

CTRL

Grip op Security,
Data & AI

Auteurs:

Mike van Zandwijk

Yannick Sneijers

Christiaan de Vin

Jop Raanhuis

Floor Zacht

Voorwoord:

de vier-minuten-mijl van AI

In 1954 liep Roger Bannister als eerste mens ooit de Engelse mijl in minder dan vier minuten. Jarelang gold die grens als onbreekbaar, artsen en atleten zeiden dat het menselijk lichaam het simpelweg niet aankon. Maar Bannister bewees het tegendeel. Al na 46 dagen werd zijn wereldrecord verbroken en tientallen volgden binnen een jaar. De les? Een schijnbaar onmogelijke barrière kan in één klap verdwijnen zodra iemand aantoonbaar wat écht mogelijk is. Het record van toen is allang geen record meer, maar die vier-minuten-mijl staat symbool voor doorbraken die onze kijk op het mogelijke voorgoed veranderen.

Fast forward naar vandaag. Ook in de wereld van kunstmatige of artificiële intelligentie (AI) beleven we zo'n doorbraakmoment. Een jaar geleden was AI voor velen nog futuristisch; iets voor in labs of sci-fi. Maar sinds kort heeft generatieve AI (denk aan tools als ChatGPT en Microsoft Copilot) in razend tempo bewezen wat er mogelijk is. Binnen slechts twee maanden gebruikten meer dan honderd miljoen mensen AI om teksten te schrijven, code te genereren of data te analyseren. We staan op een nieuw punt: AI werkt niet langer op de achtergrond, maar neemt een actieve plek naast ons in. Daarom spreken we steeds vaker over een co-pilot: een digitale assistent die meedenkt, ondersteunt en nieuwe mogelijkheden opent. De mijlpaal is duidelijk: AI is uit het laboratorium en op de werkvloer geland. Wat ooit onmogelijk leek – een computer die creatief met ons meedenkt – is nu realiteit. De geest is uit de fles, of beter gezegd: de co-pilot zit inmiddels in de cockpit.

Natuurlijk brengt zo'n doorbraak ook vragen en onzekerheden met zich mee. Want hoe halen we het beste uit AI zonder de controle te verliezen? Hoe scheiden we hype van waarde? En vooral: hoe behouden we **vertrouwen** in technologie die ons op ongekend tempo vooruit stuwt?

Dit boek – het eerste deel van de trilogie **CTRL + ALT + SHIFT AI** – verkent precies die vragen. We staan aan de start van een nieuwe race, vergelijkbaar met de vier-minuten-mijl maar nu in de digitale arena. Onze stelling is dat vertrouwen de sleutel is om deze race succesvol te lopen. Net zoals atleten vertrouwen op hun training, moeten organisaties vertrouwen op een solide basis in security, data en AI. Pas dán durven we voluit te gaan en grenzen te verleggen.

Reflectie: Welke 'vier-minuten-mijl' in jouw organisatie wacht erop om doorbroken te worden? En welk vertrouwen is daarvoor nodig – in technologie, in mensen, of allebei?

Introductie:

Waarom CTRL + ALT + SHIFT AI?

Welkom bij *CTRL + ALT + SHIFT AI*, een drieluik dat je stap voor stap meeneemt in de wereld van digitale transformatie, met vertrouwen als kompas. De titel verwijst naar drie bekende toetsen op je toetsenbord: **CTRL**, **ALT** en **SHIFT**. Die combinatie lijkt op *Ctrl-Alt-Del*, ooit bedoeld om een vastgelopen computer te resetten. In onze context geven we er een positieve draai aan. Zie het als drie opeenvolgende handelingen die nodig zijn om een organisatie naar een hoger digitaal niveau te tillen – een reset die ruimte maakt voor vooruitgang:

- **CTRL (Control)** – Krijg grip en controle over de basis: Security, Data en AI. Net als de Ctrl-toets staat voor het nemen van controle, draait deel 1 (CTRL) om de fundamenten op orde brengen. Denk aan stabiele systemen, duidelijke kaders en geborgde veiligheid – de essentiële voorwaarden voordat je kunt versnellen. Dit e-book neemt je mee door deze essentiële startfase van CTRL. Het is jouw preflight-checklist: pas wanneer alles is nagekeken, getest en vrijgegeven, kun je met vertrouwen de lucht in.
- **ALT (Alternate / Adopt)** – Durf op een andere manier te werken en te denken. In deel 2 (ALT) staat adoptie centraal: de menselijke kant van verandering. De Alt-toets gebruik je voor alternatieve commando's; zo benadrukt ALT het belang van anders doen. Het gaat om het omarmen van nieuwe mogelijkheden, aanpassen van gewoontes en een cultuuromslag. Hoe zorg je dat medewerkers de verandering omarmen in plaats van vrezen? Deel 2 zal ingaan op het meekrijgen van mensen – *onze cirkel van adoptie* –

zodat technologie en mens hand in hand gaan.

- **SHIFT (Versnellen)** – Schakel door naar een hogere versnelling. In deel 3 (SHIFT) richten we de blik op de toekomst: hoe kun je innovatie opschalen zodra de basis stevig is en mensen meegaan? De Shift-toets geeft hoofdletters en grote sprongen; bij ons staat SHIFT voor de sprong vooruit. We verkennen geavanceerde toepassingen en trends die op ons afkomen. Hoe blijf je vooroplopen? Welke versnellers – van next-gen AI tot nieuwe manieren van werken – maken het verschil? Deel 3 gaat over **versnellen met vertrouwen**: gas geven, maar beheerst en op eigen voorwaarden.

Die driedelige structuur – CTRL, ALT, SHIFT – kun je zien als onze **vluchtplanning** voor digitale transformatie. Eerst controleren we of alle systemen klaarstaan (CTRL), vervolgens veranderen we van koers door mensen mee te krijgen (ALT), en ten slotte versnellen we richting onze bestemming (SHIFT). Elk deel bouwt voort op het vorige, net zoals je bij een vliegtuig eerst moet taxiën, dan opstijgen en pas daarna voluit naar cruisehoogte gaat.

Het is geen toeval dat we toetsenbord-metaforen gebruiken. Technologische revoluties gaan vaak hand in hand met nieuwe 'toetsen' of instrumenten. Op de



Wereldtentoonstelling in Parijs 1878 presenteerde Remington een revolutionaire typemachine: met het inmiddels standaard QWERTY-toetsenbord en – primeur – de Shift-toets om hoofdletters te maken. Die uitvinding veranderde kantoorwerk wereldwijd. Fast forward naar nu: er verschijnt een nieuwe toets in onze digitale gereedschapskist, figuurlijk gesproken: de AI-knop. Steeds meer applicaties krijgen een AI-knop of commando die je persoonlijke digitale assistent oproept. Wellicht wordt de ‘Copilot-toets’ straks net zo gewoon als een Shift-toets – een integraal onderdeel van hoe we werken. Deze trilogie grijpt dat beeld aan: net zoals QWERTY en Shift destijds ons werk veranderden, zo staan we nu aan de vooravond van een verandering door AI in elke tool die we gebruiken.

Waarom deze reeks? Omdat AI geen hype meer is, maar een nieuwe realiteit in elke werkplek, elke dataset en elke beslissing; een commodity. Tegelijk worstelen veel organisaties met vragen als: *Hoe houd/krijg ik grip? Wie heeft toegang tot wat? Wat is betrouwbare informatie? En hoe zorg ik dat onze mensen meebewegen?* Dagelijks zien we dat succes niet begint met het bouwen van de slimste modellen, maar met het bouwen van vertrouwen. Daarom start de reis met **CTRL**: grip krijgen op Security, Data en AI.

Onze aanpak

We onderkennen dat AI complex is: cyberbeveiliging, privacy, data-integratie, ethiek, noem maar op. **Vertrouwen** is de rode draad die door al die facetten loopt. Om organisaties te helpen dat vertrouwen te bouwen, hebben we een praktisch raamwerk ontwikkeld: een hedendaagse checklist waarmee je veilig en met vertrouwen kunt opstijgen met AI en data-gedreven werken.

Dit boek is zelf ook een product van de samenwerking tussen mens én machine. We hebben AI-tools ingezet om onze teksten te structureren, inzichten te verbinden en patronen te herkennen. De echte waarde kwam uit onze gesprekken, praktijkervaringen en soms stevige discussies. *CTRL + ALT + SHIFT AI* is daarmee een oefening in co-creatie, en een uitnodiging aan jou als lezer om ook die samenwerking tussen mens en technologie op te zoeken.

Elk deel uit deze drieluik vormt een gesprek, geen afstandelijk college. Je zult merken dat ieder hoofdstuk afsluit met een korte reflectie; een vraag of gedachte om even bij stil te staan. Neem die momenten gerust om het geleerde te vertalen naar je eigen situatie. Zo haal je het meeste uit deze praktische gids.

Kortom: *CTRL + ALT + SHIFT AI* is bedoeld als heldere handleiding voor C-level executives, IT-architecten en change agents die grip willen krijgen op de razendsnelle ontwikkelingen in Security, Data en AI. Laten we beginnen bij het begin: vertrouwen.

Welkom aan boord.



Reflectie: *Waarom wil jouw organisatie vooruit met data en AI, en welke vragen over grip en vertrouwen spelen daarbij op dit moment het meest?*

Hoofdstuk 1:

De startbaan van vertrouwen

Elke succesvolle vlucht begint op de grond – op een solide **startbaan** met alle checks en voorbereidingen die vertrouwen geven om op te stijgen. In oktober 1935 werd pijnlijk duidelijk hoe belangrijk zo'n basis van vertrouwen is. Op een Amerikaans vliegveld stortte tijdens een demo de hypermoderne Boeing Model 299 bommenwerper neer, nog vóór het goed en wel was opgestegen. Niet door slecht weer of gebrek aan kunde; de piloten behoorden tot de besten. De oorzaak bleek iets anders: het vliegtuig was zo **complex** – met nieuwe motoren, flaps en instrumenten – dat één piloot niet alle stappen kon onthouden. Boeings antwoord was verrassend eenvoudig maar doeltreffend: men introduceerde de **cockpit-checklist**. Voortaan doorliepen piloot én copiloot vóór elke vlucht een vast lijstje controles, hoe ervaren ze ook waren: brandstofkleppen open – check; flaps in startpositie – check; instrumenten stabiel – check. Dat ogenschijnlijk simpele hulpmiddel bracht de mens en techniek weer in balans. Het gevolg? De zogenoemde *Flying Fortress* vloog daarna vele jaren veilig en werd in duizenden exemplaren gebouwd. Dankzij een checklist kreeg vertrouwen vleugels.

