

Verantwoord versnellen met AI

De Chief AI Officer en het VIP-model: van losse pilots naar
aantoonbaar resultaat in 90 dagen

Je hebt geen betere tools nodig, maar regie.

Marco Heida



Chief AI Officer
VISIE · INITIEER · PRESTEER

Verantwoord versnellen met AI

De Chief AI Officer en het VIP-model: van losse pilots naar aantoonbaar resultaat in 90 dagen

Marco Heida

Wil je meer informatie, wekelijks gratis Chief AI Officer-nieuws en de AI-playbooks? Ga naar caio.nl/level-0

Inhoudsopgave

Reviews

Voorwoord

Waarom ik dit boek schreef. Mijn eigen waardecreatie met AI

Wat je na negentig dagen in handen hebt

Het VIP-model in één oogopslag

Deel I. Het Fundament: AI begrijpen en benutten

- **1.** AI-fundamenten: wat een leider moet begrijpen, en wat niet
De essentie van AI voor wie er besluiten over neemt
- **2.** Prompt engineering: van wisselvallige antwoorden naar voorspelbare output
Prompting als professionele vaardigheid, en hoe je er een organisatiestandaard van maakt
- **3.** Conversationele AI: een bot die namens je organisatie mag spreken
Hoe je als CAIO chatbots en AI-assistenten strategisch inzet
- **4.** AI-toepassingen per functie: waar de eerste winst zit
Waar AI de meeste waarde toevoegt

Deel II. Het Fundament: de rol van de CAIO

- **5.** De CAIO: vijf verantwoordelijkheden, één bestuurlijke rol
Strategie, governance, uitvoering, verantwoording en talent: de vijf verantwoordelijkheden die de rol bestuurlijk maken
- **6.** De CAIO-praktijk: gezag opbouwen met bewezen resultaat
Jouw rol vormgeven als strategisch AI-leider, van positionering tot dagelijkse praktijk

Deel III. Visie: kies waar AI het verschil maakt (dag 1 tot 30)

- **7.** De Visie-fase: in dertig dagen van ambitie naar gekozen pilots
Dag 1 tot 30. Strategie formuleren, pilots identificeren, toolkeuze maken.
- **8.** Compliance en regelgeving: AI veilig neerzetten zonder vaart te verliezen
AI Act, AVG en de compliance-architectuur, vertaald naar wat het concreet betekent voor de keuzes van een CAIO.
- **9.** Databeheer en datavolwassenheid: genoeg fundament om verantwoord te starten
De datafundamenten onder verantwoorde AI: governance, kwaliteit en volwassenheidsgroei
- **10.** AI en cybersecurity: het aanvalsoppervlak kennen voordat een ander het vindt
Bedreigingen kennen, infrastructuur beveiligen, AI als verdedigings-instrument inzetten
- **11.** Ethische AI: uitlegbare keuzes in plaats van goede bedoelingen
Van ethisch kader naar verantwoorde implementatie

Deel IV. Initieer: bouw, meet en bewijs (dag 31 tot 60)

- **12.** Procesoptimalisatie: resultaat dat je kunt laten zien
Van procesanalyse tot geautomatiseerde workflow, de CAIO als procesarchitect

Deel V. Presteer: schaal op wat zich bewijst (dag 61 tot 90)

- **13.** Verandermanagement: van een pilot die werkt naar een organisatie die hem gebruikt
Van pilot naar organisatiebrede uitrol: meten, opschalen en adoptie organiseren
- **14.** Strategie en groeicyclus: het ritme dat resultaten laat optellen
Van organisatieambitie naar de actie van volgende week, en hoe die ambitie groeit over opeenvolgende cycli

Slot. De cyclus rond

- **15.** Het VIP-model als kader: alles op één plek
Het hele model in één overzicht. Welke activiteit hoort bij welke fase, welk resultaat lever je op, en waar versnelt een AI-team het werk.
- **16.** De eerste dertig dagen als CAIO
Van inzicht naar een dagelijkse routine: de Visie-fase als kalender

Conclusie. De volgende stap

Dankwoord

Bijlage. De CAIO-toolkit

Hoe dit boek gemaakt is

Over de auteur

Verder komen

Het VIP-model in één oogopslag

Dit boek draait om één kader. Het VIP-model brengt AI van losse experimenten naar een ritme dat meetbaar presteert, en het keert in elk hoofdstuk terug. Hier staat het in het kort, zodat je het herkent zodra je het tegenkomt. Achter in het boek, in hoofdstuk 15, staat het volledig uitgewerkt.

