



Luuk van Schendel en Judith Oosterom (Surplus).

Surplus betreft medewerkers bij mensgerichte keuzes rond artificiële intelligentie

Met een spiegel werken aan je AI-geletterdheid!

Organisaties die AI echt laten landen in het werk, hebben één ding gemeen: er is een leerklimaat waarin medewerkers durven te onderzoeken, vragen te stellen en te experimenteren. In verschillende recente studies zie je dat terug. Zo laat onderzoek van Engström et al. (2024) zien dat hoe teams in het begin praten over AI al richting geeft: ontstaat er ruimte voor nieuwsgierigheid en verkennen, dan verschuift leren van efficiëntie naar experimenteren en herontwerpen van werk. Een open leerklimaat blijkt daarmee cruciaal om AI niet alleen te gebruiken, maar ook te begrijpen en er samen betekenis aan te geven.

& DOOR SUZANNE VERHEIJDEN

Bovenstaande is een citaat uit *Werkplekieren met AI* van Joitske Hulsebosch en Sibrenne Wagenaar. De inhoud hiervan hebben ze bij Surplus serieus genomen. Surplus – actief in VVT en sociaal werk – stelde zich de vraag wat ze als organisatie met AI wilde doen. Dat leidde tot een bijzonder experiment: een antieke kaptafel met een moderne spiegel, waarin medewerkers zichzelf ontmoeten in hun 83-jarige zelf. Een fysieke ervaring die het gesprek over AI letterlijk en figuurlijk persoonlijk maakt.

De directe aanleiding voor het experiment was herkenbaar. Luuk van Schendel - aanjager van het AI-lab bij Surplus - en innovatieadviseur Judith Oosterom merkten dat AI steeds vaker de organisatie binnenkwam via een zogenoemde tech push. Microsoft Copilot werd geïntroduceerd, leveranciers meldden zich met aantrekkelijke oplossingen. Ondertussen was er nauwelijks tijd en ruimte om fundamentele vragen te stellen.

“We hadden een zorgvuldig proces voor ogen,” vertelt Van Schendel, “maar werden ingehaald door de praktijk. AI was er ineens.

Tegelijkertijd bleek het lastig om medewerkers én cliënten te betrekken bij het gesprek over AI. AI raakt aan existentiële vragen over regie, zorg en waardigheid. Professionals, zoals verzorgenden en behandelaren, gaven aan zich geen expert te voelen en durfden zich niet uit te spreken over AI. Cliënten – vaak ouder en soms met dementie – bleken een heel ander toekomstperspectief te hebben: niet over vijf jaar, maar over morgen.”

Juist daarom mocht het gesprek niet beperkt blijven tot innovatoren, leveranciers en bestuurders, was de mening bij Surplus.

Ervaring in plaats van uitleg

In plaats van een expert in te huren, koos Surplus voor een andere route: leren door ervaren. Samen met een externe ontwerppartner Good News werd een co-creatietraject gestart met één centrale opdracht:

Ontwikkel een ervaring waarmee mensen verschillende scenario's van AI in de zorg kunnen beleven, zodat het gesprek over AI gevoerd kan worden vanuit persoonlijke waarden en perspectieven.

De keuze viel uiteindelijk op een fysieke installatie met een digitaal verstopte tool: een prachtige ouderwetse antieke kaptafel, gevonden via

niet om voor of tegen AI, maar op welke manier en onder welke voorwaarden jij bereid bent om AI te laten ondersteunen

Reacties zeer persoonlijk

De reacties zijn opvallend persoonlijk. Medewerkers herkennen ouders, tantes, of andere variaties van zichzelf in de spiegel zodra de verouderingstool in werking gaat. Sommigen zijn ontroerd, anderen vinden het confronterend of spannend.

Wat opvalt na de scenario's: bijna niemand reageert extreem voor of tegen AI. De gesprekken zijn genuanceerd en rijk aan context. De ene deelnemer ziet een medische

“Het zou toch fantastisch zijn wanneer een verzorgende zich op een verjaardag in het gesprek over AI mengt en de ervaring deelt,” stelt Van Schendel. “AI is van iedereen en samen bepalen we de richting, niet alleen de AI-experts of -koplopers. Dit gesprek is minstens zo belangrijk als een beleidsdocument.”

Ook bestuurlijk gezien blijkt het experiment waardevol. De Raad van Bestuur gaf het team bewust ruimte en vertrouwen om deze ervaring te ontwikkelen, zonder strak vooraf gedefinieerd resultaat. Doordat het zo goed aansluit op de besturingsfilosofie van Surplus, is het een concept waar iedereen trots op is.