Nu 90 jaar later, bevinden wij ons op de drempel van een nieuw tijdperk – dat van data en AI. De snelheid waarmee AI onze wereld binnenstormt is ongekend. Nieuwe tools, platforms en mogelijkheden dienen zich in (te?) rap tempo aan. Dat is opwindend, maar ook overweldigend. We herkennen iets van de situatie uit 1935: de technologie ontwikkelt zich sneller dan wij als mensen kunnen bijbenen. Dat kan leiden tot onzekerheid en terughoudendheid. **Vertrouwen** is opnieuw de kernvraag: hoe zorgen we dat mens en machine hand in hand blijven gaan, zodat we veilig en succesvol kunnen vliegen in het data- en AI-tijdperk?

In dit eerste deel van de trilogie – **CTRL** – pakken we die vraag bij de horens. We presenteren een moderne **vertrouwens-checklist** voor organisaties. Net als Boeing destijds bundelen wij technische en menselijke expertise om complexe innovatie

behapbaar te maken. Het resultaat is een praktisch raamwerk – een hedendaagse **cockpitcheck** – waarmee je kunt toetsen of je klaar bent om op te stijgen met AI.

Vertrouwen loopt als een rode draad door alles heen. Noem het de startbaan van digitale transformatie: zonder vertrouwen kom je niet van

de grond. Vertrouwen ontstaat door kennis en ervaring. Daarom beginnen we met misvattingen uit de weg ruimen. Nieuwe technologie roept namelijk allerlei vragen en aannames op. Sommige zijn terecht, andere berusten op mythen. Door



intern het gesprek aan te gaan over zorgen en verwachtingen, leg je een fundament van realisme. *Wat kunnen we wél, wat (nog) niet, en hoe pakken we het veilig aan?* In plaats van “AI is eng of vaag” hoor je dan “AI is een tool met voor- én nadelen – laten we die verstandig inzetten.” Een verandering in denkwijze is cruciaal: als mensen begrijpen waar ze aan toe zijn, groeit vertrouwen. En met vertrouwen durf je te experimenteren en vooruit te gaan.

Vertrouwen is niet soft; het is een harde randvoorwaarde voor succes. Immers, niemand stapt een vliegtuig in waarvan hij de veiligheid niet vertrouwt. Zo is het ook met data en AI: mensen moeten erop kunnen rekenen dat de systemen doen wat ze beloven, zonder ongewenste bijwerkingen.



Vertrouwen komt te voet en gaat te paard – het kost tijd en moeite om op te bouwen, en één incident om te verliezen.



Daarom besteden we in dit deel uitgebreid aandacht aan het creëren van zo'n vertrouwensbasis. We nemen je mee langs die solide startbaan van vertrouwen en werken stap voor stap naar een veilige take-off. Net zoals een cockpitcrew haar checks afwerkt, lopen wij de cruciale punten na: van Security tot Data tot AI, telkens met concrete tips en voorbeelden.

Aan het eind van dit deel heb je een stevig fundament en een checklist in handen om met een gerust hart de sprong naar AI te wagen. We nodigen je uit om onze aanbevelingen af te vinken

en zo zelf te ervaren hoe techniek **én** mensen samen veilig de lucht in kunnen. Vertrouwen is daarbij het vertrekpunt – en het einddoel is dat vertrouwen te blijven verdienen, elke dag opnieuw.

Reflectie: *Wat betekent **vertrouwen** voor jouw organisatie in de context van digitalisering? Is er bijvoorbeeld een recent project waar gebrek aan vertrouwen (in technologie of in mensen) obstakels opwierp? Hoe zou je dat kunnen wegnemen?*

Hoofdstuk 2:

De Driehoek – Security × Data × AI

We hebben vertrouwen neergezet als fundament. Maar waar bouw je vervolgens aan? Wij zien Security, Data en AI als een gouden driehoek: drie onmisbare steunpilaren die samen de basis vormen voor duurzame digitale transformatie. Ze vormen samen een constructie die sterk is, mits alle zijden evenwichtig zijn. Als één pijler verzwakt is, zakt het dak in elkaar. Anders gezegd: duurzaam vertrouwen ontstaat in het midden van die driehoek. Wanneer security op orde is, data betrouwbaar én AI competent wordt ingezet, durven mensen erop te vertrouwen. Maar hapert er één, dan ondermijnt dat direct het geheel. Eén datalek (een security-issue) en men vertrouwt opeens de hele AI-toepassing niet meer. Eén fout of onzinnig AI-antwoord en men roept: “zie je wel, onze data deugen zeker niet” – zelfs als de data prima waren maar de vraag verkeerd gesteld. Alles is met elkaar verweven.

Deze onderlinge afhankelijkheid betekent dat je bij nieuwe initiatieven alle drie de hoeken bewust moet adresseren. Ga je bijvoorbeeld een AI-tool introduceren, zorg dan dat van meet af aan mensen met security-blik én data-experts én AI-specialisten samen optrekken. Zie het als een drie-eenheid: zet een team van verantwoordelijk op elk domein en laat ze samenwerken. Zo voorkom je dat later dure reparaties nodig zijn (“Oeps, de AI werkt prima maar we ontdekten achteraf dat de dataset privacygevoelige info bevat – dat hadden we beter vooraf kunnen regelen”). Het voorkomt ook dat één facet het tempo bepaalt terwijl de rest achterblijft. Uiteindelijk wil je dat **Security, Data en AI** in balans elkaar versterken. Dat is geen nice-to-have, maar een must: wanneer die drie samenwerken, krijg je een vliegwiel voor innovatie. Data leveren inzichten die AI benut; AI genereert waarde uit data; Security beschermt zowel de data als de uitkomsten van AI. Andersom kan AI Security helpen (denk aan slimme detectie van dreigingen), en goede data helpen weer bij Security (bijvoorbeeld duidelijkheid over welke data gevoelig zijn). Als dit goed is ingericht, creëer je een cyclus van verbetering in plaats van een zwakke schakel.

In de volgende paragrafen verkennen we elk hoekpunt van de driehoek afzonderlijk: eerst **Security – de basis**, daarna **Data – de brandstof**, en tot slot **AI – aan het werk**. Probeer steeds in je achterhoofd te houden hoe elk onderdeel past binnen het geheel. Stel jezelf bij elk thema de vraag: *hoe verhoudt deze dimensie zich tot de andere twee in mijn organisatie?* Misschien zie je direct dat bij jullie één van de drie onderbelicht is geweest. Dat inzicht kun je gebruiken om de balans te herstellen voordat je verder opschaalt met AI.



Reflectie: Als je de driehoek Security–Data–AI voor jouw organisatie zou schetsen, hoe staat elk hoekpunt er dan voor? Welke pijler heeft tot nu toe de meeste aandacht gekregen, en welke misschien te weinig? Kun je van elk domein een voorbeeld noemen binnen jullie huidige praktijk (bijv. een securitymaatregel, een data-initiatief, een AI-tool in gebruik) en zie je hoe die op elkaar inwerken – of juist niet?

Security – De Basis

“Security is de basis.” Het klinkt als een slogan, maar we beginnen hier niet voor niets. In een wereld vol mooie beloftes van big data en slimme AI is het verleidelijk om meteen te dromen over mogelijkheden. Toch waarschuwen we: zonder sterke beveiligingsfundamenten kan die droom veranderen in een nachtmerrie. **Security** gaat over het creëren van een veilige omgeving waarin nieuwe technologie kan landen zonder brokken te maken. Net als de fundering van een huis zie je het niet altijd direct, maar alles erboven hangt ervan af.

Wat verstaan we onder security in deze context? Uiteraard cyberbeveiliging in brede zin: bescherming van systemen en data tegen ongeautoriseerde toegang, misbruik en lekken. Maar het gaat ook om beleid en menselijk gedrag: zorgen dat mensen bewust veilig handelen en de juiste processen volgen. Je kunt de beste sloten op de deuren zetten – als medewerkers ze willens en wetens of per ongeluk open laten staan, heb je alsnog een probleem.

Tegenwoordig begint een stevig security-fundament standaard met **Zero Trust**. Dat principe zegt: vertrouw geen enkele actie of gebruiker blind, of die nu binnen of buiten je netwerk zit. “Never trust, always verify.” Concreet betekent

dit bijvoorbeeld dat medewerkers niet overal bij kunnen, maar alleen bij wat ze nodig hebben (*least privilege*). En dat je continu monitort of gedrag afwijkt van het normale, zodat je verdachte activiteiten snel opspoot en onderzoekt. In een wereld waarin mensen vanaf allerlei locaties en apparaten werken en clouddiensten data overal verspreiden, is dit cruciaal. Je netwerkgrens is niet langer de kantoormuur; identiteit is de nieuwe perimeter. Daarom is **Identity & Access Management** zo belangrijk: zorg dat alleen de juiste personen (of systemen) op het juiste moment toegang krijgen tot informatie, en wel met sterke authenticatie (MFA – multifactorauthenticatie – als standaard). Dit zijn misschien bekende concepten, maar we benadrukken ze omdat ze de onmisbare onderlaag vormen voor alles wat je met AI en data gaat doen.

Stel je voor dat je zonder goede identiteitscontrole een AI-assistent (bijvoorbeeld Microsoft 365 Copilot) uitrolt in je organisatie. Als een medewerker per ongeluk nog toegang heeft tot een vertrouwelijke SharePoint-site omdat ooit de rechten niet goed zijn opgeschoond, dan zou AI die gevoelige informatie kunnen oppikken en tonen in een antwoord aan iemand die het niet hoort te zien. Dan komt er ineens bedrijfsgevoelige info bovendien op een plek waar het niet thuishoort. Niet omdat de AI ‘kwaadwillend’ is, maar omdat de security en autorisaties niet strak genoeg waren. Dit voorbeeld laat de wisselwerking zien: AI vergroot simpelweg de zichtbaarheid van wat er al in je systemen zit – zowel het goede als het slordige. **Security moet daarom op orde zijn, anders vergroot AI je problemen uit.**

Een zwakke basis wordt genadeloos blootgelegd.



