

TNO 2025 R10415 – 31 januari 2025

AI informatiemanagement- producten bij gemeenten

Auteurs	Tessa Bruijne, Noah Smeets, Annelieke van den Berg
Rubricering verslag	TNO Publiek
Titel	TNO Publiek
Verslagtekst	TNO Publiek
Aantal pagina's	16
Aantal bijlagen	0
Opdrachtgever	VNG
Projectnaam	VNG - AI onderzoek
Projectnummer	060.59424

Alle rechten voorbehouden

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van TNO.

© 2025 TNO

Inhoudsopgave

1	Inleiding	4
1.1	Aanleiding en doel.....	4
1.2	Gemeenten en AI	4
1.3	Aanpak	5
1.4	Leeswijzer	5
2	Overzicht interviews en resultaten	7
2.1	Methode en deelnemers	7
2.2	Bevindingen	8
2.3	Samenvatting	10
3	Mogelijkheden voor vervolg	12
3.1	Gemeente Utrecht.....	12
3.2	WerkSaam Westfriesland	12
3.3	Gemeente Montferland	13
3.4	Gemeente Amsterdam.....	13
3.5	Samenvatting	14

1 Inleiding

1.1 Aanleiding en doel

De inzet van artificiële intelligentie (AI) groeit in alle sectoren, zo ook in de publieke sector. Er zijn bijvoorbeeld 1342 casussen vastgelegd in de Public Sector Tech Watch.¹ In Nederland zijn inmiddels 670 algoritmes in het algoritmeregister opgenomen, waarvan 454 bij gemeenten.² Uit onderzoek van TNO blijkt dat hiervan ten minste 105 kunnen worden geclassificeerd als AI-toepassingen.³

De Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) heeft signaleerd dat gemeenten parallel aan elkaar AI ontwikkelen. Helaas gaat dit gepaard met beperkte uitwisseling van kennis en ervaring, waardoor op verschillende plekken middelen en mankracht op dezelfde of vergelijkbare thema's worden ingezet. De VNG wil de inzet en inspanningen van gemeenten beter stroomlijnen en opgedane kennis en ervaring effectiever delen.

Volgens de VNG maken gemeenten bij AI-inzet gebruik van reeds ontwikkelde en/of beschikbare toepassingen, ontwikkelen ze deze zelf, laten ze deze ontwikkelen en/of draaien ze hiervoor hun eigen experimenten. Bij elke AI-toepassing worden lessen geleerd die worden opgeslagen in documenten, afbeeldingen, presentaties of andere informatiemanagementproducten. Een **informatiemanagementproduct** (hierna: IM-product) is een object (document, presentatie, afbeelding, backlog, etc.) dat wordt gebruikt in de (succesvolle) toepassing van AI-projecten, door de gehele AI levenscyclus. Inhoudelijk beschrijven IM-producten context-specifieke processen, functionele of technische eisen, dan wel hoe om te gaan met sensitieve data.

TNO heeft de opdracht gekregen om bij voorlopende gemeenten IM-producten op te halen (stap 1) en een selectie door te ontwikkelen (stap 2). Dit rapport beschrijft de resultaten van stap 1 en geeft inzicht in de mogelijkheden voor het vervolg in stap 2.

1.2 Gemeenten en AI

De aantrekkingskracht van AI voor gemeenten is duidelijk. AI is een disruptieve technologie die tot 30% van mensenwerk in 2030 zou kunnen automatiseren⁴. Met name taken die administratief, repetitief en digitaal zijn, zijn kansrijk om door (generatieve) AI ondersteund te worden.⁵ Zoals eerder genoemd zijn Europese en Nederlandse publieke organisaties aantoonbaar actief met AI.

