

AI Survey Rapportage

AI-adoptie, organisatorische volwassenheid en governance

Q4 2025

Omdat simpel niet altijd makkelijk is

Inhoud

00 **Managementsamenvatting**

01 Inleiding: Doelstelling, steekproef en positionering

02 Gebruik van AI binnen organisaties

03 Volwassenheid van AI: Beleid, governance en organisatorische capaciteiten

04 Strategische spanningsvelden tussen adoptie, governance en institutionele capaciteit

05 AI Act en compliance: Stand van paraatheid en structurele gereedheid

06 Conclusie

Managementsamenvatting

Centrale conclusie

AI-technologie wordt bij het overgrote deel van de organisaties gebruikt maar is nog beperkt structureel verankerd; duurzame waardecreatie en compliance hangen af van de mate waarin governance, risicobeheersing en capabilities gelijktijdig met het gebruik opschalen.

89,2%

organisaties gebruikt AI

85,1%

gebruikt generatieve AI

70%

verkenning of pilots

34%

formeel AI-beleid

19%

periodieke risicoclassificatie

Dit rapport presenteert de resultaten van een survey naar AI-adoptie, organisatorische volwassenheid en governance binnen organisaties (Q4 2025; n=74). De respondenten hebben overwegend een strategische rol (52,7% directie-, bestuurs- of managementniveau), waardoor het onderzoek inzicht biedt in bestuurlijke prioriteiten, risicopercepties en randvoorwaarden voor verantwoorde opschaling van AI.

Het hoofdbeeld is dat AI inmiddels breed wordt gebruikt, maar nog beperkt structureel is verankerd. 89,2% van de organisaties gebruikt AI en 85,1% gebruikt generatieve AI. Tegelijkertijd bevindt 70% van de organisaties zich nog in een fase van verkenning of pilots. Slechts circa 8% heeft AI organisatiebreed of strategisch ingebed. De huidige inzet is daarmee vooral operationeel gedreven, waarbij efficiëntieverbetering als dominante doelstelling wordt aangegeven (74,3%).

Op het niveau van governance en beheersing blijft de organisatorische inrichting achter bij het gebruik. Een minderheid beschikt over formeel AI-beleid (34%) of voert periodieke risicoclassificatie uit (19%). Training en bewustwording worden het vaakst genoemd als noodzakelijke vervolgstap (54,1%). Dit wijst op een duidelijke readiness-gap: organisaties willen investeren en opschalen, maar de randvoorwaarden voor gecontroleerde, aantoonbare en compliant inzet zijn nog niet overal structureel ingericht.

De centrale conclusie is dat de volgende fase van AI-adoptie niet primair technologisch, maar vooral organisatorisch en bestuurlijk van aard is. AI-gebruik is inmiddels een feit; duurzame waardecreatie vraagt nu om gelijktijdige versterking van governance, risicobeheersing, beleid, eigenaarschap en capabilities. Organisaties die deze randvoorwaarden tijdig inrichten, vergroten de kans dat AI niet alleen efficiëntiewinst oplevert, maar ook beheerst, schaalbaar en verantwoord wordt ingezet.

01

Inleiding: Doelstelling, steekproef en positionering

Generatieve AI heeft zich in korte tijd ontwikkeld van experimentele technologie tot breed toegankelijke toepassing. Hierdoor verspreidt het gebruik van AI-oplossingen zich binnen organisaties vaak sneller dan klassieke IT- en verandertrajecten kunnen bijhouden, soms buiten bestaande governance-structuren om. De zichtbaarheid van AI in dagelijkse werkprocessen neemt toe, terwijl beleid, risicobeheersing en compliance niet altijd in hetzelfde tempo meebewegen. Dit rapport positioneert zich expliciet in dat spanningsveld tussen snelle technologische adoptie en organisatorische verankering.

Het doel is niet alleen vaststellen óf organisaties AI gebruiken, maar vooral hoe goed zij organisatorisch voorbereid zijn om AI verantwoord op te schalen. De centrale stelling luidt: *“Organisaties omarmen AI, maar zijn nog niet in dezelfde mate institutioneel voorbereid om deze gecontroleerd en aantoonbaar compliant te integreren.”* Deze stelling wordt getoetst aan de hand van drie samenhangende onderzoeksvragen:

- 01 Hoe breed is de AI-adoptie en waar wordt primair waarde gezocht?
- 02 Hoe volwassen is de organisatorische inrichting (beleid, governance, vaardigheden en rolbelegging)?
- 03 Wat betekent dit voor compliance, mede in het licht van de EU AI Act (AI-verordening) en maatschappelijke verwachtingen rond transparantie en verantwoordelijkheid?

De analyse is gebaseerd op een survey die in Q4 2025 is uitgevoerd onder 74 organisaties. De respons is overwegend strategisch georiënteerd: 39 respondenten (52,7%) vervullen een directie-, bestuurs- of managementfunctie. De resultaten weerspiegelen daarmee primair bestuurlijke perspectieven op AI, waaronder prioriteiten, risicopercepties en randvoorwaarden voor opschaling, en minder de technische uitwerking van afzonderlijke toepassingen.

De survey omvatte vragen over AI-gebruik, toepassingsdomeinen en technologieën; organisatorische inrichting en risicobeheersing; toekomstige inzet en investeringsplannen; en de mate van bekendheid met en voorbereiding op de EU AI-verordening.

De rapportstructuur volgt de centrale stelling en verloopt van adoptie (hoofdstuk 2) naar organisatorische volwassenheid (hoofdstuk 3) en strategische spanningsvelden (hoofdstuk 4). Hoofdstuk 5 verbindt deze bevindingen met compliance en de EU AI-verordening.

Door deze structuur wordt inzichtelijk gemaakt dat de kernvraag niet langer is óf AI wordt toegepast, maar hoe professioneel en institutioneel geborgd deze toepassing is. In een context waarin technologische ontwikkelingen, regulering en maatschappelijke verwachtingen gelijktijdig evolueren, vormt juist die institutionele gereedheid de bepalende factor voor duurzame waardecreatie.

02

Gebruik van AI binnen organisaties: Omvang, drijfveren en toepassingsgebieden

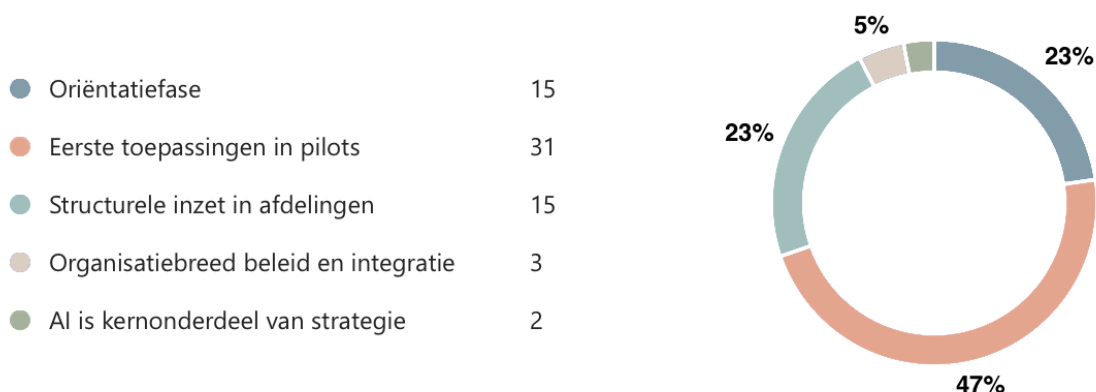
De resultaten tonen aan dat AI inmiddels op grote schaal wordt toegepast binnen de deelnemende organisaties. Van de 74 organisaties geven 66 (89,2%) aan AI toe te passen, wat bevestigt dat AI geen experimentele technologie meer is.

Binnen dit brede gebruik valt vooral de sterke opkomst van generatieve AI op. In totaal gebruiken 63 organisaties generatieve AI-toepassingen zoals ChatGPT of Copilot. Dit komt overeen met 85,1% van alle respondenten en 95,5% van de respondenten die AI inzetten. Deze cijfers benadrukken dat vooral generatieve AI zich nu leent voor snelle en laagdrempelige toepassing binnen organisaties. De technologie is relatief eenvoudig in gebruik en kan vaak worden toegepast zonder grote IT-projecten of complexe infrastructuur. De lage instapdrempel en directe toepasbaarheid vormen een waarschijnlijke verklaring voor de snelle en brede toename van gebruik.

2.1 Fasen van implementatie

Van de 66 organisaties die aangeven AI te gebruiken, bevindt het merendeel zich nog in een vroege fase. De grootste groep werkt met pilots of eerste toepassingen (31; 47%). Daarnaast zitten 15 organisaties (23%) nog in de oriëntatiefase. Samen betekent dit dat 70,0% van de organisaties die AI gebruiken AI nog niet verder heeft gebracht dan experimenteren of oriënteren.

Bij 15 organisaties (23%) wordt AI structureel ingezet binnen bepaalde afdelingen. Slechts een kleine groep past AI organisatiebreed toe (3 organisaties; 5%) of ziet AI als een vast onderdeel van de strategie (2 organisaties; 2%).



Figuur 1. Fase van AI-implementatie

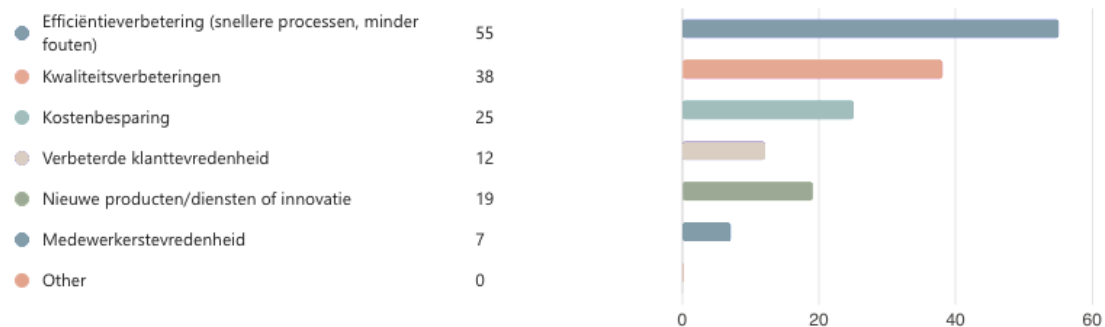
De combinatie van veel gebruik en beperkte opschaling past bij een technologie in ontwikkeling: organisaties zien de meerwaarde, maar zijn nog bezig om de juiste randvoorwaarden te creëren voor duurzame en brede integratie.

Er is een grote bereidheid om te investeren in AI. 85% van de respondenten geeft aan dat er voor de komende twee jaar investeringen gepland zijn of sterk worden overwogen. Het is opvallend dat de geplande investeringen voornamelijk worden verwacht in de technologie en in mindere mate in het personeel. Verwachte investeringen in processen en governance zijn beperkt. Slechts 4% van de respondenten verwacht dat er op dit gebied investeringen gedaan zullen worden.

2.2 Drijfveren achter AI-gebruik

De belangrijkste redenen om AI te gebruiken zijn vooral praktisch van aard. Efficiënter werken wordt het vaakst genoemd: 55 respondenten (83,3%) geven dit aan als belangrijkste doel. Daarna volgt kwaliteitsverbetering met 38 respondenten (57,6%). Kostenbesparing wordt genoemd door 25 organisaties (37,8%).

Innovatie (19; 28,8%) en het verbeteren van klanttevredenheid (12; 18,1%) worden minder vaak genoemd. Dit wijst erop dat AI op dit moment vooral wordt ingezet om bestaande processen sneller en beter te maken, en minder om het businessmodel echt te veranderen. De focus ligt dus vooral op productiviteit, en minder op strategische vernieuwing.



Figuur 2. Belangrijkste drijfveren achter AI-gebruik

Dit is belangrijk bij het beoordelen van de mate van volwassenheid. Als de belangrijkste reden voor inzet efficiëntiewinst op korte termijn is, is er minder druk om regels, controles en risicokaders te implementeren. Daardoor blijft het gebruik vaak beperkt tot praktische verbeteringen binnen bestaande werkzaamheden.

2.3 Toepassingsgebieden

De inzetgebieden sluiten aan bij de nadruk op productiviteit. AI wordt vooral toegepast in informatie- en kennisintensieve werkzaamheden: document- en tekstverwerking, informatievoorziening en data-analyse (33,8%). Daarnaast wordt AI ingezet voor R&D-ondersteuning (28,4%), HR- en beleidsprocessen (23,0%), programmeer- en automatiseringswerk (20,3%) en klantenservice (20,3%). Deze domeinen kenmerken zich door intensieve informatieverwerking en ondersteuning van besluitvorming, waar snelheid, consistentie en schaalbaarheid directe meerwaarde opleveren.

2.4 Implicaties

De combinatie van het toegankelijke gebruik van AI, de snelle en constante ontwikkeling van de technologie en de focus op operationele voordelen helpt te verklaren waarom regels en besturing in veel organisaties nog niet volledig zijn uitgewerkt. Momenteel wordt de meerwaarde van AI veelal gezien in het automatiseren van bestaande processen door huidige werkzaamheden (deels) over te nemen, maar wordt nog beperkt nagedacht over bredere strategische verandering, waarbij nieuwe toepassingsmogelijkheden worden verkend en processen opnieuw worden ingericht als samenwerking tussen mens en machine. Hiervoor is het van belang om af te wegen waar en wanneer AI-toepassingen wel of niet passend zijn, en wanneer menselijke inbreng of inzet van andere systemen noodzakelijk is. Een dergelijke aanpak helpt organisaties niet alleen efficiënter te werken, maar ook de dienstverlening uit te breiden en de kwaliteit hiervan te verhogen.

