

AI Governance in de Nederlandse publieke sector

Whitepaper



HIGHBERG

Certified



Corporation

De beloftes van kunstmatige intelligentie (AI) zijn indrukwekkend: van het stimuleren van innovatie tot het versnellen van bestendige ontwikkeling. Denk aan efficiëntere dienstverlening, nauw-keurigere voorspellingen voor beleidsmakers en slimmere oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen.

Maar de snelle opmars van AI, met name generatieve AI en grote taalmodellen, brengt ook risico's met zich mee. Hoe waarborgen we privacy, voorkomen we discriminatie en beschermen we ons tegen desinformatie? De balans tussen snelle innovatie en ethische bedachtzaamheid is hierbij essentieel.

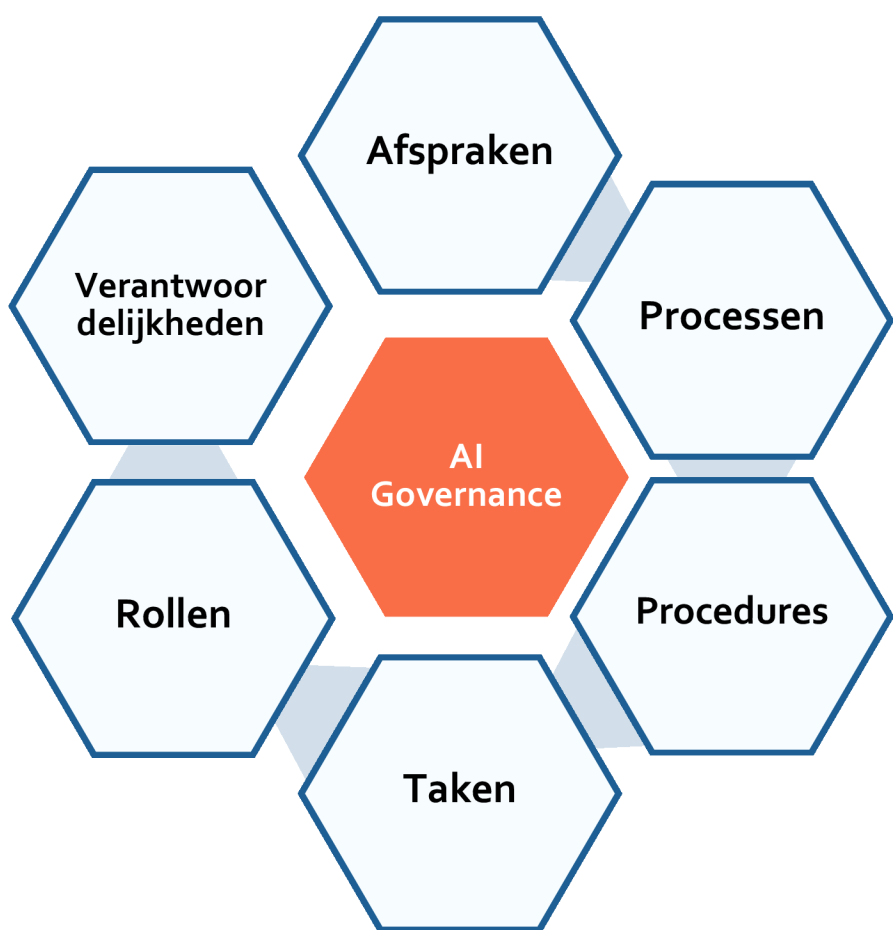
Dit whitepaper duikt in de wereld van het verantwoord inzetten van AI door overheids-organisaties. We verkennen namelijk wat AI governance is en hoe AI governance kan bijdragen aan verantwoorde inzet van AI met oog voor de ethische risico's. AI governance is een middel om een doel als 'Responsible AI' in jouw organisatie te borgen. Want alleen met passende governance-kaders kunnen we verantwoord de kracht van AI benutten én de uitdagingen het hoofd bieden.

Ben je klaar om de AI-toekomst van de Nederlandse publieke sector vorm te geven?



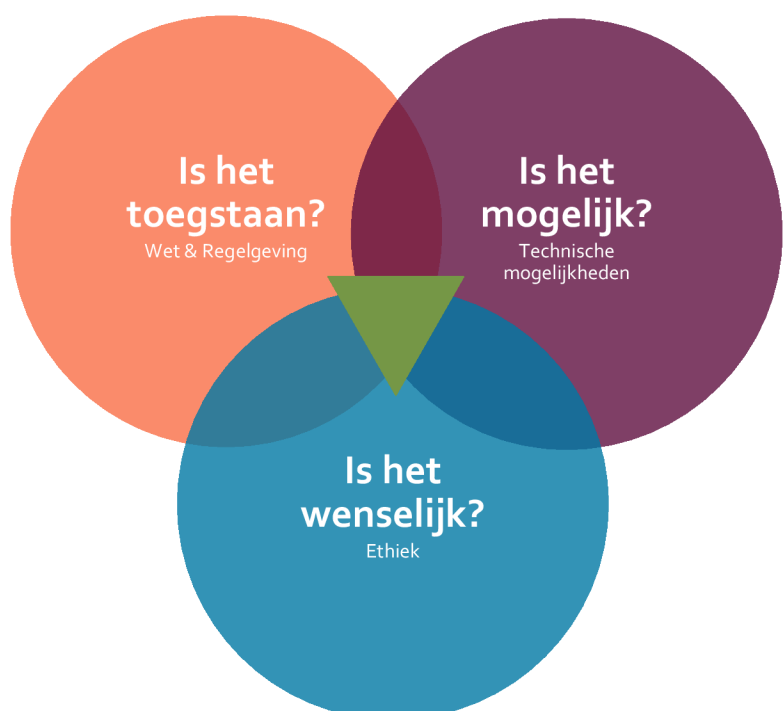
Wat is AI governance?

AI governance kun je zien als het totaalpakket van (beleids)-afspraken, beleidskaders, processen, procedures, taken, rollen en verantwoordelijkheden om enerzijds de risico's van AI-systemen te beheersen en anderzijds de kansen van verantwoorde inzet van AI – ook wel 'Responsible AI' genoemd – maximaal te benutten. AI governance is vaak een verlengde of onderdeel van een data- of IT-governance.



Figuur 1: De onderdelen van AI governance

AI governance bestaat dus uit een overzichtelijke set richtlijnen waarin jouw organisatie haar visie op AI, het beheersen van risico's en de verdeling van verantwoordelijkheden vastlegt. Denk hierbij aan een AI-visie, ethisch kader, risicomanagementprocessen en een duidelijke beschreven rolverdeling.



Figuur 2: De sweetspot van Responsible AI



Pak de kansen die AI biedt

De opkomst van AI in de publieke sector brengt zowel kansen als uitdagingen met zich mee. Van slimmere beslissingsondersteuning tot efficiëntere planning: AI dringt steeds verder door in overheidsprocessen.¹ Verantwoorde inzet van AI vraagt om balans tussen het kunnen, willen en mogen, de 'sweetspot'. De snelheid waarmee deze technologie zich ontwikkelt, maakt enerzijds veel mogelijk, maar maakt het anderzijds lastig om gevolgen te overzien. Het regeerprogramma stelt: "Goed bestuur vereist ook dat het kabinet proactief inspeelt op technologische ontwikkelingen die de overheid en samenleving raken."² Goed bestuur van AI-systemen is daarom geen bijzaak meer, maar een voorwaarde om over de wenselijkheid van inzet van AI te beslissen. Zonder een duidelijke AI governance loop je het risico de controle te verliezen over gevolgen van belangrijke beslissingen die democratische waarden raken.

¹ [TNO over inzet van kunstmatige intelligentie inzet door de overheid \(juni 2024\)](#)

² [Regeerprogramma - uitwerking van het hoofdlijnen akkoord door het kabinet - 13-09-2024](#)

De EU heeft met de AI Act een stevig raamwerk neergezet om de risico's van AI te beheersen en de kansen te benutten. Deze verordening heeft directe gevolgen voor Nederlandse overheidsinstellingen. Hoewel deze regelgeving noodzakelijk is, stelt het organisaties voor nieuwe uitdagingen om aan te tonen aan de vereisten te voldoen om AI in te mogen zetten. Naast verboden AI-systemen die per definitie niet ingezet mogen worden, gelden er aanvullende vereisten voor AI-systemen die gebruikt worden in of voor 'hoog risico'-categorieën. Deze categorieën zijn precies categorieën waarin Nederlandse overheden vaak opereren. Om AI te gebruiken in deze categorieën, zullen zij aan deze vereisten moeten voldoen, wat de behoefte aan gedegen AI governance onderstreept. Met een AI governance kun je aantonen op welke manier jouw organisatie compliancy aan de AI-Act heeft ingericht.



Met alleen de beschrijving op papier, ben je er nog niet!

Hetgeen beschreven moet ook landen in de organisatie. Een volgende stap is het implementeren van de processen en procedures in de organisatie, taken en verantwoordelijkheden bij de rollen neer te leggen en de gemaakte afspraken na te leven. Een [AI managementsysteem](#) (AIMS), zoals ISO42001, geeft met beheersmaatregelen en activiteiten invulling aan de set van richtlijnen in de AI governance. Het stelt je in staat om een 'Plan, Do, Check, Act' (PDCA)-cyclus in te richten op de verantwoorde inzet van AI. Met een AIMS kun je als organisatie de werking van de AI governance aantonen.