De inzet van AI door gemeenten wordt bemoeilijk door een hoge complexiteit. AI als domein en onderwerp is nog volop in ontwikkeling en veel partijen zijn actief, waardoor het moeilijk kan zijn om vast te stellen hoe invloed uitgeoefend kan worden of dat er grip te krijgen is op

¹ [Cases Viewer & Statistics | Interoperable Europe Portal](#)

² [Het algoritmeregister van de Nederlandse overheid](#)

³ [TNO \(2024\) "Quickscon AI in de Publieke Dienstverlening III"](#)

⁴ [The race to deploy generative AI and raise skills | McKinsey](#)

⁵ [Unlocking Public Sector Artificial Intelligence | World Economic Forum](#)

digitalisering.⁶ De complexiteit wordt verder vergroot doordat alle organisaties, en vooral voor overheidsinstellingen zoals gemeenten, moeten kunnen uitleggen waarom en hoe AI wordt ingezet, en dat AI-ontwikkeling én inzet op verantwoorde manier gedaan wordt.⁷⁸⁹

Helaas blijkt dat AI-projecten nog vaak gestart worden vanuit de wens om te innoveren en minder vaak gestart worden op basis van gedegen analyse waaruit AI als beste optie naar voren komt als oplossing voor het geïdentificeerde probleem.¹⁰ In de praktijk kan dit leiden tot een mismatch tussen probleem en oplossing, of onduidelijkheid over hoe of wat er daadwerkelijk verbeterd is in gemeentelijke processen of dienstverlening door AI inzet.

Andere complicaties in de praktijk kunnen samenhangen met eerdere tegenvallende ervaringen met digitalisering, de opgave van het integreren van AI-toepassingen in bestaande systemen, of onzekerheid over het managen van de risico's die AI-toepassingen met zich mee brengen.¹¹

Verschillende initiatieven bestaan om op een verantwoorde manier met AI om te gaan en transparant of compliant te zijn. Het Nederlands algoritmeregister¹² is een goed voorbeeld van een initiatief dat algoritme en AI-inzet door de Nederlandse overheid inzichtelijk maakt.¹³ Dergelijke initiatieven lijken nog niet voldoende houvast te geven voor alle gemeenten om te starten met AI. Daarom dat deze opdracht zich richt op het delen van bestaande kennis en deze breder te delen in de vorm van IM-producten.

1.3 Aanpak

Het project is opgedeeld in twee stappen, waar de eerste stap dieper ingaat op het ophalen van IM-producten bij gemeenten. De tweede stap betreft de verdere ontwikkeling van IM-producten zodat deze kunnen bijdragen aan de opschaling van AI bij gemeenten. Stap 1 staat centraal in dit rapport.

Voor het ophalen van relevante IM-producten is gekozen voor een kwalitatieve insteek, waarbij er met enkele voorlopende gemeenten interviews worden gehouden over hun aanpak en (eventuele) IM-producten voor AI-ontwikkeling en -implementatie. De gemeenten zijn voorgedragen door de opdrachtgever en doen op vrijwillige basis mee aan het project.

1.4 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 staan de resultaten van de interviews beschreven, inclusief inzichten over de professionalisering van en AI-implementatie door gemeenten, de succesfactoren en

⁶ Kuziemski, M., & Misuraca, G. (2020). AI governance in the public sector: Three tales from the frontiers of automated decision-making in democratic settings. *Telecommunications Policy*, 44(6), 101976. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2020.101976>

⁷ [Ethics guidelines for trustworthy AI | Shaping Europe's digital future](#)

⁸ Cenci, A., Iliskov, S. J., Andersen, N. S., & Chiarandini, M. (2024). The participatory value-sensitive design (VSD) of a mHealth app targeting citizens with dementia in a Danish municipality. *AI and Ethics*, 4(2), 375–401. <https://doi.org/10.1007/s43681-023-00274-9>

⁹ [TNO \(2024\) Whitepaper "Verantwoorde AI door het faciliteren van bewuste keuzes"](#)

¹⁰ Kuziemski & Misuraca (2020)

¹¹ Ibid.

¹² [Het algoritmeregister van de Nederlandse overheid](#)

¹³ Floridi, L. (2020). Artificial Intelligence as a Public Service: Learning from Amsterdam and Helsinki. *Philosophy & Technology*, 33(4), 541–546. <https://doi.org/10.1007/s13347-020-00434-3>

knelpunten. In hoofdstuk 3 staat beschreven welke IM-producten beschikbaar zijn en welke aanknopingspunten bestaan voor verdere ontwikkeling van deze beschikbare IM-producten.

2 Overzicht interviews en resultaten

2.1 Methode en deelnemers

Om informatiemanagementproducten bij gemeenten op te halen zijn er interviews opgezet met gemeenten die door de VNG aangemerkt zijn als voorloper op het gebied van AI-inzet. De VNG heeft negen gemeenten benaderd om hen uit te nodigen om deel te nemen aan het onderzoek. Vier gemeenten hebben toegezegd. Twee van de deelnemende gemeenten zijn grote steden, één van de gemeenten is een samenwerkingsverband uit Noord-Nederland, en de vierde deelnemer werkt bij een kleine gemeente uit Oost-Nederland.