Het model bestaat uit twee delen: het Fundament dat je één keer neerzet, en de cyclus die daarna blijft draaien. Dat onderscheid is het eerste wat je moet vasthouden, en je ziet het terug in het beeld dat boven elk hoofdstuk staat. Het Fundament is een blok dat op zichzelf staat. Visie, Initieer en Presteer zijn de drie pijlen die in elkaar haken en samen de cyclus vormen.



Figuur 1: Het Fundament staat apart: dit zet je één keer neer. Visie, Initieer en Presteer vormen samen de cyclus van negentig dagen. Boven elk hoofdstuk laat ditzelfde beeld zien waar je bent.

Eerst het fundament. Dit leg je één keer goed neer en daarna onderhoud je het. Het heeft geen einddatum en geen klok die loopt.

Fundament	Wat je doet	Wat je oplevert
Fundament	Een werkbaar beeld van AI opbouwen en de rol neerzetten	Genoeg begrip om de juiste vragen te stellen, en een CAIO-rol die bestuurlijk is verankerd

Dan de cyclus. Deze drie fasen doorloop je in negentig dagen, en daarna opnieuw. Elke ronde bouwt voort op de vorige.

Fase	Wanneer	Wat je doet	Wat je oplevert
Visie	Dag 1 tot 30	Strategie afleiden, tools wegen, pilots kiezen met de governance-bril	Een gedragen strategie, een onderbouwde toolkeuze en een geprioriteerde pilotpipeline
Initieer	Dag 31 tot 60	De pilot draaien en meten, objectief en bestuurlijk verdedigbaar	Data die bewijst dat de pilot werkt, op een dashboard van vijf metriecken
Presteer	Dag 61 tot 90	Opschalen wat bewezen is, via de vier poorten, en adoptie organiseren	Een toepassing die niet alleen werkt maar gebruikt wordt, klaar voor de volgende cyclus

Je zult merken dat de fasen in dit boek niet even veel ruimte krijgen. Visie beslaat het grootste deel, Initieer het kleinste. Dat is geen onbalans maar de kern van de methode. Wat je in de eerste dertig dagen goed neerzet, hoef je daarna niet meer te bedenken: de classificatie, het register, de risicoafweging en de keuze van de pilot gelden voor elke cyclus die erna komt. Bouwen en opschalen zijn daarna vooral proces en structuur, en die twee lijken sterk op wat je bij elk ander veranderproces doet. Het AI-specifieke werk zit vooraan. Wie dat overslaat om sneller te kunnen beginnen, betaalt het terug in de fase waarin het dunder is.

De kracht van het model zit niet in de eerste ronde, maar in de herhaling. De eerste cyclus bewijst dat het kan. De cycli erna laten de organisatie groeien: de promptbibliotheek breidt uit, de governance-patronen liggen vast, het vertrouwen bouwt op, en de ambitie schaal mee.

Het Fundament zet de grond klaar. Visie kiest de richting. Initieer bewijst de waarde. Presteer maakt het blijvend. Dat is de lijn van dit boek, en van het werk dat je als CAIO gaat doen.

Hoofdstuk 1.

AI-fundamenten: wat een leider moet begrijpen, en wat niet

De essentie van AI voor wie er besluiten over neemt

Fundament

Visie

Initieer

Presteer

Er zijn grofweg twee soorten leiders in het AI-tijdperk, en ze hebben het allebei mis. De eerste denkt dat hij de technologie tot in detail moet doorgronden voordat hij erover mag beslissen. Hij verdiept zich in modellen, parameters en architecturen, raakt verstrikt in vakjargon en stelt het besluit telkens uit. De tweede doet het omgekeerde. Hij wuift AI weg als hype, schuift het door naar de IT-afdeling en wacht af. De een verlamt door te veel detail, de ander mist de aansluiting door te weinig aandacht.

