



Vlaamse  
overheid

AI

PLAYBOOK

Introductie

DIGITAAL  
VLAANDEREN

[www.digitaalvlaanderen.be](http://www.digitaalvlaanderen.be)

# Inhoudstafel



**LEESTIJD 30 MIN. – 60 MIN.**

<b>Introductie tot het AI Playbook</b>	<b>3</b>
<b>Het AI playbook toegepast op uw organisatie</b>	<b>7</b>
Introductie tot de organisatieprofielen	7
Identificeer uw organisatieprofiel	8
Gepersonaliseerd stappenplan	9
<b>Kritieke succesfactoren</b>	<b>15</b>
<b>AI in actie: Inspirerend praktijkvoorbeeld</b>	<b>18</b>
<b>Volgende stappen</b>	<b>20</b>

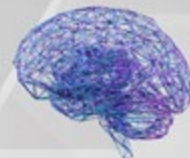
Introductie tot het AI Playbook

Versie: mei 2026



**Co-funded by  
the European Union**

# INTRODUCTIE TOT HET AI PLAYBOOK



## **DE AMBITIES VAN DE VLAAMSE REGERING/REGEERAKKOORD**

Zoals het **Vlaams Regeerakkoord** benadrukt zal artificiële intelligentie (“AI”) de komende jaren voor een enorme versnelling zorgen van de digitale transformatie binnen overheden in Vlaanderen. Artificiële intelligentie biedt de Vlaamse overheid de volgende jaren een unieke kans om haar beleidswerking, interne werking en externe dienstverlening ingrijpend te veranderen en te verbeteren. De Vlaamse overheid erkent het belang van de snelle technologische ontwikkelingen rond AI en datatechnologie en streeft naar een proactieve, slimme en inclusieve overheid.

**De Vlaamse overheid wil dan ook volop inzetten op de mogelijkheden die AI biedt.** Het is essentieel om in zetten op een data- en AI-gedreven overheid, op proactieve en slimme diensten, op onze digitale veiligheid en op een inclusieve dienstverlening. Een eenduidige, sterke en afgestemde digitale strategie voor de Vlaamse overheid als geheel en de andere overheden in Vlaanderen is daarin cruciaal. In dit document wordt er verder gefocust op de rol van AI binnen dergelijke eenduidige digitale strategie.

**De ambitie van de Vlaamse overheid is dan ook duidelijk wat betreft artificiële intelligentie: overheden in Vlaanderen moeten de kracht van AI omarmen, op een verantwoorde manier.**

Met het **AI Expertisecentrum binnen Digitaal Vlaanderen** vuren we die ambities aan en zorgen we ervoor dat kennis uit innovatie en experimenten geborgd wordt en er richtlijnen om verantwoord met AI aan de slag te gaan binnen de overheid uitgewerkt worden. **Op die manier kunnen we het AI-tijdperk vol vertrouwen ingaan, en vermijden we dat elke overheid apart leergeld moet betalen.**

Om de ambities van de Vlaamse regering kracht bij te zetten, ontwikkelde het AI Expertisecentrum in samenwerking met KPMG en de leden van de Werkgroep AI-strategie het **AI Playbook**. Dit playbook richt zich op het bieden van inzicht, begeleiding en handvaten omtrent de mogelijkheden die artificiële intelligentie biedt voor overheden in Vlaanderen, wat potentiële risico's kunnen zijn en hoe u een plan kan ontwikkelen om deze mogelijkheden op een verantwoorde manier te realiseren.

## DOEL EN OPZET VAN HET AI PLAYBOOK

Het AI Playbook is ontworpen om overheden in Vlaanderen te begeleiden bij het omarmen van AI, met als doel een datagedreven en innovatieve overheid te realiseren. Het playbook biedt concrete handvaten om (verder) met AI aan de slag te gaan, ongeacht of u de mogelijkheden van AI wil verkennen, wil experimenteren met (Gen)AI, of wil opschalen naar een mature AI-werking waarin AI een prominente positie neemt.

Het AI Playbook biedt:

1

Begeleiding bij het definiëren van **duidelijke doelen en prioriteiten** die de basis vormen voor een effectieve AI-strategie.

2

Een realistisch **stappenplan** om (verder) met AI aan de slag te gaan, afgestemd op uw organisatie.

3

Een **gedetailleerde beschrijving van de verschillende activiteiten binnen het stappenplan**, inclusief raamwerken en praktijkvoorbeelden, zodat u vandaag kan starten binnen uw organisatie.

## WAT KUNT U VERWACHTEN VAN HET AI PLAYBOOK?

Het AI Playbook biedt een helder overzicht van waar uw organisatie vandaag staat en hoe deze kan evolueren naar een meer AI-gedreven werking. Het bestaat uit twee complementaire documenten:



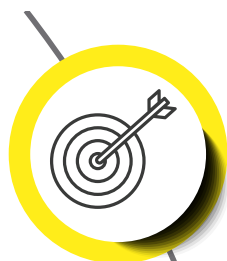
“**Introductie tot het AI Playbook**” (het document dat u nu leest) is ontworpen voor een snelle oriëntatie en kan in minder dan één uur worden doorgenomen. Het biedt inzicht in het waarom van het AI Playbook, de bouwstenen ervan, hoe u het kunt toepassen op uw organisatie en waar u rekening mee moet houden alvorens van start te gaan.



“**Het AI Playbook**” zoomt in op de specifieke en praktische activiteiten die uw organisatie kan uitvoeren om AI effectief in te zetten of verder te implementeren. Dit document is georganiseerd per pijler (hierover meer in volgende paragraaf) en biedt gedetailleerde scripts, raamwerken, praktijkvoorbeelden en eindproduct-checklists om u te ondersteunen bij de uitvoering van deze activiteiten.

Samen vormen deze documenten een overzichtelijke toolkit om uw organisatie stapsgewijs te begeleiden in haar AI-reis.

## DE 5 PIJLERS VAN HET AI PLAYBOOK



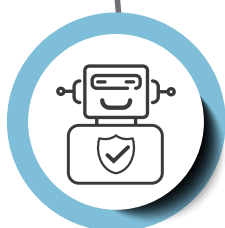
### **Pijler 1: Visie & strategie**

Formuleren van een duidelijke AI-ambitie en onderliggende doelstellingen die worden vertaald in een AI roadmap, waarbij de rol van AI binnen de organisatie wordt bepaald en hoe AI bijdraagt aan het beleidsplan en de strategische doelstellingen van de organisatie.



### **Pijler 2: Innovatie**

Identificeren van waardevolle AI use cases voor specifieke opportuniteiten en uitdagingen in een kader waar innovatie centraal staat. Voorstellen van (Gen)AI-tools en opleidingsmiddelen om de persoonlijke productiviteit van werknemers te verbeteren.



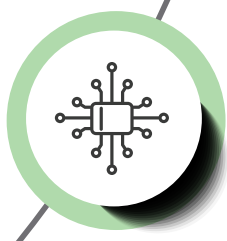
### **Pijler 3: Betrouwbare AI**

In kaart brengen van allerhande type risico's en controles die gepaard gaan met de implementatie van AI en deze proactief beheersen om de betrouwbaarheid en robuustheid van AI-systemen te verhogen, in naleving met relevante wetgeving zoals bijvoorbeeld de EU AI Act.



### **Pijler 4: Mens & organisatie**

Zorgen dat organisatie & medewerkers klaar zijn om (verder) met AI aan de slag te gaan. Duidelijk stellen van rollen, processen en verantwoordelijkheden, specifiek met betrekking tot AI. Bevorderen van vertrouwen in en de adoptie van AI binnen de organisatie, inclusief het verhogen van de AI-vaardigheden en -geletterdheid door middel van inspiratiesessies, training en opleiding.



### **Pijler 5: AI-architectuur**

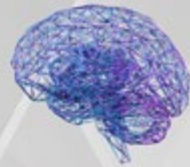
Efficiënt en kosteneffectief gebruiken van AI-technologieën, door data en infrastructuur optimaal te beheren en in te richten.

5  
PIJLERS

## DISCLAIMERS BIJ HET AI PLAYBOOK

- **Goed databeheer is essentieel:** Om AI succesvol te implementeren is databeheer (of datamanagement) – denk hierbij aan activiteiten zoals bijvoorbeeld datakwaliteitsbeheer, data governance, metadata management, .... – essentieel. Hoewel de meeste entiteiten hier al ervaring mee hebben, brengt de integratie van AI vaak extra complexiteit met zich mee. In dit playbook ligt de focus op AI, maar wordt de link maximaal gelegd naar bestaande documenten en richtlijnen rond thema's die cruciaal zijn voor het succesvol, veilig en betrouwbaar bouwen van AI use cases, zoals bijvoorbeeld databeheer, gegevensbescherming en cybersecurity.
- **AI als middel, niet als doel:** Het inzetten van AI is geen doel op zich, maar een middel om dienstverlening te verbeteren, processen te optimaliseren en strategische doelstellingen te ondersteunen. AI moet steeds in functie staan van de noden en ambities van de organisatie en op een doordachte manier worden geïntegreerd. Een succesvolle AI-strategie vertrekt daarom vanuit reële uitdagingen en kansen, niet vanuit de technologie zelf.
- **Verandering vraagt tijd:** (Verder) met AI aan de slag gaan is niet eenvoudig. Zelfs als alle stappen uit dit playbook volledig doorlopen worden, zal niet alles feilloos verlopen, en dat is normaal. Dit gaat zowel om een verandering op organisatieniveau, als ook om een verandering op individueel niveau van de werknemer. Ieder individu en iedere organisatie heeft hier zijn/haar eigen tijdslijn in. Vergeet echter niet: elke stap is een stap vooruit!
- **AI als paraplueterm:** Dit playbook is van toepassing op AI-oplossingen in de brede zin van het woord. Hiermee bedoelen we alle mogelijke toepassingen van AI, gaande van eenvoudige automatiseringen, procesoptimalisaties en rule based systemen, tot complexere toepassingen zoals generatieve AI, voorspellende modellen, en AI-systemen voor besluitvorming.
- **Het AI Playbook is een levend document:** Dit playbook is een levend document dat wordt bijgewerkt op basis van nieuwe inzichten, (technologische) ontwikkelingen en feedback uit de praktijk. In deze eerste versie ligt de focus voornamelijk op de organisatorische aspecten van AI-adoptie. In een volgende versie van het playbook zullen we dieper ingaan op de technische dimensies, waaronder AI-architectuur, infrastructuur en operationele implementatie.

# HET AI PLAYBOOK TOEGEPAST OP UW ORGANISATIE



Elke organisatie heeft haar eigen unieke situatie en prioriteiten als het gaat om het implementeren van AI. Om ervoor te zorgen dat iedere lezer de juiste (diepgang aan) informatie aangeboden krijgt, wordt rekening gehouden met **drie organisatieprofielen**.

In dit hoofdstuk kaderen we drie organisatieprofielen en leggen we uit hoe u kunt bepalen welk profiel het best bij uw organisatie past. Daarnaast bieden we een bijhorend stappenplan met activiteiten die u kunt volgen om AI succesvol binnen uw organisatie te implementeren.

## INTRODUCTIE TOT DE ORGANISATIEPROFIELEN



### AI VERKENNER

Uw organisatie bevindt zich in de eerste fase van AI-adoptie. Focus op kleine stappen, **quick wins** en eenvoudige oplossingen om **AI te introduceren en vertrouwen te winnen**.



### AI PILOOT

Uw organisatie heeft een basis gelegd en is klaar om met AI te experimenteren. Focus op het identificeren van **waardevolle AI use cases** en **organisatiebreed draagvlak** creëren.