Organisaties die gebruik maken van AI-systemen in een 'hoog risico'-categorie zijn vanaf 2 augustus 2026 verplicht om een AI managementsysteem te hanteren.



Wat betekent AI governance voor mij?

Door in een AI governance vast te leggen wat afspraken zijn, processen en procedures te beschrijven en duidelijk toe te lichten wie wat moet doen hierin, ontstaat duidelijkheid over de betekenis van ieders rol om verantwoord met AI-systemen om te gaan.

Ook beschrijf je tijdens het opstellen van een AI governance wat er allemaal nodig is aan kennis, capaciteit en middelen om de ambities in de governance te realiseren. Dit faciliteert het organiseren van de benodigde capaciteit, middelen en budget voor succesvolle implementatie van verantwoorde AI-systemen.

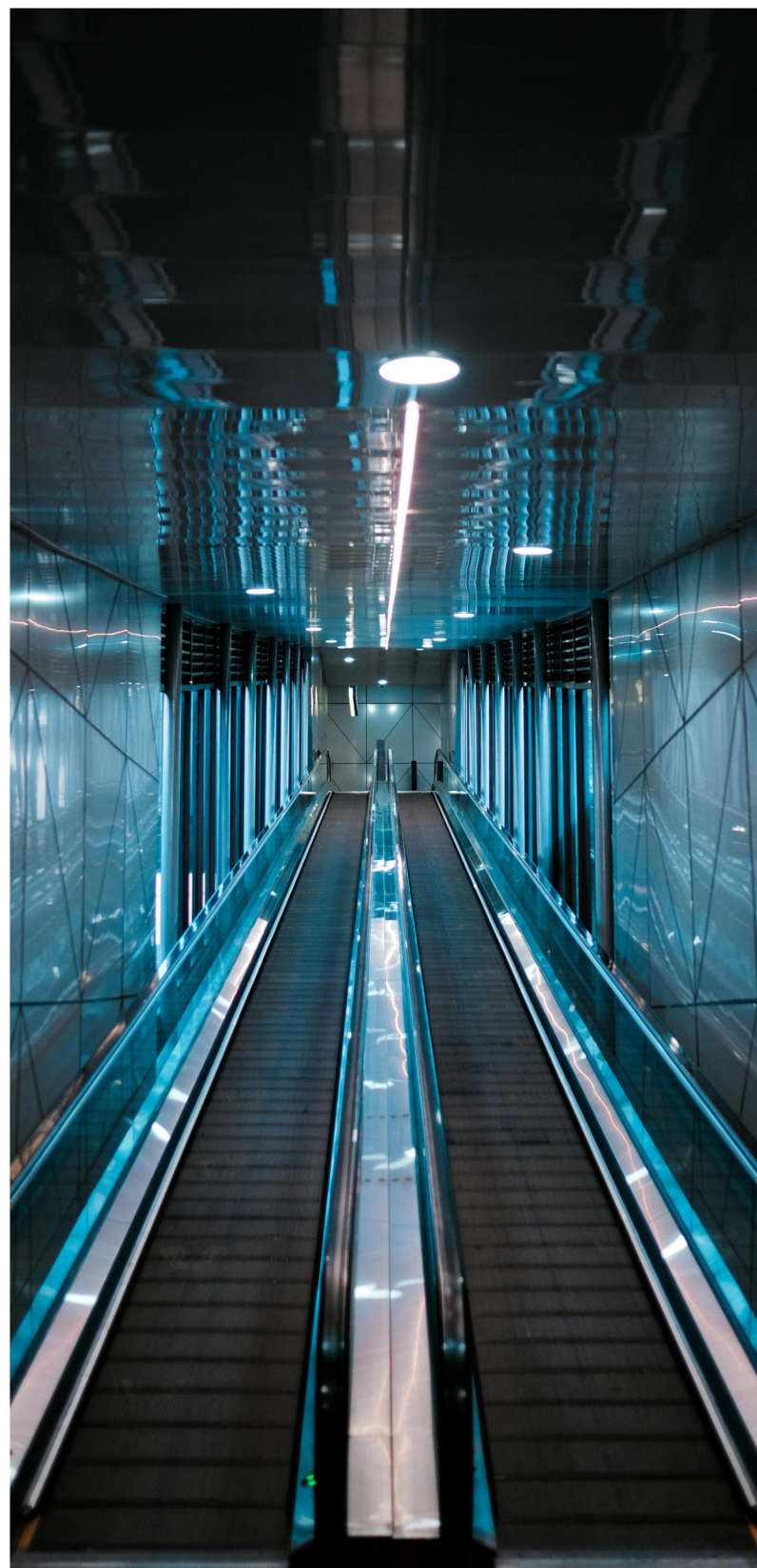
Als organisatie bepaal je zelf de scope van deze governance. Een optie is om te kiezen voor een bredere scope dan AI-systemen om ook risico's van algoritmen met hoge impact te beheersen met een algoritmegovernance. Zo kom je als overheidsorganisatie in lijn met de publicatiestandaard voor het algoritmeregister. Zo kom je als overheidsorganisatie in lijn met de publicatiestandaard voor het algoritmeregister. Ondanks dat je veel met AI kunt bereiken, is niet iedereen enthousiast. Wereldwijd staat ongeveer 50% positief ten opzicht van het gebruiken van AI, de andere 50% vertrouwt het niet³ of ervaart zelfs angst bijvoorbeeld om diens baan te verliezen⁴.

