

KIM POT

WERK HAND IN HAND MET AI

**IN VIJF STAPPEN NAAR EEN
AI-AANPAK VOOR JE TEAM**

Boom

KIM POT

WERK

HAND IN HAND MET

AI

**IN VIJF STAPPEN NAAR EEN
AI-AANPAK VOOR JE TEAM**

Boom

INHOUD

<i>Voorwoord</i>	5
<i>Inleiding: is niks met AI doen nog een optie?</i>	9
HOOFDSTUK 1. Breng de huidige situatie in kaart: waar staat je team nu met AI?	17
HOOFDSTUK 2. Slimme keuzes: waar zet je AI wel en niet voor in?	30
HOOFDSTUK 3. Ontwikkel een AI-teamvisie	39
HOOFDSTUK 4. Nieuwe kennis, vaardigheden en rollen die je in je team nodig hebt	49
HOOFDSTUK 5. Maak een AI-teambeleid	61
HOOFDSTUK 6. Selecteer de juiste AI-tools	81
INSPIRATIE: Selectiecriteria en de scorematrix voor AI-tools	84
HOOFDSTUK 7. Maak een kosten-batenanalyse van AI	88
HOOFDSTUK 8. Bepaal je doelstellingen: hier begin je met de inzet van AI	98
HOOFDSTUK 9. Experimenteren met AI: pak dat gestructureerd aan	106
HOOFDSTUK 10. Ontwikkel een AI-inclusieve cultuur	121
HOOFDSTUK 11. Houd de balans tussen mens en AI	129
HOOFDSTUK 12. Vind de juiste hulp en partners	134
HOOFDSTUK 13. AI-trends voor jou en je team: 2025 en verder	142
HOOFDSTUK 14. Jouw actielijst	149
<i>Nawoord</i>	154
<i>Over de auteur</i>	156
<i>Bronnen</i>	157

INLEIDING

IS NIKS MET AI DOEN NOG EEN OPTIE?

AI is niet nieuw. Het begon al in de jaren vijftig, toen wetenschappers zoals Alan Turing de eerste ideeën formuleerden over machines die konden 'denken'. De ontwikkeling startte met eenvoudige algoritmes en regelgebaseerde systemen. In de jaren tachtig werden neurale netwerken, geïnspireerd door het menselijke brein, populair. Dankzij krachtigere computers, enorme hoeveelheden data en geavanceerde machinelearning-algoritmes is AI de afgelopen decennia uitgegroeid tot een bekende technologie.

CHATGPT VERANDERT HET SPEELVELD

Een ware versnelling kwam eind 2022, toen OpenAI ChatGPT lanceerde. Weet jij nog wat je eerste prompt was? Hoewel de technologie achter ChatGPT niet nieuw is, zorgde de chatbotvorm voor een explosie in populariteit. Waarom? Het was een doorbraak in natuurlijke taalverwerking, waarbij het model menselijke gesprekken op een veel natuurlijkere en vloeiendere manier kon nabootsen. Door de toegankelijkheid van ChatGPT konden we voor het eerst direct communiceren met een generatief AI-model dat complexe vragen beantwoordde, content genereerde en in uiteenlopende contexten nuttige informatie bood. Deze mix van bruikbaarheid en toegankelijkheid maakt het voor een breed publiek aantrekkelijk.

GENERATIEVE AI: MEER DAN ALLEEN EEN HYPE

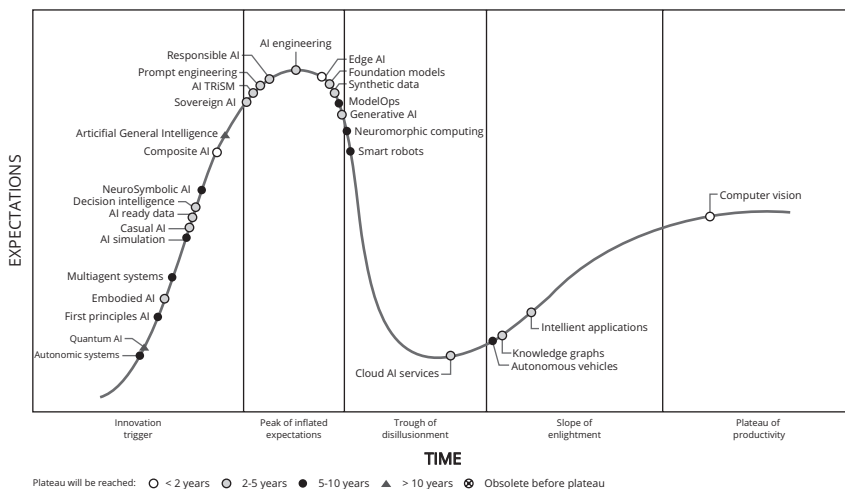
Uit verschillende onderzoeken van onder andere het CBS, Deloitte en ING blijkt dat tussen de 23 en 40 procent van de Nederlandse bevolking AI-tools gebruikt. Dat percentage zal ongetwijfeld weer hoger zijn bij verschijning van dit boek.

Wat we wel vergeten door de hype rondom ChatGPT is dat generatieve AI niet dé enige vorm van AI is. Als je het over AI hebt, dan hanteer ik de volgende definitie: 'AI is een verzamelnaam, een paraplueterm, voor technologieën die machines "slim" maken. AI werkt door data te verzamelen en patronen te herkennen met behulp van slimme wiskundige modellen, die worden getraind om voorspellingen te doen of beslissingen te nemen. Na training kan AI nieuwe informatie analyseren, leren van fouten en zichzelf verbeteren om steeds beter te presteren.' Wat is generatieve AI dan? Generatieve AI werkt door enorme hoeveelheden data te analyseren en daaruit patronen en verbanden te leren met behulp van geavanceerde neurale netwerken. Vervolgens gebruikt het deze kennis om nieuwe, originele content te creëren die lijkt op de data waarop het is getraind. Op deze laatste vorm van AI richt ik me in dit boek, omdat ik ervan uitga dat de meeste teams op dit moment voornamelijk deze vorm van AI gebruiken. In dit boek houd ik als je AI of generatieve AI (GenAI) leest de definitie van generatieve AI aan voor het gemak.

Generatieve AI is in de *hype cycle* van Gartner (Ganesh, 2024) de piek van opgeblazen verwachtingen voorbij. Dit betekent dat de initiële hype en media-aandacht enorm waren, maar dat praktijkervaring nu tot meer realistische verwachtingen leidt. Organisaties komen nu uitdagingen tegen op het gebied van onder andere data en ethiek.

Waar sta jij nu met je team? Ben je meegegaan in de hype en heb je met je team talloze AI-tools uitgeprobeerd? Dan ben je aan het experimenteren en zie je al enkele voordelen. Misschien merk je zelfs al wat effect op je team en het werk dat ze doen. Maar het kan ook zijn dat je nog wat terughoudend bent.

Maak je geen zorgen: veel organisaties worstelen met de vraag hoe ze AI effectief kunnen integreren in hun bedrijfsvoering. Als ik bij organisaties over de vloer ben, dan merk ik dat dat ook een van de meest gestelde vragen is. Uit het rapport *The State of AI in Early 2024* van McKinsey (Chui, et al., 2024) blijkt dat AI-volwassenheid – je past AI grootschalig toe met een duidelijke strategie en beleid – nog niet wijdverspreid is. Boston Consulting Group meldt zelfs dat 74 procent van de bedrijven moeite heeft om waarde te realiseren en op te schalen met AI.



FIGUUR 0.1 DE HYPERCYCLUS VOOR ARTIFICIAL INTELLIGENCE, GARTNER 2024

WAAROM NIKS DOEN GEEN OPTIE IS

Dat terwijl niks doen met AI wat mij betreft geen optie is. Als je niet mee-beweegt, raak je achterop. Maar het is wel belangrijk dat je AI inzet waar het waarde toevoegt. ‘Iets’ doen met AI zodat je ‘iets’ met AI doet, kan nooit de bedoeling zijn en gaat je bar weinig opleveren.

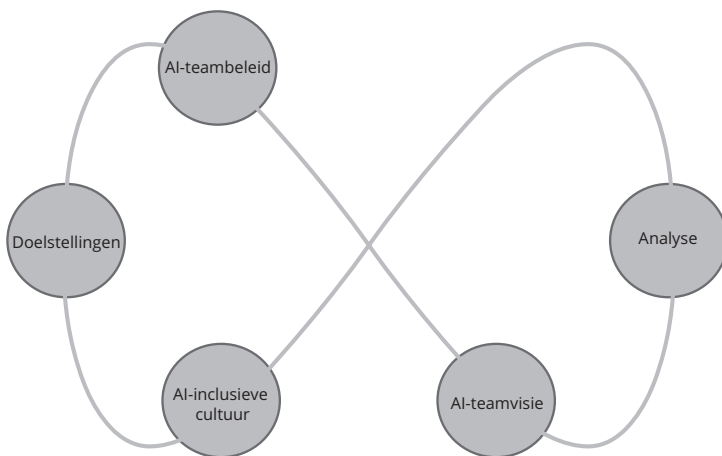
AI omarmen kan wel op je eigen manier, net zoals we allemaal op onze eigen unieke manier knuffelen (Gabelar, 2016). Er is geen ‘perfecte’ aanpak, dus ik ga je direct teleurstellen: dit boek bevat geen gouden formule voor succesvolle AI-implementatie. Het succes zit in er bewust mee bezig zijn en er tijd in te investeren. Door AI op een manier te integreren die bij je team past, verminder je weerstand en vergroot je de kans op een effectieve samenwerking.

DE STAPPEN NAAR EEN EFFECTIEVE AI-AANPAK VOOR JE TEAM

Als manager kun jij het verschil maken voor jouw team. In dit boek neem ik je mee in het AI-teamkompas dat ik heb ontwikkeld op basis van onderzoek, gesprekken en heel veel trainingen, om tot een effectieve AI-aanpak voor je team te komen. Dit model kun je letterlijk als kompas gebruiken om te bepalen welke richting je opgaat, wat de volgende stap is die je gaat nemen om AI een vast onderdeel van je team te maken.

Hieronder geef ik een korte uitleg van de stappen in het AI-teamkompas (zie ook figuur 0.2). Belangrijk: dit model is cyclisch. Je rondt stap 1 niet af om dan verder te gaan naar stap 2 en zo door tot het einde. Het zijn stappen waar je steeds opnieuw en continu aan blijft werken.

1. **Analyseer de huidige situatie:** Waar staat je team nu? Analyseer de huidige situatie om echt te begrijpen waar je team zich bevindt op het gebied van AI.
2. **Ontwikkel een AI-teamvisie:** Ontwikkel een AI-teamvisie die richting geeft aan de inzet van AI binnen het team en aansluit bij de team- en organisatiedoelen.
3. **Maak een AI-teambeleid:** Stel een duidelijk AI-teambeleid op om kaders te scheppen voor de samenwerking met AI en om de rol van AI binnen het team te verduidelijken.
4. **Bepaal doelstellingen:** Formuleer duidelijke doelstellingen voor de eerste of volgende AI-projecten, zodat je gericht kunt starten en snel inzicht krijgt in de impact op je werkprocessen.
5. **Bevorder een AI-inclusieve cultuur:** Bevorder een cultuur met open gesprekken over verwachtingen, voordelen en uitdagingen, zodat teamleden AI zien als een waardevol hulpmiddel dat hun werk versterkt en hun impact vergroot.



FIGUUR 0.2 AI-TEAMKOMPAS

VOORUITBLIK OP HET BOEK

In dit boek doorloop je de verschillende onderdelen van het AI-teamkompas en geef ik je handvatten om het teamkompas zo effectief mogelijk in te zetten. Daarvoor bespreek ik in een aantal hoofdstukken ook andere thema's, die niet direct in het model terugkomen. Dat doe ik zodat je echt alle informatie hebt om het model zo effectief mogelijk in te zetten.

We starten in hoofdstuk 1 met het analyseren van de huidige situatie, zodat je helder hebt waar je team nu staat wat betreft AI. In hoofdstuk 2 kijken we naar waar je AI wel en niet voor inzet. Dan gaat hoofdstuk 3 in op hoe je een AI-teamvisie ontwikkelt. In hoofdstuk 4 bespreek ik welke nieuwe kennis, vaardigheden en rollen je in je team nodig hebt. In hoofdstuk 5 leg ik uit hoe je een AI-teambeleid maakt en in hoofdstuk 6 hoe je de juiste AI-tools selecteert. Dan ontdek je in hoofdstuk 7 hoe je een kosten-batenanalyse van AI maakt. En in hoofdstuk 8 en 9 leg ik uit hoe je bepaalt waar je met AI begint of verder gaat en hoe je gestructureerd met AI experimenteert. In hoofdstuk 10 geef ik je tips hoe je een AI-inclusieve cultuur bevordert en in hoofdstuk 11 hoe je de balans tussen mens en AI houdt. In hoofdstuk 12 neem ik je mee in wanneer het tijd is voor hulp van buitenaf en voor hoofdstuk 13 wrijf ik over mijn glazen bol en bespreek ik een aantal trends en ontwikkelingen. Na ieder hoofdstuk vind je een aantal acties voor jezelf. In hoofdstuk 14 heb ik die allemaal onder elkaar gezet – dat is je actielijst voor zeker het komende jaar.

Houd tijdens het lezen van dit boek (en bij het werken met AI in het algemeen) altijd deze principes in gedachten:

1. **AI is niet het antwoord op alles:** Focus op waar het waarde toevoegt.
2. **AI is altijd een middel, nooit een doel:** Gebruik AI om je doelen te bereiken, niet als doel op zichzelf.
3. **Laat je niet gek maken:** AI verandert de kern van ons werk niet, maar het kan je wel afleiden. Houd focus op waar je het voor doet. Blijf kritisch en laat technologie niet inspelen op je basisangsten.

Met deze principes in je achterhoofd kun je AI bewust en effectief inzetten, zonder te verdwalen in de mogelijkheden en beperkingen van deze technologie.

AI BRENGT VERANDERING EN DAT IS OKÉ

AI verandert hoe we ons werk zien, hoe we werken en wat onze rol daarin is. Verandering kan lastig zijn, maar jij kunt dit. Het gaat je lukken om AI te integreren op een manier die bij je team past en die jullie impact vergroot.

WAT JE VERDER MOET WETEN VOORDAT JE BEGINT TE LEZEN

In dit boek richt ik me op jou als verantwoordelijke voor een team. Ik gebruik hiervoor de overkoepelende term 'manager'. Verder ga ik ervan uit dat de ervaring van je teamleden varieert van instapniveau tot gemiddeld. Jullie gebruiken AI, maar voornamelijk bestaande, publieke AI-tools zoals ChatGPT, Claude of Copilot. Dit boek gaat ervan uit dat je als manager beslissingsbevoegd bent over deze tools en jullie als team redelijk zelfstandig, eventueel met hulp van IT, deze tools kunnen implementeren. Werk je bij een grote onderneming of multinational? Dan is het traject voor jou waarschijnlijk wat anders. Toch kun je veel hebben aan de praktische adviezen in dit boek, bijvoorbeeld over cultuur.

Ben je geen manager en heb je toch dit boek in handen? Dan hoeft je het nu niet weg te leggen. Het biedt nog steeds waardevolle inzichten. En als je wilt, kun je het altijd cadeau doen aan een manager die er baat bij heeft.

Verder lees je in dit boek regelmatig termen als privacy, informatiebeveiliging en ethiek. Dit zijn grote en complexe thema's. Ik stip ze aan, maar ga er in dit boek niet heel diep op in. Dat zou een verkeerd beeld geven. Houd in je achterhoofd dat je goed moet nadenken over deze thema's en als je twijfelt het belangrijk is om een expert in te schakelen, bijvoorbeeld jullie legal-afdeling of risk manager. Daar krijg je, zeker bij grotere organisaties, toch mee te maken. Onder mijn proeflezers bevond zich ook een IT risk management officer die als volgt reageerde: 'Als proceseigenaar moet je je ook afvragen: wat kan er gebeuren als de AI-output onjuist is (bijvoorbeeld als de AI gaat hallucineren of onprofessionele uitlatingen doet)? Kan dat leiden tot kosten, juridische impact of reputatieschade? Op basis van deze inschatting – wat zou er kunnen gebeuren en wat is de kans dat dat gebeurt – kun je kijken welke maatregelen je kunt treffen om dergelijke risico's te verkleinen. Na zo'n risicoanalyse kun je een goede afweging maken of het, gezien de restrisico's, verstandig is om door te gaan.'

Zoek samen naar de juiste balans: AI op een verantwoorde manier inzetten, terwijl er voldoende ruimte blijft om te proberen en te leren. Let op: ik moedig sowieso nooit aan om gevoelige bedrijfsinformatie in deze tools te gebruiken. Hoewel je in veel van deze tools kunt instellen dat je data niet voor trainingsdoeleinden worden gebruikt, blijft het belangrijk om voorzichtig met data om te gaan.

Ook wil ik kort iets zeggen over duurzaamheid. AI heeft een aanzienlijke klimaatimpact en dat kunnen we niet negeren. Toch geloof ik dat de voordelen groot genoeg zijn om er op een gerichte manier mee aan de slag te gaan. 'Gericht' betekent: daar waar het echt waarde toevoegt. Dus beloof me dat dit de laatste keer is dat je een plaatje van een komkommer in een glittertutu maakt!

Dit boek is geschreven op persoonlijke titel en de inhoud staat los van de bedrijven waarvoor ik werk. Wel heb ik dankbaar gebruikgemaakt van de expertise van mijn collega's. Hun waardevolle input heeft dit boek absoluut nog sterker gemaakt en daar ben ik hen heel dankbaar voor.

HOOFDSTUK 1

BRENG DE HUIDIGE SITUATIE IN KAART: WAAR STAAT JE TEAM NU MET AI?

We starten met de eerste stap van het teamkompas: in kaart brengen waar je team nu staat met AI. Hoe gebruiken jullie het nu? Wat voor impact merk je op jullie werk? Inzicht in de huidige situatie is belangrijk om te bepalen wat er nodig is om van jullie huidige naar de gewenste positie te groeien. Met deze informatie kun je gerichte stappen zetten richting een effectieve AI-implementatie voor je team. Denk aan vragen als: Welke AI-tools gebruiken jullie? Hoe staat het met de kennis en vaardigheden in het team? Tot welke data hebben jullie toegang en hoe is de kwaliteit daarvan?

WELKE AI-TOOLS GEBRUIKEN JULLIE AL?

Begin met een inventarisatie van alle AI-tools die je team gebruikt. Een overzicht van welke tools worden ingezet en hoe ze bijdragen aan de dagelijkse werkzaamheden helpt je bepalen welke tools effectief zijn, waar kansen liggen voor verbetering en welke stappen nodig zijn om AI optimaal te benutten.

- **Welke AI-tools worden gebruikt?** Begin met het uitvragen van welke AI-tools worden gebruikt. Bij grotere teams kun je een korte enquête overwegen. Voor een creatievere aanpak kun je een technologiespeed-dating organiseren, waarbij teamleden in korte rondes delen welke tools ze gebruiken en waarvoor.
- **Gebruiksscenario's:** Een speeddatingsessie biedt snel inzicht in het gebruik van AI-tools binnen het team. Het doel is niet om een compleet overzicht te krijgen, maar om een representatief beeld te vormen van hoe de tools worden ingezet, welke werkzaamheden ze ondersteunen en in hoeverre ze al geïntegreerd zijn in de werkprocessen.

- **Frequentie en intensiteit:** Het is niet alleen belangrijk om te weten welke tools worden gebruikt, maar ook hoe vaak en hoe intensief. Zijn de tools geïntegreerd in dagelijkse processen of worden ze slechts sporadisch ingezet? Dit inzicht krijg je door gebruiksdata te analyseren of door te vragen hoeveel tijd teamleden daadwerkelijk besteden aan het gebruik van de tools.

VOORBEELD OVERZICHT AI-TOOLS

Je bent een manager van een marketingteam bij een groot mkb-bedrijf en het overzicht van AI-tools die jullie gebruiken, ziet eruit als in tabel 1.1.

TOOL	TOEPASSING	GEBRUIKERS	FREQUENTIE	GEBRUIKS-SCENARIO'S	BIJDRAGE AAN PROCESSEN
ChatGPT	Copywriting	Marketing	Dagelijks	Schrijven van blogartikelen en socialmedia-berichten.	Verhoogt productiviteit. Verbeterd kwaliteit.
Perplexity	Informatie opzoeken	Redacteuren	Dagelijks	Verzamelen van achtergrondinformatie voor artikelen. Snelle feitenchecks.	Bespaart tijd bij het verzamelen van relevante informatie.
Canva Pro	Grafisch ontwerp	Socialmedia-team	Wekelijks	Ontwerpen van visuals voor social media.	Bespaart tijd en geld. Vereenvoudigt het maken van professionele visuals zonder ontwerper.

TABEL 1.1 VOORBEELD VAN EEN OVERZICHT VAN AI-TOOLS

TIP

Je kunt ChatGPT gebruiken om direct een downloadbare template te genereren. Gebruik bijvoorbeeld de prompt: "Je bent manager van een marketingteam bij een mkb-bedrijf en wilt een overzicht maken van de AI-tools die worden gebruikt. Maak een Excel-template met de volgende kolommen: naam van de tool, toepassingen, gebruikers, frequentie, gebruiksscenario's en bijdrage aan processen."

HOE EFFECTIEF WORDT ER GEWERKT MET AI-TOOLS?

Welke concrete voordelen zie je al binnen je team door het werken met AI? Denk aan hogere efficiëntie, directe kostenbesparingen of verbeterde kwaliteit van werk. AI kan taken automatiseren, het foutenpercentage verlagen en sneller inzichten bieden. Meetbare resultaten zijn bijvoorbeeld tijdsbesparing per taak of kortere doorlooptijden.

Let ook op de uitdagingen: waar loopt je team tegenaan bij het gebruik van AI-tools? Dit kan variëren van lage gebruikersacceptatie tot een gebrek aan training of een slechte aansluiting van de tool op de werkprocessen. Deze knelpunten spoor je snel op door gerichte feedbacksessies te organiseren, enquêtes af te nemen en gebruiksdata te analyseren. Zo krijg je niet alleen inzicht in de successen, maar ook in waar verbetering nodig is.

Deze informatie kun je toevoegen aan het overzicht door de effectiviteit per tool een score te geven tussen de 1 en 10 (zie tabel 1.2).

HOE STAAT HET MET KENNIS EN VAARDIGHEDEN?

Je kunt aan dit overzicht ook toevoegen welke kennis en vaardigheden nodig zijn om effectief met deze tools te werken. Definieer drie vaardigheidsniveaus:

1. **Basisniveau:** Teamleden kunnen eenvoudige taken uitvoeren met de tool.
2. **Gemiddeld niveau:** Teamleden passen de tool zelfstandig toe in hun dagelijkse werkzaamheden.
3. **Expertniveau:** Teamleden benutten de tool optimaal voor complexe analyses of creatieve toepassingen.

In het overzicht voeg je toe wat het gewenste niveau is en waar je team nu staat (tabel 1.3).

EIGEN ERVARING EN COMFORTNIVEAU MET AI INSCHATTEN

Laat je team zelf hun AI-vaardigheden beoordelen. Je kunt hier het formulier voor gebruiken dat hieronder staat. De uitkomsten bieden direct inzicht in hun ervaring en comfortniveau met AI-tools. Gebruik de uitkomst om, op basis van je visie en beleid, gerichte trainingsplannen te maken en de ontwikkeling van je team effectief te sturen.

TOOL	TOEPASSING	GEBRUIKERS	FREQUENTIE	GEBRUIKSCENARIO'S	BIJDRAGE AAN PROCESSEN	EFFECTIVITEIT	AANDACHTSPUNTEN
ChatGPT	Copywriting	Marketing	Dagelijks	Schrijven van blogartikelen en socialmedia-berichten.	Verhoogt productiviteit. Verbetert kwaliteit.	7	Zorg ervoor dat genererde teksten altijd worden gecontroleerd op accuraatheid en toon.
Perplexity	Informatie opzoeken	Redacteuren	Dagelijks	Verzamelen van achtergrondinformatie voor artikelen. Snelle feitenchecks.	Bespaart tijd bij het verzamelen van relevante informatie.	8	Controleer de bronnen altijd.
Canva Pro	Grafisch ontwerp	Socialmedia-team	Wekelijks	Ontwerpen van visuals voor social media.	Bespaart tijd en maakt het maken van professionele visuals zonder ontwerper.	6	Beperk het gebruik van sjablonen.

TABEL 1.2 VOORBEELD OVERZICHT VAN AI-TOOLS MET EFFECTIVITEITSCORE EN AANDACHTSPUNTEN

TOOL	TOEPASSING	GEBRUIKERS	FREQUENTIE	GEBRUIKSSCENARIO'S	BIJDRAAGAN PROCESSEN	GEWENST NIVEAU	HUIDIG NIVEAU	BENODIGDE VAARDIGHEDEN
ChatGPT	Copywriting	Marketing	Dagelijks	Schrijven van blogartikelen en socialmedia-berichten.	Verhoogt productiviteit. Verbetert kwaliteit.	Gemiddeld	Basis	Basis: simpele prompts. Gemiddeld: passende teksten genereren. Expert: merkgelonden content creëren.
Perplexity	Informatie opzoeken	Redacteuren	Dagelijks	Verzamelen van achtergrondinformatie voor artikelen. Snelle feitenchecks.	Bespaart tijd bij het verzamelen van relevante informatie.	Gemiddeld	Gemiddeld	Basis: feiten opzoeken. Gemiddeld: relevante bronnen verzamelen. Expert: informatie strategisch toepassen.
Canva Pro	Grafisch ontwerp	Socialmedia-team	Wekelijks	Ontwerpen van visuals voor social media.	Bespaart tijd en geld. Vereenvoudigt het maken van professionele visuals zonder ontwerper.	Gemiddeld	Basis	Basis: eenvoudige ontwerpen maken. Gemiddeld: marktspecifieke visuals creëren. Expert: creatieve campagnes ontwerpen.

TABEL 1.3 VOORBEELD OVERZICHT VAN AI-TOOLS MET NIVEAUS EN VEREISTE VAARDIGHEDEN

VOORBEELD ZELFBEOORDELINGSFORMULIER AI-VAARDIGHEDEN

Gebruik dit zelfbeoordelingsformulier om snel inzicht te krijgen in de huidige AI-vaardigheden van je team. Laat het regelmatig invullen om te zien waar jullie groeien en welke gebieden extra aandacht nodig hebben. En ja, uiteraard kun je AI inzetten om de uitkomsten te visualiseren.

AI-tools vragenlijst

Instructies

Beoordeel je huidige vaardigheden en comfortniveau met AI-tools op een schaal van 1 (zeer laag) tot 5 (zeer hoog) voor elke onderstaande vaardigheid.

1. Algemene kennis van AI

1. Hoe beoordeel je je basiskennis van AI? Weet je bijvoorbeeld wat er gebeurt als je een prompt invoert?

1 2 3 4 5

2. Hoe goed begrijp je de ethische uitdagingen van AI, zoals privacy en vooroordelen?

1 2 3 4 5

3. Hoe comfortabel ben je met het bespreken van AI-gerelateerde onderwerpen?

1 2 3 4 5

2. Gebruik van AI-tools

1. Hoe vaak gebruik je ChatGPT of vergelijkbare tekstgeneratie-tools voor contentcreatie?

1 2 3 4 5

2. Hoe vaak gebruik je Perplexity of vergelijkbare tools voor informatie en feitencontrole?

1 2 3 4 5

3. Hoe vaak gebruik je Canva Pro of vergelijkbare tools voor visuele contentcreatie?

1 2 3 4 5

3. *Specifieke vaardigheden*

1. Hoe vaardig ben je in het invoeren van eenvoudige prompts en het interpreteren van basisresultaten?

1 2 3 4 5

2. Hoe goed kun je complexe prompts gebruiken om gerichte resultaten te genereren?

1 2 3 4 5

3. Hoe zelfstandig kun je AI-tools toepassen in dagelijkse werkzaamheden, bijvoorbeeld voor contentcreatie?

1 2 3 4 5

4. Hoe effectief kun je AI-tools inzetten voor creatieve oplossingen, bijvoorbeeld campagnes of strategische plannen?

1 2 3 4 5

4. *Zelfvertrouwen en comfortniveau*

1. Hoe comfortabel voel je je bij het werken met AI-tools?

1 2 3 4 5

2. Hoe zelfverzekerd ben je in het uitleggen van de resultaten van AI-tools aan anderen?

1 2 3 4 5

3. Hoe bereid ben je om nieuwe AI-tools en technieken te leren?

1 2 3 4 5

5. Trainingsbehoeften

1. Welke specifieke vaardigheden wil je verder ontwikkelen?
Antwoord:
2. Welke AI-tools zou je willen leren gebruiken?
Antwoord:
3. Zijn er specifieke projecten of taken waar je meer ondersteuning bij nodig hebt?
Antwoord:

HOE ZIT HET MET DATA?

Als manager van het marketingteam heb je toegang tot verschillende databronnen. Google Analytics biedt informatie over de herkomst van bezoekers, hun gedrag op de site en conversiepercentages. Jullie e-mailmarketingplatform laat zien hoe goed jullie campagnes presteren, met open- en klikpercentages en conversies. Advertentietools, zoals Google Ads, geven inzicht in klikfrequenties, kosten per klik en demografische gegevens van je doelgroep.

Daarnaast helpen website-analysetools, zoals Hotjar, je te begrijpen hoe gebruikers interactie hebben met je site, door heatmaps en scrollgedrag te analyseren. Socialmedia-monitoringtools, zoals Hootsuite, stellen je in staat om engagementstatistieken te volgen, de prestaties van verschillende content te vergelijken en trends in merkperceptie te identificeren.

Volgens de GDPR ben je verplicht om een overzicht te hebben van je databronnen, maar ik merk in de praktijk dat dat niet altijd op orde is of teams niet weten van het bestaan. Als je het nog niet inzichtelijk hebt, maak dan een overzicht van alle databronnen waar jullie toegang toe hebben (zie tabel 1.4). Vermeld wie binnen het team toegang heeft, wat de kwaliteit van de data is en eventuele beperkingen, zoals het aantal licenties en privacyregels. Dit overzicht geeft je een duidelijk inzicht in jullie beschikbare databronnen.

DATABRON	TOEGANG	KWALITEIT DATA	BEPERKINGEN
Google Ads	Online marketeer	Gemiddeld	Kosten
Google Analytics	Online marketeer	Hoog: realtime, gedetailleerd over twee jaar	AVG, toestemming vereist voor tracking
Hotjar	UX-designer	Gemiddeld: heatmaps en scrolldata over drie maanden	Kosten
HubSpot	Campagnemanager	Hoog: gedetailleerd over een jaar	AVG, licentiekosten

TABEL 1.4 VOORBEELD OVERZICHT VAN DATABRONNEN

Naast de toegankelijkheid en kwaliteit van data is *data governance* ook belangrijk. Dit omvat de regels, processen en verantwoordelijkheden die ervoor zorgen dat de data binnen je organisatie en team goed worden beheerd, van hoge kwaliteit blijven en veilig worden verwerkt. Begin met het inventariseren van de bestaande data governance-praktijken en identificeer eventuele tekortkomingen, zoals onduidelijkheid over eigenaarschap van de data of onvoldoende beleid voor databeveiliging. Deze informatie heb je uiteindelijk nodig bij het opstellen van je AI-teambeleid.

MET WELKE STAKEHOLDERS HEB JE TE MAKEN?

Breng in kaart wie de belangrijkste stakeholders zijn voor je AI-initiatieven. Begin met interne stakeholders, zoals de directie en de IT-afdeling. Voeg daarna externe stakeholders toe, zoals klanten die wellicht door deze initiatieven worden beïnvloed. Verzamel input van deze mensen om een compleet en genuanceerd beeld van de huidige AI-situatie te krijgen. Dit helpt je om alle relevante perspectieven mee te nemen in de volgende stappen van het AI-teamkompas.

HOE BEREID IS HET TEAM OM VERANDERINGEN DOOR TE VOEREN IN DE MANIER VAN WERKEN?

Het werken met AI zorgt voor veranderingen in werkwijzen en processen die invloed hebben op hoe we ons werk doen. Ik zie in ieder team leden die dat leuk en uitdagend vinden, maar ook zijn er altijd een aantal die het spannend of zelfs lastig vinden. Zeker als je al tien jaar bij een bedrijf werkt en gewend bent aan een bepaalde werkwijze, kan het moeilijk zijn om

ineens een nieuwe aanpak te omarmen en anders naar je werk te kijken. Om te achterhalen hoe bereid je team is om veranderingen te omarmen, kun je anonieme enquêtes afnemen om inzicht te krijgen in de mening van het team over AI. Gebruik een combinatie van anonieme enquêtes, observaties en individuele gesprekken om een compleet beeld te krijgen van de veranderingsbereidheid binnen je team.

Betrek je team vanaf het begin bij het ontwikkelen van een AI-aanpak. Dat kan het proces in het begin wat vertragen, maar zorgt er uiteindelijk voor dat je je team meekrijgt. Deze transparante werkwijze geeft een realistisch beeld van wat AI kan betekenen. Organiseer bijvoorbeeld sessies waarin je teamleden uitnodigt om mee te denken over AI-vraagstukken. Dit stimuleert eigenaarschap en betrokkenheid, twee noodzakelijke ingrediënten voor een soepele samenwerking met AI.

HOE STAAT DE ORGANISATIE TEGENOVER AI?

Is er openheid voor verandering en nieuwe werkmethoden of heerst er weerstand? Als er weerstand is, kan dit de integratie van AI binnen je team bemoeilijken. Een groot obstakel is het gebrek aan middelen. Zonder steun vanuit de organisatie ontvang je mogelijk niet het benodigde budget om AI-initiatieven te starten, wat de ontwikkeling van je team belemmert. Daarnaast zijn prioriteit en tijd essentieel.

Als AI geen speerpunt is, krijgt je team waarschijnlijk minder ruimte om toepassingen te verkennen en te implementeren. Dit kan leiden tot uitgestelde projecten, waardoor je team niet de kans krijgt om AI volledig te benutten.

Weerstand van andere afdelingen kan ook een hindernis vormen. Zelfs als jouw team enthousiast is, kunnen andere afdelingen of het management sceptisch zijn over technologische veranderingen. Dit leidt tot trage besluitvorming en gebrek aan samenwerking.

Hoe je het ook wendt of keert: om AI succesvol te integreren, heb je op organisatieniveau draagvlak nodig. Dit zorgt ervoor dat jij en je team de nodige ondersteuning krijgen om AI effectief en duurzaam te integreren in jullie team.

Als je nog niet scherp hebt hoe de organisatie tegenover AI staat, start dan met een korte, anonieme enquête om de houding te peilen. Op basis van de resultaten kun je een focusgroep met diverse stakeholders organiseren om de mogelijkheden en zorgen te bespreken. Hieruit volgen concrete acties om AI-acceptatie te bevorderen en samenwerking te versterken.

HOE ZORG JE VOOR DRAAGVLAK OP ZOWEL ORGANISATIE- ALS TEAMNIVEAU?

Als manager moet je dus verder kijken dan alleen je eigen team. Hoe zorg je voor draagvlak op zowel organisatie- als teamniveau? Als er op het ene niveau steun is en op het andere niet, ontstaan er uitdagingen. Neem het gesprek over AI serieus. Communiceer wat er gebeurt, wat er speelt en betrek collega's uit verschillende lagen en afdelingen bij AI-initiatieven. Werk transparant, stimuleer betrokkenheid en investeer in kennis om aan een stevige basis te bouwen voor een succesvolle implementatie van AI binnen je team.

Draagvlak op organisatieniveau én binnen het team

Wanneer er zowel op organisatieniveau als binnen je team draagvlak is voor AI, verloopt de implementatie soepel. Je krijgt van de organisatie de benodigde middelen, tijd en budget, terwijl je team enthousiast is over verandering en actief bijdraagt aan het gebruik van AI. Lucky you!

Draagvlak in de organisatie, maar niet in je team

Als de organisatie enthousiast is over AI, maar er binnen je team weerstand is, is het jouw rol als manager om te achterhalen waar die weerstand vandaan komt. Je beschikt over de middelen en ondersteuning van het management, maar je team kan zich onzeker voelen, bang zijn voor verandering of gebrek aan vertrouwen in AI hebben. Wat kun je doen?

- **Heldere communicatie:** Dit klinkt als een open deur, maar aannames doen we toch echt allemaal te vaak. Laat zien wat een effectieve inzet van AI je teamleden kan opleveren en wat de impact op hun werk(plezier) kan zijn. Focus op de manier waarop AI hen kan ondersteunen en versterken, in plaats van hen te vervangen. Dit creëert een realistisch en positief beeld van de mogelijkheden.

- **Betrokkenheid creëren:** Betrek teamleden bij het proces door hun inspraak te geven in hoe AI-tools worden ingezet. Zorg dat ze eigenaarschap voelen. Wanneer teamleden zien dat hun input gewaardeerd wordt, zijn ze sneller geneigd mee te werken.
- **Training en ondersteuning:** Organiseer gerichte trainingen en bied ondersteuning om vertrouwen te kweken. Begin met kleine stappen en eenvoudige AI-toepassingen, zodat teamleden op een veilige manier kunnen wennen aan de technologie.

Draagvlak binnen het team, maar niet in de organisatie

Wanneer je team graag aan de slag wil met AI, maar de organisatie niet, is je uitdaging anders. Je kunt tegen beperkingen aanlopen, zoals een gebrek aan budget, tijd of prioriteit vanuit hogerop. Hier is het jouw taak om de organisatie mee te krijgen:

- **Successen laten zien:** Laat zien wat AI kan opleveren, door (kleine) successen binnen je team te delen met het management. Bijvoorbeeld door te laten zien hoe AI-tools tijd besparen, processen efficiënter maken of de klanttevredenheid verbeteren.
- **Inzetten op ROI:** Maak een businesscase voor AI en benadruk de return on investment (ROI). Als manager van een marketingteam kun je bijvoorbeeld met behulp van AI-tools de afhankelijkheid van freelancers voor contentcreatie verminderen. Waar je normaal freelancers inhuurt om blogartikelen en socialmediaposts te schrijven, kan je team nu samen met AI eenvoudiger zelf een eerste opzet maken. De rol van freelancers kan veranderen. Door AI in te zetten, verlaag je de kosten, verhoog je de output en behoud je meer controle over de kwaliteit van de content.
- **Stakeholders betrekken:** Zoek bondgenoten binnen de organisatie die positief tegenover AI staan en werk samen om anderen mee te krijgen met AI-initiatieven. Dit kun je doen door een team op te zetten met mensen uit verschillende afdelingen. Kijk vanuit verschillende invalshoeken naar de AI-mogelijkheden voor de organisatie. Vanuit deze groep worden er projecten gestart die zich uiteindelijk als een olievlek door de organisatie heen verspreiden.