Een ander aspect is beleid rondom nieuwe tools. We merken dat veel organisaties worstelen met de reflex om innovatie te beperken uit angst voor risico's. Neem het gebruik van publieke AI-tools zoals ChatGPT op de werkvloer. Sommige IT-afdelingen neigen ertoe om zulke diensten meteen te blokkeren – bang dat medewerkers er bedrijfsinformatie in stoppen die je niet extern wilt hebben. Een veelgehoorde houding van een security-officer:



"Ik vertrouw onze gebruikers voor geen meter, dus ik zet liever alles dicht."

Begrijpelijk misschien, maar in de praktijk niet waterdicht. Waarom niet? Ten eerste omdat creatieve of gemotiveerde medewerkers dan hun eigen *workarounds* zoeken (*shadow IT* – denk aan het stiekem gebruiken van AI via een persoonlijk device). Ten tweede omdat er bijna wekelijks nieuwe AI-tools en startups opduiken; je kunt onmogelijk alles blokkeren zonder je mensen te frustreren of je eigen innovatie te smoren. De kunst is dus beleid voeren dat veilig **én** werkbaar is.

Een mogelijke aanpak die wij hanteren: **faciliteer het goede en manage het risico**. Bijvoorbeeld, bied een veilige bedrijfsvariant van AI aan (zoals [Microsoft 365 Copilot](#) binnen je eigen governance) en stel duidelijke richtlijnen op voor gebruik. In plaats van alleen "verboden toegang"-bordjes neer te zetten, geef je medewerkers een veilig alternatief pad: *"Gebruik voor tekstgeneratie onze interne AI-assistent die aan ons beleid voldoet. Stop geen bedrijfsgeheimen in openbare tools.*

"We loggen mee wat je aan de AI vraagt, om ervan te leren – net zoals internetgebruik vroeger gemonitord werd – en bij misbruik grijpen we in."

Communiceer dit helder en transparant. Vergelijk het met toen organisaties voor het eerst internettoegang gaven aan personeel: in het begin liet je medewerkers misschien een verklaring ondertekenen dat ze geen rare dingen online zouden doen op kantoor.

Iets soortgelijks gebeurt nu met AI. Werknemers moeten weten dat ook voor prompts en AI-gebruik bepaalde regels gelden en dat daarop gelet wordt.

Door een **veilig alternatief** te bieden (*de corporate copilot*) én **bewustwording** te creëren (training in "hoe ga ik verstandig om met AI", plus reminders over wat wel/niet mag), kun je zowel vrijheid als veiligheid bieden. Dit haalt de druk van de ketel: mensen voelen zich niet geremd maar wel verantwoordelijk. Uiteindelijk wil je een cultuur bereiken waarin medewerkers **proactief meedenken** over security: dat ze begrijpen *waarom* sommige data gevoelig zijn, en zelf mee bewaken dat er niets in de verkeerde handen valt – óók niet via een AI-tool. Dan heb je echte grip: niet door wantrouwen in mensen, maar door mensen te ondersteunen met heldere kaders en tools die het juiste gedrag makkelijk maken.

Tenslotte moeten we in het kader van security ook **wet- en regelgeving** benoemen. Privacy is hot topic, net als transparantie van AI. Het naleven van de AVG/GDPR, het opstellen van een AI-gebruikscade, zorgen voor uitlegbare AI-output – het hoort allemaal bij die basischecks. Hier komen governance



Yippie!





en compliance om de hoek: **kunnen we uitleggen wat AI besluit op basis van onze data?** Zo nee, dan loop je juridische én reputatierisico's. In de praktijk betekent dit bijvoorbeeld dat je vooraf toetst of je AI-toepassing

voldoet aan privacyrichtlijnen, of gevoelige gegevens juist afgeschermd zijn, en dat je bijhoudt welke modellen of prompts gebruikt worden (accountability). Deze dingen klinken misschien bureaucratisch, maar ze vormen de checklistvragen die je beschermen tegen ongelukken. Het zijn de equivalenten van “zijn de nooduitgangen vrij?” voor je AI-project.

Samengevat: Security is het onzichtbare onderhoudsteam van je digitale organisatie – de technici die je niet ziet tijdens de vlucht, maar die cruciaal zijn om überhaupt te kunnen opstijgen. Zolang alles goed is afgesteld, merkt bijna niemand het. Maar zodra er iets misgaat, staat het hele toestel aan de grond.

Data – De Brandstof

Data is het nieuwe goud, wordt vaak gezegd. Maar net als ruw goud kun je het niet rechtstreeks in de tank gieten – je moet het eerst zuiveren, vormen en bruikbaar maken.

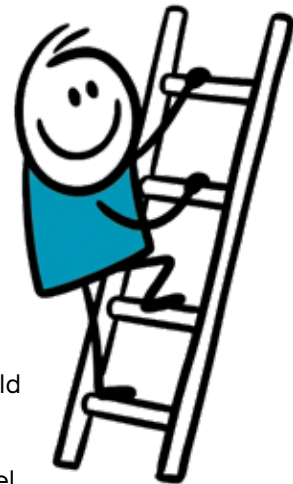
We noemen data hier de **brandstof** voor AI en digitale innovatie. Net als brandstof kan data van hoge of lage kwaliteit zijn, en heeft het de juiste infrastructuur (leidingen, filters, tank) nodig om de motor aan te drijven.

We leven in een tijd van explosieve groei aan gegevens. Bedrijven verzamelen al jarenlang van



alles: van verkoopcijfers tot klantfeedback, van sensordata tot websiteclicks. Toch is er een groot verschil tussen **data hebben** en **data benutten**. Veel organisaties zitten op een berg data zoals een vliegtuig op volle tanks kerosine – maar gebruiken die alleen om achteraf te kijken wat er gebeurd is. Zo'n vlucht ga je niet winnen. De echte kracht komt vrij als data je richting kan geven, als voorspellende navigatie en automatische piloot.

We onderscheiden vaak **vier niveaus van datavolwassenheid**. Je kunt ze zien als een ladder die organisaties beklimmen:



1. Weten (*descriptieve analytics*) –

Dit is het basisniveau: data vertelt je wat er gebeurd is. Je hebt bijvoorbeeld maandelijks rapportages, dashboards met KPI's en historische trends. Vrijwel elke organisatie doet dit: je weet hoeveel producten vorige maand verkocht zijn, hoeveel klanten erbij kwamen of weggingen, wat de omzet was, hoeveel incidenten er waren, etc. Nuttig, maar je kijkt achteruit – informatie komt vaak achteraf, beslissingen volgen pas nadat iets al plaatsvond.

2. Begrijpen (*diagnostische analytics*) –

De volgende stap: data gebruiken om te analyseren waaróm iets gebeurt. Je combineert bronnen en zoekt verbanden. Bijvoorbeeld: *Waarom zijn de verkoopcijfers gedaald in regio X? Waardoor stijgen de kosten in team Y?* Hier werken data-analisten en domeinexperts samen om oorzaak en context te vinden. Veel organisaties komen deels op dit niveau: binnen afdelingen doet men analyses, maar organisatiebreed gebeurt het nog niet consistent.

3. Voorspellen (*predictieve analytics*) – Nu begint het proactieve werk. Je zet AI en machine learning in om te voorspellen *wat er kán gebeuren*. Denk aan modellen die voorspellen welke klanten dreigen op te zeggen, welke machines onderhoud nodig zullen hebben, of hoe druk het volgende maand wordt. Om dit te doen heb je een schoon, geïntegreerd datalandschap nodig met duidelijke definities. Organisaties die hier komen, bewegen van reactief naar proactief handelen. Ze zien de bui hangen vóór het gaat regenen.

4. Bepalen (*prescriptieve analytics*) – Het hoogste niveau: data en AI geven *aanbevelingen* of nemen zelfs geautomatiseerd beslissingen. Bijvoorbeeld een AI-systeem dat fraude automatisch detecteert en transacties blokkeert. Of een supply chain waarin AI direct de planning bijstuurt op basis van realtime data. Hier verschuift de rol van de mens van uitvoerder naar supervisor: de AI doet een voorstel of handeling, de mens houdt toezicht. Technisch kúnnen we dit niveau al bereiken – de uitdaging zit ‘m vooral in cultuur, vertrouwen en governance. Durven we een deel van de controle echt los te laten op algoritmen? Begrijpen we wat ze doen (uitlegbaarheid)? Hebben we de juiste kaders zodat het ethisch verantwoord blijft? Vaak is niet de techniek de beperkende factor, maar het menselijk vertrouwen en de organisatorische inbedding.

Niet elke organisatie hoeft meteen naar niveau 4 te sprinten. Maar het is goed te weten waar je ongeveer staat, zodat je bewust kunt groeien. Zo’n datavolwassenheidsscan laat vaak zien dat er nog winst te halen is in het verbinden en opschonen van data. Een veelvoorkomend beeld: data zit in **silos** verspreid over verschillende



afdelingen en systemen. Marketing heeft z'n eigen dataset, Finance z'n eigen Excelletjes, Operations z'n logbestanden – en die praten niet met elkaar. Het resultaat is als een vliegtuig met gescheiden brandstoftanks waarvan de inhoud niet optimaal wordt benut. Je krijgt dan eilandjes van inzicht, maar geen integraal overzicht.