Er zijn vijf interviews gehouden in december 2024 en januari 2025. De deelnemers hadden verschillende rollen binnen gemeenten, zoals bedrijfsarchitect, AI-specialist, innovatie adviseur, AI compliance officer, en manager staf en innovatie. De interviews hebben zowel digitaal als fysiek plaatsgevonden en duurden tussen de 50 en 80 minuten. De gesprekken zijn opgenomen en getranscribeerd.

Tabel 2.1: Overzicht van de deelnemers

#	Afkorting deelnemer	Rol	Gemeente
1	FdW	Bedrijfsarchitect	Grote gemeente in de randstad
2	SH	Innovatie adviseur	Samenwerkingsverband in Noord-Nederland
3	DV	AI specialist	Kleine gemeente in Oost-Nederland
4	LV	AI compliance officer	Grote gemeente in de randstad
5	MS	Innovatie manager	Grote gemeente in de randstad

Ter voorbereiding aan de interviews is er een topic en vragenlijst opgesteld (zie bijlage A), waarbij er ook ruimte bleef voor de deelnemers om hun eigen onderwerpen in te brengen en om door te vragen waar dat relevant was. Deze semigestructureerde opzet bleek waardevol in de uitvoering van de interviews. De interviews zijn door twee teamleden gezamenlijk gehouden, met uitzondering van één van de gesprekken.

Van de interviews zijn opnames en automatische transcripten gemaakt. Hiervoor is toestemming gevraagd bij de deelnemers middels een informatie- en toestemmingsformulier.

De interviews zijn op een iteratieve manier geanalyseerd, tijdens nabesprekingen en toegewijde sessies. In deze gesprekken lag de nadruk op het identificeren van belangrijke

thema's¹⁴ rondom IM-producten, om te identificeren welke IM-producten mogelijk de meeste meerwaarde zouden kunnen opleveren. Dit heeft geleid tot inzichten in de handelwijze van voorlopende gemeenten ten aanzien van AI, hoe zij hun organisatie klaar maken voor de inzet van AI en hoe zij AI projecten opzetten, wat de gemeenten helpt en welke knelpunten zij nog ervaren. Dit staat verder beschreven in de bevindingen.

2.2 Bevindingen

De interviews hebben geleid tot een reeks inzichten die de mogelijkheden voor het vervolg van het project helpen sturen. De inzichten zijn gestructureerd aan de hand van de thema's die tijdens de analyse naar boven kwamen: handelwijze van gemeenten ten aanzien van AI, waar professionalisering van de gemeente en AI inzet onder vallen, en succesfactoren en knelpunten van AI voor gemeenten.

2.2.1 Handelwijze van gemeenten ten aanzien van AI

Een van de eerste thema's die naar voren kwam, was de houding van de voorlopende gemeentes ten aanzien van AI. Niet verrassend is de houding overwegend positief en ook breed gedragen binnen de organisatie. De deelnemers geven aan dat ze herkennen en erkennen wat de kansen zijn voor een gemeente als ze ervoor kiezen om AI in te zetten. Deze houding is ook realistisch van aard, de deelnemers geven ook aan dat ze de beperkingen van AI of de organisatie inzien.

Bij de voorlopende gemeenten was er wel sprake van variatie op twee dimensies, namelijk professionalisering van de organisatie en de inzet van AI. De twee dimensies sluiten elkaar niet uit, maar geven een indicatie waar de nadruk voor ontwikkeling ligt bij de deelnemende gemeente.

De eerste dimensie betreft de professionalisering van de organisatie op het gebied van AI. Dit houdt in dat de gemeente ver gevorderd is in het opzetten van AI governance en het inrichten en vastleggen van processen die relevant zijn voor AI-projecten. Ook lopen deze deelnemers voor op het inrichten van data en relevante processen. Vaak hangt de gevorderde professionalisering samen met eerdere ontwikkelingen rondom digitalisering en de beschikbaarheid van kennis, capaciteit, en data die nodig zijn om AI-projecten op te zetten.

De tweede dimensie betreft de implementatie van AI. Hierbij ligt de nadruk vooral op leren door te doen. Een van de deelnemers geeft aan dat het pas mogelijk is om op een goede manier AI governance structuren in te richten als bekend is hoe AI werkt. Beginnen aan AI-projecten zonder alle processen ingericht te hebben kan dus nodig zijn. Daarbij gaf de deelnemer wel ook aan dat gemeenten zich bewust zijn van - en alert zijn op - mogelijke risico's en hoe deze geminimaliseerd kunnen worden. Dit perspectief werd beaamd in andere gesprekken. Er wordt tijdens de ontwikkeling en implementatie van AI wel nagedacht over randvoorwaarden en documenteren van bijvoorbeeld processen, rollen en verantwoordelijkheden en andere relevante zaken. Deze aanpak had vooral de nadruk bij de kleinere gemeenten, waar er nog minder capaciteit en kennis in huis is.

¹⁴ Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.

Zoals benoemd sluiten deze dimensies elkaar niet uit. Een gemeente kan ver zijn in professionalisering en implementatie, of ver zijn op één van de dimensies, of op beide dimensies deels of niet ver ontwikkeld zijn.

Ondanks de nadruk op professionalisering van de organisatie en de randvoorwaarden voor AI inzet goed in te richten, zijn ook bij deze organisaties AI projecten niet automatisch succesvol. Daarnaast kunnen processen beperkt worden vastgelegd, omdat AI nog te nieuw en nog in ontwikkeling is. **Dit resulteert ook in een beperking voor het ophalen van IM-producten die verder ontwikkeld kunnen worden.** Wat echter wel een interessant perspectief is dat gemeenten die nog moeten starten met AI kunnen profiteren van een “leren door te doen” houding en tegelijkertijd aan professionalisering te werken.

2.2.2 Succesfactoren en knelpunten

Om te kunnen bepalen welke IM-producten waardevol kunnen zijn voor gemeenten, is gevraagd wat de voorlopende gemeenten helpt en nog beperkt bij het opzetten en volbrengen van AI-projecten. Dit heeft geresulteerd in enkele succesfactoren en knelpunten, waarvan een overzicht in [Tabel 2.2](#) te vinden is. De vier meest relevante punten van beide categorieën worden hier besproken.

Succesfactor 1: Kennis over AI. De deelnemende gemeenten die veel technische kennis en capaciteit in huis hebben, zijn gemakkelijker in staat om zelf AI-projecten op te zetten. Gemeentes met de juiste kennis in huis zijn zich meer bewust van de mogelijkheden om zelf AI-toepassingen te bouwen. Daarbij houden ze rekening mee met data-eigenaarschap, de impact op burgers en het behouden van de kerntaken van de gemeente. Ook in het geval van samenwerking met derde partijen wordt er expliciet aandacht besteed aan deze onderwerpen, om bijvoorbeeld ook de afhankelijkheid van de grote techbedrijven minimaal te houden.

Succesfactor 2: Visie op AI. De houding van een organisatie ten aanzien van AI heeft invloed op de manier waarop projecten worden ingezet. De deelnemende gemeenten zien AI als een uitbreiding op digitalisering. Daarbij zien deze gemeenten wel de unieke kansen en risico's, maar ervaren zij niet overdadige enthousiasme of juist risicomijding.

Succesfactor 3: Probleemgestuurd versus technologiegestuurd. Volgens de deelnemende gemeenten is het succes van AI-projecten afhankelijk van de manier waarop het project is opgezet. Wanneer een gemeente denkt vanuit bestaande problemen binnen de organisatie en daarbij een passende (AI) oplossing bedenkt, is de aansluiting bij de organisatie en kans op succes groter dan wanneer er voornamelijk gestuurd wordt op de inzet van AI.

Succesfactor 4: Datamanagement. Het is bekend dat datamanagement een belangrijk onderdeel is van succesvolle AI-toepassingen. De deelnemende gemeenten gaven aan dat zij hun data ofwel al op orde hebben (door eerdere digitaliseringsprocessen) ofwel heel gericht met datamanagement aan de slag gaan. Dit doen zij bijvoorbeeld door data beschikbaar maken, de volledigheid en correctheid van data te controleren en door monitoring van data bij te houden.