De juiste positie ligt er precies tussenin. Je hoeft geen technicus te zijn om AI succesvol in te zetten. Je moet wel genoeg begrijpen om de juiste vragen te stellen, de juiste afwegingen te maken en het gesprek met je technische mensen op niveau te voeren. De kunst is te weten wat je werkelijk moet snappen, en wat je gerust aan anderen kunt overlaten.

Verdrinkt in detail	De CAIO-positie	Wuift weg als hype
Wil de techniek tot in de parameters doorgronden. Raakt verstrikt in jargon, stelt het besluit uit. UITKOMST Te veel: verlamt	Begrijpt genoeg om de juiste vragen te stellen, de afweging te maken en het gesprek met specialisten op niveau te voeren. UITKOMST Precies genoeg: besluit	Schuift AI door naar IT en wacht af. Mist de aansluiting door te weinig aandacht. UITKOMST Te weinig: mist de boot

**Je hoeft geen techneut te zijn om AI succesvol in te zetten.
Je moet wel weten wat je werkelijk moet snappen.**

Figuur 2: Twee leiders die het allebei mis hebben, en de positie ertussen: genoeg begrijpen om de juiste vragen te stellen, zonder in de techniek te verdwijnen.

Dit hoofdstuk gaat over die scheidslijn. Aan het eind kun je in gewone taal uitleggen wat AI wel en niet is, herken je de drie plekken waar AI vandaag aantoonbaar capaciteit oplevert, en weet je welke technische discussies je gerust aan anderen overlaat. Genoeg om het gesprek met leveranciers en specialisten op niveau te voeren, zonder zelf techneut te worden.

Kerngedachte AI is geen denkende machine maar patroonherkenning op schaal. Je hoeft de techniek niet tot in detail te begrijpen om er goed over te besluiten. Je hebt een helder mentaal model nodig: genoeg om de juiste vragen te stellen, de juiste afwegingen te maken en te herkennen wanneer iemand je een rad voor ogen draait.

1.1 AI is geen intelligentie, maar schaalbare beoordeling

Begin met het loslaten van het woord intelligentie. Het is misleidend. AI is geen denkende machine die op een dag slimmer wordt dan jij. Het is iets veel nuchterders: een systeem dat patronen herkent in grote hoeveelheden data en die patronen gebruikt om beslissingen te automatiseren of teksten te produceren die voorheen menselijk oordeel vereisten.

Dat klinkt minder spannend dan de krantenkoppen, en dat is precies de

bedoeling. Wie AI ziet als patroonherkenning op schaal, kijkt er nuchter naar en houdt het hoofd koel. Wie AI ziet als een bijna-mens, raakt of in vervoering of in angst. Geen van beide leidt tot goede besluiten.

De waarde voor een organisatie zit dan ook niet in intelligentie, maar in capaciteit. Neem een juridisch team bij een verzekeraar dat wekelijks tientallen contracten moet beoordelen. Elke beoordeling kost een jurist twee tot drie uur. Een AI-systeem levert een eerste analyse in vijf minuten, waarna de jurist die controleert en de definitieve beslissing neemt. De aard van het werk verandert niet. De capaciteit verdubbelt.

Daar zit een denkfout die ik bij veel organisaties tegenkom. Medewerkers zien AI als een handig hulpmiddel om hun eigen werk wat sneller te doen. Als CAIO moet je een stap verder kijken. Niet AI als gereedschap naast het werk, maar AI als een manier waarop het werk zelf wordt uitgevoerd. Dat is een strategisch verschil, geen technisch. Wie AI alleen aan individuele medewerkers overlaat, krijgt losse handigheidjes. Wie AI als onderdeel van de operatie behandelt, krijgt structureel meer capaciteit uit dezelfde mensen.

En er is één grens die altijd overeind blijft. AI versnelt de uitvoering, maar de mens neemt de uiteindelijke beslissing. Dat is geen tijdelijke voorzichtigheid totdat de techniek beter wordt. Het is een ontwerpkeuze die je bewust maakt en die je verdedigbaar houdt naar je leiding, je klanten en je toezichthouder. Het model doet het voorwerk. De verantwoordelijkheid blijft menselijk.

Voor dat principe bestaat een vaste term die je in dit boek vaker zult tegenkomen: *human in the loop*, de mens in de lus. Het betekent dat er op de plek waar het ertoe doet altijd een mens in het proces zit die controleert, bijstuurt en uiteindelijk beslist. Geen rem op de snelheid, maar de voorwaarde die AI verdedigbaar maakt. In de latere hoofdstukken werk ik uit hoe je dat menselijk toezicht laat meebewegen met het risico, zodat het zwaar is waar dat moet en licht waar dat kan.

1.2 Wat je gerust kunt negeren

Rond AI hangt een waas van termen die je vooral moet leren herkennen om ze vervolgens te kunnen negeren. De bekendste zijn ANI, AGI en ASI. Voluit: Artificial Narrow Intelligence, Artificial General Intelligence en Artificial Super Intelligence, oftewel smalle, algemene en superintelligente AI. Twee van de drie hoeven je niet bezig te houden.

Smalle AI, oftewel ANI, is alles wat vandaag bestaat en wat je in je organisatie inzet. Het doet één ding uitzonderlijk goed en verder niets. Een spamfilter herkent spam. Een taalmodel werkt met tekstpatronen. Een voorspellend model schat een kans in. Elk zakelijk AI-instrument dat nu wordt gebruikt, is in deze zin smal. Het is niet slim in algemene zin, het

excelleert in een afgebakende taak. En juist die beperking is de kracht: gefocuste systemen zijn beheersbaar, meetbaar en uitlegbaar.

Algemene AI, oftewel AGI, een systeem dat elke menselijke taak kan leren, bestaat niet. Superintelligentie, oftewel ASI, die de mens in alles overtreft, is voorlopig sciencefiction. Beide zijn boeiend voor onderzoekslaboratoria en irrelevant voor jouw agenda. De enige van de drie die ertoe doet, is dus de smalle: ANI.

Toch komt die vraag binnen vrijwel elke organisatie wel een keer langs: kunnen we niet beter wachten tot de echte AI er is? Het antwoord is eenvoudig. De echte AI is er al, en het is smal. Jouw opgave is niet om op de toekomst te wachten, maar om bestaande AI verantwoord in te bouwen in je processen, zodat je vandaag meetbaar resultaat boekt. Wie wacht op een doorbraak die misschien nooit komt, betaalt intussen een stille rekening. De concurrent die vandaag begint, heeft over twee jaar een getraind oog, een gevulde promptbibliotheek en processen die structureel sneller lopen. Je eigen medewerkers wachten ondertussen niet mee: die gebruiken AI allang, alleen zonder kaders en zonder dat iemand het overziet. Het leergeld betaal je dus hoe dan ook. De enige keuze is of je er grip en voorsprong voor terugkrijgt, of achterstand.

1.3 Hoe AI leert, en wat dat zegt over je data

Achter de meeste toepassingen die je zult inzetten zit machine learning. In de kern draait het om één idee: het systeem herkent patronen in historische data en gebruikt die om nieuwe gevallen te beoordelen. Soms gebeurt dat met voorbeelden waarvan de uitkomst bekend is, zoals dui-zenden oude kredietaanvragen met daarbij of ze zijn terugbetaald. Het model leert dan welke combinatie van kenmerken een betrouwbare voorspelling geeft. Soms gebeurt het zonder vooraf bepaalde antwoorden, en zoekt het model zelf structuur, bijvoorbeeld bij het groeperen van schademeldingen of het opsporen van afwijkende transacties.

Voor jou als CAIO is het technische onderscheid minder belangrijk dan de consequentie ervan. Een AI-systeem is precies zo goed als de data waarvan het heeft geleerd. Is die data eenzijdig, verouderd of rommelig, dan neemt het model die gebreken over en herhaalt ze op schaal. Daarmee is data geen technisch detail dat je aan een specialist overlaat, maar een strategisch bezit dat je serieus moet beheren. Verderop in dit boek werk ik dat uit. Onthoud hier vooral: de kwaliteit van je AI begint bij de kwaliteit van je data.

De krachtigste vorm van machine learning, deep learning, gaat nog een stap verder. Waar eenvoudiger modellen werken met kenmerken die mensen vooraf hebben benoemd, leert een deep learning-model zelf welke kenmerken ertoe doen. Dat maakt het sterk in taal, beeld en geluid, en

het is de motor onder de taalmodellen die op dit moment alle aandacht krijgen. Het belangrijkste gevolg voor de praktijk is dit: zulke modellen stuur je niet met code in de klassieke zin, maar met data, instructies en feedback. Dat verandert wie er aan de knoppen zit. Niet langer alleen de programmeur, maar iedereen die helder kan formuleren wat hij wil.