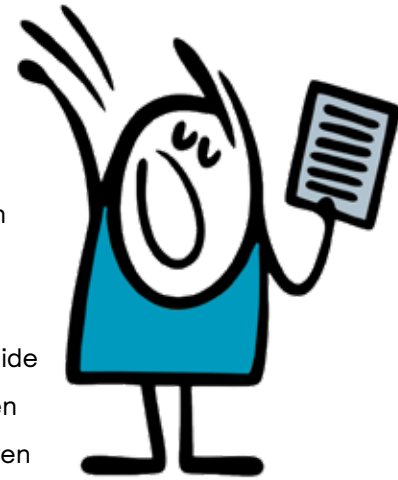
Integratie van data is daarom een speerpunt als je naar die hogere niveaus wilt. Moderne data-platformen zoals **Microsoft Fabric** spelen hierop in door een overkoepelende laag te bieden waarin je allerlei soorten data kunt verbinden tot één samenhangend geheel. Fabric belooft bijvoorbeeld een soort one-stop-shop te zijn: een centraal data lake (*OneLake*) waar je alle data veilig opslaat, plus geïntegreerde tools om die data te verwerken, analyseren en delen. Of je nu gestructureerde data, ongestructureerde documenten of realtime streams hebt – het platform zorgt dat ze in één omgeving beschikbaar zijn. Het idee erachter: **“breek de silo's af, breng de data samen.”** Pas als de brandstoftanks gekoppeld zijn en gevuld met schóne brandstof (denk aan ontdubbelde gegevens, juiste labels voor gevoeligheid, actuele info) heb je iets waar AI echt zinvol op kan draaien.

Naast integratie is **kwaliteit** een cruciale factor. *Garbage in, garbage out* – ook wel de wet van de informatica. AI is hier genadeloos in: voer je een model met verkeerde of verouderde data, dan

produceert het onzin of komt het tot verkeerde conclusies. We zien vaak dat organisaties eerst moeten investeren in datakwaliteit voordat AI-projecten rendement opleveren. Onder datakwaliteit verstaan we: kloppen de gegevens feitelijk (juistheid), zijn ze volledig, zijn ze op tijd (actualiteit), en consistent gedefinieerd? Dit is taaie materie, maar essentieel. Bijvoorbeeld, als de ene afdeling 'klant' definieert als individueel persoon en de andere als bedrijf, heb je al miscommunicatie in data. AI zal daar geen magie op loslaten – die inconsistente definitie moet je eerst rechtzetten.

Daarnaast speelt data governance een cruciale rol: wie beheert welke data, wie mag waar bij, en hoe zorgen we dat privacy en kwaliteit gewaarborgd blijven? Dit heeft natuurlijk sterke overlap met Security. Een praktisch voorbeeld: veel organisaties worstelen nog met verouderde mappenstructuren op fileshares of SharePoint, waar de toegangsrechten in de loop der jaren steeds verder zijn opgerekt. Het resultaat: bijna iedereen heeft ergens in de organisatie nog wel leesrechten op een oud project, zonder dat iemand precies weet waarom. Als je nu AI loslaat op al die ongeschoonde informatie, kan er van alles boven komen: van gedateerde documenten tot bestanden die eigenlijk gewist hadden moeten zijn. Daarom loont het om vóór je volop AI implementeert een **opschoning** te doen: oude rotzooi eruit, toegangsrechten opschonen, gevoelige informatie labelen en waar nodig verplaatsen naar een kluis. Dat is wellicht niet het leukste karwei, maar vergelijk het met onderhoud aan een vliegtuig: je wilt geen ouwe rommel in de motor terwijl je gaat opstijgen.

Samengevat: om data écht de rol van betrouwbare brandstof te laten spelen, moet je investeren in de kwaliteit, samenhang en governance van die data. De beloning is groot: met goede data voorzie je AI van een solide grondstof, ontdek je patronen die voorheen verborgen bleven en kun je steeds meer proactief sturen op basis van kennis. Dat is de droom van elke datagedreven organisatie: dat data niet alleen vertelt wat was, maar richting geeft aan wat je moet doen. AI kan die belofte helpen waarmaken – maar alleen als de brandstof deugt en de motor goed is afgesteld.



AI – Aan het werk

We hebben Security op de rit en Data in de tanks – nu de motor zelf: **AI**. Kunstmatige intelligentie is een verzamelbegrip voor uiteenlopende technieken, maar in onze context bedoelen we met name de recente golf van **generatieve AI** (zoals GPT-achtige modellen) die in staat is om tekst, code, beelden en meer te produceren. Dit is de *engine* die waarde moet gaan leveren uit je data, binnen de veilige kaders die je hebt gezet.

AI komt pas tot leven op de **werkvloer**. Het echte verschil merk je niet in theorie, maar in de praktijk: wanneer AI bijvoorbeeld een uur werk voor een medewerker terugbrengt naar een paar minuten, of inzichten oplevert die je zelf niet 1-2-3 had gezien. Daarom is het belangrijk AI niet te benaderen als een abstract R&D-project, maar als iets dat je **doet** en uitprobeert in reële situaties.

AI know it all!

Tegelijk moeten we AI met gezond verstand inzetten. Een *hypefilter* is geen overbodige luxe. Er zijn torenhoge verwachtingen (“AI lost al mijn problemen op!”) én diepe angsten (“AI gaat ons allemaal vervangen!”).

De waarheid ligt – zoals vaak

– in het midden. AI is een briljante assistent, maar geen alwetend orakel dat je blind kunt volgen.. Het resultaat dat eruit komt, is zo goed als de vraag die je stelt en de data die eronder ligt. In onze eigen sessies zien we dit terug. Zo vroeg iemand tijdens een interne demo verbaasd: “Ik gaf een prompt, maar ik krijg maar 50% van wat ik verwachtte terug. Doet AI het niet goed?” Dit hoor je vaker. Het betekent meestal dat de AI nog beperkingen heeft én dat wij als gebruiker nog moeten leren hoe we de juiste vragen stellen. AI mist context en nuance die wij mensen wel hebben. Het is net een nieuwe collega: ontzettend slim op bepaalde gebieden, maar je moet ‘m wel inwerken en duidelijk vertellen wat je wilt.



Een vuistregel die wij hanteren bij het gebruik van bijvoorbeeld Microsoft’s Copilot (de AI-assistent in Office) is: ‘**TW, not TG**’ – *Transformers Work, not Transformers’ Gospel*. Vrij vertaald: beschouw de AI-output als werkvoorstel, niet als de absolute waarheid.

Met ‘Transformers’ doelen we op de AI-modellen onder de motorkap (Transformer-netwerken). Het idee is dat wat AI je geeft, een **eerste opzet**

is waarmee jij verder werkt. Jij bent de expert die het naloopt, bijstuurt en afmaakt. Die mindset helpt enorm om gebruikers comfortabel te maken met AI. Ze hoeven niet teleurgesteld te zijn dat het antwoord niet perfect is; ze zien het als tijdwinst omdat 50–80% van het werk al gedaan is. Zoals een gebruiker enthousiast tegen ons zei: “Een taak waar ik normaal 3 uur aan zat, heeft Copilot in 10 minuten voor 80% gedaan, ik kon het bijna niet geloven!” Dát soort momenten laten zien dat we geen hype najagen, maar echte verandering realiseren.

Natuurlijk vereist dit ook **vaardigheden-ontwikkeling**. Want hoe zorg je dat iedereen in de organisatie profijt heeft van AI en niet alleen de techneuten? Bij de introductie van Microsoft Copilot hebben we bijvoorbeeld een interne **Copilot Academy** opgezet: een reeks korte workshops voor medewerkers om de basis te leren. Dit vulden we aan met Microsoft’s eigen e-learnings. Het doel was om mensen vertrouwen te geven: je kunt dit gebruiken, je hoeft geen programmeur of data scientist te zijn. In die training legden we uit wat AI wel en niet kan, hoe je goede vragen (*prompts*) stelt, en ook de do’s & don’ts qua security (“Stop geen vertrouwelijke info in een prompt naar een extern systeem.”). Zo’n training is geen eenmalige luxe, maar een blijvende noodzaak. Sterker nog, in vacatures duikt nu al vaak op: “ervaring met data-analyse of AI-tools is een pre.” Digitale vaardigheden verschuiven dus, en als organisatie moet je daarin mee.

Wat we opvallend vonden: de grootste leereffecten gebeurden niet alleen in de formele trainingen, maar juist informeel, via *peer learning*. We hebben bijvoorbeeld een intern chatkanaal

geopend waar collega's AI-vragen konden posten ("Hoe laat ik Copilot een tabel voor me maken in Word?" – en dan deelt een ander een screenshot met uitleg). Dit creëert een cultuur van samen leren, waarin het oké is om iets niet te weten en gewoon te vragen. Zulke initiatieven versnellen adoptie enorm. Mensen voelen zich gesteund en zien dat ook hun collega's aan het uitzoeken zijn hoe het werkt, dat haalt de drempel omlaag om zelf te experimenteren.

Wat voor dingen kan AI zoal doen op de werkvloer?

Denk aan **routineklusjes automatiseren**: e-mails opstellen, vergadernotities samenvatten, een eerste opzet voor een presentatie maken, code schrijven of controleren, klantvragen beantwoorden in een chat, noem maar op. Eigenlijk alle taken waar nu veel copy-paste en zoekwerk in gaat zitten, kunnen versneld worden. AI kan ook patronen herkennen in grote bergen data (bijvoorbeeld incidentenlogboeken analyseren op vaak voorkomende problemen). Een belangrijk gebied is bovendien **beslissingsondersteuning**: AI die je helpt voorspellingen te maken (vraagprognoses, onderhoudsbehoefte, etc.) zodat je beter geïnformeerde beslissingen neemt.

Cruciaal bij dit alles is **klein beginnen, gecontroleerd leren**. In plaats van een AI-tool meteen voor de hele organisatie aan te zetten, is het vaak slim om te starten met een **pilotgroep** – een kleine gemotiveerde groep pioniers vanuit zowel IT als de business en eindgebruikers. Laat hen experimenteren, plan wekelijks evaluaties, verzamel feedback en zie wat er in de praktijk gebeurt. Documenteer vragen en verbeterpunten (bijvoorbeeld, hou een 'prompt logboek' bij met wat men probeert en waar het misgaat). Zo

kun je snel leren en bijsturen zonder dat het grote gevolgen heeft. Een gouden regel die we hanteren: *Pilot → Proof → Opschaling. Nooit andersom*. Eerst in het klein bewijs van waarde en veiligheid leveren, dan pas breed uitrollen. Op die manier bouw je vertrouwen op bij stakeholders én gebruikers, omdat ze zien dat het werkt en dat er geluisterd wordt naar zorgen.