Knelpunt 1: AI geletterdheid. Volgens de deelnemers is er nog een flinke slag te slaan is als het gaat om bewust zijn over AI en wat AI is. Het bewustzijn van AI is nog niet overal even groot, terwijl AI-toepassingen zoals gezichtsherkenning voor paspoortaanvragen al wel in gebruik zijn. Zelfs gemeenten die zelf geen innovatieprojecten opzetten, moeten wel bewust

zijn van AI die in hun systemen zit, zoals in Microsoft toepassingen. Dat is ook een goed startpunt voor beginnende gemeenten als ze zich willen verdiepen in AI.

Knelpunt 2: Omvang en complexiteit van AI als onderwerp. AI is nog volop in ontwikkeling, de kosten en baten zijn nog niet volledig inzichtelijk te maken en de integratie van AI in (gemeentelijke) systemen en processen kan onvoorziene gevolgen hebben. Deze opgave kan niet door één of enkele gemeenten gedragen worden en vraagt dus om samenwerking tussen gemeenten. Het gebrek aan capaciteit en kennis maakt het voor veel gemeenten lastig om hulpvragen van de voorlopers te beantwoorden. Daarnaast worden mogelijke kansen voor samenwerking ook niet altijd benut, bijvoorbeeld bij het opzetten van AI geletterdheid programma's.

Knelpunt 3: Van pilot naar implementatie. Een vaak voorkomend struikelblok voor de deelnemende gemeenten als het gaat om AI-projecten is een succesvolle overstap maken van pilotfase naar implementatie. De redenen die deze overstap moeilijk maken lopen uiteen. Enkele voorbeelden zijn: wet- en regelgeving, risico-aversie of complexiteit rondom het integreren in werkprocessen.

Knelpunt 4: Inkoop en intellectueel eigendom. Gemeenten bezitten niet de capaciteit en kennis om zelf alle toepassingen te maken. Daardoor zijn ze afhankelijk van leveranciers of partners bij het opzetten van AI-projecten. Dit vraagt om goede inkoopregelingen en duidelijke afspraken over intellectueel eigendom, maar deze zijn tegelijkertijd moeilijk om goed af te stemmen door de karakteristieken en complexiteit van AI als technologie.

Tabel 2.2: Overzicht van de genoemde succesfactoren en knelpunten

Succesfactoren	Knelpunten
Visie op digitalisering en AI	Omvang en complexiteit van AI
Probleemgestuurd werken	Gebrek aan capaciteit
Businesscase definiëren	Moeilijke overgang van pilot naar implementatie
Combineren van kennis over AI én gemeentelijke processen	Vragen over inkoop en intellectueel eigendom
Datamanagement	Overzicht op compliance
Gezamenlijk leren perspectief	Te weinig kans voor ad hoc delen van informatie
Vastgelegde rollen en verantwoordelijkheden	Overzicht houden op AI-projecten (grote gemeente)
Durven en doen	Onvoldoende AI geletterdheid

2.3 Samenvatting

In het kort, succesvolle AI-projecten vragen zowel professionalisering van de organisatie als een durvende houding. Door te doen kunnen gemeenten leren hoe zij effectief AI-projecten op kunnen zetten. Hierin is samenwerking tussen de gemeenten zowel wenselijk als nodig. AI is een te groot onderwerp om als individuele gemeente aan te pakken. Door actieve samenwerking kunnen gemeenten kennis delen of gezamenlijk opdoen en de lasten delen.

AI kan worden gezien als een voortzetting op het digitaliseringsvraagstuk, mits de extra kansen en baten van AI op een reële manier worden meegenomen. Dit vraagt om de juiste kennis en inzicht in de technologie, maar ook om passende gemeentelijke processen.

Een grondbeginsel voor AI-projecten is dat de datamanagement op orde is. Gemeenten moeten weten welke data ze hebben, mogen gebruiken, hoe ze de data kunnen ophalen en bruikbaar maken, enzovoorts. Hier ligt bij veel gemeenten mogelijk nog een grote uitdaging.

Naast onderlinge samenwerking van gemeenten en andere overheidsinstanties, is de samenwerking met derde partijen enorm belangrijk. Niet alle gemeenten hebben de kennis en capaciteit in huis om met AI aan de slag te gaan. AI wordt vaak ingekocht of samen ontwikkeld met commerciële partijen. Om deze samenwerking goed op te zetten is het nodig om duidelijke inkoopvoorwaarden op te stellen en voorafgaand aan projecten afspraken te maken over intellectueel eigendom en verdere uitbating van het eindproduct.

3 Mogelijkheden voor vervolg

In dit onderdeel wordt per gemeente(lijke samenwerking) uiteengezet wat zij ons hebben verteld over hun succesvolle AI-trajecten en de bijbehorende IM-producten. Daarnaast reflecteren wij op de mogelijkheden die wij zien voor samenwerking in het doorontwikkelen van dergelijke producten.

3.1 Gemeente Utrecht

De Gemeente Utrecht heeft gesproken over meerdere AI-toepassingen, waaronder hun proces rondom het ontwikkelen en evalueren van het automatisch herkennen van straatafval.¹⁵ Daarnaast heeft de deelnemer hun “Toolbox AI” gedeeld. De tools in deze toolbox richten zich op belangrijke governance praktijken die relevant zijn voor AI projecten, met name om de complexiteit en risico's van AI te kunnen beheersen. De toolbox gaat uit van het principe dat AI een uitbreiding is op het digitaliseringsvraagstuk, waardoor de tools aansluiting vinden op bestaande kaders die de gemeente al heeft ingericht.

De tools zijn als volgt:

- AI businesscase
- AI compliance toets
- AI afwegingskader
- AI inkoopvoorwaarden
- Monitoring AI performance & SLA
- Algoritmeregister
- AI Architectuur
- Overzicht DMT en besturing van AI trajecten
- Raadsbrief AI

De Gemeente heeft aangegeven bereid te zijn mee te werken of in ieder geval bij te dragen aan verdere ontwikkeling van de toolbox. Voornamelijk de compliance toets kan verbeterd of gestroomlijnd worden, iets waar de Gemeente Utrecht zelf ook baat van zou hebben.

Evaluatie: Gemeente Utrecht heeft verschillende IM-producten die we gezamenlijk kunnen doorontwikkelen en Utrecht is bereid om bij te dragen. Wat ons betreft lijkt dit de meest kansrijke samenwerking en zou hier de vervolgstap zijn om te kijken welk(e) IM-product(en) prioriteit heeft.

3.2 WerkSaam Westfriesland

Het samenwerkingsverband WerkSaam Westfriesland heeft inzichten gedeeld over een specifieke toepassing die momenteel in ontwikkeling is. In dit ontwikkeltraject wordt samengewerkt met een commerciële organisatie waar al producten van in gebruik zijn. Het

¹⁵ [Objectherkenning straatafval - Gemeente Utrecht](#)

voordeel hiervan is dat de ontwikkelde tool gemakkelijker te integreren is in bestaande systemen en processen.

Aangezien het project nog loopt zijn veel IM-producten nog in ontwikkeling. De deelnemer gaf aan dat het mogelijk waardevol was om hun ervaringen met het doen van de DPIA en IAMA te delen.

Een vraag die momenteel speelt bij de deelnemer heeft te maken met intellectueel eigendom en afspraken die daarmee samenhangen. Dit is nog niet afgestemd met de ontwikkelaars en de partners in het project. Aangezien samenwerking met derde (commerciële) partijen veel voorkomt en nodig zal zijn op het gebied van AI ontwikkeling, is het aannemelijk dat dergelijke vragen bij andere gemeenten bestaan. Intellectueel eigendom en aanbesteding van AI zou daarom een mogelijke ontwikkelrichting zijn in de volgende fase van dit project.

Evaluatie: Er zijn verschillende kansen om samen te werken in de ontwikkeling van de nieuwe toepassing, maar naar ons oordeel zal dit waarschijnlijk niet realiseerbaar zijn in de korte doorlooptijd van ons huidige traject. Een mogelijk IM-product dat hier meer direct opgehaald kan worden is een handleiding DPIA en IAMA.

3.3 Gemeente Montferland

Het gesprek met de Gemeente Montferland richtte zich voornamelijk op de chatbot Mai.¹⁶ Deze chatbot is enige tijd in gebruik en wordt regelmatig gecontroleerd op performance en correctheid. Omdat deze toepassing ver ontwikkeld is, bestaat er een mogelijkheid om de chatbot of bijbehorende IM-producten verder te ontwikkelen en te verspreiden. De deelnemer gaf aan dat dit mogelijk is en dat er wel bereidheid bestaat, maar dat er een gebrek is aan capaciteit bij de gemeente om dit verder op te pakken. De wens voor uitbreiding van het team en de verdere ontwikkeling en verspreiding van Mai zelf op te pakken is sterker.