Voor een goede implementatie van AI is samenwerking tussen medewerkers en technologie nodig. Medewerkers moeten in staat worden gesteld om AI juist in te zetten zodat er verbeteringen in kwaliteit en efficiëntie gerealiseerd kunnen worden. Hiervoor zijn naast technologische investeringen ook investeringen in awareness en opleiding (personeel) essentieel, wat nog onvoldoende wordt erkend. Draagvlak onder personeel en de juiste expertise in het gebruik van AI-systemen is een belangrijke randvoorwaarde voor succesvolle inzet.

03

Volwassenheid van AI: Beleid, governance en organisatorische capaciteiten

Zoals vermeld in hoofdstuk 2 gebruikt het merendeel van de organisaties inmiddels AI. Dit hoofdstuk gaat verder in op de mate van structuur die wordt toegepast rondom dit gebruik. Training en bewustwording worden het vaakst genoemd als aandachtspunt (54,1%) waaruit kan worden afgeleid dat de respondenten vinden dat het personeel niet voldoende getraind is om AI op een juiste manier in te zetten. 30% vindt dat beleids- en juridische kaders onvoldoende ontwikkeld zijn. Gezien de mate van gebruik van AI en de beheersing hiervan is dit aantal laag. Slechts 34% van de respondenten heeft AI-beleid en slechts 19% analyseert en classificeert de risico's periodiek. Bewustzijn van het belang van beleidskaders lijkt daarmee beperkt te zijn.

Omdat slechts een klein deel van de respondenten organisatiebrede governance heeft ingericht, is het aannemelijk dat veel AI-toepassingen draaien zonder structurele monitoring of vaste toetsing op prestaties, bias of naleving van regels. Slechts 12% van de organisaties geeft aan geen zorgen te hebben over AI. Tegelijkertijd ontbreekt bij veel organisaties de ambitie om dit middels een goede governance-structuur of beleidskaders te beheersen.

De verantwoordelijkheden rondom AI zijn niet in alle organisaties eenduidig belegd. Bij 35% van de organisaties ligt deze verantwoordelijkheid bij een team. In de overige gevallen is de verantwoordelijkheid toegewezen aan een individuele functionaris of is deze niet expliciet belegd. Wanneer niet duidelijk is wie verantwoordelijk is voor onder meer de output van AI-toepassingen, datakwaliteit en risicobeoordeling, ontstaat het risico op versnippering in sturing, besluitvorming en beheersing.

Dit bevestigt de eerder getrokken conclusie: het primaire risico ligt niet in het gebruik van AI op zichzelf, maar in het ontbreken van duidelijke, consistente en systematische beheersmaatregelen rondom de inzet ervan.



Figuur 3. Belegging van AI-verantwoordelijkheden



Figuur 4. Overlegstructuur rondom AI

3.1 Implicaties

Organisaties hebben verdere stappen te zetten in het beheersen van AI en het inrichten van passende AI-governance. In de huidige praktijk wordt AI veelal bottom-up verkend en toegepast, bijvoorbeeld via pilots en kleinschalige experimenten. Formele top-down sturing, duidelijke doelbinding en expliciete verantwoordelijkheid blijven daarbij regelmatig achter.

AI-toepassingen moeten, net als andere IT-oplossingen, worden gezien in relatie tot de strategische doelstellingen van de organisatie. Hoewel veel organisaties inmiddels experimenteren met AI-pilots en -projecten, ontbreekt in veel gevallen nog een duidelijke aansluiting op bestaande governance-structuren, besluitvormingsprocessen en risicobeheersing. De specifieke risico's van AI kunnen afwijken van reguliere IT-risico's, bijvoorbeeld op het gebied van bias, uitlegbaarheid, controleerbaarheid en datakwaliteit. De onderliggende beheersprincipes zijn echter vergelijkbaar: verantwoordelijkheden moeten expliciet worden belegd, wijzigingen en nieuwe toepassingen moeten gecontroleerd worden doorgevoerd en monitoring moet zijn ingericht om fouten, afwijkingen en ongewenste effecten tijdig te detecteren en te corrigeren.

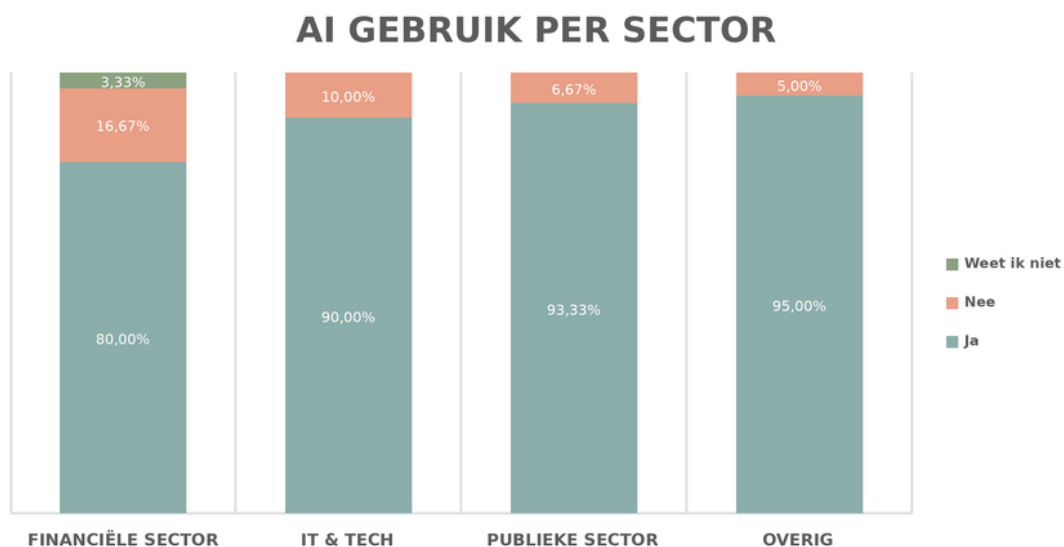
Experimentatie met AI is waardevol en kan innovatie versnellen, maar vraagt om duidelijke kaders. De uitdaging ligt daarom niet in het beperken van innovatie, maar in het waarborgen dat AI-toepassingen beheerst, doelgericht en verantwoord worden geïmplementeerd.

04

Strategische spanningsvelden tussen adoptie, governance en institutionele capaciteit

Hoofdstukken 2 en 3 beschrijven respectievelijk de mate van AI-adoptie en de organisatorische volwassenheid van AI-gebruik. In dit hoofdstuk worden deze bevindingen in samenhang geanalyseerd aan de hand van vijf kernindicatoren: AI-gebruik, toepassingsdomeinen, technologische invulling, ontwikkeling en investeringsbereidheid.