Een ander aandachtspunt: houd rekening met **wetgeving en ethiek** wanneer je AI in praktijk brengt. Als je bijvoorbeeld AI inzet om sollicitatiebrieven te screenen of financiële adviezen te geven, zorg dan dat je voldoet aan non-discriminatie-eisen en transparant bent over het gebruik van AI. Veel van die richtlijnen zijn nog in ontwikkeling (denk aan de komende EU AI Act), maar een proactieve houding is verstandig. Dit sluit aan op wat we bij Security en Data al zeiden: governance moet je vanaf dag één meenemen. Beter nu een AI-gebruikscodex opstellen samen met Legal en HR, dan achteraf in de problemen komen.

Tot slot willen we benadrukken: **geniet ook vooral van AI in actie!** Het is ergens een magisch moment als je ziet dat een model een samenvatting schrijft van een vergadering waar je zelf bij zat, en het raakt precies de punten die jij ook belangrijk vond. Of dat je een vraag stelt aan een bedrijfsbrede zoek-AI en binnen seconden informatie krijgt waar je normaal een halfuur naar had gezocht. Die wow-factor is niet alleen leuk, maar ook belangrijk. Het zorgt voor draagvlak en enthousiasme



binnen de organisatie. Laat mensen die successen ervaren ze delen – bijvoorbeeld in een demo of tijdens een teamoverleg. Zo maak je het tastbaar dat AI geen ver-van-mijn-bed-show is, maar hier en nú waarde toevoegt.

In het volgende hoofdstuk duiken we nog wat dieper in op concrete voorbeelden, met name aan de hand van twee ontwikkelingen van Microsoft: **Copilot** en **Fabric**. Die laten zien hoe AI (Copilot) en data-platform (Fabric) in de praktijk samenkomen en onze driehoek versterken. Maar vat eerst even de kern samen voor jezelf: AI op de werkvloer is een leerproces. Het vereist de juiste randvoorwaarden (security & data), de juiste houding (bereidheid om te experimenteren, niet alles perfect willen), en de juiste ondersteuning (training, beleid, piloting). Heb je dat op orde, dan kan AI van een buzzword veranderen in een collega die je elke dag helpt.

Reflectie: *Welke klus of uitdaging in jouw team zou je morgen door een “AI-copilot” laten oppakken als je de kans had? Denk aan iets waar jullie nu veel tijd aan kwijt zijn. Hoe zou je zo’n experiment klein kunnen beginnen, en wat heb je nodig om het veilig uit te proberen?*

Hoofdstuk 3:

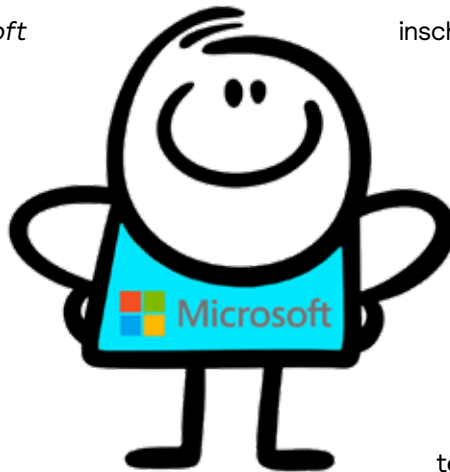
AI in de Praktijk – van Copilot tot Fabric

De vorige hoofdstukken schetsten de theorie en randvoorwaarden; nu brengen we het naar de praktijk. We zoomen in op twee concrete ontwikkelingen die momenteel veel aandacht krijgen: **AI-copilots** op de werkvloer en een nieuw soort datafundament genaamd **Microsoft Fabric**. Beide komen uit de stal van Microsoft en illustreren mooi hoe de driehoek Security–Data–AI tot leven komt in tools.

Copilot: AI als collega in Office

In 2023 kondigde Microsoft een revolutionair concept aan: *Microsoft 365 Copilot*. Kort gezegd integreert dit een krachtige AI-assistent – gebaseerd op GPT-4 – in de bekende Office-applicaties als Word, Excel, Outlook en Teams. In plaats van een aparte AI-app te gebruiken, krijg je straks in elk document, e-mail of meeting een soort *copilot* die met je meekijkt en meedenkt. Dit was een enorme stap: AI kreeg hiermee een plek in het hart van ons dagelijks werk.

Stel je bijvoorbeeld voor: je opent een leeg Word-document en kunt aan Copilot vragen “Maak een eerste opzet voor ons kwartaalrapport op basis van de notulen en cijfers van de afgelopen maanden.” Binnen enkele seconden rolt er een voorstel uit, inclusief grafieken – samengesteld uit je beschikbare bedrijfsdata, gepresenteerd in nette volzinnen. Of in Outlook: je selecteert een lange e-mailwisseling en Copilot vat de kern samen en stelt een beleefd antwoord voor. In Excel kun je in gewoon Nederlands vragen “Welke productlijn had vorig jaar de hoogste groei en geef daar een grafiek van,” waarna Copilot



de juiste formules en charts voor je bouwt. En in Teams kun je halverwege een vergadering inschakelen om je bij te praten:

“Copilot, wat heb ik gemist in de eerste 10 minuten?” en je krijgt een samenvatting.

Deze voorbeelden klinken misschien als toekomstmuziek, maar pilotgebruikers hebben dit soort scenario's al mogen testen. De reacties variëren van

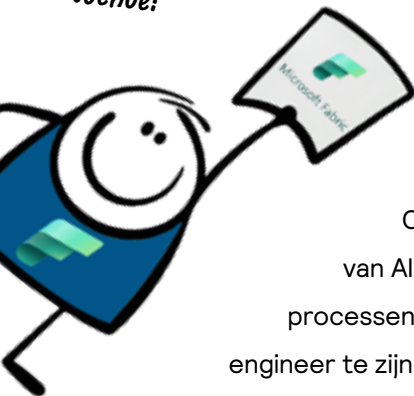
verbazing tot verlichting. Verbazing,

omdat de AI soms verbluffend goede resultaten geeft (“Hoe weet ‘ie dat allemaal?!”). Verlichting, omdat werk dat vroeger saai of tijdrovend was, nu in een fractie van de tijd gedaan kan worden.. Tegelijk leren de testers ook de beperkingen kennen: Copilot kan bijvoorbeeld feiten verkeerd hebben als de onderliggende data verouderd of onvolledig zijn, of hij formuleert iets te stellig terwijl nuance vereist is. Daarom benadrukten we eerder de ‘*TW, not TG*’-aanpak: gebruik Copilot als snelle start, maar blijf zélf aan het stuur.

Interessant aan de Copilot-implementatie is hoe sterk het leunt op alles wat we in de driehoek bespraken. **Security**: Copilot heeft alleen toegang

tot data waar de gebruiker normaal ook bij mag. Het authenticatiesysteem van Office 365 (met alle MFA en identiteitschecks) bepaalt wat Copilot kan zien. Dat betekent dat als jouw security en governance goed zijn, Copilot zich daaraan houdt. Maar als er ergens een lek zit in rechten, zal Copilot dat meedelen in zijn enthousiasme. Dit onderstreept opnieuw: je moet je huis op orde hebben. Microsoft heeft daarom veel nadruk gelegd op compliancefilters, privacy-instellingen en logboeken voor Copilot, zodat bedrijven kunnen vertrouwen dat er geen data-uitwas is. **Data:** Copilot is zo slim als de data die je erin stopt. Het bouwt voort op jouw documenten, spreadsheets, notities en mails. Als die kwalitatief goed en netjes gestructureerd zijn, krijg je relevantere antwoorden. Veel organisaties ontdekten tijdens Copilot-testen dat ze hun informatie-architectuur moesten verbeteren: consistentere documentnamen, betere SharePoint-indeling, gevoelige info naar aparte sites – anders werd de

Joehoe!



AI te chaotisch. Hier zie je direct Fabric (waar we zo op komen) om de hoek kijken: een solide datahub maakt AI beter. **AI** zelf ten slotte:

Copilot is een toonbeeld van AI 'embedded' in bestaande processen. Je hoeft geen prompt-engineer te zijn; de AI komt naar jou, in je vertrouwde apps. Dit verlaagt de leercurve enorm en maakt adoptie potentieel veel sneller dan bij losse AI-tools.

Een praktijkles die we leerden tijdens onze Copilot-proeven, is het belang van **communicatie en verwachtingsmanagement**. Je moet eindgebruikers vanaf het begin uitleggen wat

Copilot wel en niet kan. Bijvoorbeeld: *“Copilot kent alleen jullie interne data en publieke info tot een bepaalde datum, maar niet de hele wereldkennis up-to-yesterday. Het is géén allesweter.”* En: *“Copilot maakt af en toe fouten of verzint iets; dat is normaal. Jij blijft de expert die het controleert.”* Door dit soort dingen expliciet te zeggen, voorkom je teleurstelling of blind vertrouwen. We zagen dat teams die zo'n introductie kregen, veel enthousiaster en effectiever met de AI aan de slag gingen dan teams die dachten “hier is een magische knop die mijn werk overneemt.”

Daarnaast moet je **ruimte geven voor feedback**.

Bij onze tests riepen we gebruikers actief op om ervaringen te delen: Wat werkte goed? Waar werd onzin gegenereerd? Waar voelde je je onzeker over het resultaat? Die feedback lieten we terugstromen naar zowel de productontwikkelaars (soms lag het aan de AI) als naar onze interne ICT of data-afdeling (soms lag het aan verkeerde data of rechten). Een voorbeeld: in een case bij een klant gaf Copilot steeds verouderde salescijfers. Bleek dat het team al maanden hun salesdashboard niet hadden bijgewerkt omdat ze ondertussen een nieuw systeem implementeerden, maar de oude data stonden wel nog online. Copilot pakte dus trouw de data, niet wetend dat die niet meer actueel was. De les was tweeledig: update je bronnen of koppel ze los als ze niet meer geldig zijn (data governance), en zorg dat gebruikers snappen dat AI niet kan raden welke bronnen 'kloppen', dat moeten ze zelf signaleren. Dit soort gesprekken maken de hele organisatie bewuster van hun datahuishouding.

