisaties factoren die GenAI belemmeren van cloud strategie integratie wereldwijd in 2024

[6] Cegeka: Workshop Kunstmatige Intelligentie bij de overheid door Constantijn Rijdsdijk in Martiniplaza op 13 februari 2025

Waarom is een AI-strategie belangrijk?

Een goede AI-strategie vormt het fundament onder alle AI-gerelateerde initiatieven binnen een organisatie. Net zoals een kompas essentieel is voor het vinden van de juiste richting, helpt een doordachte strategie overheidsinstellingen om hun AI-doelen helder te definiëren en stapsgewijs te realiseren.

Zonder een strategie lopen organisaties het risico op versnipperde projecten, verspilling van middelen en uiteindelijk falende implementaties.

Een effectieve AI-strategie beantwoordt de volgende vragen:

Bedrijfsdoelstellingen

Hoe kan AI bijdragen aan concrete doelen, zoals procesoptimalisatie, kostenreductie of klanttevredenheid?

Visie en Roadmap

Welke stappen zijn nodig om AI binnen de organisatie op te schalen? Dit omvat zowel acties op de korte termijn (quick wins) als doelen voor de lange termijn.

Mensen en Cultuur

Hoe raken, en blijven, medewerkers betrokken? Het omarmen van AI vereist aandacht voor training, vaardigheden en verandering in mindset.

Technologie en Tools

Wat is de juiste technologische infrastructuur om AI-modellen te ontwikkelen, te implementeren en te onderhouden?

Flexibiliteit

Welke maatregelen zijn nodig om de organisatie mee te laten bewegen met de snel veranderende technologie?

Wat zijn de uitdagingen bij een AI-implementatie

De AI-implementatie gaat gepaard met verschillende technische en organisatorische obstakels. Veel overheidsinstellingen worstelen nog met onzekerheden over de business cases. Zij hebben moeite om de waarde van AI concreet te kwantificeren, vooral als AI voor hen nieuw terrein is. Dit maakt het lastig om de investeringen te rechtvaardigen bij het management.

Daarnaast vereist een AI-implementatie dat een organisatie de data-huishouding op orde heeft. Data is de brandstof voor AI, maar veel organisaties hebben te maken met verouderde of ongestructureerde data. Er bestaan veel datasilo's binnen afdelingen, wat de integratie bemoeilijkt. Bovendien veroorzaakt een gebrek aan data governance problemen met privacy en kwaliteit.

Ook zorgen over komende en veranderende wet- en regelgeving vormen een drempel voor AI-implementaties. Zo treedt in 2025 de EU AI Act in werking, met strengere regelgeving en compliance-eisen tot gevolg. Dit omvat het zorgvuldig selecteren van AI-leveranciers en het verzamelen van bewijs om te voldoen aan de nieuwe regelgeving. Overheidsinstellingen die onvoldoende voorbereid zijn, lopen het risico op boetes en kunnen het vertrouwen van burgers schaden.

AI maakt informatie niet opeens zichtbaar, maar wel makkelijk vindbaar. Een prompt kan data naar boven brengen waartoe een gebruiker eigenlijk geen rechten heeft. Dat is een gevolg van ontbrekende of onjuiste classificatie van data. Dit maakt ook de gegevens- en privacybescherming kwetsbaar. Data-kwaliteit is de bepalende succesfactor om het maximale uit AI te halen. Daarom is het essentieel dat de data governance strikte richtlijnen geeft over het gebruik van vertrouwelijke en gevoelige bedrijfs- en persoonsgegevens.

Veel medewerkers bieden weerstand tegen AI-toepassingen omdat zij vrezen dat deze het werk gaat veranderen of zelfs vervangen. Die angst is ongegrond; Microsoft heeft zijn AI-assistent daarom heel bewust Copilot genoemd. De toepassing vervangt mensen niet, maar begeleidt en ondersteunt hen. AI zal geen medewerkers vervangen, maar medewerkers die met AI samenwerken zullen degenen vervangen die dat niet doen. Maximaal benutten van AI vraagt dus ook om training, begeleiding en het delen van kennis en ervaringen.



