VERSIE (09-09-25) – Kale tekst - Goudse visie op AI 2026 – 2028

Voorwoord Michiel

Beste Gouwenaars,

Onze stad heeft een rijke historie van vakmanschap, samenwerking en innovatie. Gouda is groot geworden door nieuwsgierig te zijn en nieuwe mogelijkheden te omarmen, maar altijd met wijsheid en gezond verstand. Ook nu, bij de opkomst van kunstmatige intelligentie (AI), staan we voor de vraag: wat betekent deze technologie voor ons dagelijks leven en onze stad?

AI roept veel beelden op: van gouden beloftes tot sombere doemscenario's. De werkelijkheid ligt, zoals zo vaak, daartussenin. AI is geen wondermiddel en ook geen bedreiging op zichzelf. Het is een hulpmiddel dat we verstandig moeten inzetten – nooit als doel op zich, maar altijd om merkbare waarde te creëren voor de Gouwenaars.

In deze visie kiezen we bewust voor de positie van een slimme volger. Dat betekent dat we leren van pioniers, goed kijken wat werkt en pas instappen als we overtuigd zijn van de meerwaarde voor Gouda. We gaan mee in de vaart der volkeren, maar varen daarbinnen onze eigen koers. Daarbij stellen we steeds dezelfde vragen: helpt dit mensen in onze stad? Versterkt dit onze waarden? Kunnen we dit uitlegbaar en betrouwbaar doen?

We erkennen de dilemma's die horen bij AI. Er zijn zorgen over privacy, veiligheid en eerlijkheid. Tegelijkertijd zien we de kansen om onze dienstverlening toegankelijker, sneller en rechtvaardiger te maken. Deze visie markeert geen eindpunt, maar een startpunt: een fundament waarop we samen verder bouwen. Want AI ontwikkelt zich razendsnel, en alleen door in gesprek te blijven met inwoners, ondernemers en collega's kunnen we koers houden.

Ik nodig u daarom van harte uit om met ons mee te denken, kritisch te zijn en samen met ons te leren. Samen bouwen we aan een stad waar technologie dienstbaar is aan wat echt telt: een Gouda waar het goed leven en werken is voor iedereen.

Met vriendelijke groet,

Michiel Bunnik
Wethouder Digitalisering
Gemeente Gouda

Inleiding

Kunstmatige intelligentie (AI) ontwikkelt zich in hoog tempo en heeft een groeiende invloed op hoe we als gemeente werken, besluiten nemen en met inwoners omgaan. AI biedt grote kansen om maatschappelijke opgaven slimmer aan te pakken en publieke dienstverlening te verbeteren. Tegelijkertijd stelt deze technologie ons voor complexe vragen over bijvoorbeeld privacy, veiligheid en ethiek. De uitdaging is dan ook niet óf we AI inzetten, maar hóé we dat op een verantwoorde, waardevolle en betrouwbare manier doen.

Deze visie vormt het startpunt van een Goudse benadering van AI. Ze geeft richting aan hoe wij technologie willen inzetten: ten dienste van mensen, niet andersom. Deze visie oriënteert zich dus niet alleen op wat we mogen met AI, maar vooral op wat we willen doen met AI. Ze helpt ons om technologische mogelijkheden zorgvuldig te benutten en grenzen te stellen waar publieke waarden in het gedrang komen.

Waarom een visie op AI

We leggen in deze visie uit welke definitie van AI de gemeente Gouda zal hanteren. De visie bespreekt welke kansen en uitdagingen we zien, en op welke (Goudse) waarden we onze keuzes baseren. Zo kan iedereen – van gemeenteraadsleden tot inwoners en medewerkers – zich een beeld vormen van de richting waarin we willen groeien. Het uiteindelijke doel is dat we AI benutten om bij te dragen een toekomstbestendig Gouda, waarin digitalisering hand in hand gaat met de mens, inclusiviteit, transparantie en betrouwbaarheid.

Deze visie gaat in op de belangrijkste vraagstukken, van ethische overwegingen en databeheer tot de impact op medewerkers en inwoners. Daarmee maken we inzichtelijk welke onderwerpen we ons in hoofdlijnen moeten richten. We benoemen tot slot een aantal richtinggevende principes die ons helpen keuzes te maken.

Wat is AI?

AI staat voor kunstmatige intelligentie. AI zijn computersystemen die taken kunnen uitvoeren die normaal menselijke intelligentie vereisen. Denk aan het herkennen van patronen, het maken van voorspellingen of het genereren van teksten of afbeeldingen. Bekende voorbeelden van generatieve AI-systemen zijn ChatGPT, CoPilot, Claude en Gemini.