Copilot heeft tot slot een interessant bijeffect: het fungeert als **culturele katalysator**. Doordat

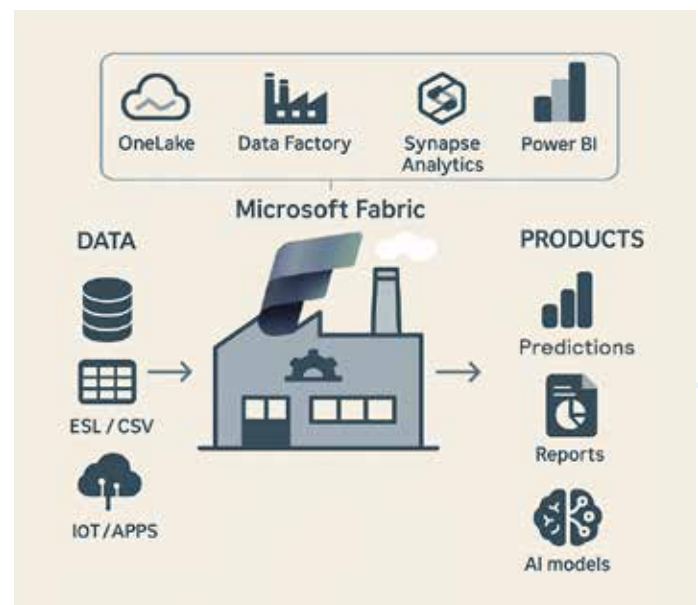
het AI-gesprek ineens bij iedereen op het scherm verschijnt (niet alleen bij de data scientists op de achtergrond), gaan collega's er samen over praten. We merkten tijdens adoptiesessies dat mensen voorbeelden aan elkaar lieten zien ("Kijk, dit heeft 'ie voor mij geschreven, gaaf toch?" of "Grappig, bij mij maakte 'ie er een potje van omdat ik te weinig details gaf"). Dit peer-learning en samen ontdekken verbindt afdelingen en vakgebieden. De accountant ziet wat de marketeer ermee doet, de jurist leert van de IT'er een prompt-trucje. AI wordt zo een gedeelde ervaring die silo's afbreekt – mits je dat stimuleert. In communicatie kun je dat aanmoedigen door bijvoorbeeld een interne nieuwsbrief te hebben met "Copilot Tip van de Week" of een competitie: wie vindt de beste toepassing deze maand?

Fabric: één dataschil om te verbinden

Naast de AI aan de voorkant is er de evolutie aan de achterkant: **Microsoft Fabric**. Waar Copilot staat voor AI voor iedereen, staat Fabric voor data voor iedereen – een samenhangend data- en analyticsplatform in de cloud. Microsoft lanceerde Fabric in 2023 als antwoord op de versnipperde datawereld waarin veel bedrijven verkeren. We haalden eerder al aan hoe data-silo's een rem vormen. Fabric probeert dat op te lossen door een integraal platform te bieden: een *unified* omgeving waar je al je data-inzichten kunt opbouwen, van ruwe opslag tot BI-dashboard, met AI integratie inbegrepen.

Concreet bestaat Fabric uit verschillende componenten (OneLake, Data Factory, Synapse Analytics, Power BI, etc.) die naadloos met elkaar werken. Je kunt het zien als een fabriek (vandaar

de naam) waar grondstoffen (data) binnenkomen en via verschillende stations (ETL pipelines, warehouses, machine learning werkplekken) worden verwerkt tot eindproducten (rapportages, voorspellingen, AI-modellen). Voorheen had je voor al die stappen aparte tools en moest je data steeds exporteren/importeren tussen systemen. Met Fabric gebeurt het in één omgeving. Dit heeft grote voordelen: consistentie in definities, minder kopietjes van datasets (scheelt opslag en risico op verschillende versies van waarheid), ingebouwde security & governance over het geheel, en aanzienlijk minder frictie voor ontwikkelaars en data-analisten omdat ze niet steeds van gereedschap hoeven te wisselen.



Waarom bespreken we Fabric in een boek over vertrouwen en controle? Omdat het precies inspeelt op **het vertrouwen in data**. Als management wil je zeker weten dat beslissingen gebaseerd zijn op betrouwbare, actuele en goedgekeurde informatie. Fabric kan helpen dat vertrouwen te vergroten doordat er maar één bron van *waarheid* is voor data-analyses. Iedereen kijkt naar dezelfde cijfers uit dezelfde omgeving,

beveiligd volgens dezelfde regels. Bovendien heeft Fabric een integratie met AI: er zit een *Copilot for Fabric* in ontwikkeling die data professionals ondersteunt (bijv. je kunt in natuurlijke taal vragen datasets samen te voegen of een visueel te maken). Dit laat zien hoe de werelden van data en AI samenkomen in tooling.

Een ander vertrouwensaspect is **data-soevereiniteit**. Steeds meer organisaties – en overheden – hechten waarde aan controle over waar hun data staat en wie erbij kan. Fabric draait bovenop Azure en belooft transparantie in dataopslag (je weet waar je OneLake fysiek is, bijvoorbeeld in EU-regio's als je dat wilt) en sterke mogelijkheden om toegang te beperken tot wat jouw organisatie bepaalt. In het verlengde daarvan kijken organisaties vooruit: hoe kunnen we op termijn misschien onze éígen AI-modellen hosten naast of in plaats van de big tech modellen? Hier raakt het aan '**soevereine AI**' waar we in deel 3 op terug zullen komen. Het idee dat je als organisatie je AI in eigen beheer kunt draaien om maximale controle over data en intellectueel eigendom te houden. Fabric bereidt je organisatie daar in zekere zin op voor, door alle data al op één plek te hebben onder jouw regie. Vandaag is het wellicht een Microsoft-model dat erop draait, morgen zou je (theoretisch) je eigen model op diezelfde data kunnen loslaten binnen hetzelfde platform.

In de praktijk staan we pas aan het begin van wat Fabric belooft. Veel organisaties experimenteren ermee in 2024/2025. De potentie is duidelijk, maar de realiteit is vaak dat je bestaande dataomgeving migreren naar zo'n alles-in-één platform een stevig project is. Het vereist ook weer vertrouwen: vertrouwen dat de nieuwe omgeving doet wat hij

belooft, dat performance en kosten te managen zijn, dat je mensen erin mee kunnen. Hier zie je opnieuw hoe de menselijke kant erin komt: een geweldige datatechnologie alleen is niet genoeg, de *adoptie* ervan binnen je organisatie bepaalt of het slaagt. In deel 2 (ALT) zullen we daarom ook voorbeelden als Fabric-adoptie behandelen: hoe neem je je data-ingenieurs en analisten mee naar zo'n nieuwe manier van werken?

Waar het voor nu om gaat: **begrijp dat de technologische puzzelstukjes er komen om de driehoek hechter te maken**. Copilot en Fabric zijn twee zijden van dezelfde medaille: de één brengt AI naar de gebruiker met behulp van alle bedrijfsdata, de ander brengt alle bedrijfsdata samen zodat AI er makkelijker bij kan. Microsoft is niet de enige speler hierin, maar vanwege hun dominantie in zowel kantoorsoftware als clouddata is hun aanpak een graadmeter voor de hele markt. We zien ook Google, AWS en talloze startups vergelijkbare paden bewandelen: geïntegreerde AI en data stacks. Voor organisaties is de kunst om daarin de juiste keuzes te maken die bij hun strategie passen, zonder in wildgroei te verzanden. Het ultieme doel is dat AI niet iets *aparts* is, maar net zo ingebakken raakt in je processen als internet en computers nu, dat je over een paar jaar niet meer spreekt van 'een AI-project' maar dat elke digitaliseringsslag vanzelf AI-elementen bevat.

Tot slot: vergeet niet te **delen en vieren** wat je met AI en data bereikt. Successen bouwen vertrouwen verder op. Als een nieuw Copilot-proces een maand later duidelijk tien administratieve uren scheelt, communiceer dat! Als jullie dataplatform voor het eerst realtime inzicht geeft waardoor een team een probleem voorkwam, laat het



horen in de organisatie. Vertrouwen groeit door goede ervaringen, en goede ervaringen moet je zichtbaar maken. Zo creëer je een positief vliegwieleffect: mensen zien dat het wérkt en willen er zelf ook mee aan de slag.

Reflectie: *Hoe kunnen nieuwe tools als Copilot en Fabric in jouw organisatie waarde toevoegen? Kun je één concreet voorbeeld noemen (bijv. “als we Fabric hadden, zouden we X kunnen...”, of “Copilot zou Y taak kunnen versnellen”)? En welke voorbereidingen in Security of Data zijn nodig om dat mogelijk te maken?*

Hoofdstuk 4:

Preview ALT – Mens in de Loop

Technologie mag dan de motor zijn van verandering, **medewerkers** zijn de piloten. Dat is de kern van deel 2 (ALT) van onze trilogie: na de focus op techniek (CTRL) gaan we naar de **menselijke verandering en adoptie**. We hebben de ‘cockpit’ nu klaar voor vertrek. Wie krijgt het toestel de lucht in en houdt het daar? Juist, de medewerkers aan boord.

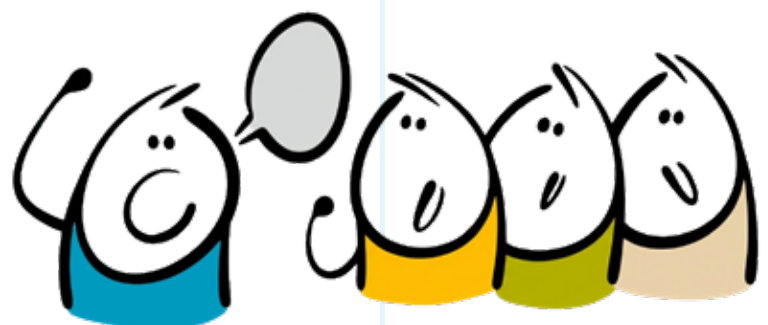
In onze metafoor van eerder vormen Security, Data en AI een stevig vliegtuig. Toch levert een vliegtuig op de grond geen waarde. Het moet vliegen. Daarvoor zijn bemanning én passagiers nodig. Vandaar dat we rond de technologische driehoek een **cirkel van adoptie** leggen. Die cirkel stelt de reis voor die mensen doorlopen om nieuwe technologie eigen te maken: van het allereerste enthousiasme tot en met de uiteindelijke nieuwe routine.