1.4 Taalmodellen: sturen met woorden in plaats van code

Large Language Models, oftewel grote taalmodellen en in de wandelgangen meestal LLM's genoemd, zijn getraind op enorme hoeveelheden tekst. Daardoor hebben ze een soort patroongeheugen voor taal opgebouwd: ze weten hoe woorden, zinnen en begrippen zich tot elkaar verhouden. Daarmee kunnen ze samenvatten, herschrijven, vertalen, redeneren over een vraag en gestructureerde uitvoer maken van ongestructureerde invoer.

De kans is groot dat je er al een paar bij naam kent. ChatGPT van OpenAI, Claude van Anthropic, Gemini van Google, Copilot van Microsoft en DeepSeek uit China zijn op dit moment de bekendste, en in de praktijk de modellen waar je het vaakst mee te maken krijgt. Copilot is voor veel organisaties de eerste kennismaking, simpelweg omdat het in de vertrouwde Microsoft-omgeving zit waar mensen toch al werken. Onderhuids werken al deze modellen volgens hetzelfde principe. De verschillen zitten in taal-kwaliteit, prijs, snelheid en de manier waarop ze met je data omgaan. Welk model wanneer het beste past, is een keuze op zich, en daar kom ik in de visiefase van het VIP-kader uitgebreid op terug.

Het ene inzicht dat je hierover echt moet vasthouden, is contra-intuïtief. Een taalmodel begrijpt niets en heeft geen bewustzijn. Het voorspelt telkens het meest waarschijnlijke volgende stukje tekst, op basis van patronen. Dat klinkt als een tekortkoming. Het is juist de reden dat de technologie beheersbaar en schaalbaar is. Omdat het model geen eigen wil of begrip heeft, stuur je de uitvoer volledig met de context en de instructies die je meegeeft. Wie scherp instrueert, krijgt scherpe uitvoer. Wie vaag vraagt, krijgt vaag terug.

Daarmee ontstaat een nieuwe vaardigheid die belangrijker is dan programmeren: het vermogen om een model precies en navolgbaar aan te sturen. In het volgende hoofdstuk staat die vaardigheid centraal.

Twee technische begrippen raken je besluiten direct, de rest mag je overlaten. Het eerste is het token. Een model verwerkt tekst niet als woorden maar als kleine stukjes, tokens, en de meeste aanbieders rekenen per token af. Bij incidenteel gebruik merk je daar niets van, maar wie honderdduizenden documenten per maand verwerkt, ziet tokenverbruik rechtstreeks terugkomen in de businesscase. Het tweede is het context-

venster: de hoeveelheid tekst die een model in één keer kan overzien. Dat bepaalt of je een korte e-mail laat beantwoorden of een volledig jaarverslag in één keer laat analyseren. Je hoeft de getallen niet uit je hoofd te kennen. Je moet weten dat ze bestaan, omdat ze de keuze voor het ene of het andere model bepalen.

Want dat is het laatste punt van dit deel: je werkt niet met één model. Je kiest het juiste model voor de juiste taak, afgewogen op kwaliteit, kosten, snelheid en de eisen die compliance stelt.

1.5 Wat AI vandaag concreet oplevert

Tot zover de werking. De vraag die een manager echt bezighoudt is wat het oplevert. Generatieve AI, de brede categorie die nieuwe inhoud maakt op basis van een instructie, levert in de praktijk waarde langs drie lijnen.

De eerste is inhoud op schaal. Afdelingen die dagelijks veel tekst produceren, denk aan marketing, communicatie en HR, laten het eerste concept van een vacaturetekst, een nieuwsbrief of een productomschrijving binnen enkele minuten maken. Een medewerker controleert, verfijnt en publiceert. Het volume dat een team aankan, neemt fors toe zonder dat de bezetting meegroeit. Wie wel eens met Copilot in Microsoft Teams een vergadering van een uur tot een lijst met afspraken heeft laten samenvatten, of met ChatGPT een eerste opzet voor een lastige e-mail heeft gemaakt, kent dit effect al uit eigen ervaring. Het verschil is dat je het als manager niet bij die losse handigheid laat, maar er een vaste werkwijze van maakt.

De tweede is het ontsluiten van kennis die je al in huis hebt. Organisaties zitten vol ongestructureerde informatie: notulen, e-mails, rapporten, klantgesprekken. Generatieve AI doorzoekt die berg, herkent patronen en maakt er bruikbare inzichten van. Een HR-directeur die wil weten waarom mensen vertrekken, krijgt uit duizenden exitgesprekken in minuten een onderbouwd overzicht in plaats van een onderbuikgevoel.

De derde is automatisering met oordeel. Klassieke automatisering werkt met vaste regels: als dit, dan dat. Generatieve AI voegt daar beoordeling aan toe en kan ook omgaan met gevallen die buiten de regels vallen. Daarmee komt werk binnen bereik dat eerder te grillig was om te automatiseren, zoals het afhandelen van uitzonderingen of het opstellen van communicatie die op de situatie is toegesneden.

Hier liggen vaak de eerste zichtbare resultaten, en dat is geen toeval. Toepassingen die snel te bouwen zijn en meteen iets opleveren, scheppen het vertrouwen en het mandaat dat je nodig hebt voor de grotere stappen. Het is precies dit type kandidaat dat je in de visiefase van het VIP-kader als eerste selecteert.

Inhoud op schaal

WAT AI DOET

Eerste concept van vacature, nieuwsbrief of productomschrijving in minuten

DE MENS BLIJFT

Controleert, verfijnt, publiceert

Kennis ontsluiten

WAT AI DOET

Notulen, mails, rapporten en gesprekken doorzoeken en tot inzicht maken

DE MENS BLIJFT

Interpreteert en beslist

Automatisering met oordeel

WAT AI DOET

Uitzonderingen afhandelen, situatie-specifieke communicatie, buiten de vaste regels

DE MENS BLIJFT

Beoordeelt waar het telt

Snel te bouwen en meteen iets waard: hier liggen de eerste zichtbare resultaten, en precies het type kandidaat dat je in de Visie-fase als eerste selecteert.

Figuur 3: Drie lijnen waarlangs generatieve AI vandaag waarde levert. In alle drie doet het model het voorwerk en beslist de mens.

1.6 De Nederlandse en Europese context

AI implementeren in Nederland gebeurt binnen een eigen juridisch en cultureel kader, en dat kader is geen sta-in-de-weg maar een ontwerpgegeven. Twee elementen moet je kennen.

De Europese AI-verordening, de AI Act, hanteert een risicogebaseerde aanpak: hoe groter het risico van een toepassing, hoe zwaarder de eisen. Je hoeft de verordening niet uit je hoofd te leren, maar je moet wel kunnen

aanwijzen in welke risicocategorie jouw toepassingen vallen en wat dat betekent voor documentatie en toezicht. Daarnaast verwerkt vrijwel elke AI-toepassing persoonsgegevens, en dus geldt de AVG. Dat dwingt je tot heldere antwoorden op vier concrete vragen:

1. Welke data wordt gebruikt?
2. Waar wordt die opgeslagen?
3. Wie heeft toegang?
4. Hoe weten betrokkenen wat er gebeurt?

Beschouw die regels niet als rem maar als het kader waarbinnen je duurzame waarde bouwt. Een organisatie die dit vroeg op orde heeft, kan sneller en met meer vertrouwen opschalen dan een organisatie die governance voor zich uit schuift en er later door wordt ingehaald.

Tot slot een cultureel voordeel dat in Nederland vaak onbenut blijft. Wij hebben een sterke traditie van overleg en draagvlak. Organisaties die hun mensen vroeg betrekken bij AI, zien hogere adoptie en minder weerstand. Wat elders als vertraging voelt, is hier een implementatiekracht. Benut die.

Wat je meeneemt

Je hebt geen technische opleiding nodig om AI goed te besturen. Je hebt een helder mentaal model nodig, en dat heb je nu. AI is patroonherkenning op schaal, geen intelligentie. Wat je vandaag inzet, is smalle AI, en daar zit je winst, niet in het wachten op een doorbraak. Taalmodellen stuur je met instructies in plaats van code, en de kwaliteit van wat je eruit haalt, begint bij de kwaliteit van je data. De regels rond AI zijn geen obstakel maar het kader waarbinnen je verantwoord versnelt.