Wettelijke definitie van AI-systeem *(Europese AI-verordening):*

“AI-systeem: een op een machine gebaseerd systeem dat is ontworpen om met verschillende niveaus van autonomie te werken en dat na het inzetten ervan aanpassingsvermogen kan vertonen, en dat, voor expliciete of impliciete doelstellingen, uit de ontvangen input afleidt hoe output te genereren zoals voorspellingen, inhoud, aanbevelingen of beslissingen die van invloed kunnen zijn op fysieke of virtuele omgevingen”

AI is niet meer weg te denken uit de samenleving. We zien AI bijvoorbeeld al terug op sociale media, waar het bepaalt welke berichten of video’s gebruikers te zien krijgen. Ook gebruiken veel smartphones AI voor beeldherkenning, zodat ze bijvoorbeeld gezichten kunnen vaststellen of objecten in foto’s kunnen benoemen of opzoeken. Ook gemeenten maken steeds vaker gebruik van AI. Zo worden in andere gemeenten keukentafelgesprekken in de zorg opgenomen en automatisch uitgewerkt tot een samenvatting of zelfs een adviesvoorstel, waarbij de consulent eindverantwoordelijk blijft. Een ander voorbeeld is de inzet van scanauto's die al rondrijden voor parkeercontrole: deze kunnen tegelijkertijd

de stoep fotograferen en met AI analyseren waar zwerfafval ligt of waar bijplaatsingen staan bij ondergrondse containers. Het systeem stuurt dan automatisch een melding naar het juiste team.

Missie AI

AI is voor Gouda geen doel op zich, maar een middel om publieke waarde te creëren. We zetten kunstmatige intelligentie alleen in als dit het dagelijks leven van mensen in onze stad merkbaar verbetert: door betere dienstverlening, eerlijkere processen, meer inzicht of snellere hulp. Daarbij staan niet de mogelijkheden van technologie centraal, maar de behoeften van mensen – inwoners, ondernemers en collega's.

De missie van de gemeente Gouda is ook leidend in ons denken over AI: we bouwen samen aan een stad waar het goed leven en werken is voor iedereen. Dat vraagt om zorgvuldige, uitlegbare en betrouwbare inzet van technologie. Om menselijke afwegingen boven technologische uitkomsten. En om het lef om af te wijken van de hype, als die niet past bij onze waarden.

Missie van gemeente Gouda

Wij zijn de gemeente Gouda.
We zijn trots op onze stad en ons werk.
We zijn deskundig, betrokken en denken mee.
Zo maken we elke keer het verschil.

Samen met de Gouwenaars bouwen we verder aan een prachtige stad.

Een samenleving waar het fijn leven en werken is voor iedereen.

We doen dat samen, voor én met de stad. We betrekken inwoners, ondernemers en medewerkers wanneer de technologie hen raakt. Door te luisteren, uit te leggen, samen te werken, te leren en bij te sturen. Alleen als AI aansluit bij onze rol als betrouwbare overheid én bij wat de samenleving nodig heeft, zetten we het in. En als we het doen, doen we het goed: de mens centraal, inclusief, transparant en betrouwbaar.

Slimme volger

De gemeente Gouda kiest bewust positie: we zijn een slimme volger. We volgen technologische ontwikkelingen op de voet, maar stappen pas in als we overtuigd zijn van de meerwaarde voor onze publieke taak. We laten ons inspireren door pioniers, maar kopiëren niet blind. Wat we toepassen, moet passen bij onze stad, bij onze organisatie én bij onze waarden. We sluiten aan bij landelijke en Europese kaders, maar bepalen daarbinnen waar nodig onze eigen koers.

Leidende principes

Op basis van onze missie, waarden en koers zijn er 4 leidende principes voor het gebruik van AI in Gouda. Deze vormen samen het fundament onder onze visie en de vervolgstappen.

1. **De mens centraal** – technologie moet aansluiten bij mensen, niet andersom.
2. **Inclusiviteit** – AI mag niemand buitensluiten.
3. **Transparantie** – we zijn open over wat we doen en waarom.
4. **Betrouwbaarheid** – we werken zorgvuldig, veilig en met oog voor de samenleving.

Samen zorgen deze principes ervoor dat AI in Gouda een open, verantwoord en menselijk hulpmiddel is. Een middel waarmee we – samen – bouwen aan een stad waar iedereen prettig kan wonen, werken en leven.

1. De mens centraal

AI is voor Gouda geen doel op zich, maar een middel om publieke waarde te creëren. Technologie moet aansluiten bij de leefwereld van inwoners, ondernemers én medewerkers – niet andersom. We denken en handelen vanuit de menselijke maat: dat betekent dat we vertrekken vanuit wat mensen nodig hebben, in plaats van vanuit wat systemen mogelijk maken. Keuzes worden gemaakt met oog voor de individuele situaties, empathie en menselijke beoordeling. Persoonlijk contact blijft belangrijk, en AI mag dat aanvullen maar nooit volledig vervangen. We zorgen dat mensen begrijpen wat AI doet en hoe het hen ondersteunt. Technologie hoort dienstbaar te zijn aan het publieke belang en moet mensen in hun kracht zetten, niet overnemen. De mens centraal betekent voor Gouda: AI inzetten op een manier die mensen versterkt.

Wat dit betekent:

- Persoonlijke interactie blijft belangrijk in onze dienstverlening. Waar het kan en verantwoord is, biedt AI een extra of alternatief kanaal met altijd de mogelijkheid tot doorverwijzing naar een medewerker.
- Bij alle AI-besluitvorming is er een 'human in the loop': AI beslist nooit alleen, er kijkt altijd een mens mee bij besluiten. Mensen[1] behouden de eindverantwoordelijkheid.
- Technologie en AI is geen doel op zich, maar altijd een middel om waarde voor de samenleving toe te voegen. We blijven wendbaar: we starten klein, leren en sturen bij. AI draagt bij aan de visie "een samenleving waar het fijn leven en werken is voor iedereen".
- Bij elk AI-ondersteund besluit hoort een menselijke afweging die begrijpelijk, eerlijk en uitlegbaar is voor alle betrokkenen.

2. Inclusiviteit

AI mag in Gouda nooit leiden tot uitsluiting of ongelijke behandeling. Technologie moet bijdragen aan gelijke kansen en een samenleving waarin iedereen mee kan doen – ongeacht afkomst, beperking, opleidingsniveau, taalvaardigheid of digitale vaardigheden. We beseffen dat AI-systemen onbedoelde vooroordelen kunnen versterken als we daar niet actief op sturen. Daarom ontwerpen we AI-toepassingen met oog voor verschillen in achtergrond, kennis, toegang én gebruik. We toetsen systemen op vooroordelen (bias) en blinde vlekken en betrekken ervaringsdeskundigen bij het ontwerp. Zowel inwoners als medewerkers hebben recht op begrijpelijke ondersteuning, via digitale én niet-digitale kanalen. Inclusiviteit betekent voor Gouda: technologie ontwikkelen die recht doet aan ieders situatie en niemand achterlaat.

Wat dit betekent:

- Grondrechten zijn de maatstaf voor het gebruik van AI. Iedereen moet mee kunnen doen, ongeacht afkomst, taal, beperking, digitale vaardigheden of opleiding.
- We waken ervoor dat de inzet van AI niet leidt tot stereotypen, ongelijkheid of discriminatie. We toetsen onze systemen actief op bias, uitsluiting en blinde vlekken.
- We houden rekening met verschillen in taal, vaardigheden en (culturele en sociale) achtergrond bij het ontwerpen van AI-toepassingen.
- We zorgen dat de gemeente voor iedereen bereikbaar blijft op verschillende manieren (multichannel). Digitale en niet-digitale kanalen blijven beide beschikbaar.
- We werken aan de AI-geletterdheid van ambtenaren: veilig en vaardig gebruik, met aandacht voor privacy, ethiek en uitlegbaarheid naar inwoners.
- We betrekken onafhankelijke ervaringsdeskundigen bij het ontwikkelen en op een veilige en transparante manier toepassen van AI.

3.Transparant

Transparantie is de basis voor vertrouwen in de inzet van AI binnen de overheid. We zijn ons ervan bewust dat sommige AI-toepassingen getraind kunnen zijn op materiaal waarvan auteursrechten

[1] Rollen & verantwoordelijkheden (eigenaar, privacy, security, ethiek, audit) werken we uit in het AI-beleidsplan.

geschonden zijn of onder problematische arbeidsomstandigheden. In Gouda betekent dat we actief, begrijpelijk en controleerbaar communiceren over het hoe en waarom van AI-gebruik. Inwoners, medewerkers en organisaties moeten kunnen zien welke technologie we inzetten, welke keuzes we maken en op basis van welke overwegingen. Dat vereist niet alleen openbaarheid, maar ook uitlegbaarheid: we maken inzichtelijk hoe systemen werken, hoe ze besluiten nemen en wie daarin verantwoordelijkheid draagt. Transparantie begint al bij het ontwerp van AI en loopt door in de toepassing én de verantwoording achteraf. We organiseren ruimte voor feedback, evaluatie en betrokkenheid, want vertrouwen verdien je door te laten zien wat je doet. Transparantie betekent voor Gouda: technologie begrijpelijk en controleerbaar maken voor iedereen die ermee te maken krijgt.