Weerstand op gebruik van AI binnen overheidsinstellingen komt vaker voor dan in het bedrijfsleven. Overheden moeten elke AI-beslissing kunnen uitleggen aan burgers, rechters en de pers. Dit verhoogt de druk op transparantie en maakt het gebruik van complexe modellen riskant. Wat in het bedrijfsleven “efficiënt” heet, heet in de overheid al snel “onbegrijpelijk en oncontroleerbaar”.

Na affaires als de Toeslagenzaak heerst er in overheidsinstellingen een cultuur van risico-aversie. Medewerkers kiezen liever voor veiligheid dan voor innovatie, uit angst om verantwoordelijk gehouden te worden bij fouten. AI wordt daardoor eerder gezien als risico dan als kans. Hoewel AI binnen de overheid vaak op weerstand stuit, bieden instrumenten zoals de Data Protection Impact Assessment (DPIA) met een duidelijke doelbinding juist kansen om verantwoord aan de slag te gaan. Een goed uitgevoerde DPIA maakt risico's beheersbaar en transparant, waarbij doelbinding garandeert dat AI enkel wordt ingezet voor legitieme publieke doelen. Zo ontstaat er ruimte voor innovatie zónder in te leveren op publieke waarden zoals rechtvaardigheid en transparantie.



Hoe overwinnen organisaties deze uitdagingen?

01. Begin klein

Test AI op een specifieke, behapbare use case en boek zo de eerste successen. Leer van het proces zodat de risico's afnemen en het vertrouwen bij stakeholders toeneemt.

02. Betrek de juiste mensen

Creëer een multidisciplinair team van datawetenschappers, IT-experts en business stakeholders.

03. Focus op data-kwaliteit

Investeer in data cleaning en governance zodat modellen betrouwbare resultaten opleveren.

04. Kies de juiste technologie

Maak gebruik van AI-oplossingen die mogelijk zijn en rekening houden met de hoge veiligheidseisen om AI binnen de overheid in te zetten

05. Managementsponsoring

Betrek het hoger management en zorg voor duidelijke communicatie over de waarde van AI.

Een veelvoorkomende valkuil bij AI-projecten is dat organisaties te groot beginnen. Bijvoorbeeld: een organisatie wil direct een AI-oplossing ontwikkelen die voorspellingen kan genereren over het gedrag van burgers. Zonder data van hoge kwaliteit en zonder testomgeving mislukt een dergelijk project vaak.

Start met het scherp definiëren van een concreet beleids- of uitvoeringsvraagstuk waarbij AI aantoonbare meerwaarde kan bieden. Stel duidelijke en haalbare doelstellingen op, inclusief toetsbare acceptatiecriteria die vooraf zijn afgestemd met de juridisch adviseur. Start met een kleinschalig project (proof of concept) dat de waarde en haalbaarheid aan kan tonen. Bouw vervolgens stapsgewijs uit.



Wat maakt een AI-implementatie succesvol?

AI is geen project dat je in één keer uitrolt, maar een verzameling kleine, behapbare stappen. Zoals hierboven gezegd is het verstandig om te beginnen met een eenvoudig AI-project. Dit kan een chatbot zijn of het automatiseren van routineprocessen. Vind de goudstof in de data zodat AI hier goudstaven van kan maken. Met andere woorden: de waarde van AI is net zo hoog als de kwaliteit van de data. De volgende stappen zijn belangrijk om een AI-implementatie succesvol te maken:

01.

Begin met laaghangend fruit

Bijvoorbeeld het automatiseren van simpele taken in Microsoft Teams of Outlook.

02.

Neem mensen mee

Introduceer 'Prompt Buddy', een gratis Power App in Microsoft Teams waarmee collega's interessante prompts met elkaar kunnen genereren en delen.

03.

Bewaak de data-kwaliteit

Voordat een volgende stap in de adoptie van AI mogelijk is, moet de data op orde zijn. Zet een data-lakehouse op dat orde brengt in de wirwar van gegevens die veel organisaties verzamelen. Transformeer data-chaos naar data-orde.