Daan, die je bij die demo achterin de zaal zag zitten, wist genoeg van AI om mee te praten en te weinig om te wegen. Dat verschil kost geen kennis maar een model. Dat model heeft hij nu, en jij ook.

Met dat model kun je aan de slag. De eerste stap is kleiner en concreter dan de meeste mensen denken.

Aan de slag

Trek er vandaag één uur voor uit. Zet drie processen op papier waarin medewerkers veel tijd kwijt zijn aan herhalend, op tekst gebaseerd werk, en noteer per proces hoeveel uren het per week kost, hoeveel mensen erbij betrokken zijn en wat het oplevert. Meer dan een A4 hoeft het niet te zijn. Dat lijstje is geen administratieve oefening. Het is de eerste schets van je AI-agenda, en het vertrekpunt voor alles wat in de volgende hoofdstukken volgt.

Over de auteur

Marco Heida is AI-strategisch adviseur, Chief AI Officer van Future Qings en een van de mensen die de CAIO-rol in Nederland vorm heeft gegeven. Hij helpt organisaties AI verantwoord te versnellen: van losse experimenten en onzekerheid naar praktische waarde, bestuurlijke grip en veilige implementatie.

Met ruim vijftientwintig jaar ervaring in digitalisering, ICT en complexe verandertrajecten beweegt hij tussen twee werelden die elkaar vaak niet goed begrijpen: de bestuurskamer en de uitvoering. Eerder schreef hij *Waardecreatie met het Internet of Things*, opgenomen in de Managementboek Top 20. Die blik bepaalt nog altijd zijn werk: technologie is alleen relevant als ze in de echte wereld waarde maakt.

Via caio.nl zette hij de Nederlandse standaard voor CAIO-certificering neer, met een methodiek, een platform en een community voor professionals die AI-leiderschap willen opbouwen. Hij werkt brancheonafhankelijk, spreekt op events en managementbijeenkomsten over AI-leiderschap, en is gevestigd in Den Haag.

Meer over zijn werk: futureqings.nl en caio.nl.

Wekelijks Chief AI Officer-nieuws en de AI-playbooks, gratis: caio.nl/level-0

Wil je meer informatie, wekelijks gratis Chief AI Officer-nieuws en de AI-playbooks? Ga naar caio.nl/level-0

Tussen experimenteren met AI en er structureel mee presteren ligt een gat.

In bijna elke organisatie wordt inmiddels met AI gewerkt. Verspreid over afdelingen, vaak zonder dat iemand het overziet. Het levert tijd op, en toch overbruggen de meeste organisaties dat gat niet.

De rol die dat gat dicht, is de Chief AI Officer. Geen technische functie, maar een bestuurlijke: iemand die de taal van de directiekamer en de werkvloer spreekt, en die AI vertaalt naar meetbaar resultaat.

Aan de hand van het VIP-model, een cyclus van negentig dagen, breng je AI van los experiment naar een herhaalbaar systeem. Van visie en governance naar werkende pilots en bewezen resultaat. Governance is daarbij geen rem, maar de voorwaarde om verantwoord te versnellen.

Geen abstract beleidsverhaal, maar een praktische gids met kaders, rollen en een toolkit die je morgen kunt gebruiken.

Bij dit boek horen werkbestanden en formats, plus acht optionele AI-agenten. Ze staan klaar op caio.nl/boek.



Marco Heida is AI-strategisch adviseur, CAIO en oprichter van Future Qings. Hij ontwikkelde de eerste Nederlandse CAIO-certificering en vertaalt al ruim vijftientig jaar complexe technologie naar bestuurlijke keuzes en praktische uitvoering.

'Er zijn drie soorten organisaties in Nederland. De verantwoorde vertragers, die straks zijn ingehaald. De onverantwoorde versnellers, die vastlopen zodra de eerste toezichthouder aanklopt. En de verantwoorde versnellers, die de komende jaren de markt bepalen. Dit boek is de route naar die derde groep.'

Joep Scheele, oprichter van CAI

'Het VIP-model geeft AI iets wat hard nodig is: een bestuurbaar ritme.'

Alex van Ginneken, AI-spreker en businesscoach