A – AI-gebruik (mate van adoptie)

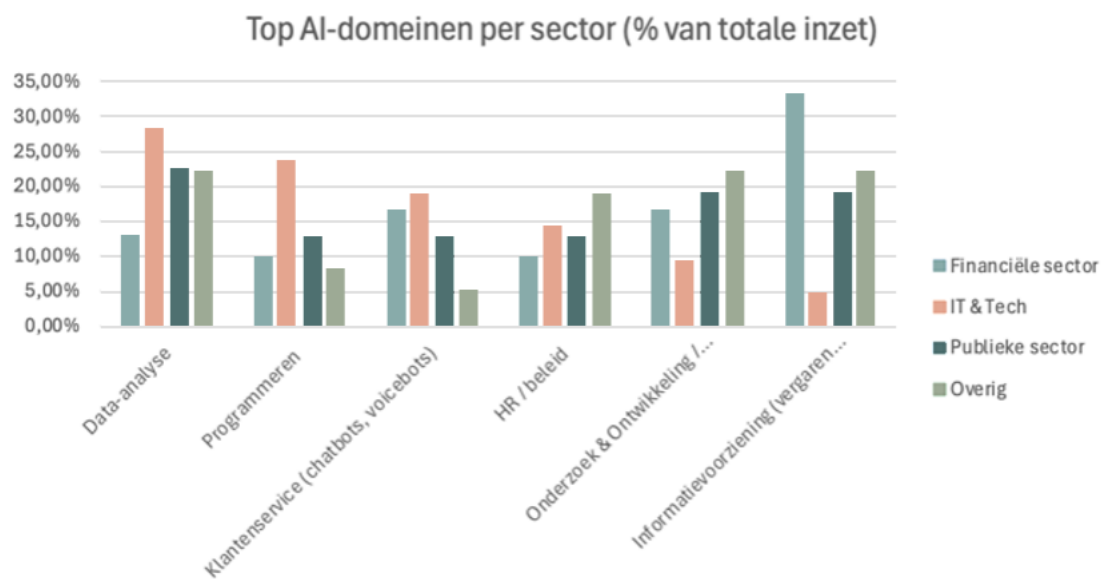


Figuur 5. AI-gebruik per sector

De grafiek laat zien dat het gebruik van AI inmiddels in vrijwel alle sectoren breed is ingeburgerd. In meerdere sectoren is AI niet langer een experimentele toepassing, maar onderdeel geworden van de reguliere werkwijze. Dit beeld is het sterkst zichtbaar in de publieke en overige sectoren, waar respectievelijk 93% en 95% van de organisaties aangeeft AI te gebruiken.

De financiële sector blijft relatief gezien iets achter. Daar geeft circa 16% van de organisaties aan geen gebruik te maken van AI. Hoewel ook binnen deze sector AI dus breed wordt toegepast, wijst dit verschil mogelijk op een voorzichtigere adoptie, bijvoorbeeld door hogere eisen aan risicobeheersing, compliance, datakwaliteit en verantwoording.

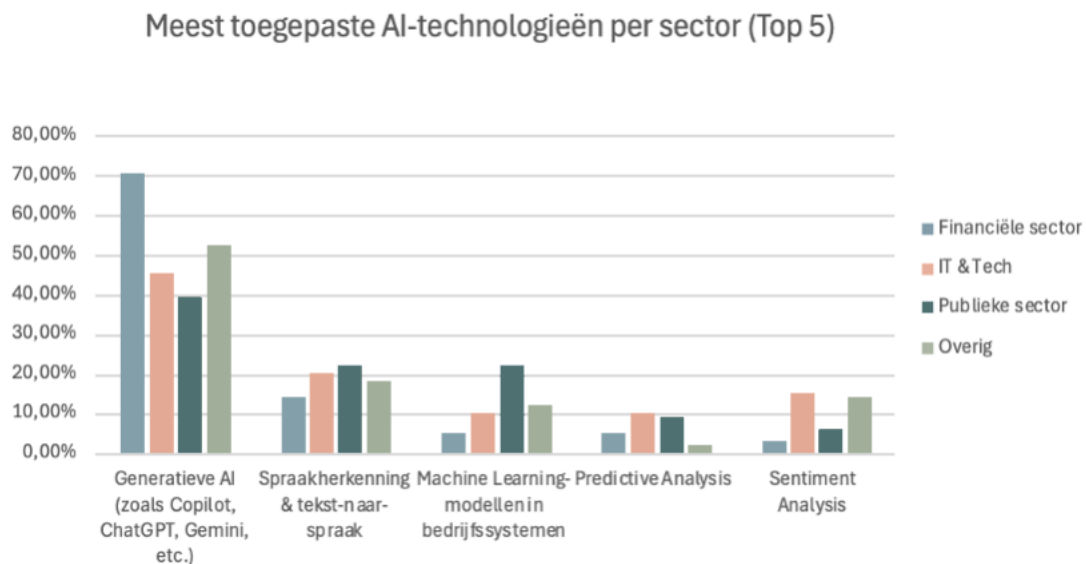
B – Toepassingsdomeinen (inhoudelijke focus van inzet)



Figuur 6. Top AI-domeinen per sector

De top AI-domeinen per sector laten zien dat AI wordt toegepast binnen uiteenlopende functionele gebieden. De nadruk ligt daarbij vooral op efficiëntieverbetering, informatieverwerking en analyse. Dit wijst erop dat AI in veel organisaties momenteel primair wordt ingezet als operationeel ondersteunend instrument, terwijl een bredere, strategische integratie van AI in bedrijfsprocessen, besluitvorming en waardecreatie nog verder in ontwikkeling is.