Wat dit betekent:

- We communiceren eerlijk en open over welke AI we gebruiken, waarom en hoe die werkt. We doen dit in begrijpelijke taal.
- AI-toepassingen op Goudse processen maken we actief openbaar, zichtbaar, inzichtelijk, verantwoord en navolgbaar.
- Indien AI of algoritmes worden gebruikt in een besluitvormingsproces dan is dit proces zorgvuldig, verantwoord en herleidbaar ingericht.
- We organiseren regelmatige controles door experts op eerlijkheid en effectiviteit van AI-systemen om vertrouwen te behouden en mis(ver)standen te voorkomen.
- Inwoners, organisaties en experts betrekken wij actief bij de ontwikkeling van AI-toepassingen die hen raken.

4.Betrouwbaarheid

Betrouwbaarheid is voor Gouda de sleutel tot verantwoord gebruik van AI. Als overheid zijn we verplicht om technologie alleen in te zetten als die werkt zoals beloofd, zorgvuldig wordt beheerd en past binnen duidelijke juridische én ethische kaders. We beschermen persoonsgegevens, gaan terughoudend om met data en maken altijd een risicoafweging vóór we systemen toepassen. Waar nodig schakelen we experts in die meewegen bij de beoordeling van uitkomsten, want niet alleen techniek, maar ook vakmanschap telt. Betrouwbaarheid betekent voor Gouda: technologie gebruiken die uitlegbaar is, te controleren valt en past bij onze publieke opdracht.

Wat dit betekent:

- We werken aan een goede informatiehuishouding met o.a. duidelijke regels en afspraken, goede datakwaliteit en vindbaarheid.
- Persoonsgegevens worden beschermd en privacy wordt gerespecteerd, in lijn met toepasselijke Europese en nationale kaders (o.a. AVG, AI-verordening (AI Act) en Cyber Resilience Act (CRA)).
- Data van inwoners en ondernemers vinden wij bezit van de samenleving, niet van de gemeente. Wij zijn slechts beheerders en gaan daar verantwoordelijk mee om.
- We maken vooraf een zorgvuldige risicoafweging zodat we alleen betrouwbare technologie gebruiken. Dat betekent ook dat we afwegen of een toepassing lokaal gehost moet worden of niet.
- AI-toepassingen worden gebruikt in contexten waarbij, indien nodig, een expert de resultaten kan beoordelen – niet alleen een mens die tussentijds kan ingrijpen, maar ook een expert die de werking van de toepassing kan duiden.
- Dataveiligheid en controleerbaarheid zijn randvoorwaarden voor AI-gebruik.
- Data vormt het fundament voor verantwoord AI-gebruik. Daarom classificeren we gegevens zorgvuldig en voorzien we ze van bewaartermijnen (retentielabels) die aangeven hoe lang data bewaard mag blijven. Dit maakt gerichte beveiligingsmaatregelen mogelijk en zorgt ervoor dat verouderde of overbodige data tijdig wordt verwijderd.
- Ethisch en verantwoordelijk gebruik betekent dat we dataminimalisatie toepassen, toestemming vragen waar nodig, en data goed beveiligen.
- Integriteit betekent voor ons: juistheid, volledigheid en uitlegbaarheid van zowel technologie als ingevoerde data.

- We zetten goed getoetste technologie in, werken volgens duidelijke richtlijnen en maken een ethische afweging.
- AI-systemen worden regelmatig gemonitord en geëvalueerd op naleving van wetgeving, zoals de Europese AI Act, privacyregels en ethische overwegingen.
- We onderzoeken of het mogelijk is om de afweging tussen de meerwaarde van de technologie en de CO2-voetafdruk van het gebruik van de technologie te maken.

Een visie, en nu?

Deze visie schetst de koers die Gouda vaart met kunstmatige intelligentie. We hebben benoemd waar we voor staan: een mensgerichte, inclusieve, transparante en betrouwbare inzet van AI. Deze uitgangspunten vragen om een concrete uitwerking van de vraagstukken die op ons afkomen. Deze vraagstukken raken de hele organisatie en vragen om zorgvuldige afwegingen vanuit onze 4 richtinggevende principes. We beginnen niet vanaf 0, maar bouwen voort op bestaande kennis en expertise.