Evaluatie: Chatbot Mai en (een selectie van) bijbehorende IM-producten kunnen verder worden ontwikkeld en verspreid, maar capaciteit van de gemeente om met ons hierin samen te werken is mogelijk een struikelblok.

3.4 Gemeente Amsterdam

Op het gebied van professionalisering en implementatie is de Gemeente Amsterdam ver gevorderd, aantoonbaar door de publicatie van de visie op AI voor de gemeente (professionalisering) en het aantal en variatie van toepassingen die in het algoritme register beschreven staan. Een deelnemer sprak daarbij uit dat de gemeente de verantwoordelijkheid voelt als grote gemeente en als hoofdstad om een voorbeeldrol op te nemen. De deelnemers noemden een aantal belangrijke trajecten in de gemeente:

- Op het gebied van professionalisering en governance is Amsterdam bezig met het ontwikkelen van een FRIA (Fundamental Rights Impact Assessment) die beter aansluit bij de werkwijze van de gemeente. De IAMA is een bestaand en volledig document, maar resulteert in een statisch (pdf) document. AI-toepassingen blijven van nature continue in ontwikkeling, waardoor een dergelijk statisch resultaat minder behulpzaam is op een langer termijn. Het doel is om de nieuwe FRIA toepassing ook beschikbaar te maken voor andere gemeenten.

¹⁶ [Mai \(Montferland AI\) - Gemeente Montferland](#)

- Op het gebied van implementatie heeft de Gemeente Amsterdam ook al meerdere AI-toepassingen lopen. Blurring as a Service¹⁷ is bestempeld als een parade project van de Gemeente Amsterdam om privacy van bewoners te beschermen, bijvoorbeeld voor scanauto's. Nu is de gemeente aan het verkennen of BaaS uitgerold kan worden binnen andere toepassingen, zoals onderhoud van de stad, waarbij de toepassing niet alleen gezichtsherkenning kan, maar ook objectherkenning. Blurring van personen en objectherkenning kan voor veel gemeenten een interessante toepassing vormen.
- Kern van de Zaak is een huidig project waar met LLMs wordt gewerkt in een beveiligde Azure omgeving. Dit is ook een belangrijke ontwikkeling van de Gemeente Amsterdam en wordt uitgevoerd door het Juridisch Loket. Een van de doelen van het Juridisch Loket is het opschalen van hun toepassing, en toepassingen zoals de Zaakbibliotheek en Advies op Maat mogen een-op-een gedeeld worden met andere gemeenten. Een kanttekening hier is echter dat dit volgens de deelnemer niet genoeg is voor opschaling. Andere gemeenten moeten goed zichten hebben op beheer en analyse, maar vooral datavolwassenheid. En dat is iets wat gemeenten toch zelf moeten oppakken.

Een belangrijk aandachtspunt is dat de Gemeente Amsterdam op dit moment al in een samenwerkingsverband met Nederlandse AI Coalitie (AIC4NL) bezig is om opschaling naar andere gemeenten op te pakken. De deelnemer gaf aan dat versplintering van deze activiteiten niet wenselijk is. Hierdoor is er terughoudendheid om direct met TNO aan de slag te gaan in een vervolg. Een optie is dat VNG contact opneemt met de AI Coalitie om krachten te bundelen. Gemeente Amsterdam biedt wel al een grote hoeveelheid informatie aan via het platform openresearch.amsterdam¹⁸ en het algoritme register.

Evaluatie: Gemeente Amsterdam kan terecht een koploper gemeente worden genoemd en gezien de variëteit van AI trajecten zouden hier zeker IM-producten opgehaald kunnen worden. Ons oordeel is echter dat samenwerking met gemeente Amsterdam binnen de looptijd van het huidige traject bemoeilijkt wordt door het bestaande samenwerkingsverband tussen de gemeente en AIC4NL, wat nadere afstemming zou vergen via VNG.

3.5 Samenvatting

De beschikbare producten die al gedeeld zijn of nog op te halen zijn, hebben voornamelijk betrekking op organisatorische of governance aspecten van AI. Uit de interviews kwam naar voren dat een goede uitdieping van het op te lossen probleem, met daarbij de baten en de risico's voor de gemeente als organisatie, een groot voordeel opleverde aan de start van AI projecten en bij het aanhaken van verschillende organisatielagen. Het is onze indruk dat dit een waardevolle richting is voor het vervolg, omdat hier aanbod is en het aansluit bij de vragen en behoeftes van gemeenten.

Voor gemeenten die nog geen governance structuren hebben opgezet, kunnen governance tools een waardevolle bron aan informatie zijn. Enkele tools uit de toolbox van de Gemeente Utrecht kunnen waardevol zijn voor andere gemeenten bij het opzetten van AI projecten, om bijvoorbeeld een duidelijke businesscase op te stellen en daarmee inzicht te krijgen in

¹⁷ [Blurring as a Service - Gemeente Amsterdam](#)

¹⁸ openresearch.amsterdam - openresearch.amsterdam

het probleem dat opgelost moet worden, de kosten die daarbij komen kijken en welke mensen erbij betrokken moeten worden. Dergelijke inzichten zijn essentieel aan de start van AI projecten.

Ook als het gaat om meer technische IM-producten zien wij de meeste kans om samen te werken met Gemeente Utrecht. Om tot een selectie te komen welk(e) product(en) ontwikkeld kunnen worden is op kort termijn een vervolgesprek nodig met zowel VNG, om prioritering aan te brengen, als Gemeente Utrecht, om beter inzicht te krijgen in de huidige status van deze IM-producten en de generaliseerbaarheid ervan.

Bijlage A: Interviewonderwerpen en vragen

Introductie/algemeen

- De gemeente wordt als voorloper beschouwd als het gaat om AI inzet. Kun je aangeven waarom dat volgens jou van toepassing is (of niet)?

AI inzet en projecten bij de gemeente

- Wat is een exemplarisch project voor hoe jullie AI ontwikkelen in de gemeente?
 - Kun je omschrijven hoe dat project is opgezet, wie er betrokken bij was en hoe de ontwikkeling verliep?
 - Zijn hier standaard processen voor opgezet (doc?)
- Wat gaat goed bij AI projecten? Wat blijven uitdagingen?
- Welke rollen kent de gemeente rondom het maken van AI toepassingen?
- Wie wordt er verder nog betrokken bij AI projecten en hoe wordt de samenwerking opgezet?

Doorontwikkeling van informatieproducten

- Welke projecten bevatten elementen waar andere gemeenten van zouden kunnen leren?
- Zou je bereid zijn om geleerde lessen, processen, 'informatieproducten' en soortgelijke aspecten deelbaar te maken met andere gemeenten? Denk hierbij aan:
 - Functionele eisen; Technische eisen; Juridische eisen/principes; Ethische eisen en/of toepassingskaders; Security eisen; Procesbeschrijving t.b.v. automatisering van bestaande processen; Gegevensmodellen; Architectuurplaten.

Technologie en data

- Hoe wordt bepaald welke data nodig is voor een AI toepassing en kun je toelichten hoe je aan de data komt?
- Hoe wordt data gemanaged in de gemeente?
- Hoe wordt de technologie gebouwd of ingekocht? En hoe wordt dit bepaald, en hoe verloopt het proces verder met externen?

Beleid + wet- en regelgeving

- Hoe worden beleid en wet- en regelgeving meegenomen in AI projecten?
 - Gemeentelijk
 - Provincie
 - Nationaal
 - Europees
- Hoe worden publieke waarden en ethische kwesties meegenomen in AI projecten?
- Hoe wordt toetsing adhv wet- en regelgeving verder uitgevoerd?
- Hoe is verantwoordelijkheid (en beslisbevoegdheid) verdeeld en hoe zijn relevante processen hieromheen ingebed?

Afronding

- Waar denk je dat gemeenten bij gebaat zijn die nog niet zo ver zijn als jullie?
- Waar zijn jullie als gemeente zelf nog bij gebaat bij het effectief en op schaal inzetten van AI?
- Wat zou je nog meer willen delen over AI projecten en AI inzet bij jullie gemeente waar we het nog niet over hebben gehad, of waar wil je nog iets aanvullen?