### AI EXPERT

Uw organisatie is een koploper in AI-adoptie, en heeft reeds AI geïmplementeerd in bestaande processen en diensten. Focus op het **opschalen van uw AI-werking**.

## IDENTIFICEER UW ORGANISATIEPROFIEL

Om u te helpen bepalen welk organisatieprofiel het meest aansluit bij uw organisatie, kan u onderstaande vragenlijst gebruiken. Let op: dit is geen maturiteitsassessment en er zijn geen juiste of foute antwoorden. De vragen dienen enkel als leidraad om een helder beeld te krijgen van de huidige context en het startpunt van uw organisatie op vlak van AI. Dit helpt om de meest relevante en haalbare volgende stappen te bepalen.

### Hoeveel tijd kan uw organisatie vrijmaken voor AI-initiatieven?

- A. We hebben beperkte tijd en middelen; AI is nog een nieuwe uitdaging.
- B. Er is enige ruimte en budget beschikbaar, maar we moeten prioriteiten stellen.
- C. We hebben ruime middelen en een toegewijd team om AI volledig te integreren.

### Zijn er binnen uw organisatie interne teams of externe partners met AI-kennis?

- A. Nee, we moeten AI-expertise nog opbouwen.
- B. We hebben een beperkt aantal experts of toegang tot externe ondersteuning.
- C. Ja, we hebben sterke interne en externe AI-capaciteiten.

### Hoe groot is de betrokkenheid van het leiderschap bij AI-initiatieven?

- A. Het leiderschap is voorzichtig en heeft AI (nog) niet als prioriteit gesteld.
- B. Het leiderschap toont interesse en ondersteunt enkele initiatieven.
- C. Het leiderschap is een actieve sponsor van AI-projecten en stimuleert innovatie.

### Is er een breed draagvlak binnen de organisatie voor AI?

- A. Niet echt; veel collega's zijn nog onvoldoende vertrouwd met de mogelijkheden en risico's van AI.
- B. Redelijk; sommige afdelingen tonen enthousiasme, maar niet iedereen is overtuigd.
- C. Ja, AI wordt breed gedragen en er is enthousiasme om er mee aan de slag te gaan.

### Hoe sterk worden AI-oplossingen/-initiatieven momenteel ingezet om de strategische doelstellingen van uw organisatie te ondersteunen?

- A. AI speelt nog geen rol in het realiseren van onze strategie.
- B. AI begint een plaats te krijgen in onze strategische planning.
- C. AI is een integraal onderdeel van onze strategie en processen.

### Wat is het huidige niveau van AI-toepassingen binnen uw organisatie?

- A. We hebben nog geen AI toegepast in onze interne processen of externe dienstverlening.
- B. We hebben enkele piloten of use cases getest (in een sandbox omgeving), met wisselend succes.
- C. We hebben meerdere succesvolle projecten en toepassingen geoperationaliseerd.

Tel het aantal antwoorden dat u hebt gekozen voor A, B of C.



Meeste A's: uw organisatieprofiel leunt aan bij 'AI Verkenner'.



Meeste B's: uw organisatieprofiel leunt aan bij 'AI Piloot'.



Meeste C's: uw organisatieprofiel leunt aan bij 'AI Expert'.

Heeft u meer tijd en wilt u een diepgaander inzicht in de AI-context van uw organisatie? Vul dan [hier de AI-readiness enquête in](#) en ontvang uw organisatieprofiel per pijler.

## GEPERSONALISEERD STAPPENPLAN

Hieronder worden de vijf fasen beschreven die organisaties begeleiden in hun AI-reis, en de basis vormen voor de stappenplannen. Elke fase bevat specifieke activiteiten per pijler en afgestemd op het organisatieprofiel.



- 1. Verkennen & experimenteren:** De eerste fase draait om het vergroten van bewustzijn en het verkennen van de mogelijkheden van AI binnen de organisatie. Door middel van inspiratiesessies, praktijkvoorbeelden en kleine experimenten krijgen zowel medewerkers als management een eerste gevoel bij AI en de impact ervan op de organisatie. Dit helpt niet alleen om interesse te wekken, maar ook om een breder draagvlak te creëren. De inzichten uit deze verkenning vormen een waardevolle basis voor verdere strategische keuzes.
- 2. Keuzes maken:** Op basis van de eerste ervaringen en inzichten wordt in deze fase bepaald hoe AI waarde kan brengen voor de organisatie. Dit gebeurt door strategische keuzes te maken die aansluiten bij zowel de langetermijnvisie als de concrete operationele noden en bottom-up ervaringen. Dit hoeft niet direct te resulteren in een grootschalige strategie, maar kan ook beperkt blijven tot bewuste strategische en pragmatische keuzes maken, bijvoorbeeld over waar en hoe AI wel én niet ingezet zal worden. Omdat de AI-ontwikkelingen snel gaan, is deze strategische fase niet eenmalig, maar kan deze periodiek hernomen worden op basis van nieuwe inzichten en (technologische) evoluties.
- 3. Capaciteiten ontwikkelen:** AI kan pas succesvol worden ingezet als de organisatie beschikt over de juiste kennis, vaardigheden en structuren. In deze fase wordt gewerkt aan het ontwikkelen van AI-capaciteiten, zoals het trainen van medewerkers, het opzetten van governanceprocessen en het definiëren van rollen en verantwoordelijkheden. Dit is geen eenmalige oefening, maar een continu proces waarbij de organisatie haar AI-maturiteit geleidelijk opbouwt en aanpast aan nieuwe inzichten, technologieën en regelgeving.
- 4. Implementeren:** De implementatiefase richt zich op het daadwerkelijk toepassen van AI binnen de organisatie. Dit kan starten met kleinschalige pilots en proefprojecten om waardevolle leerervaringen op te doen. Vervolgens kunnen succesvolle initiatieven worden opgeschaald en geïntegreerd in bestaande processen, producten en diensten. De implementatie is geen lineair proces, maar een iteratief traject waarin inzichten uit eerdere toepassingen worden meegenomen om AI-oplossingen verder te verfijnen en optimaliseren.
- 5. Evalueren & opschalen:** Het succes van AI binnen een organisatie hangt af van continue monitoring en bijsturing. In deze fase worden de resultaten van AI-initiatieven geëvalueerd om te bepalen wat werkt en waar verbeteringen nodig zijn. Succesvolle toepassingen kunnen vervolgens verder worden opgeschaald en verankerd in de dagelijkse werking. Tegelijkertijd zorgt een structurele aanpak voor monitoring en rapportage ervoor dat AI-toepassingen blijven bijdragen aan de strategische doelstellingen. Net zoals de andere stappen, is deze stap ook een iteratief proces.