04.

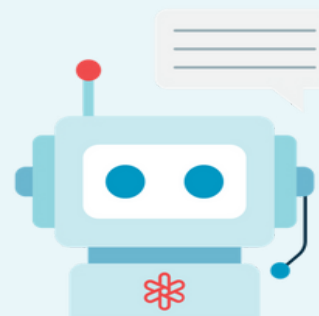
Maak AI tastbaar

Introduceer een AI-assistent in het dagelijkse werk, zoals Microsoft Copilot, die helpt bij HR-vragen en via Teams als chatbot beschikbaar is.

05.

Bouw vertrouwen.

Zorg voor beveiligingsmaatregelen binnen de AI-tools en datasystemen op basis van solide beleid. Safety, security en privacy staan centraal.



Hoe wordt de organisatie enthousiast over AI?

Met de bovenstaande vijf maatregelen neemt de bereidheid tot verandering toe, zowel op de werkvloer als in de bestuurskamer. AI draagt bij aan succesvolle projecten, hogere productiviteit en meer efficiëntie. Dat leidt tot betere resultaten, tevreden medewerkers en een aantrekkelijker werkgeverschap.

De adoptie van AI versnelt met de volgende vier stappen:



01. —————

Voorbereiding

Breng het speelveld nauwkeurig in kaart en denk na over de meest optimale adoptiestrategie.

02. —————

Uitrol

Informeer de eindgebruikers over alles wat komen gaat. Dat zorgt voor een zachte landing van de verandering.

03. —————

Ingebruikname

Train mensen, communiceer over de veranderingen en zet de plannen in werking.

04.

Nazorg

Naarmate mensen de oplossing steeds beter leren kennen blijkt hoe de AI-toepassing de tevredenheid van de gebruikers verder kan vergroten.

AI is geen eindbestemming, maar een reis

Hoewel AI een belangrijke drijfveer blijft voor innovatie, moeten overheidsinstellingen een pragmatische benadering hanteren voor de implementatie daarvan. Het is cruciaal om een solide AI-strategie te ontwikkelen die is afgestemd op het organisatiemodel en de lange termijn doelen.

Organisaties moeten zich richten op gebruiksscenario's die echte waarde opleveren en een balans vinden tussen korte- en lange termijn ROI.

Een AI-implementatie is een reis die begint met kleine stappen, zoals het automatiseren van eenvoudige processen, en groeit uit tot een integraal onderdeel van de organisatie. Zorg voor een solide basis, met aandacht voor adoptie, data en vertrouwen. Maar bovenal: maak AI mensgericht. Want het zijn de mensen die AI tot een succes maken.





Waarom is Cegeka een autoriteit op het gebied van AI?

Cegeka onderscheidt zich door de combinatie van technische AI-expertise en diep inzicht in bedrijfsprocessen. Hierdoor heeft het bedrijf al meerdere AI-oplossingen in de praktijk gebracht, zoals procesautomatisering, klantvoorspellingen en data-analyse. Cegeka levert hiervoor op maat gemaakte AI-oplossingen die zijn afgestemd op bedrijfsdoelen en kunnen meebewegen met opkomende AI-technologieën.

Cegeka biedt verschillende hulpmiddelen en diensten om AI te implementeren:

- **AI-strategieontwikkeling:** Opstellen van een roadmap voor AI-projecten.
- **Data governance:** Verbeteren van datakwaliteit en AI-ready data.
- **Data security:** Implementeren van maatregelen voor het veilig en compliant gebruik van AI.
- **AI-platforms en tools:** Implementeren van machine learning, generatieve AI en predictive analytics.
- **Training en begeleiding:** Het motiveren van medewerkers om AI te adopteren en verandering te accepteren.

[Neem contact op](#)

Onze experts staan klaar om de eerste stap te zetten richting een verantwoorde en impactvolle inzet van AI binnen jouw overheidsorganisatie. Van strategie tot implementatie – wij denken én doen mee.

WWW.CEGEKA.COM