Geen draagvlak op beide niveaus

Als er geen draagvlak is op zowel organisatieniveau als binnen je team, dan hoop ik dat je van een uitdaging houdt. De implementatie van AI wordt dan op korte termijn knap lastig. Begin met een duidelijke strategie door je collega's te informeren en onderwijzen. Organiseer workshops om zowel het management als je team uit te leggen wat AI precies is en hoe het werkt. Deel naast de voordelen ook het eerlijke verhaal: AI kan veel opleveren, zoals efficiëntie en kostenbesparingen, maar er zijn ook beperkingen. Het helpt als je dit een externe expert laat vertellen. Daar wordt vaak eerder iets van aangenomen en zij (ik ga ervan uit dat je mij belt natuurlijk) kan stelliger zijn over AI en jouw organisatie.

Door een realistisch beeld te creëren van wat AI wel kan en niet kan, zorg je voor geloofwaardigheid van je strategie en je stimuleert zowel de organisatie als je team om weloverwogen en verantwoord met AI aan de slag te gaan.

Hoeveel steun er op beide niveaus is, bepaalt hoe snel en succesvol AI kan worden ingevoerd. Afhankelijk van de situatie moet je focussen op duidelijke communicatie, gerichte training en het laten zien van de meerwaarde. Zo zorg je ervoor dat AI niet alleen wordt geaccepteerd, maar ook effectief wordt benut.

JOUW ACTIES

- ➔ **Breng jullie huidige situatie in kaart:** Leg vast hoe AI nu wordt gebruikt, door wie en waarvoor, en wat het huidige kennisniveau van deze tools is. Dit vormt het startpunt voor AI-implementatie.
- ➔ **Check de AI-vaardigheden en motivatie van het team:** Maak een lijst van de AI-kennis en -vaardigheden in je team. Dit helpt om te bepalen wie extra training nodig heeft.
- ➔ **Herken en voorkom weerstand:** Let op mogelijke bezwaren die AI kan oproepen in het team. Maak een plan om deze punten aan te pakken en open een vast communicatiekanaal waar teamleden hun zorgen kunnen delen.

OVER DE AUTEUR

Als strategische marketingcommunicatieadviseur bij IT-bedrijf Info Support leidt Kim Pot het team dat verantwoordelijk is voor businesscommunicatie. Hun doel? Het vergroten van merkbekendheid en het genereren van leads. Bij Aigency, het AI-expertiselabel van Info Support, vervult Kim als marketing lead – of zelfbenoemd CMO – dezelfde missie. Haar passie voor GenAI werd aangewakkerd door haar collega's, waardoor ze er inmiddels bijna fulltime mee bezig is, zowel tijdens haar werk als daarbuiten.

Kims missie is helder: (marketing)teams begeleiden van het experimenteren met AI naar het daadwerkelijk implementeren ervan. Ze vertaalt de complexiteit van technologie naar praktische toepassingen en laat zien waar AI echt waarde toevoegt. Ze gedijt goed op chaos en dat is waar GenAI voor zorgt: je wordt uitgedaagd om anders naar je vakgebied te kijken. We moeten anders gaan werken en dat leidt tot verrassende samenwerkingen – iets wat haar enorm inspireert.

Naast haar werk bij Info Support is Kim de trotse eigenaar van *Verhalen van Kim*, waar ze haar liefde voor schrijven blijft voeden. Verhalen vertellen is en blijft de kern van wat ze doet.

Daarnaast heeft Kim een persoonlijke missie met *closemetjedoos.nl*, een initiatief dat is ontstaan uit haar eigen ervaring met kanker. Als vrouw met een missie combineert ze ambitie en vastberadenheid met een sterke persoonlijke toewijding om een verschil te maken, zowel in de marketingwereld als daarbuiten.

Help je team om echt samen te werken met AI en realiseer maximale impact met een gerichte aanpak.

Door recente EU-wetgeving is elke organisatie verplicht te zorgen voor voldoende kennisniveau van AI bij de medewerkers. In **Werk hand in hand met AI** laat **Kim Pot** je zien hoe je AI slim en effectief integreert binnen jouw team. Het biedt praktische stappen om AI te ontdekken en strategisch in te zetten.

Door de vijf stappen van het AI-Teamkompas te volgen, wordt duidelijk waar je nu staat en wat er moet gebeuren om naar de gewenste samenwerking met AI te komen. Het uiteindelijke resultaat is een cultuur waarin AI een passende plek heeft, met een goede balans tussen mens en techniek.

Daarnaast vind je extra tips en advies om AI als team effectief in te zetten, bijvoorbeeld selectiecriteria om de juiste tools te kiezen en een checklist om de juiste partners in te schakelen. Ook geven diverse experts, zoals tech-educator Jim Stolze en jurist Charlotte Meindersma, adviezen om nog beter samen te werken met AI.

Dit boek geeft je de handvatten die je nodig hebt om je team succesvol naar een toekomstbestendige werkomgeving te leiden. Het is een handige gids voor iedereen die een team aanstuurt, van manager tot teamleider of afdelingshoofd, of je nu net begint met AI of al ervaring hebt.



Kim Pot is marketing-communicatieadviseur bij Info Support en marketing lead van Aigency. Ze maakt AI toegankelijk door een praktische vertaalslag en brengt met haar enthousiasme teams van experimenteren naar integreren.

boom.nl
boommanagement.nl