Hoewel de vijf fasen een lineaire structuur suggereren, kan het proces van AI-adoptie zowel **iteratief** als **flexibel** worden benaderd. Sommige organisaties kiezen ervoor om de fasen stap-voor-stap te implementeren over een langere periode, waarbij ze gericht werken aan het verkennen, ontwikkelen en opschalen van AI. Andere organisaties hanteren een meer **agile aanpak**, waarbij ze deze fasen meerdere keren doorlopen naarmate nieuwe behoeften, kansen en technologieën zich aandienen.

### **STAPPENPLAN PER ORGANISATIEPROFIEL**

De onderstaande figuren geven een overzicht van de concrete activiteiten die per fase in de AI-reis kunnen worden uitgevoerd, voor elk van de organisatieprofielen. In [Het AI Playbook](#) kan u in detail de activiteiten per pijler doornemen.

Dit is **louter een leidraad**, en kan door de organisatie zelf ingevuld en aangepast worden. Hiervoor is het plan “Persoonlijk” voorzien, waarin u zelf uw stappenplan kan samenstellen door activiteiten aan te duiden die u wil uitvoeren.

# AI Verkenner



VERKENNEN & EXPERIMENTEREN



KEUZES MAKEN



CAPACITEITEN ONTWIKKELEN



IMPLEMENTEREN



EVALUEREN & OPSCHALEN

<p><b>VISIE &amp; STRATEGIE</b></p>		Formuleer een AI-strategie				
<p><b>INNOVATIE</b></p>	AI USE CASES	Identificeer AI use cases				
	PERSOONLIJKE PRODUCTIVITEIT	Onboard een testgroep			Identificeer potentiële productiviteitswinsten	
<p><b>BETROUWBARE AI</b></p>		Identificeer AI-systemen		Neem richtlijnen aan voor het gebruik van (Gen)AI		
		Bepaal de impact van de EU AI Act				
<p><b>MENS &amp; ORGANISATIE</b></p>	VERANDER MANAGEMENT	Geef inspiratiesessies				
		Creëer bewustzijn				
		Motiveer medewerkers				
	ORGANISATIEMODEL	Analyseer het huidige organisatiemodel				
<p><b>ARCHITECTUUR</b></p>		Begrijp AI-architectuur en maak een eerste inschatting	Leg verwachtingen en strategie vast		Probleemvalidatie	Architecturale gereedheid op projectniveau
					AI-systeem-categorisering	

# AI Piloot



VERKENNEN & EXPERIMENTEREN



KEUZES MAKEN



CAPACITEITEN ONTWIKKELEN



IMPLEMENTEREN



EVALUEREN & OPSCHALEN

<p><b>VISIE &amp; STRATEGIE</b></p>		Formuleer een AI- strategie						Volg de realisatie van (AI-) doelstellingen op	
		Stel business cases op en valideer deze							
<p><b>INNOVATIE</b></p>	<p><b>AI USE CASES</b></p>	Identificeer AI use cases	Prioriteer & plan AI use cases			Ontwikkel de AI use cases		Volg de waarderealisatie van AI use cases op	
	<p><b>PERSOONLIJKE PRODUCTIVITEIT</b></p>	Onboard een testgroep			Maak een lijst van functies of personas		Identificeer potentiële productiviteitswinsten		<p>Schaal individuele productiviteitswinsten</p> <p>Volg het (succes van het) gebruik van GenAI op</p>
<p><b>BETROUWBARE AI</b></p>		Identificeer AI-systemen	Bepaal de risicostrategie van uw organisatie		<p>Neem richtlijnen aan voor het gebruik van (Gen)AI</p> <p>Deel AI-systemen op in de juiste risicoclassificatie</p> <p>Neem een ethisch kader aan voor AI-systemen</p>				Volg de betrouwbaarheid en het veilig gebruik van AI-systemen op
<p><b>MENS &amp; ORGANISATIE</b></p>	<p><b>VERANDER MANAGEMENT</b></p>	<p>Geef inspiratiesessies</p> <p>Creëer bewustzijn</p> <p>Motiveer medewerkers</p>	Stel een communicatie- en veranderplan op		Voorzie opleiding & ondersteuning aan medewerkers				Vier succes & erken inspanningen
	<p><b>ORGANISATIEMODEL</b></p>	Analyseer het huidige organisatiemodel	Bepaal het gewenste (AI-) organisatiemodel		<p>Processen</p> <p>Rollen &amp; functies</p> <p>Positionering</p>	Piloteer de aanpassingen aan het organisatiemodel op enkele use cases		Volg de impact van veranderinitiatieven op	
<p><b>ARCHITECTUUR</b></p>		Begrijp AI-architectuur en maak een eerste inschatting	Leg verwachtingen en strategie vast		Bewaak de data		<p>Probleemvalidatie</p> <p>Architecturale gereedheid op projectniveau</p>	Bewaak kwaliteit en continuïteit in operaties	
			Stuur op technologie- en leverancierskeuzes		Documenteer de processen		<p>AI-systeem-categorisering</p> <p>Valideer vóór live te gaan</p> <p>Begeleid de ontwikkeling met architecturale sturing</p>		