“

Bijkomend voordeel is dat je met een werkende AI governance, de eerste stap zet om te gaan voldoen aan de AI-Act.

Het opstellen van een AI governance brengt deze voor- en tegenstanders uit uw organisatie bij elkaar. Onder andere doordat in dit proces aandacht is voor zowel de kansen als de risico's van AI. Je gaat immers beschrijven wat eventuele risico's zijn bij de AI-systemen in (toekomstig) gebruik en hoe je met deze risico's omgaat in relatie tot de impact. Ook beschrijf je waar je AI voor in wilt zetten, welke risico's je wilt accepteren en hoe eenieder bijdraagt aan verantwoorde inzet van AI-systemen.

Daarmee schijnt de governance ook licht op duurzame waardecreatie en helpt het bij bewustwording in alle lagen van uw organisatie.



”

Ons advies: vandaag aan de slag!

Begin direct met de uitvoering en verbeter gaandeweg in plaats van alles vooraf tot in detail uit te werken. Het echte succes komt bij het doorleven van de governance en een groeiend bewustzijn onder een steeds grotere groep medewerkers. Door te doen, ga je leren wat wel werkt en ook wat niet. Zo ervaar je samen wat nog verder, duidelijker of anders uitgewerkt moet worden om een 'AI-volwassen'-organisatie te worden.

³ [Global views on A.I. in 2023 - survey by Ipsos](#)

⁴ [Microsoft.com worklab - will AI fix work?](#)

Hoe helpen we jou?

Onze experts bij Highberg helpen organisaties bij het op maat opzetten en doorontwikkelen van hun AI governance. Dit doen wij zodat uw organisatie de resultaten direct in de dagelijkse praktijk kan toepassen. Highberg begeleidt het volledige proces in co-creatie met de klant, inclusief de eerste implementatiestappen. U kunt ons ook inschakelen voor advies of begeleiding bij specifieke onderdelen, afhankelijk van uw

behoefte, volwassenheidsniveau en budget. Daarnaast voeren onze experts interne audits uit op de werking van de governance (volgens ISO42001) en van individuele AI systemen op basis van het Highberg toetskader voor algoritmen.

Neem contact op om te weten te komen hoe wij AI governance voor uw organisatie kunnen opzetten, verbeteren of implementeren.

Contact



Sabine Steenwinkel-den Daas, *Senior Consultant Responsible AI*

Met haar ervaring in het ontwikkelen, implementeren, valideren en toetsen van AI-systemen, doorziet Sabine de benodigde randvoorwaarden en beheersmaatregelen voor succesvolle AI-implementaties tot in de kleine details. In haar dagelijks werk levert zij concreet advies om op verantwoorde wijze in controle van AI en algoritmen te zijn en blijven, maar zij deelt ook graag haar kennis in trainingen en webinars.

✉ sabine.dendaas@highberg.com ☎ 06-86813931



Erik de Ruiter, *Consultant Data en AI*

Met een achtergrond in bestuurskunde en ethiek heeft Erik zich de afgelopen jaren gespecialiseerd in generatieve AI. Door artikelen en studies heeft hij uitgebreide kennis opgedaan over governance en ethische vraagstukken rondom AI. Deze expertise zet hij in om strategisch AI-beleid te ontwikkelen en trainingen te verzorgen over generatieve AI en prompt engineering, waarbij hij theorie en praktijk succesvol combineert.

✉ erik.deruiter@highberg.com ☎ 06-57446078



Stefan de Blij, *Managing consultant*

Hij helpt organisaties met het realiseren van oplossingen voor complexe datavraagstukken. Hierbij richt hij zich voornamelijk op vraagstukken waarin het inzetten van data een uitkomst biedt en een organisatie meer datagedreven moet gaan werken. Hierbij vindt Stefan het van het grootste belang dat de oplossingen op maat zijn binnen de context van een organisatie. Hierbij zet hij zijn bestuurskundige, organisatiepsychologische en data-achtergrond in om van elk project weer een succes te maken.

✉ stefan.deblij@highberg.com ☎ 06-51497788