We kiezen ervoor om niet alles vooraf dicht te timmeren, maar om al doende te leren. Want alleen door te doen, ontdekken we wat werkt en wat niet. Die beweging is al in gang gezet: op verschillende plekken binnen de organisatie wordt geëxperimenteerd met AI-toepassingen, waarbij we ervaring opdoen, leren en bijsturen. Sommige vragen worden uitgewerkt in het AI-beleidsplan, andere moeten landen in bestaand beleid en bestaande processen.

Procesontwerp en besluitvorming
Ons principe 'de mens centraal' vraagt om een zorgvuldig ingebed proces vanaf het eerste idee. Hoe toetsen we of een AI-toepassing écht waarde toevoegt voor inwoners? Welke vragen stellen we vooraf om te waarborgen dat technologie dienstbaar blijft aan mensen? Wie bewaakt dat de menselijke maat niet uit het oog verloren wordt? En hoe organiseren we dat er altijd een mens betrokken blijft bij belangrijke beslissingen?

Inclusiviteit en toegankelijkheid
Inclusiviteit is een van onze kernprincipes, maar hoe maken we dat waar? We moeten uitwerken hoe we voorkomen dat AI-systemen mensen uitsluiten of ongelijk behandelen. Hoe toetsen we vooraf op mogelijke discriminatie? Hoe betrekken we verschillende groepen inwoners bij ontwikkeling en evaluatie? En hoe zorgen we ervoor dat onze inwoners AI-geletterd zijn?

Transparantie en informatievoorziening
Transparantie is een richtinggevend principe voor ons AI-gebruik. Dit vraagt om concrete invulling. Welke informatie delen we proactief met inwoners en de raad? Hoe leggen we complexe technologie begrijpelijk uit zonder de essentie te verliezen? Wat registreren we en hoe maken we dat vindbaar?

Risicomanagement en compliance
Betrouwbaarheid begint bij het maken van weloverwogen keuzes. Hoe schatten we risico's in en wie is daarvoor verantwoordelijk? Wanneer zijn extra waarborgen nodig om de veiligheid en privacy van inwoners te beschermen? Hoe monitoren we of systemen blijven doen wat ze moeten doen? En hoe voorkomen we dat we te afhankelijk worden van externe partijen?

Ethische toetsing en waardenkaders
Onze 4 principes komen samen in ethische vraagstukken. Hoe organiseren we het gesprek over wat goed en verantwoord is? Wie betrekken we daarbij, binnen en buiten de organisatie? Hoe wegen we het energieverbruik van AI-systemen? En belangrijker: hoe zorgen we dat deze afwegingen niet alleen op papier staan maar doorwerken in de praktijk?

Organisatieontwikkeling en competenties
Het waarmaken van onze principes vraagt om een organisatie die daarvoor is toegerust. Welke kennis en vaardigheden hebben medewerkers nodig om te kunnen werken met AI-systemen? Wie bewaakt inclusiviteit, wie zorgt voor transparantie, wie borgt betrouwbaarheid? En hoe zorgen we dat de hele organisatie deze principes kan uitdragen, van directie tot uitvoering? Kortom: hoe maken en houden we de ambtelijke organisatie voldoende AI-geletterd?

Toezicht en verantwoording
De gemeenteraad en inwoners moeten erop kunnen vertrouwen dat we onze principes waarmaken. Hoe organiseren we toezicht en verantwoording? Welke informatie heeft de raad nodig om zijn controlerende rol goed uit te kunnen oefenen?

Van vraagstukken naar AI-beleid

Deze vraagstukken maken duidelijk dat een visie alleen niet voldoende is. De complexiteit van AI, de snelheid van ontwikkelingen en de impact op onze organisatie en samenleving vragen om concrete kaders en duidelijke werkwijzen. Zonder heldere afspraken lopen we het risico dat goede bedoelingen stranden in de praktijk, dat verschillende afdelingen het wiel opnieuw uitvinden, of dat we kansen missen om AI verantwoord in te zetten. Een AI-beleidsplan is daarom de logische volgende stap. Daarin werken we uit hoe we omgaan met de geschetste vraagstukken, welke procedures we hanteren, wie welke verantwoordelijkheden heeft en hoe we onze principes in de praktijk waarborgen.

Deze visie markeert het startpunt van een reis waarbij we als slimme volger weloverwogen stappen zetten. Met onze waarden - Samen, Lerend en Eigenzinnig - als basis en onze 4 principes als kompas. Het AI-beleidsplan zal de routekaart vormen die ons helpt navigeren door de kansen en uitdagingen die AI biedt. Zo bouwen we stap voor stap aan een Gouda waar technologie dienstbaar is aan wat echt telt: een stad waar het goed leven en werken is voor iedereen.