We illustreren adoptie graag met een verhaal dat we steevast *Continuity Airlines* noemen. Dit is een denkbeeldige luchtvaartmaatschappij die symbool staat voor iedere organisatie in verandering. Stel je voor: jouw bedrijf staat op het punt een vlucht te maken naar een nieuwe bestemming, bijvoorbeeld een nieuwe manier van werken met AI. De startbaan (het fundament) ligt er (dat is wat we in CTRL hebben behandeld). Nu moeten we daadwerkelijk gaan **boarden, opstijgen en de vlucht doormaken**. Wat gebeurt er als je dat onbegeleid laat doen?

Vaak zien we dat alleen de tech-fanaten (*de piloten*) staan te trappelen om in te stappen. Zij rennen het vliegtuig in en willen meteen vertrekken. En ja, met alleen piloten kun je een vliegtuig laten vliegen... Maar zonder passagiers

aan boord bereik je geen impact. Met andere woorden: een project dat alleen door IT'ers en innovators gedragen wordt, levert weinig op voor de *business* als de echte medewerkers – de **passagiers** – niet aan boord zijn. Les één van adoptie is dus: **neem een gemêleerd gezelschap mee**. Betrek mensen uit verschillende lagen en disciplines bij de eerste vlucht. Zorg dat zowel de enthousiastelingen als de kritische denkers vertegenwoordigd zijn. Die mix zorgt ervoor dat het resultaat relevant is voor iedereen, niet alleen voor de techneuten.

Voordat je opstijgt, moet je je passagiers vertellen **wat de bestemming** is en **hoe lang** het ongeveer duurt. Klinkt logisch, toch? Niemand stapt een vliegtuig in zonder te weten wat de bestemming is of hoe lang de reis duurt. Toch zien we bij IT- en AI-projecten regelmatig dat medewerkers wordt gevraagd “in te stappen” zonder dat ze een duidelijk beeld hebben van het doel of wat er van henzelf verwacht wordt. Daarom benadrukt de adoptiecirkel het belang van **communicatie**: kondig de vlucht



ruim van tevoren aan, leg uit waarom jullie deze reis ondernemen (“We vliegen naar Parijs omdat daar mooie kansen liggen”) en wat men kan verwachten (“de vlucht duurt anderhalf uur, het kan even onrustig zijn bij het opstijgen, maar dat is normaal”).

In bedrijfscontext betekent dit: schets de visie en het *waarom* van de verandering, geef een tijdpad en wees eerlijk over eventuele hobbels. Bijvoorbeeld “de eerste maand zullen we moeten wennen en kunnen de antwoorden van AI afwijkende dingen bevatten, maar dat hoort bij de leercurve”. Cruciaal: **geef iedereen een rol of stoelnummer**. Wie doen er mee aan de pilot? Wie later? Wie helpt wie? Als iedereen weet waar hij zit en waarheen de reis gaat, stappen medewerkers met meer vertrouwen in. Mensen willen geen stuurloos passagier zijn. Ze willen onderdeel zijn van het verhaal.

Tijdens de vlucht zelf – de adoptieperiode – is ondersteuning cruciaal. Niet elke passagier beleeft de reis hetzelfde. Sommigen zijn als een ervaren reiziger die genoeg hebben aan een veiligheidsinstructiekaart en rustig zijn. Anderen zien bij het eerste zuchtje turbulentie al figuurlijk gesproken de zuurstofmaskers vallen en hebben meer geruststelling nodig. Dit betekent: **personaliseer je adoptie-aanpak**. Bied verschillende vormen van leren en ondersteunen aan. Bijvoorbeeld: trainingen in kleine groepen of 1-op-1 coaching voor degenen die dat nodig. Misschien zelfs een *helpdesk-stewardess* die klaarstaat voor vragen tijdens het gebruik.

Een praktijkvoorbeeld: bij de uitrol van Copilot richten we naast de Copilot Academy ook een “AI-helpdesk” in waar mensen realtime hun vragen

konden droppen. Zo krijgt iedereen op zijn eigen manier comfort om door te gaan. Het doel is dat iedere passagier – ongeacht hun startpositie – een goede *in-flight experience* heeft. Dat ze het gevoel hebben: *oké, er wordt op mij gelet, als ik iets nodig heb kan ik ergens terecht, het is veilig om dit te proberen*.



Zelfs met de beste voorbereiding komt er **turbulentie**. Een dip in enthousiasme, een onverwachte technische hobbel, een manager die ineens twijfelt of het allemaal wel zo’n goed idee is. De adoptiecirkel leert: raak niet in paniek bij turbulentie, maar reageer doordacht en kalm. Net als een ervaren stewardess die blijft glimlachen als het vliegtuig schudt, moet het kernteam rustig en transparant communiceren bij tegenslag. “We ervaren nu even een storing. Dit is wat er aan de hand is, we werken eraan. Geen reden tot zorg; dit is een normale hobbel en we leren hiervan.” En soms helpt een extra gebaar om vertrouwen te herstellen. Noem het ‘een extra broodje uitdelen’ zoals in een vliegtuig bij turbulentie weleens gebeurt. In adoptietermen: geef iets extra’s als blijk van goodwill. Bijvoorbeeld een leuke nieuwe feature aankondigen om te testen of er enthousiasme ontstaat, of een persoonlijke sessie met iemand die was afgehaakt om hem weer aan boord te krijgen. Het gaat erom te laten zien: we hebben jullie feedback gehoord en we doen er wat mee.

Na verloop van tijd nadert de vlucht de **landing**: het moment waarop je



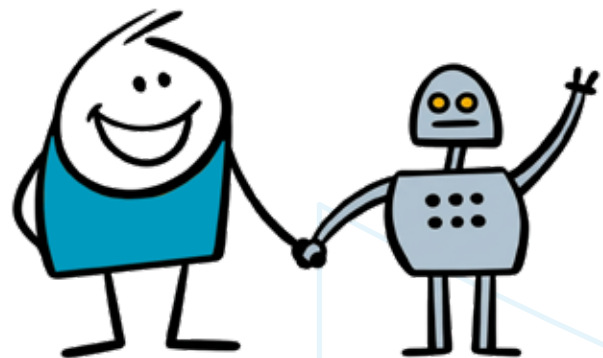
wilt zien wat het heeft opgeleverd. In adoptie is dit de fase van evalueren en doorpakken. Je deelt feedbackformulieren uit (denk aan een survey of evaluatiesessie): *Hoe vonden jullie de vlucht met deze nieuwe tool? Voldeed het aan de verwachtingen? Voel je je competenter in je werk nu?* Verzamel ook harde cijfers: hoeveel is de tool gebruikt en wat zijn gemeten resultaten? Bijvoorbeeld tijdswinst, minder foutmeldingen, hogere tevredenheid. Combineer de verhalen en de statistieken om het succes te beoordelen. Misschien blijkt: voor sommigen was het een top-ervaring, voor anderen matig. **Leer hiervan.** Welke obstakels zijn er nog? Wat komt overeen bij de tevreden medewerkers en kun je dat repliceren?

Belangrijk: de adoptiecirkel stopt niet bij deze eerste landing. Juist het vervolg maakt het een **cirkel**. Met de lessen die je hebt opgehaald bereid je de volgende vlucht voor. Dit is vaak een bredere uitrol naar meer medewerkers of nieuwe functionaliteit. Het mooie is, je hebt nu **ambassadeurs aan boord**: mensen die de eerste vlucht hebben meegemaakt en enthousiast zijn



geworden. Die kun je inzetten als *medepiloten* of evangelisten voor de volgende groep reizigers. Laat hen hun collega's vertellen hoe het was. *"Ik was ook sceptisch, maar het viel erg mee en ik heb nu echt tijd over gehouden voor leuker werk"*. Niets overtuigt beter dan ambassadeurs die positief zijn. Zo verlaag je de drempel voor nieuwkomers en bouw je momentum op.

In deel 2 – **ALT: Menselijke verandering & adoptie** – gaan we deze hele cirkel stap-voor-stap door. Van het maken van een adoptieplan, het trainen van je piloten (superusers) en inspireren van de *passagiers*, tot het omgaan met weerstand en het verankeren van de verandering in de cultuur. Hier, in deze preview, is het vooral belangrijk om mee te nemen dát adoptie geen bijzaak. Adoptie is een onmisbare schakel tussen de technologische basis (*CTRL*) en duurzame versnelling (*SHIFT*). Je kunt de beste tools klaar hebben staan, maar zonder mensen die ze gebruiken, gebeurt er niets. Andersom geldt dat ook: als mensen enthousiast zijn, maar de technologische basis klopt niet, raken ze alsnog teleurgesteld. Het móét hand in hand gaan.



We sluiten dit hoofdstuk af met een nadrukkelijke oproep: **zet de mens in de loop**. Laat mensen participeren in plaats van object van verandering te zijn. Vraag om hun input, luister naar zorgen, betrek ze vroegtijdig bij beslissingen. Haal er bijvoorbeeld eens iemand van Legal of de Ondernemingsraad bij als je AI met data gaat invoeren. Een frisse blik voorkomt tunnelvisie en vergroot draagvlak. Investeer in training en continue ontwikkeling, zoals we bij Copilot zagen. En adresseer de *elephant in the room*: praat open over angsten en ethiek. Organiseer een open Q&A of *Ask Me Anything*-sessie waar iedereen vragen

kan stellen zoals “Gaat AI mijn baan kosten?” of “Wie is verantwoordelijk als AI besluit X?”. Door het gesprek aan te gaan, neem je emotionele drempels weg. Mensen willen namelijk onderdeel zijn van verbetering, niet het lijdend voorwerp. Zet de menskant dus bovenaan de agenda. Dan druk je écht op **CTRL** in je organisatie en krijg je grip op de toekomst.

Reflectie: *Stel jullie organisatie gaat een AI-vlucht maken. Wie moeten er dan allemaal in het toestel zitten om er een succes van te maken? Heb je zowel piloten als passagiers benoemd? En hoe zorg je dat iedereen weet waar de reis naartoe gaat en wat zijn rol is?*

Hoofdstuk 5:

Preview SHIFT – Soevereine Versnelling

Na grip op de basis (CTRL) en het meekrijgen van mensen (ALT) komt de weg vrij om te **versnellen**. Deel 3 – *SHIFT* – gaat over die sprong voorwaarts: innovaties opschalen, nieuwe technologie omarmen en dat alles op een manier die bij jónu past. We noemen het ook wel **versnelling met vertrouwen**. Dat klinkt bijna als een paradox – versnellen associëren we met risico, terwijl vertrouwen juist over beheersthed gaat. Maar ons standpunt is: als je de CTRL- en ALT-fase goed hebt doorlopen, *kun* je met vertrouwen gas geven. Je hebt de veiligheidsgordels om en de route uitgestippeld; nu durf je het gaspedaal in te drukken.

In *SHIFT* richten we de blik op de **horizon**. Wat komt eraan en hoe kun je daarop anticiperen? Dit vergt een andere mindset dan de vorige delen.



Waar CTRL ging over stabiliseren en ALT over mobiliseren, gaat *SHIFT* over **experimenteren en excelleren**. Het speelveld van technologie blijft immers in beweging. Generatieve AI heeft een enorme sprong voorwaarts veroorzaakt, maar het houdt daar niet op. We zien ontwikkelingen in nieuwe AI-modellen (denk aan open-source alternatieven voor GPT, of gespecialiseerde AI's per vakgebied), in hardware (bijv. speciale AI-chips en GPU's), in wetgeving (EU AI Act), en in concepten als *Edge AI* (AI draaien op lokale devices) en *Federated Learning* (leren van data zonder die centraal op te slaan). Hoe maak je keuzes in dat woud van mogelijkheden?

Een belangrijk aspect van versnellen is **focus kiezen**. Je kunt niet op elk vliegend object springen; je moet bepalen wat voor jouw organisatie relevant is. In deel 3 zullen we handvatten geven om hype van trend te scheiden. Welke innovaties zijn het waard om nu in te investeren, welke kun je beter monitoren voor later, en welke kun je negeren? Versnellen betekent namelijk niet blind hardlopen; het betekent gericht versnellen op die zaken die jouw missie vooruithelpen. Misschien is voor een ziekenhuis *AI in diagnostiek* de gamechanger, terwijl voor een logistiek bedrijf *robotic automation* interessanter is. Het komt neer op een stukje **strategie**: weten waar je heen wilt versnellen.

Een thema dat nadrukkelijk terugkomt in *SHIFT* is **sovereiniteit**. We bedoelen daarmee: zorgen dat je als organisatie de regie houdt over je eigen data en innovatie, ook als je opschaaft en vooruitsnelt. In de praktijk zien we nu bijvoorbeeld een tendens dat grote organisaties – en **overheden** – zoeken naar een *soevereine AI-cloud*: ze willen AI inzetten, maar wel hun data binnen eigen landsgrenzen of in eigen beheer houden, los van Big Tech-

invloeden. Denk aan initiatieven om Europese AI-infrastructuur op te zetten, eigen GPT-achtige modellen te trainen op lokale taal, of bedrijven die investeren in eigen GPU-servers zodat ze minder afhankelijk zijn van externe cloudaanbieders. Het idee is niet om alles opnieuw zelf te gaan uitvinden, maar om bewuste keuzes te maken: *Waar vertrouw ik op een externe dienst, en waar moet ik zelf aan het stuur blijven wegens privacy, compliance of strategische belangen?* Soeverein versnellen betekent: vol gas vooruit, zónder je autonomie kwijt te raken.

Concreet zullen we in deel 3 kijken naar voorbeelden van zo'n aanpak. Binnen de Odin Groep (onze thuisbasis) zijn er bijvoorbeeld al projecten gaande om AI-diensten te draaien op Nederlandse bodem, onder Nederlandse zeggenschap, zodat klanten zeker weten dat hun data binnen de eigen kring blijft. We laten zien hoe dat in de praktijk werkt en wat erbij komt kijken. Ook behandelen we cases van organisaties die razendsnel met AI hebben geïnnoveerd, maar dan ineens op een governance-probleem stuiten – en hoe ze dat oplossen om toch door te pakken.

Een blik op de verre toekomst mag niet ontbreken: we schetsen in SHIFT ook een beeld van *AI alom*. Misschien wel dé trend, is dat AI zo verweven raakt met alles, dat over een paar jaar het onderscheid tussen een AI-project en een gewoon IT-project verdwijnt. AI wordt net zo ingebakken als internetconnectiviteit nu – een vanzelfsprekend onderdeel van elke oplossing. Hoe manage je een wereld waarin AI overal is? Waarschijnlijk door toch steeds terug te grijpen op de principes van vertrouwen, transparantie en menselijke controle die we in dit eerste boek bespraken.

Met andere woorden: hoe ver en snel we ook gaan, de basiswaarden moeten mee evolueren.

We noemen deel 3 daarom ook weleens de fase van '**Versnelling met behoud van controle**'. Je CTRL- en ALT-inspanningen renderen hier: omdat je basis goed is en je mensen aan boord zijn, kun je nieuwe hoogtes bereiken zonder stuurloos te raken. Vergelijk het met een piloot in een goed onderhouden toestel: hij kan vol vermogen geven omdat hij weet dat het vliegtuig veilig is en de crew paraat staat.

Zo willen we dat organisaties innovatie benaderen: gedurfd maar doordacht.

In dit boek (deel 1) hebben we de basis gelegd. Je hebt geleerd hoe Security, Data en AI samen een fundament vormen, en hoe vertrouwen daarin centraal staat. Je hebt een voorproefje gekregen van adoptie (deel 2) en van toekomstige versnelling (deel 3). Hopelijk zie je nu het grotere plaatje: eerst grip, dan verandering, dan versnelling. In de praktijk zul je soms een beetje aan alle drie tegelijk werken – en dat is logisch. Maar als kapstok helpt het om te weten waar je ongeveer staat en wat de volgende stap is.

Reflectie: *Stel dat je morgen de innovatieknop mag indrukken en vol gas iets nieuws implementeren – welke ontwikkeling zou dat zijn? En wat moet er vandaag al geregeld zijn (qua basis of qua menselijk draagvlak) om die versnelling morgen verantwoord waar te maken?*

Slotwoord – Vertrouwen als vertrekpunt

We zijn aan het einde gekomen van *CTRL – Grip op Security, Data & AI*. Laten we onze vertrekmetaforen er nog één keer bij pakken. Je staat op de startbaan, de cockpit gecheckt, de instrumenten aan. De bestemming lonkt aan de horizon. Spannend? Zeker. Maar hopelijk kijk je er nu met gezond vertrouwen naar.

De rode draad van dit boek was **vertrouwen**. Vertrouwen als vertrekpunt – omdat zonder die basis geen enkele vlucht succesvol van start gaat. Vertrouwen tussen mens en technologie, tussen medewerkers onderling, tussen organisatie en klant. We hebben gezien hoe je dat vertrouwen concreet vorm kunt geven: via een sterke securitybasis, via schone en verbonden data, via doordachte inzet van AI, en via een aanpak die mensen meeneemt. Zie vertrouwen als het fundament én het kompas. Het fundament, omdat het de bodem is onder al je digitale initiatieven. Het kompas, omdat bij elke beslissing de vraag moet zijn: vergroot dit ons wederzijds vertrouwen (mens-tech, organisatie-klant)?

Je toetsenbord heeft linksonder een CTRL-toets. Die toets indrukken doe je altijd in combinatie met een andere toets om iets voor elkaar te krijgen. Beschouw dat als symbool: **controle (grip) krijg je alleen in combinatie met de bouwstenen** – Security, Data, AI – en met de mensen die ermee werken. Alleen op CTRL rammen zonder invulling, geeft geen effect; net zoals roepen “we willen grip” niets uithaalt zonder concrete acties. Het gaat om de **combinatie**. Druk je CTRL in samen met de juiste andere knoppen, dan gebeuren er wonderen op je scherm. Zo ook in je organisatie: *CTRL + Security + Data + AI* resulteert in grip op morgen.

Beste lezer, de toekomst komt sneller op ons af dan ooit. Je kunt aan de kant blijven staan, óf je kunt in die cockpit stappen en zelf mede de koers bepalen. We hopen dat dit e-book je heeft laten zien dat het mogelijk is om zelf de regie te nemen – en sterker nog, dat het leuk en inspirerend kan zijn. Wij hebben tijdens het schrijven en onderzoeken veel geleerd en voelen ons gesterkt door de inzichten en ervaringen die we mochten ophalen.



Nu is het jouw beurt: jouw organisatie, jouw vliegtuig. Maak je eigen vluchtplan, stel je crew samen, en vlieg veilig – **maar vooral: vlieg**.

Reflectie: *Welke eerste knop ga jij indrukken om de regie te pakken? Misschien besluit je morgen dat ene idee bij je MT te pitchen. Of misschien start je een klein AI-pilotproject met je team. Of je brengt een van de inzichten uit dit boek ter sprake op het volgende afdelingsoverleg (“Zoals in CTRL stond, laten we eens...”). Groot of klein, zet die stap. Vertrouwen bouwt zich niet vanzelf op – het begint bij leiders die dóórpakken. En die leider, beste lezer, dat ben jij. En nu: **Ctrl + Alt + Delete** die twijfel, en **Ctrl + Alt + Shift** vooruit!*

[M365 Copilot AI Inspiratiesessie](#)

[M365 Copilot AI Readiness assessment](#)

[M365 Copilot Safe start](#)





previder

Expolaan 50

7556 BE Hengelo, The Netherlands

T +31(0) 88 332 3333

E info@previder.nl

W previder.nl