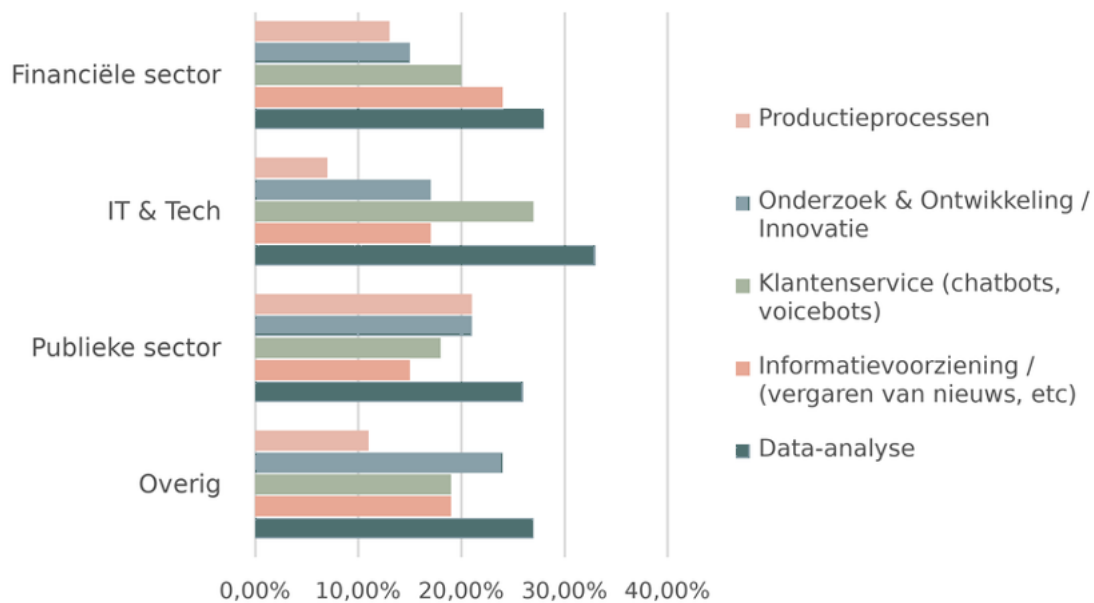
C – Technologische invulling



Figuur 7. Meest toegepaste AI-technologieën per sector

De grafiek laat zien dat generatieve AI in alle sectoren de meest gebruikte technologie is, gevolgd door onder meer machine learning en spraakherkenning. Hoewel AI breed wordt toegepast, verschilt de technologische invulling per sector, wat erop wijst dat sectoren ook technisch verschillende accenten leggen.

D – Verwachte ontwikkeling (komende twee jaar)

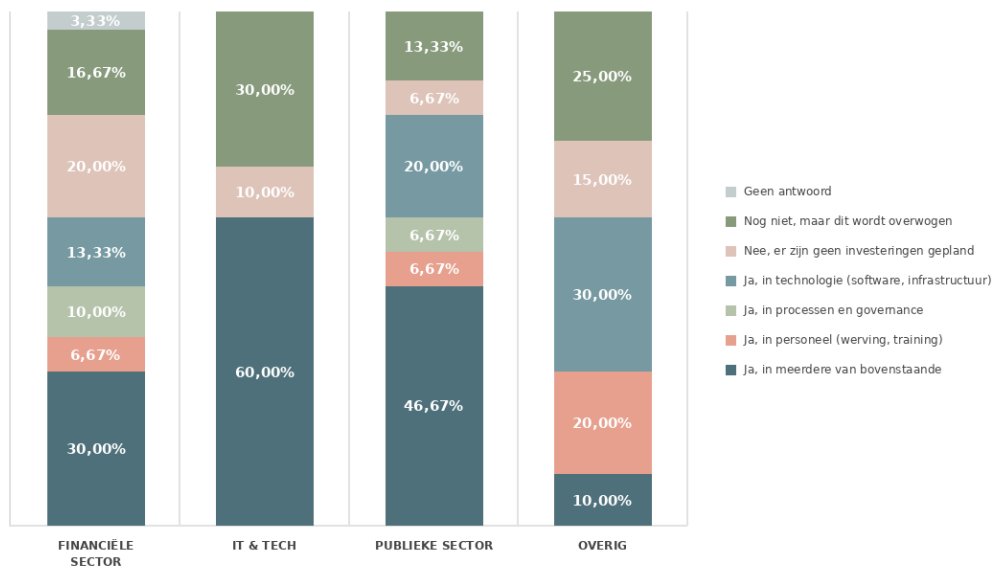


Figuur 8. Verwachte ontwikkeling van AI per sector

Uit het onderzoek blijkt dat organisaties de komende twee jaar vooral willen investeren in data-analyse en onderzoek & innovatie. Dit wijst op een verschuiving van experimenten naar meer structurele inzet, waarbij AI steeds vaker wordt geïntegreerd in kernprocessen in plaats van alleen ondersteunende toepassingen.

E – Investeringsbereidheid

GEPLANE AI-INVESTERINGEN PER SECTOR (% VAN ORGANISATIES)



Figuur 9. Geplande AI-investeringen per sector

De grafiek laat zien dat veel organisaties, verspreid over meerdere sectoren, actief investeren in AI, vooral in technologie en gecombineerde initiatieven. Tegelijkertijd worden investeringen in sommige sectoren nog overwogen of uitgesteld, wat wijst op verschillen in volwassenheid en investeringsbereidheid.

Door deze indicatoren te combineren, worden twee strategische spanningsvelden zichtbaar. Deze verhaallijnen maken inzichtelijk waar de zogeheten readiness-gap ontstaat tussen ambitie, gebruik en institutionele verankering.

4.1 Adoptie versus borging

De eerste verhaallijn verbindt de mate van AI-adoptie (A), de technologische invulling (C) en de investeringsbereidheid (E) met de governance-volwassenheid uit hoofdstuk 3.

De analyse laat zien dat AI binnen de onderzochte organisaties breed wordt toegepast en dat generatieve technologie dominant is. Vanuit technologisch perspectief is AI daarmee genormaliseerd. Tegelijkertijd blijft de organisatorische borging achter. Indicatoren voor beleid, periodieke risicoclassificatie en centrale coördinatie zijn beperkt aanwezig, wat wijst op een relatief lage mate van institutionele verankering.

Investeringssignalen versterken dit beeld. Hoewel veel organisaties verdere investeringen overwegen of plannen, ligt de nadruk vooral op technologische uitbreiding en minder op versterking van governance-structuren. Hierdoor ontstaat een structurele asymmetrie: de technische adoptie ontwikkelt zich sneller dan de bestuurlijke en organisatorische inbedding.

Het spanningsveld tussen adoptie en borging moet daarom niet worden gezien als een tijdelijk overgangsverschijnsel, maar als een kenmerk van de huidige fase van AI-integratie. AI is technologisch steeds verder genormaliseerd, maar institutioneel nog onvoldoende verankerd.

4.2 Huidige toepassingen versus toekomstige ambities

De tweede verhaallijn richt zich op de inhoudelijke ontwikkeling van AI-gebruik. Hierbij worden verschillen tussen sectoren verbonden met de huidige toepassingen (B), de verwachte ontwikkelingen (D) en investeringsbeslissingen (E).

Op dit moment wordt AI in alle sectoren vooral ingezet voor efficiëntie en analyse. Organisaties gebruiken AI met name om processen te verbeteren, tijd te besparen en productiviteit te verhogen. Deze praktische insteek is sectorbreed zichtbaar, al verschillen de specifieke toepassingen per sector.

Tegelijkertijd verwachten organisaties dat AI zich in de komende twee jaar verder zal ontwikkelen en een grotere rol zal spelen in kernprocessen. Dit betekent een verschuiving van losse, ondersteunende toepassingen naar meer structurele integratie in de organisatie. Zie hoofdstuk 3 voor de implicaties hiervan.

Hier ontstaat een spanningsveld. Waar AI nu vooral wordt gebruikt als hulpmiddel, vraagt structurele integratie om meer standaardisatie, coördinatie en risicobeheersing. Sectoren die deze organisatorische versterking niet gelijktijdig ontwikkelen, lopen het risico dat verdere opschaling versnipperd en moeilijk beheersbaar blijft.

Deze spanning is bovendien direct relevant voor compliancegereedheid. In een context waarin externe regelgeving aantoonbare beheersing, documentatie en risicoclassificatie vereist, kan institutionele onderontwikkeling leiden tot implementatierisico's. Ambitie zonder versterking van governance-structuren vergroot daarmee niet alleen operationele complexiteit, maar ook regulatorische kwetsbaarheid.

4.3 Implicaties

De analyse van de spanningsvelden laat zien dat organisaties zich in een transitiefase bevinden waarin AI enerzijds breed wordt toegepast, maar anderzijds nog onvoldoende structureel is ingebed. Dit heeft een aantal duidelijke implicaties voor de verdere ontwikkeling van AI binnen organisaties.

Allereerst vraagt de verschuiving van experimenteel gebruik naar integratie in kernprocessen om een fundamenteel andere benadering van implementatie. Waar AI nu vaak wordt ingezet als individueel hulpmiddel (bijvoorbeeld via generatieve AI-tools zoals Copilot), betekent structurele inzet dat organisaties expliciete kaders moeten definiëren voor gebruik. Dit omvat niet alleen technische richtlijnen, maar ook afspraken over dataclassificatie, toegangsbeheer en het inbouwen van guardrails om ongewenst gebruik en risico's te beperken. Zonder dergelijke kaders ontstaat het risico dat AI-toepassingen versnipperd worden ingezet, met beperkte controleerbaarheid en verhoogde kans op fouten of datalekken.

Daarnaast blijkt dat technologische beschikbaarheid niet automatisch leidt tot effectief gebruik. Het feit dat AI breed toegankelijk is, betekent niet dat medewerkers deze technologie daadwerkelijk benutten, of dit op een verantwoorde en consistente manier doen. Dit benadrukt het belang van cultuurverandering en adoptiebegeleiding. Organisaties zullen actief moeten investeren in het meenemen van medewerkers, het ontwikkelen van vaardigheden en het creëren van bewustzijn rondom zowel de mogelijkheden als de risico's van AI. Zonder deze zachte component blijft de impact van AI beperkt en ontstaat een kloof tussen potentie en daadwerkelijke waardecreatie.

Verder vraagt de verwachte groei van AI in kernprocessen om expliciete sturing op doelrealisatie en waardecreatie. Dit betekent dat organisaties niet alleen moeten investeren in technologie, maar ook in het formuleren van meetbare doelstellingen en het inrichten van monitoringmechanismen. Alleen door systematisch te evalueren wat AI daadwerkelijk oplevert, kan worden bijgestuurd en kan worden voorkomen dat investeringen versnipperd raken of onvoldoende rendement opleveren.

Tot slot brengt het huidige spanningsveld tussen adoptie en governance concrete risico's met zich mee. Organisaties die geen duidelijke keuzes maken of AI ongestructureerd implementeren, lopen het risico achter te blijven in efficiëntie en concurrentiekracht. Tegelijkertijd kan ondoordachte inzet leiden tot kostbare fouten, inefficiënte investeringen en toenemende regulatorische druk, bijvoorbeeld wanneer niet wordt voldaan aan eisen rondom transparantie, risicobeheersing en compliance. In het uiterste geval kan dit resulteren in financiële schade of sancties.

De kern van deze implicaties is dat succesvolle AI-integratie niet primair een technologische uitdaging is, maar een organisatorische. Het vraagt om samenhang tussen strategie, governance, technologie en cultuur, waarbij organisaties bewuste keuzes maken over waar en hoe AI wordt ingezet, en hoe dit op een beheerste en duurzame manier wordt geborgd.

05

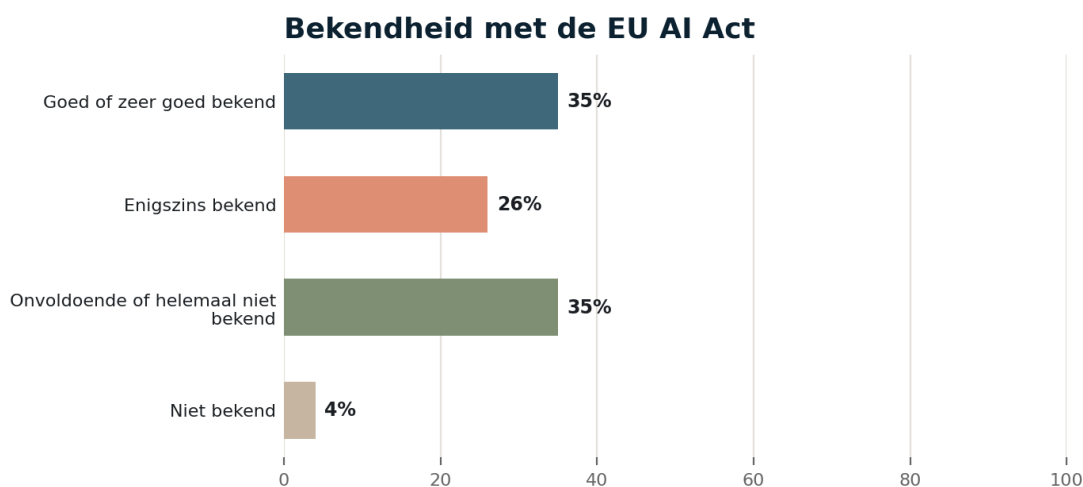
AI Act en compliance: Stand van paraatheid en structurele gereedheid

De EU AI Act brengt een juridisch kader voor de ontwikkeling, het op de markt brengen en het gebruik van kunstmatige intelligentie binnen de Europese Unie. De wet hanteert een risico-gebaseerde benadering, waarbij AI-systemen worden ingedeeld in categorieën zoals minimale risico's, beperkte risico's, hoog-risico systemen en verboden toepassingen. Voor met name hoog-risico AI-systemen gelden stringente eisen op het gebied van governance, datakwaliteit, documentatie, transparantie, menselijke controle en monitoring. De AI Act heeft directe werking in de lidstaten en introduceert substantiële toezicht- en handavingsmechanismen, inclusief significante boetebevoegdheden. Voor organisaties impliceert dit een noodzaak tot tijdige compliance, integratie in bestaande GRC-structuren en een aantoonbare beheersing van AI-gerelateerde risico's. Na afronding van de survey is een update gepubliceerd, namelijk de digitale omnibus. Dit is een pakket met meerdere wetgevingswijzigingen die samen worden gebracht in één raamwerk. De resultaten van deze survey zien specifiek toe op de AI Act en niet op de omnibus.

5.1 Bekendheid met EU AI Act

Tegen deze achtergrond is het relevant om te bepalen in hoeverre organisaties bekend zijn met de inhoud en reikwijdte van de EU AI Act. Inzicht in het algemene kennisniveau binnen de sector biedt een eerste indicatie van de mate waarin het onderwerp op de bestuurlijke en organisatorische agenda staat.

De uitvraag laat een verdeeld beeld zien van de bekendheid met de AI Act:

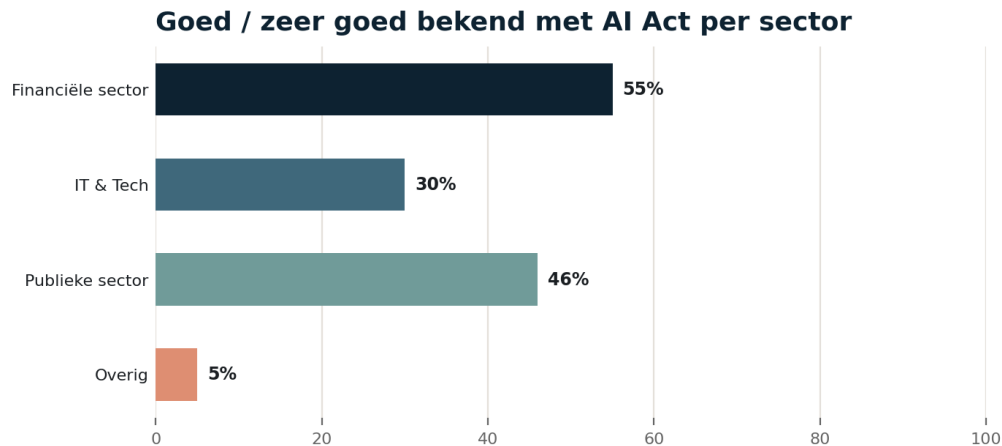


Figuur 10. Bekendheid met de EU AI Act

Opvallend is de tweedeling: een kopgroep met duidelijke bekendheid tegenover een even grote groep waar het onderwerp nog beperkt lijkt te landen. De middenmoot (26%) vormt een kantelpunt: wel bewustzijn, maar vermoedelijk nog onvoldoende detailkennis om dit te vertalen naar concrete governance-, risicobeheersings- en compliance-maatregelen. Per saldo is ongeveer twee derde niet voldoende bekend, wat erop wijst dat structurele agendering nog niet overal plaatsvindt, terwijl de impact op governance en compliance aanzienlijk kan zijn. De verwachting is dat dit voor de digitale omnibus niet anders zal zijn.

5.2 Per sector

De kennis over de AI Act verschilt duidelijk per sector:



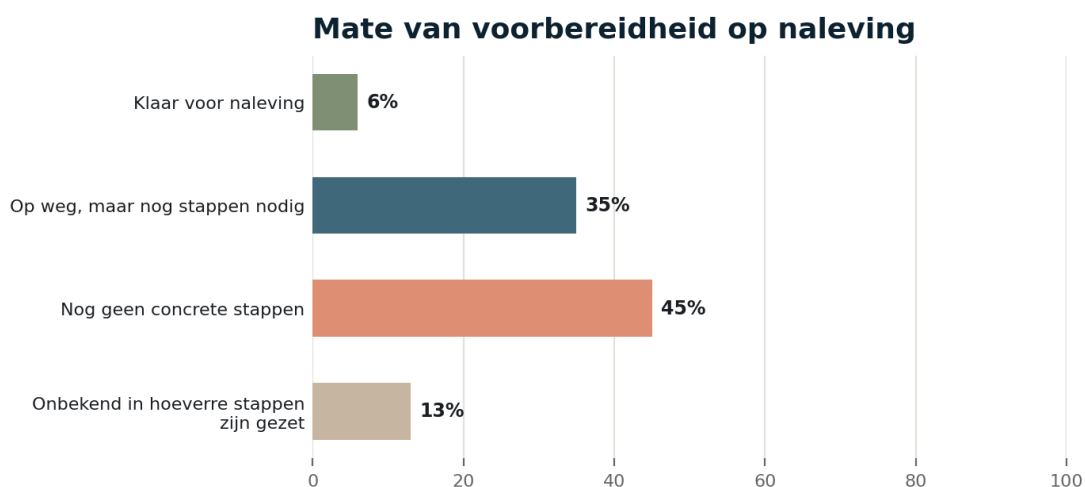
Figuur 11. Bekendheid met de AI Act per sector

Deze spreiding wijst op maturiteitsverschillen. De financiële sector scoort het hoogst, wat past bij een sterkere regulatorische en compliance-oriëntatie; tegelijk behoort ook hier bijna de helft niet tot de groep met hoge bekendheid, waardoor verdere verdieping en vertaling naar implementatiekeuzes (rollen, beleid, procedures en controls) nodig blijft. IT & Tech blijft met 30% achter, wat suggereert dat technologische vertrouwdheid niet automatisch samenvalt met kennis van juridische reikwijdte en verplichtingen (zoals classificatie, documentatie en verantwoordelijkheidsverdeling).

De publieke sector laat met 46% een relatief sterke score zien, maar het beeld blijft gemengd: bij meer dan de helft is de bekendheid niet hoog. Juist hier is dat relevant, omdat AI-toepassingen vaak direct raken aan publieke waarden en besluitvorming met impact op burgers. Beperkte bekendheid kan sneller leiden tot lacunes in eigenaarschap, risicoclassificatie en praktische implementatie (zoals dossiervorming, monitoring en inkoopvoorwaarden). De categorie 'Overig' wijkt het sterkst af (5%), wat duidt op een vroeg stadium van agendering en een duidelijke behoefte aan gerichte basisbewustwording en sectorspecifieke duiding.

5.3 Mate van voorbereidheid op naleving

Ook in termen van AI Act readiness is het beeld overwegend terughoudend:

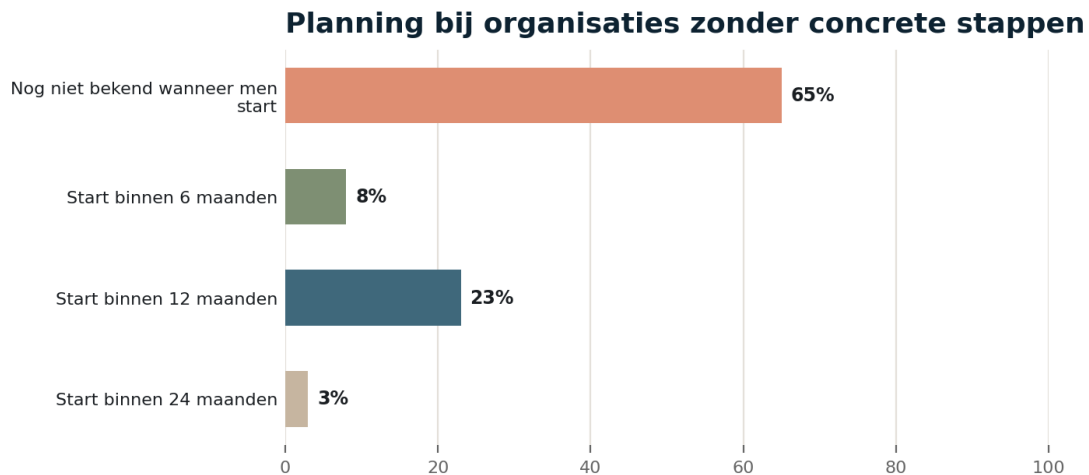


Figuur 12. Mate van voorbereidheid op naleving

De combinatie van “nog geen stappen” (45%) en “onbekend” (13%) wijst op beperkte bestuurlijke grip en formele sturing. In totaal geeft 58% geen indicatie dat implementatie concreet is gestart of geborgd.

5.4 Planning bij organisaties zonder concrete stappen

Binnen de groep respondenten die geen concrete stappen heeft gezet (n = 34) ontbreekt in veel gevallen een tijdlijn:



Figuur 13. Planning bij organisaties zonder concrete stappen

Dit wijst erop dat veel organisaties zich nog in een oriënterende fase bevinden, met name op het vlak van implementatieplanning. Dit vergroot het risico op reactieve compliance onder tijdsdruk, in plaats van gecontroleerde inbedding in GRC, met name wanneer AI-toepassingen (mogelijk) onder hoog-risico verplichtingen vallen.

5.5 Implicaties

De beperkte bekendheid met en voorbereiding op de AI Act betekent dat veel organisaties AI-compliance nog onvoldoende structureel hebben ingebed. Terwijl AI al breed wordt toegepast, ontbreekt vaak nog een actueel overzicht van gebruikte AI-systemen, bijbehorende risico's en verantwoordelijke eigenaren. Daardoor is het lastig om te bepalen welke toepassingen onder strengere verplichtingen vallen en welke maatregelen nodig zijn.

Organisaties zullen AI-compliance daarom moeten koppelen aan bestaande governance-, risk- en complianceprocessen. Dit vraagt om inventarisatie, risicoclassificatie, duidelijke verantwoordelijkheden en praktische kaders voor gebruik, inkoop en monitoring. Daarnaast blijft awareness belangrijk, zodat bestuur, management en medewerkers begrijpen welke verplichtingen gelden en hoe AI verantwoord kan worden ingezet.

De kern is dat compliance niet achteraf onder tijdsdruk moet worden ingericht. Door nu al te starten met overzicht, classificatie en governance kunnen organisaties AI gecontroleerd opschalen en voorkomen dat verdere adoptie leidt tot juridische kwetsbaarheid, herstelwerk of verlies van vertrouwen.

06 Conclusie

De resultaten van dit onderzoek laten zien dat AI zich in korte tijd heeft ontwikkeld van een experimentele technologie tot een breed geaccepteerd instrument binnen organisaties. Met name generatieve AI heeft hierin een versnelling gebracht. De focus ligt momenteel sterk op het realiseren van operationele voordelen, zoals efficiëntie en productiviteitsverbetering. Tegelijkertijd blijft de toepassing in veel gevallen beperkt tot het optimaliseren van bestaande processen, terwijl de potentie voor bredere, strategische herinrichting van processen en dienstverlening nog onvoldoende wordt benut.

Deze fase van ontwikkeling verklaart ook waarom governance en sturing vaak achterblijven. AI wordt veelal bottom-up toegepast, terwijl top-down kaders, verantwoordelijkheden en doelstellingen nog beperkt zijn uitgewerkt. Hierdoor ontbreekt in veel organisaties de samenhang tussen AI-initiatieven en strategische doelstellingen, evenals de structurele inbedding in bestaande governance- en GRC-structuren. In de basis vraagt AI echter om een vergelijkbare mate van beheersing als andere IT-toepassingen: duidelijk eigenaarschap, gecontroleerde implementatie, risicobeheersing en continue monitoring.

De kernuitdaging ligt daarmee niet in technologie of investeringsbereidheid, maar in de organisatorische transformatie die nodig is om AI duurzaam te integreren. Dit vraagt allereerst om expliciete keuzes over waar en wanneer AI daadwerkelijk waarde toevoegt, waar menselijke tussenkomst noodzakelijk blijft en waar bestaande IT-oplossingen meer passend zijn.

Daarnaast vereist dit een verschuiving van individueel gebruik naar gestructureerde inzet in kernprocessen, inclusief duidelijke kaders voor onder meer dataclassificatie toegangsbeheer en het inbouwen van guardrails. Zonder deze randvoorwaarden ontstaat versnippering, beperkte controleerbaarheid en een verhoogd risico op fouten en incidenten.

Een belangrijke, en vaak onderschatte, factor hierin is de menselijke kant van AI-adoptie. Brede beschikbaarheid van technologie betekent niet automatisch effectief of verantwoord gebruik. Organisaties zullen actief moeten investeren in awareness, opleiding en cultuurverandering om ervoor te zorgen dat medewerkers AI op de juiste manier inzetten. Het realiseren van daadwerkelijke waarde vraagt om samenwerking tussen mens en technologie, waarbij vaardigheden, begrip van risico's en draagvlak binnen de organisatie cruciale randvoorwaarden zijn.

Tegelijkertijd wordt de urgentie om deze transformatie goed vorm te geven versterkt door de opkomst van regelgeving, in het bijzonder de EU AI Act. De resultaten laten zien dat de mate van bekendheid en voorbereidheid binnen organisaties sterk uiteenloopt en in veel gevallen nog beperkt is. Een groot deel van de organisaties heeft nog geen concrete stappen gezet richting implementatie, of beschikt niet over een duidelijke planning. Dit vergroot het risico dat compliance reactief en onder tijdsdruk wordt ingericht, in plaats van als integraal onderdeel van bestaande governance- en risicobeheersingsprocessen. Gezien de eisen rondom risicoclassificatie, documentatie, transparantie en monitoring, en de bijbehorende handhaving en boetes, is dit een substantieel risico.

Het niet of ongestructureerd handelen brengt daarbij bredere consequenties met zich mee. Organisaties lopen het risico achter te blijven in efficiëntie en concurrentiekracht, terwijl tegelijkertijd investeringen in AI onvoldoende rendement opleveren. Daarnaast kunnen fouten in de toepassing van AI leiden tot operationele verstoringen en toenemende regulatorische druk. Dit maakt het noodzakelijk om bewuste keuzes te maken over de inzet van middelen en prioriteiten, zowel op de korte als op de lange termijn, met expliciete aandacht voor return on investment en risicobeheersing.

AI is al breed verankerd in de praktijk, maar de institutionele inbedding blijft achter. De komende fase zal minder draaien om verdere adoptie, en meer om het realiseren van samenhang tussen strategie, governance, technologie en cultuur. Organisaties die hierin slagen, zijn beter in staat om AI gecontroleerd op te schalen, waarde te realiseren en te voldoen aan wet- en regelgeving. Organisaties die dit nalaten, lopen het risico dat groei in AI-gebruik leidt tot toenemende complexiteit, beheersingsproblemen en externe druk. Juist nu ligt er een momentum om AI gecontroleerd te laten groeien. Het benutten van bewezen aanpakken en ervaring kan daarbij het verschil maken tussen reactief bijsturen en proactief sturen. Uiteindelijk zal niet de snelheid van adoptie, maar de kwaliteit van organisatie en beheersing bepalend zijn voor duurzaam succes.