# AI Expert



VERKENNEN & EXPERIMENTEREN



KEUZES MAKEN



CAPACITEITEN ONTWIKKELEN



IMPLEMENTEREN



EVALUEREN & OPSCHALEN

<p><b>VISIE &amp; STRATEGIE</b></p>		<p>Formuleer een AI-strategie</p> <p>Stel business cases op en valideer deze</p> <p><b>Ontwikkel een AI roadmap</b></p>			<p>Volg de realisatie van (AI-) doelstellingen op</p>	
	<p><b>AI USE CASES</b></p>	<p>Identificeer AI use cases</p>	<p>Prioriteer &amp; plan AI use cases</p>		<p>Ontwikkel de AI use cases</p>	<p>Volg de waarderealiseatie van AI use cases op</p>
		<p>Onboard een testgroep</p>		<p>Maak een lijst van functies of personas</p>	<p>Identificeer potentiële productiviteitswinsten</p>	<p>Schaal individuele productiviteitswinsten</p> <p>Volg het (succes van het) gebruik van GenAI op</p>
<p><b>BETROUWBARE AI</b></p>	<p>Identificeer AI-systemen</p> <p>Bepaal de impact van de EU AI Act</p>	<p>Bepaal de risicostrategie van uw organisatie</p>	<p>Neem richtlijnen aan voor het gebruik van (Gen)AI</p> <p>Deel AI-systemen op in de juiste risicoclassificatie</p> <p>Neem een ethisch kader aan voor AI-systemen</p>	<p><b>Implementeer een risico- en controleraamwerk</b></p>	<p>Volg de betrouwbaarheid en het veilig gebruik van AI-systemen op</p>	
	<p><b>MENS &amp; ORGANISATIE</b></p>	<p>Geef inspiratiesessies</p> <p>Creëer bewustzijn</p> <p>Motiveer medewerkers</p>	<p>Stel een communicatie- en veranderplan op</p>	<p>Voorzie opleiding &amp; ondersteuning aan medewerkers</p>	<p><b>Begeleid medewerkers</b></p>	<p>Vier succes &amp; erken inspanningen</p> <p>Volg de impact van veranderinitiatieven op</p>
<p>Analyseer het huidige organisatiemodel</p>		<p>Bepaal het gewenst (AI-)organisatiemodel</p>	<p>Processen</p> <p>Rollen &amp; functies</p> <p>Positionering</p> <p><b>Dienstverleningsmodel</b></p> <p><b>IT &amp; data architectuur</b></p> <p><b>Beslissingsorganen</b></p>	<p>Piloteer de aanpassingen aan het organisatiemodel op enkele use cases</p>	<p>Volg de impact van organisatorische veranderingen op</p> <p><b>Verfijn het organisatiemodel verder en rol uit</b></p>	
<p>Begrijp AI-architectuur en maak een eerste inschatting</p> <p><b>Kijk vooruit: de agentische organisatie</b></p>		<p>Leg verwachtingen en strategie vast</p> <p>Stuur op technologie- en leverancierskeuzes</p>	<p>Bewaak de data</p> <p>Documenteer de processen</p>	<p>Probleemvalidatie</p> <p>AI-systeem-categorisering</p> <p>Valideer vóór live te gaan</p>	<p>Architecturale gereedheid op projectniveau</p> <p>Begeleid de ontwikkeling met architecturale sturing</p>	<p>Bewaak kwaliteit en continuïteit in operaties</p> <p><b>Volg de architecturale gezondheid van AI-systemen op</b></p>

# Persoonlijk



VERKENNEN & EXPERIMENTEREN



KEUZES MAKEN



CAPACITEITEN ONTWIKKELEN

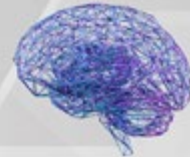


IMPLEMENTEREN



EVALUEREN & OPSCHALEN

<p><b>VISIE &amp; STRATEGIE</b></p>		Formuleer een AI-strategie						Volg de realisatie van (AI-) doelstellingen op			
		Stel business cases op en valideer deze									
<p><b>INNOVATIE</b></p>		AI USE CASES	Identificeer AI use cases	Prioriteer & plan AI use cases			Ontwikkel de AI use cases		Volg de waarderealisatie van AI use cases op		
		PERSOONLIJKE PRODUCTIVITEIT	Onboard een testgroep			Maak een lijst van functies of personas		Identificeer potentiële productiviteitswinsten		Schaal individuele productiviteitswinsten Volg het (succes van het) gebruik van GenAI op	
<p><b>BETROUWBARE AI</b></p>		Identificeer AI-systemen		Bepaal de risicostrategie van uw organisatie		Neem richtlijnen aan voor het gebruik van (Gen)AI		Implementeer een risico- en controleraamwerk		Volg de betrouwbaarheid en het veilig gebruik van AI-systemen op	
		Bepaal de impact van de EU AI Act				Deel AI-systemen op in de juiste risicoclassificatie					
<p><b>MENS &amp; ORGANISATIE</b></p>		VERANDER MANAGEMENT	Geef inspiratiesessies	Stel een communicatie- en veranderplan op		Voorzie opleiding & ondersteuning aan medewerkers		Begeleid medewerkers		Vier succes & erken inspanningen	
			Creëer bewustzijn							Volg de impact van veranderinitiatieven op	
<p><b>ARCHITECTUUR</b></p>		ORGANISATIEMODEL	Analyseer het huidige organisatiemodel	Bepaal het gewenst (AI-) organisatiemodel		Processen	Dienstverleningsmodel	Piloteer de aanpassingen aan het organisatiemodel op enkele use cases		Volg de impact van organisatorische veranderingen op	
					Rollen & functies	IT & data architectuur	Verfijn het organisatiemodel verder en rol uit				
<p><b>ARCHITECTUUR</b></p>		Begrijp AI-architectuur en maak een eerste inschatting		Leg verwachtingen en strategie vast		Bewaak de data		Probleemvalidatie	Architecturale gereedheid op projectniveau	Bewaak kwaliteit en continuïteit in operaties	
		Kijk vooruit: de agentische organisatie		Stuur op technologie- en leverancierskeuzes		Documenteer de processen		AI-systeemcategorisering	Begeleid de ontwikkeling met architecturale sturing	Valideer vóór live te gaan	



(Verder) met AI aan de slag gaan niet eenvoudig. Zelfs als alle stappen uit dit playbook volledig doorlopen worden, zal niet alles feilloos verlopen, en dat is normaal. Er zijn een aantal kritieke succesfactoren die de kans op slagen verhogen en zorgen dat u realistisch aan de slag kan gaan.

## 1. **Hanteer een gestructureerde aanpak**

Met AI aan de slag gaan, of dit een stap verder brengen dan experimenteren met eerste AI use cases, is niet eenvoudig. We zien dan ook dat de meeste organisaties dit (zeker aan het begin) formuleren als een **programma, project of gestructureerd initiatief**, omwille van volgende voordelen:

- Duidelijke structuur. Een project heeft een duidelijk begin en einde, met specifieke doelen en eindproducten. Dit zorgt voor focus op de juiste prioriteiten.
- Heldere en formele definitie van rollen en verantwoordelijkheden. Dit zorgt voor betere samenwerking, minder misverstanden en verhoogde efficiëntie.
- Duidelijk zicht op benodigde middelen (mensen, budget, tijd), dewelke gebudgetteerd, toegewezen en gestructureerd/periodiek opgevolgd kunnen worden.
- Meer gestructureerde identificatie, rapportering en beheersing van potentiële risico's.
- Door vooraf duidelijke (kwantitatieve) doelen te stellen, kunnen de resultaten worden gemeten en geëvalueerd.
- Een projectstructuur vereenvoudigt de communicatie over de voortgang en de resultaten binnen uw organisatie.

De **tijdslijn** waarop een programma, project of gestructureerd initiatief uitgevoerd kan worden hangt af van verschillende factoren binnen uw organisatie, en zal dus sterk variëren. Doorgaans geven organisaties aan dat dit 1 tot 3 jaar duurt, maar onthoud: elke stap is een stap vooruit.

## 2. **Voorzie voldoende tijd en middelen**

Een belangrijke voorwaarde om van start te kunnen gaan, is dat er **iemand** binnen uw organisatie het **mandaat** en de **tijd** heeft gekregen om het AI-initiatief uit te werken voor de organisatie (we verwijzen verder in dit playbook naar deze persoon als de 'trekker').

Er is geen eenduidige omschrijving van wat het 'beste' profiel is voor deze trekker, dit hangt sterk af van uw organisatie. Zo kijkt u best naar wie er beschikbaar kan gemaakt worden enerzijds, en de interesse in AI anderzijds. Sommige organisaties kiezen ervoor om iemand van IT of data (met veel technische (AI) bagage) dit mandaat te geven, anderen opteren voor de persoon die innovatie ook trekt (gezien er gelijkaardige uitdagingen zijn), of eerder voor een programma/projectmanager profiel (om bv. expertise rond gestructureerde opvolging en stakeholder management optimaal mee te nemen), een verandermanager of iemand uit de business.

Wat betreft de tijdsbesteding voor deze rol van ‘AI-trekker’, hangt dit natuurlijk van uw organisatie af, maar zien we dat dit doorgaans over een tijdsbesteding van 0,5 VTE tot 1 VTE gaat.

De trekker van het AI-initiatief kan dit niet alleen. Voor de verschillende activiteiten is **nauwe samenwerking nodig met collega’s uit diverse domeinen binnen de organisatie**. Het is belangrijk dat deze collega’s niet alleen betrokken worden om input te leveren, zoals het delen van uitdagingen, kansen en noden binnen hun team of afdeling, maar ook om actief mee te denken over oplossingen. Door hen vanaf het begin te betrekken, worden oplossingen beter afgestemd op de realiteit van de organisatie en groeit het draagvlak. Dit verkleint niet alleen het risico op weerstand, maar bevordert ook een meer inclusieve en effectieve implementatie van AI.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van welke stakeholders betrokken moeten worden bij welke pijler:

	Management team	Data, IT, AI (project)managers	Data en/of AI teams	Innovatie verantwoordelijke	Beleidsadviseurs en -medewerkers	(Business) domein experten	Risicobeheer / interne controle	Juridische afdeling	CISO en/of team informatieveiligheid	Data protection officer	Interne communicatie	Verander management	Opleidingsverantwoordelijke / HRBP	IntegriteitSCOördinator
Verwachte tijdsbesteding	1 u./ maand	0.5 dag/ week	5 dagen/ week	1 dag/ maand	1.5 dag/ maand	1 u./ week	1 u./ week	1 u./ maand	0.5 dag/ maand	0.5 dag/ maand	1 dag/ maand	1 dag/ week	1 dag/ maand	1 u./ maand
<b>Pijler 1: Visie en strategie</b>	x	x		x	x									x
<b>Pijler 2: Innovatie</b>		x	x	x	x	x			x	x				
<b>Pijler 3: Betrouwbare AI</b>		x	x		x		x	x	x	x				x
<b>Pijler 4: Mens &amp; organisatie</b>	x	x				x					x	x	x	

Organisaties met beperkte tijd en middelen kunnen hun inspanningen efficiënter inzetten door kennis te delen, gezamenlijke initiatieven op te zetten of samen te werken via een overkoepelend orgaan.

### 3. **Zorg voor leiderschapsondersteuning en een ondersteunende cultuur**

Het AI-initiatief heeft leiderschapsondersteuning nodig om succesvol te zijn. **Het managementteam speelt een cruciale rol in het creëren van een cultuur waarin experimenteren, leren, en veranderen wordt aangemoedigd.** Draagvlak vanuit het leiderschap helpt ook om middelen vrij te maken en medewerkers mee te krijgen in de verandering.

### 4. **Zorg voor een sterke samenwerking tussen business, IT en data/AI**

Succesvolle AI-implementatie vraagt om een nauwe samenwerking tussen o.a. business-, IT- en data-/AI-teams. De business identificeert uitdagingen en opportuniteiten, data-/AI-teams ontwikkelen AI-oplossingen die hierop inspelen, en IT-teams zorgen voor een veilige en efficiënte integratie in bestaande systemen en architectuur. **Door deze teams van meet af aan samen te brengen, worden AI-oplossingen niet alleen strategisch relevant, maar ook technisch haalbaar en praktisch inzetbaar.**

### 5. **Vermijd onnodige complexiteit**

Een meer AI-gedreven organisatie uitbouwen hoeft niet onnodig complex te zijn. **Idealiter wordt voortgebouwd op wat al werkt binnen de organisatie, in plaats van volledig nieuwe structuren naast bestaande structuren uit te tekenen.** Dit betekent bijvoorbeeld dat o.a. besluitvormingsprocessen, rollen, data-architectuur, verandermanagementstrategieën of governancekaders niet 'dubbel' worden opgezet, maar dat de bestaande processen, rollen, en architectuur worden uitgebreid om ook van toepassing te zijn op AI.

Daarnaast is het waardevol om externe kennisbronnen te benutten: samenwerking met andere organisaties, deelname aan netwerken zoals het AI-netwerk van het AI Expertisecentrum en het delen van best practices kunnen helpen om AI op een duurzame en geïntegreerde manier in te zetten.

### 6. **Schakel (externe) begeleiding in waar nodig**

Dit playbook biedt concrete handvaten, templates en scripts, die voor zoveel mogelijk organisaties een startpunt moeten kunnen zijn. Hou er echter rekening mee dat u voor sommige stappen mogelijk (externe) hulp moet/kan inschakelen om u te begeleiden in de uitwerking.

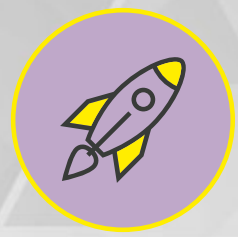
### 7. **Beheer verwachtingen**

Veranderinitiatieven kunnen onzekerheid en weerstand oproepen binnen een organisatie, wat het belang onderstreept van het zorgvuldig beheren van verwachtingen vanaf de start. **Transparante communicatie speelt hierin een sleutelrol:** het is essentieel om duidelijk te maken wat AI wel en niet kan bereiken, zowel op korte als lange termijn. AI is geen magische oplossing voor alle problemen, maar een hulpmiddel dat effectief moet worden ingezet om resultaten te behalen.

#### **Hoe verwachtingen managen in praktijk?**

- Eerlijke communicatie: Tijdens workshops, trainingen en inspiratiesessies is het belangrijk om een gebalanceerd beeld te schetsen van de voordelen en beperkingen van AI. Gebruik voorbeelden van zowel succesverhalen als uitdagingen.
- Pilootprojecten inzetten: Start met kleine, concrete initiatieven die snel tastbare waarde opleveren. Gebruik deze piloten om draagvlak te creëren en verwachtingen bij te stellen.
- Resultaten monitoren en delen: Zorg voor regelmatige rapportages over de voortgang van AI-projecten. Dit helpt om transparant te zijn over wat werkt en wat verbeterd moet worden.

# AI IN ACTIE: INSPIREREND PRAKTIJKVOORBEELD



## AI IN ACTIE: HET COLUMBUS PROJECT



### INTRODUCTIE EN CONTEXT

**Columbus** is een initiatief binnen **Departement Werk, Economie, Wetenschap, Innovatie en Sociale Economie (WEWIS)**, waarin we samen op ontdekkingsreis gaan om de mogelijkheden van generatieve AI te verkennen in onze organisatie en dagelijkse werking. In **2024** lag de nadruk enerzijds op leren, inspireren en sensibiliseren. We wilden duidelijk maken wat generatieve AI inhoudt, hoe het ons kan ondersteunen, welke risico's er zijn en hoe we met specifieke instrumenten aan de slag kunnen gaan. Anderzijds hebben we binnen een vastgesteld kader experimenten uitgevoerd met generatieve AI.

Binnen ons initiatief rond generatieve AI willen we een cultuur van creativiteit en innovatie bevorderen. Met een gefaseerde aanpak (van leren en experimenteren met een beperkt aantal use cases) willen we samen bouwen aan een toekomst waarin generatieve AI ons helpt om slimmer, efficiënter en effectiever te werken.

### BETROKKENEN & INZET

Intern/ extern	Profiel	Mandagen
Intern	Projectleider	60
Intern	Communicatieprofiel	40
Extern	Verandermanager	50
Extern	AI-vertaler	115
Extern	AI engineer/dev.	60
<b>Totaal (2024)</b>		<b>325</b>

### KEY TAKE-AWAYS

- Zet in op een goede **communicatiecampagne**. Hier wordt vaak op ingeboet, maar dit verhoogt de visibiliteit van het initiatief en de motivatie van werknemers om betrokken te zijn.
- Vraag om **management betrokkenheid**. Neem bijvoorbeeld het directiecomité als stuurgroep van het initiatief, en maak de verantwoordelijkheden van afdelingshoofden/directeurs ook expliciet door concrete verwachtingen en taken voor hen te formuleren.
- **Leer en stuur al doende bij**. Denk vanuit mogelijkheden en niet vanuit beperkingen. Experimenteren bevordert het leer- en sensibiliseringsproces.
- Zet in op **open en transparante communicatie**. Dit vergroot empathie en draagvlak bij medewerkers. Benadruk dat iedereen nog in een leerproces zit, dat AI een nieuw en evoluerend thema is, en dat vooruitgang gepaard gaat met proberen, leren en bijsturen.

### NEXT STEPS

In de volgende fase van het Columbus project zullen de uitgevoerde experimenten ons helpen om onze **visie en strategie** aan te scherpen en **breder use-cases** te identificeren en prioriteren. We zullen belangrijke beslissingen moeten nemen over de integratie met bestaande **architectuur, budget en staffing**, met de nadruk op het **duurzaam** verankeren van genAI in ons huidige team binnen de organisatie.

In plaats van haastig van innovatie naar duurzaamheid te gaan, hebben we gekozen voor een doordachte, stapsgewijze aanpak om veelvoorkomende valkuilen in generatieve AI-initiatieven te vermijden. Zo kunnen we zorgvuldig de impact van AI op de organisatiestructuur, processen en cultuur beoordelen en strategische beslissingen nemen.

## ACTIVITEITEN

## LESSONS LEARNED

### 1. VERKENNEN & INSPIREREN

1. **Leer- en inspiratiesessies** georganiseerd, fysiek in kleine groepen, waarin medewerkers (inclusief het directiecomité) kennismakten met GenAI.
2. **Nulmeting** uitgevoerd om de huidige kennis en het gebruik van tools (bijvoorbeeld ChatGPT vs. Copilot), zowel als behoeften in kaart te brengen.
3. **Communicatiecampagne** opgezet met sterke visuals, branding, en marketing om nieuwsgierigheid en draagvlak te creëren via verschillende kanalen (intranet, fysieke postkaarten, nieuwsbrief,...).

- Alle medewerkers waren welkom op de inspiratie- en aan-de-slag-sessies, om iedereen een basis te geven. Daarna kregen ze de keuze of ze zich wilden aansluiten bij de AI community.
- Een nulmeting biedt waardevolle inzichten in de kennis, het gebruik en de overtuigingen van medewerkers, waardoor activiteiten beter afgestemd kunnen worden op hun behoeften en startniveau.
- Een goede branding vergroot herkenning en enthousiasme. Zo hebben we 75% van de organisatie bereikt.

### 2. STRATEGIE BEPALEN

1. **Projectdoelstellingen** geformuleerd en bijhorende governance opgesteld. Er werd een 3-sporenaanpak gevolgd:
  - » Leren en inspireren: focus op bewustwording, training en inspiratiesessies.
  - » Experimenteren: focus op AI use cases.
  - » Strategie & governance: focus op leren en schalen.

- De IT-directeur en leidend ambtenaar werden aangesteld als sponsors, om ervoor te zorgen dat het project niet alleen een IT-verhaal zou zijn en voldoende draagvlak kreeg.
- Zet concrete doelen voor korte en lange termijn.

### 3. CAPACITEITEN ONTWIKKELEN

1. **Training** georganiseerd voor medewerkers rond het gebruik van Copilot en prompt-engineering in specifieke use cases.
2. **Prompt bibliotheek** opgezet om prompts te bewaren en delen met medewerkers.
3. **Bijblijfsessies** georganiseerd per kwartaal voor alle medewerkers om op de hoogte te blijven van nieuwe updates en richtlijnen m.b.t. AI.

- Uit de trainingen en inspiratiesessies bleek dat er meer aandacht besteed moet worden aan algemene digitale vaardigheden en efficiëntie.
- Er is een grote nadruk gelegd op de betrokkenheid en verantwoordelijkheid van het management in het project: ze werden uitgenodigd om deel te nemen aan de sessies en ze werden door regelmatige stuurgroepen op de hoogte gehouden van de resultaten.

### 4. IMPLEMENTEREN

1. Verschillende **experimenten** werden uitgevoerd, op basis van ideeën uit verschillende hoeken: discovery sessies, stuurgroep, en medewerkers die een idee insturen in de ideeënbus.
2. Een **interne AI-community**, met bijhorende Sharepoint omgeving voor kennisdeling rond GenAI.

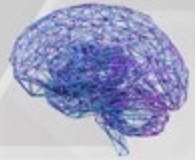
- Doe aan verwachtingen management bij experimenten en proof of concepts (PoC). Benadruk daarbij het onderscheid tussen experimenten in een gecontroleerde omgeving en het in productie zetten van deze experimenten conform regelgeving.
- Stel een moderator of coördinator aan die de community activeert en levend houdt.

### 5. OPSCHALEN

1. **Methodiek om ideeën te beoordelen en prioriteren** (innovatie funnel) werd uitgewerkt en gedocumenteerd, na groot succes van de ideeënbus.
2. **Draiboek** uitgewerkt om de werking en verwachtingen rond experimenten helder te krijgen.
3. **Inzichten uit use cases en projectgovernance geëvalueerd** om de strategie op lange termijn verder vorm te geven.

- Prioriteer ideeën, want je kan niet op alles tegelijk focussen.
- Schaal al doende op, wanneer de nood er is. Vraag regelmatig feedback van de business, eindgebruikers en ondersteunende teams binnen de organisatie.
- Communiceer transparant over het leer- en schaalproces. Verandering vraagt tijd.

# VOLGENDE STAPPEN



In dit document heeft u een overzicht gekregen van de belangrijkste pijlers van het AI Playbook, hoe u het AI Playbook kunt toepassen op uw organisatie, en hoe u AI op een gestructureerde manier kunt benaderen.

Voor een meer verregaande begeleiding bij de adoptie en implementatie van AI binnen uw organisatie, kunt u verder navigeren naar [Het AI Playbook](#). Dit uitgebreide document bevat gedetailleerde beschrijvingen van alle activiteiten per pijler, inclusief concrete stappenplannen, best practices, raamwerken en inspirerende praktijkvoorbeelden om u stap voor stap te ondersteunen in uw AI-reis.



Bij verdere vragen kan u terecht bij het [AI Expertisecentrum van Digitaal Vlaanderen](#)