Experiment met toekomst

De AI-spiegel is bewust opgezet als experiment. Alle opties liggen nu nog open. De spiegel zou op meer plekken ingezet kunnen worden, uitgebreid kunnen worden met extra scenario's, gekoppeld kunnen worden aan leren & ontwikkelen of AI-trainingen, en ook buiten de VVT-context relevant zijn.

Van Schendel: “Wat dit laat zien, is dat je mensen kunt betrekken bij complexe thema's, ongeacht opleidingsniveau. Juist door het persoonlijk te maken.” De belangrijkste les die Surplus volgens hem wil delen? “Betrekt de mensen die het betreft – ook bij AI. Juist dan ontstaat er ruimte voor zorgvuldige, gedragen keuzes over technologie die ons allemaal raakt.” ■

“ WE WERDEN INGEHAALD DOOR DE PRAKTIJK. AI WAS ER INEENS ”

Marktplaats. Met een spiegel die meer is dan een spiegel (zie foto). Achter het originele glas zit een scherm met spiegel-folie. Zodra de ervaring start, word je als deelnemer meegenomen in een wereld waar je zelf zorg nodig hebt. Je ziet jezelf als 83-jarige, kwetsbaar in verschillende opzichten en niet meer zo zelfstandig.

De gekozen setting is bewust knus gehouden: een huiselijke ruimte, een kruk, en een enkele knop om keuzes te maken. Geen begeleider die meekijkt. Geen laptop of telefoon als afleiding. Judith Oosterom: “We wilden mensen uit hun professionele rol halen. Niet als verpleegkundige of bestuurder nadenken, maar als mens die zelf ouder wordt en zorg nodig heeft.”

Na de veroudering kregen de deelnemers een van de volgende scenario's voorgelegd:

1. Administratief.
2. Medisch.
3. Sociaal.

Na elk scenario kiest de deelnemer welk gevoel het beste past: prettig, ongemakkelijk, even wennen, of iets daartussenin. Er is geen goed of fout. De spiegel benadrukt steeds: kies als je 83-jarige oude zelf. Na ongeveer 12 minuten eindigt de ervaring. De deelnemer schrijft één woord op dat blijft hangen en gaat daarna in gesprek met Judith en/of Luuk én een collega die de ervaring ook heeft doorlopen. Door ook een ander perspectief te horen, word je eigen blik verrijkt en vaak genuanceerder. Het gaat

wearable als logisch vervolg op huidige hulpmiddelen. Een ander vertelt juist over een smartwatch die ongebruikt op zolder ligt, omdat constante lichaamsmetingen onrust geven. Dezelfde technologie, totaal andere betekenis.

Oosterom vertelt: “Mensen zeggen vaak: ‘Als dit en dit geborgd is, dan vind ik het oké’. Of: ‘Ik wil dat eerst zelf weten, voordat iemand anders wordt ingelicht’. Eigen regie komt steeds terug, maar iedereen vult dat anders in.”

Ook in groepen werkt de spiegel. In sessies met vijftien deelnemers ontstaan langere gesprekken, waarin mensen die elkaar nauwelijks kennen open praten over ouder worden, autonomie en vertrouwen in technologie.

Resultaat: meer dan input

In de eerste fase hebben zo'n 55 medewerkers - van zorgmedewerkers tot bestuurders - de AI-spiegel ervaren. De opbrengst is breder dan vooraf bedacht. Concreet levert het experiment op:

- **Input voor AI-beleid**, onderbouwd vanuit ervaren waarden zoals eigen regie, transparantie en keuzevrijheid.
- **Verhoogde AI-geletterdheid**, niet technisch maar ethisch en mensgericht.
- **Meer betrokkenheid** van medewerkers die zich eerder niet uitgesproken voelden over AI.
- **Een gedeelde taal** om met collega's, familie en cliënten over AI te praten.

GEÏNTERVIEWDEN

Luuk van Schendel is AI Lead bij Surplus.

Judith Oosterom is innovatieadviseur bij Surplus.

Een kijkje nemen achter de schermen? Je ideeën delen voor een vervolg of een samenwerking? Neem contact op met Luuk of Judith:



(Luuk van Schendel)



(Judith Oosterom)

Meer weten over AI-geletterdheid en hoe je je medewerkers kunt laten voldoen aan de EU-AI act?

Scan de QR-code voor meer informatie:

