

Klant-Inzicht als feedback naar de organisatie

MONDEA

PARTNER VAN STERKE ORGANISATIES



superellipse

formerly Studio Dott & Achilles Design



AGENTSCHAP
LANDBOUW &
ZEEVISSERIJ

VLAIO - PIO

Geschreven door:

Ine Plovie (MONDEA) en Per Mans (Superellipse)

28/08/2026

Contact

02 883 59 41
info@mondea.be
www.mondea.be

Inhoud

01	Managementsamenvatting.....	4
02	De opdracht: context en doelstelling.....	6
2.1	Achtergrond.....	6
2.2	Waarom dit project?.....	6
2.3	Wat wil het agentschap bereiken?.....	7
2.4	Aanpak en verloop van het voortraject.....	8
03	De huidige situatie en de noden.....	9
3.1	De situatie vandaag.....	9
3.2	De medewerkers en hun noden.....	11
3.2.1	Q1 – Klanthelper in Nood (Frontlinie LV Connect).....	11
3.2.2	Coördinatie LV Connect – De Regisseur.....	11
3.2.3	Q2 – De Kennisschakel (Backoffice / Diensthoofd).....	12
3.2.4	Q3 – De Inhoudsstrategie (Expert / Hoofdbestuur).....	12
3.2.5	Management – De Schaakmeester.....	12
3.2.6	Communicatie – De Signaalbewaker.....	13
3.2.7	IT – De Systeemwachter.....	13
3.2.8	De Meewerkende Ondernemer (Landbouwer / Consulent).....	13
3.3	De gewenste situatie.....	13
3.4	Pijnpunten en ambities in één oogopslag.....	14
3.5	Samenvattend.....	14
04	Van noden naar oplossingsrichtingen.....	15
4.1	Het pad van pijnpunt naar oplossing.....	15
4.2	De oorspronkelijke oplossingsrichtingen en twee clusters.....	15
4.3	Drie MVP use cases in mensentaal.....	16
05	Validatie en marktinzichten.....	18
5.1	Opzet van de marktverkenning.....	18
5.2	Marktinzichten per use case.....	18
5.3	Overkoepelende beoordeling.....	19
5.4	Verdieping uit de één op één gesprekken.....	20
06	De definitieve use cases.....	22
6.1	Inleiding.....	22
6.2	Belangrijke bijstellingen uit de validatiefase.....	23
6.3	Use case 1: Van kernvraag naar kernbehoefte (analyse, clustering en signalering).....	24
6.4	Use case 2: Push van behoefte naar medewerker (interactief dashboard).....	26

6.5	Use case 3: Pull door de medewerker (gerichte bevraging en contentvoorstellen)	27
6.6	Organisatorische verankering en change management	28
6.7	Innovatiepotentieel	29
07	Randvoorwaarden en risico's.....	31
7.1	Datakwaliteit en inputregistratie	31
7.2	Soevereiniteit en privacy	32
7.3	Change management en adoptie	32
7.4	Human in the loop en kwaliteitscontrole.....	33
7.5	Risico's s.....	33
7.6	Afstemming met het Vlaamse AI-beleidskader.....	34
08	Vervolgstappen	34
8.1	Gefaseerde aanpak met UC1, UC2 en gerichte elementen van UC3	34
8.2	Succescriteria en kwaliteitsvoorwaarden	35
8.3	Organisatorische verankering	35
09	Slotreflectie	35
010	Bijlagen.....	37

01 Managementsamenvatting

Het Agentschap Landbouw en Zeevisserij wil de stem van de klant gebruiken als directe feedback naar de organisatie. Het agentschap verwerkte in 2024 via LV Connect circa 50.000 klantencontacten via telefonie, e-mail, contactformulier, e-loket en post. Die contacten bevatten een rijke bron aan signalen over wat landbouwers niet begrijpen, waar ze vastlopen en welke communicatie onduidelijk is maar worden vandaag nog maar beperkt structureel benut.

De organisatie informeert haar contactcenter op basis van uitgaande communicatie, niet op basis van wat er leeft bij de klant. Het agentschap wilde die logica omkeren. Het doel van dit project was om beter inzicht te krijgen in wat leeft bij klanten, die inzichten terug te koppelen naar de organisatie en op basis daarvan de dienstverlening te verbeteren.

Om tot een onderbouwde oplossingsrichting te komen, doorliep dit voortraject zeven stappen: diepte-interviews met medewerkers uit alle lagen van de organisatie, een workshop rond use cases, validatie van persona's en use cases, een gezamenlijke marktconsultatie met meerdere marktpartijen, acht individuele verdiepingsgesprekken met geselecteerde leveranciers, een validatiemoment met het projectteam en een tweede werksessie met sleutelgebruikers.

Het traject leidde tot drie MVP use cases die samen de kern vormen van een toekomstige overheidsopdracht.

- **Use case 1 (van vraag naar behoefte)** betreft de automatische analyse, clustering en signalering van klantvragen: elke vraag wordt omgezet naar een kernvraag of onderliggende behoefte, geclusterd en geanalyseerd op volume en sentiment.
- **Use case 2 (push van behoefte naar medewerker)** is een interactief KlantInZicht dashboard dat trends zichtbaar maakt, filtering en doorklik tot op caseniveau toelaat, en medewerkers actief attendeert (=alerts) op relevante signalen.
- **Use case 3 (pull door de medewerker)** betreft het gericht bevragen van klantinzichten voor uiteenlopende toepassingen, en in een latere fase het genereren van contentvoorstellen op basis van clusters, eerder gegeven antwoorden en bestaande organisatiekennis.

De marktverkenning bevestigde dat een oplossing technisch haalbaar is. De bouwstenen zijn grotendeels gekend. Maar de markt benadrukte sterk dat de echte uitdaging niet technisch is. Datakwaliteit, adoptie, procesinbedding en change management werden herhaaldelijk als belangrijkste succesfactoren benoemd.

Het agentschap benadrukte echter na afloop dat de inhoudelijke complexiteit van de dienstverlening niet mag worden onderschat. De dienstverlening bestaat uit een combinatie van omvangrijke Europese en Vlaamse regelgeving, gedetailleerde aanvraagprocedures met strikte deadlines, kruisverbanden tussen maatregelen en jaarlijks wijzigende voorwaarden. Een ogenschijnlijk eenvoudige vraag kan een heel ander antwoord krijgen naargelang de specifieke situatie van de landbouwer. Die gelaagdheid maakt het extraheren van de

werkelijke klantbehoefte fundamenteel anders dan in een klassieke contactcenteromgeving en versterkt het belang van domeinspecifieke afstemming, menselijke validatie en een iteratieve aanpak.

Op basis van het volledige traject zijn de volgende richtinggevende besluiten genomen.

- **Use case 1 en 2** vormen de bevestigde minimale kern van de oplossing.
- **Use case 3** is een gerichte uitbreiding die meerwaarde kan bieden, maar geen onmisbare minimumvereiste is.
- Het eindresultaat moet een **werkende end-to-end MVP** zijn, geen proof of concept. Zowel **SaaS als maatwerk** moeten als oplossingsmodel mogelijk blijven.
- Een procedure met onderhandeling is aangewezen. De ontwikkeling wordt volledig uitbesteed, maar het agentschap behoudt een rol in systeemkoppeling en organisatorische verankering. Soeveriniteit, interoperabiliteit, onderhoud en organisatorische inbedding zijn expliciete randvoorwaarden.

De volgende stap is de vertaling van dit eindrapport en het bijbehorende eindadvies naar een concreet bestek, met als doel de overheidsopdracht in de tweede helft van 2026 te lanceren en de ontwikkeling in 2027 te starten.

02 De opdracht: context en doelstelling

2.1 Achtergrond

Het Agentschap Landbouw en Zeevisserij is het agentschap van de Vlaamse overheid voor landbouw, zeevisserij, platteland en voeding. Het agentschap staat in voor de uitvoering van het Europees en Vlaams landbouwbeleid, waaronder het Gemeenschappelijk Landbouwbeleid (GLB), en heeft daarbij dagelijks contact met landbouwers, tuinbouwers, consultants en andere stakeholders.

Recent richtte het agentschap LV Connect op als centraal contactpunt. Het principe is "één deur voor de klant": alle vragen komen binnen via telefonie, e-mail, contactformulier, het e-loket of per post en worden van daaruit gedispacht naar de juiste medewerker. Jaarlijks verwerkt LV Connect circa 50.000 klantencontacten. Die contacten worden geregistreerd in Salesforce en bevatten een rijke bron aan signalen over wat landbouwers bezighoudt, waar ze vastlopen en welke communicatie onduidelijk is.

Toch wordt die bron vandaag nog maar beperkt structureel benut. Vragen worden individueel beantwoord, maar de patronen achter die vragen blijven grotendeels onzichtbaar. Er is geen systeem dat automatisch detecteert welke thema's stijgen, welke communicatie onduidelijk is of welke maatregelen structureel tot verwarring leiden. Dat is de aanleiding voor dit project via PIO, het Programma Innovatieve Overheidsopdrachten van VLAIO.

Het Programma Innovatieve Overheidsopdrachten (PIO) van VLAIO heeft als doel de omvangrijke koopkracht van de Vlaamse overheid en de Vlaamse publieke sector meer strategisch in te zetten voor innovatie. Hiertoe wil het PIO de overheidsorganisaties in Vlaanderen stimuleren en helpen om een deel van hun aankoopmiddelen te besteden aan innovatieve overheidsopdrachten, d.w.z. het (laten) ontwikkelen en/of valideren van innovatieve producten en diensten waarmee ze hun eigen werking en publieke dienstverlening kunnen optimaliseren en beter kunnen inspelen op de vele maatschappelijke uitdagingen waarvoor ze staan. Op die manier wil PIO bijdragen tot een performantere overheid, competitievere ondernemingen en oplossingen voor uitdagingen van maatschappelijk belang (gezondheid, milieu en energie, veiligheid, ...). PIO biedt aan overheidsorganisaties in Vlaanderen begeleiding en cofinanciering bij de ontwikkeling en validatie van innovatieve oplossingen. Dit kunnen nieuwe of sterk verbeterde producten of diensten zijn.

2.2 Waarom dit project?

De aanleiding voor dit project werd door het agentschap zelf kernachtig verwoord in de projectaanvraag: "De huidige situatie toont dat het contactcenter geïnformeerd wordt op

basis van uitgaande communicatie. Dit vertrekt heel erg van wat wij als organisatie belangrijk vinden, en niet van wat er leeft bij de klant."

Het agentschap wilde die logica omkeren: niet langer vertrekken vanuit de organisatie, maar inspelen op de vragen die leven bij de klant. De ondertitel van het project vatte die ambitie samen: de Voice of the Customer als feedback naar de organisatie en werd omgedoopt tot **'Klant-Inzicht' als projectnaam.**

Het agentschap wil evolueren van een organisatie die vragen beantwoordt naar een organisatie die structureel leert van klantencontacten. De ambitie is om de stem van de klant te gebruiken als directe feedback naar de organisatie: niet als bijproduct van klachtenbehandeling, maar als een structurele informatiestroom die de dienstverlening voedt en verbetert.

De interviews bevestigden dit beeld. Meerdere medewerkers gaven aan dat er veel data is, maar weinig inzicht. De stem van de klant wordt wel gehoord, maar niet structureel benut om beleid, processen en communicatie te verbeteren. Diensthoofden beschreven hoe ze signalen over terugkerende problemen via informele kanalen ontvangen, maar geen gestructureerd instrument hebben om die te objectiveren. De communicatiedienst gaf aan dat ze communiceert vanuit wat de organisatie belangrijk vindt, niet vanuit wat de klant op dat moment vraagt. Het management beschikt over rapporten met callvolumes en categorieën, maar niet over het verhaal achter die cijfers.

2.3 Wat wil het agentschap bereiken?

Het einddoel is een werkende oplossing die de klantencontacten in LV Connect automatisch analyseert, clustert en vertaalt naar bruikbare inzichten voor medewerkers uit alle lagen van de organisatie.

Concreet wil het agentschap:

- **Sneller zicht op wat leeft bij klanten**, door klantencontacten (e-mails, contactformulieren, gespreksverslagen en op termijn ook transcripties van telefoongesprekken) automatisch te analyseren en de onderliggende klantbehoefte te extraheren, zonder manuele analyse.
- **Automatische signalering** wanneer bepaalde thema's in volume stijgen, wanneer er onverwachte pieken optreden (bijvoorbeeld na een mailing of beleidsbesluit) of wanneer nieuwe, nog ongekende patronen opduiken.
- **Een interactief dashboard** dat patronen en verschuivingen zichtbaar maakt en doorklik toelaat tot op het niveau van individuele klantencontacten, zodat medewerkers de achterliggende vragen kunnen verifiëren.
- **De mogelijkheid om klantinzichten gericht te bevragen** voor communicatie (welke thema's vragen om bijsturing?), beleid (welke maatregelen genereren structureel onduidelijkheid?) en operationele sturing (waar moeten we capaciteit op inzetten?).

- **Op termijn: ondersteuning bij het genereren van communicatie** op basis van klantinzichten, zoals FAQ-updates, nieuwsberichten of interne kennisartikelen.
- **Een feedbackloop die de dienstverlening continu verbetert:** van klantvraag naar inzicht, van inzicht naar actie, van actie naar meetbare verbetering.

De kern van wat het agentschap wil bereiken is niet het labelen van vragen of signalen, maar het **begrijpen van de onderliggende klantbehoefte**. Een telefoongesprek of e-mail bevat altijd een directe vraag, maar daarachter zit een behoefte: helderheid over een procedure, gemoedsrust over een betaling, bevestiging dat een aanvraag in orde is, ondersteuning bij een complex dossier. Het is die behoefte die het agentschap wil leren begrijpen om de dienstverlening te verbeteren.

2.4 Aanpak en verloop van het voortraject

Om tot een onderbouwde oplossingsrichting te komen, doorliep het voortraject zeven stappen:

1. **Diepte-interviews** met medewerkers uit Q1, Q2, Q3, Communicatie, IT en Management om pijnpunten, wensen en verwachtingen in kaart te brengen.
2. **Workshop use cases** waarin mogelijke oplossingsrichtingen werden getoetst aan de noden van alle persona's.
3. **Validatie van persona's en use cases** met het projectteam, waarin de brede use cases werden versmald naar drie MVP-richtingen.
4. **Gezamenlijke marktconsultatie** waaraan meerdere marktpartijen deelnamen om de haalbaarheid en relevantie van de use cases te toetsen.
5. **Acht individuele verdiepingsgesprekken** met geselecteerde marktpartijen
6. **Validatie met het projectteam** waarin richtinggevende besluiten werden genomen over scope, aanpak en prioritering.
7. **Tweede werksessie met sleutelgebruikers** om resterende onzekerheden te beantwoorden, het begrippenkader te toetsen en concrete verwachtingen te formuleren.

1		Diepte-interviews - Gesprekken met medewerkers uit Q1, Q2, Q3, Communicatie, IT en Management - In kaart brengen van pijnpunten, wensen en verwachtingen	>	Resultaat: Rapport AS IS en overzicht van stakeholderbehoeften
2		Workshop use cases - Interne stakeholdersessie met alle persona's - Toetsen van mogelijke oplossingsrichtingen aan noden - Verrijkt met deskresearch naar referenties en technologie	>	Resultaat: Eerste longlist van kandidaat-use cases met inschatting van meerwaarde en haalbaarheid
3		Validatie van persona's en use cases - Afstemming met het projectteam - Versmallen brede use cases naar drie MVP-richtingen - Validatie van persona's op herkenbaarheid en relevantie	>	Resultaat: Shortlist van prioritaire use cases en concrete marktvragen rond meerwaarde en haalbaarheid
4		Gezamenlijke marktconsultatie - Interactieve marktverkenning met potentiële leveranciers - Toetsen van haalbaarheid, aanpak en relevantie van de drie MVP-use cases	>	Resultaat: Benchmark van beschikbare technologische bouwstenen en aanpakken in de markt
5		Individuele verdiepingsgesprekken - Acht één-op-één gesprekken met geselecteerde marktpartijen met uiteenlopende profielen - Drie aanvullende presentaties met technische verdieping	>	Resultaat: Best practices voor een systeemafhankelijke oplossing en eerste contouren van een conceptoplossing
6		Validatie met het projectteam - Afstoetsen van conceptvarianten, randvoorwaarden en gevoeligheden - Inzicht in innovatiepotentieel en risico's - Richtinggevend besluiten over scope, aanpak en prioritering	>	Resultaat: Gedragen richtinggevende besluiten over scope, aanpak en prioritering
7		Tweede werksessie met sleutelgebruikers - Beantwoorden resterende onzekerheden - Toetsen van begrippenkader (kernvraag vs. kernbehoefte) - Formuleren van concrete verwachtingen per persona	>	Resultaat: Gedragen voorstel voor MVP en roadmap

03 De huidige situatie en de noden

3.1 De situatie vandaag

LV Connect is het centrale contactpunt van het agentschap. Alle klantvragen komen binnen via vijf kanalen: telefonie, e-mail, contactformulier, het e-loket en per post. Van daaruit worden ze verdeeld naar de juiste medewerker.

De werking is opgebouwd rond drie lijnen van vraagafhandeling.

- **De eerste lijn (Q1)** vormt het directe aanspreekpunt voor klanten, telefonisch en via e-mail. Q1-medewerkers registreren inkomende vragen in Salesforce, beantwoorden courante vragen op basis van kennisartikelen en interne instructies, en maken bij complexere vragen een inschatting naar welke Q2-wachtrij de vraag moet worden doorgestuurd. Q1-medewerkers bemannen beurtelings het contactcenter en hebben beperkte inhoudelijke rechten: ze hebben geen toegang tot alle dossiers en beschikken niet altijd over correcte, actuele gegevens of de nodige context om een volledig antwoord te geven. Daarnaast kunnen Q1-medewerkers onvoldoende inspelen op thema's die hen overspoelen, omdat ze niet snel genoeg feedback krijgen vanuit Q2 of Q3 over veranderende regelgeving, nieuwe interpretaties of actuele knelpunten. Het streefdoel is dat 80% van de vragen door Q1 wordt afgehandeld, zodat Q2 en Q3 zich op complexere dossiers kunnen richten.
- Complexere vragen worden via Salesforce als case doorgestuurd naar een wachtrij **van de tweede lijn (Q2)**, de backoffice en dossierbeheerders. Q2 neemt vervolgens zelf contact op met de klant, meestal via e-mail en indien nodig telefonisch. Er is geen

live doorschakeling: de overdracht verloopt asynchroon via de tool, wat betekent dat de kwaliteit van de caseomschrijving door Q1 bepalend is voor hoe snel en goed Q2 het kan oppakken. Q2-medewerkers hebben toegang tot dossiers en kunnen meer context bieden. Ze signaleren hiaten in kennis en geven input voor kennisartikelen. Er bestaat een spanningsveld: Q2 wil niet overspoeld worden met vragen die Q1 had kunnen oplossen, maar Q1 mist soms de juiste kennisartikelen of het inzicht in de stand van zaken om correct te antwoorden. Zolang die informatie niet op een eenvoudige manier ter beschikking wordt gesteld, vindt Q2 het te risicovol om vragen door Q1 te laten beantwoorden, en kiest Q1 er veiligheidshalve voor om de vraag door te laten stromen.

- Vragen die beleidsinterpretatie of een formele beslissing vereisen, worden doorgeschaald naar **de derde lijn (Q3)**, het expertenteam op het hoofdbestuur. Q3 werkt met gedetailleerde subsubcategorieën (bijvoorbeeld overnamevragen, AR-vragen) die door specifieke experts worden behandeld. Sommige Q3-teams hebben wekelijks overleg waarin complexe cases en standpunten worden besproken die terugvloeien naar Q1 en Q2. Q3 is ook betrokken bij het opstellen van kennisartikelen en FAQ's, maar updates lopen in de praktijk vaak vertraging op. De vertraging ontstaat vooral omdat inhoudelijke verduidelijkingen en beslissingen eerst door Q3 moeten worden gevalideerd. Pas nadat experts de correcte interpretatie hebben aangeleverd, kunnen kennisartikelen of FAQ's worden aangepast. Die vertraging heeft een direct effect op Q1: zolang de kennisartikelen niet zijn bijgewerkt, blijft Q1 werken met verouderde informatie, wat leidt tot extra contactmomenten of incorrecte antwoorden.

Dit drielijsensysteem werkt goed voor het afhandelen van individuele vragen. Maar de structurele waarde van die contacten, het patroon achter de vragen, blijft vandaag grotendeels onbenut. De registratie in Salesforce is summier: telefoongesprekken worden samengevat in enkele woorden ("vraag over sierteelt"), waardoor context verloren gaat. De categorisering is gebaseerd op dispatching en inhoud (welke dienst behandelt welk topic) in plaats van de specifieke vraag en is regelmatig te breed, waardoor manueel moet worden nagekeken of vragen werkelijk over hetzelfde gaan.

De LV Connect-verantwoordelijken investeren vandaag wel degelijk in kennisdeling, opvolging en rapportage. Er worden vragenuurtes georganiseerd, meldingen verspreid via het LV-Portaal en Teams, en terugkerende thema's worden in overleg besproken. Maar dit gebeurt grotendeels manueel en is zeer tijdsintensief. Er is geen geautomatiseerd proces dat klantvragen systematisch analyseert, clustert en vertaalt naar gerichte communicatieacties.

Er bestaan ook rapportagetools. Spotfire-rapporten tonen volumes en aantallen per categorie en management ontvangt periodieke PowerPoints met callcijfers. Maar deze rapportering toont vooral het "hoeveel", niet het "waarom": hoeveel vragen kwamen er binnen over pluimvee, maar niet of die vragen gaan over vogelgriep, over registratie of over iets heel anders. De rapporten zijn statisch en niet actiegericht. Ze tonen geen trends over tijd, geen trendbreuken, geen sentiment en geen link met communicatieacties of beleidswijzigingen. Meer kwalitatieve signalen over terugkerende problemen bereiken communicatie en beleid daarnaast nog vaak via informele kanalen: een melding via Teams,

een opmerking in een overleg, een e-mail van een oplettende medewerker. Dat werkt, maar het is afhankelijk van persoonlijk initiatief en biedt geen volledig of objectiveerbaar beeld.

De data zitten er nochtans wel degelijk. In Salesforce worden per contact de omschrijving, de categorie, het kanaal, de doorlooptijd en de afhandeling geregistreerd. Daarnaast bevat het e-loket gestructureerde data over aanvragen en meldingen. Contactformulieren en e-mails leveren vaak de meest informatieve input, omdat klanten daar in vrije tekst hun vraag formuleren. Telefonische contacten zijn inhoudelijk het rijkst, maar worden het minst gestructureerd vastgelegd. Transcripties van telefoongesprekken zijn vandaag nog niet beschikbaar, maar worden als belangrijke toekomstige bron gezien.

De werklast is sterk seizoensgebonden. Tijdens de GLB-campagne (maart tot mei) stijgt het volume klantencontacten aanzienlijk, gedreven door de deadline van de verzamelaanvraag. In die periode komen niet alleen meer vragen binnen, maar ook complexere vragen over nieuwe maatregelen, gewijzigde voorwaarden en technische problemen in het e-loket. Daarnaast bereiken bepaalde vragen de organisatie buiten LV Connect om, via rechtstreekse contacten met buitendiensten, via consultants of via studiedagen. Die signalen worden vandaag niet structureel gecapteerd

3.2 De medewerkers en hun noden

Tijdens de interviews en workshops werden zeven interne persona's en één externe persona geïdentificeerd. Elke persona vertegenwoordigt een ander perspectief op klantinzicht en stelt andere verwachtingen aan de oplossing. Hieronder beschrijven we per persona kort wie het is, wat de nood is en wat een concreet voorbeeld uit de praktijk is.

3.2.1 Q1 – Klanthelper in Nood (Frontlinie LV Connect)

Q1-medewerkers vormen het eerste aanspreekpunt voor landbouwers. Zij beantwoorden telefoons en mails, registreren cases en beslissen of een vraag door moet naar Q2 of Q3. Hun werk gebeurt onder tijdsdruk, zeker tijdens GLB-campagnes. Ze hebben geen zicht op bredere trends of herhalende patronen, waardoor elke vraag uniek aanvoelt. Wat zij nodig hebben is inzicht in wat leeft: een duidelijk beeld van de belangrijkste vraagthema's, zodat ze klanten correcter en met meer vertrouwen kunnen helpen.

Voorbeeld: tijdens de werksessie kwam naar boven dat landbouwers bellen naar aanleiding van een controlebrief om te zeggen dat ze akkoord gaan, terwijl in de brief letterlijk staat "als u akkoord bent, hoeft u niet te reageren." Q1 beantwoordt deze oproepen individueel, zonder zicht op het feit dat dit een structureel patroon is dat wijst op onduidelijke communicatie.

3.2.2 Coördinatie LV Connect – De Regisseur

De coördinatie draagt de verantwoordelijkheid voor de dagelijkse werking van het contactcentrum: piekdruk monitoren, capaciteit plannen en kennisdeling tussen Q1, Q2 en Q3 bewaken. De grootste uitdaging is het gebrek aan verbindende inzichten: er is data over

volumes en categorieën, maar niet over het waarom van een piek of welke trigger (persbericht, deadline, nieuwe regel) de oorzaak was.

Voorbeeld: wanneer overzichten van betalingen worden uitgestuurd, komen daar systematisch veel telefoons over. De coördinatie merkt de piek, maar kan niet objectiveren hoeveel vragen het zijn, over welke deelvragen het gaat en of het volume afneemt na een communicatieactie.

3.2.3 Q2 – De Kennisschakel (Backoffice / Diensthoofd)

Q2-medewerkers behandelen inhoudelijke vragen en beheren dossiers. Door de centralisatie van LV Connect hebben zij minder rechtstreeks contact met landbouwers, waardoor het gevoel van klantnabijheid vermindert. Ze beschikken over veel data, maar niet over de verdieping: waarom komen deze vragen binnen, is dit structureel of tijdelijk, en welk effect hadden eerdere maatregelen?

Voorbeeld: een Q2-medewerker merkt dat er veel vragen binnenkomen over een specifiek mengsel in het kader van een agromilieumaatregel, maar kan niet vaststellen of het probleem zit bij de fiche, bij de regeling zelf of bij de manier waarop consultants de informatie doorgeven. Die verdieping ontbreekt vandaag.

3.2.4 Q3 – De Inhoudsstrateeg (Expert / Hoofdbestuur)

Q3-experten nemen beslissingen over complexe dossiers en zorgen voor beleidsinterpretatie. Ze willen beslissingen nemen op basis van feiten, maar zien slechts fragmenten: signalen uit LV Connect, vragen uit studiedagen, GLB-smileys, feedback van consultants, nooit in één geïntegreerd beeld. Het is vaak onduidelijk of een signaal afkomstig is van één klant of van een structurele groep.

Voorbeeld: het voorbeeld van grasland scheuren toont de complexiteit: het antwoord is op zich eenvoudig, maar als dezelfde landbouwer ook een zoogkoeienpremie ontvangt, geldt een extra regel dat er binnen het kalenderjaar niet gescheurd mag worden. Q3 weet niet hoeveel landbouwers met precies die combinatie vastlopen, en of een gerichte FAQ die vragen zou voorkomen.

3.2.5 Management – De Schaakmeester

Het management stuurt strategie, capaciteit en middelen. Hun grootste uitdaging is dat ze vooral cijfers zien (volumes, doorlooptijden) maar niet het verhaal daarachter. Ze willen begrijpen wat landbouwers wakker houdt, welke investeringen het meest effect hebben en welke structurele trends zich ontwikkelen.

Voorbeeld: management ontvangt PowerPoints met callvolumes per categorie, maar kan daaruit niet afleiden dat de stijging in "verzamelaanvraag"-vragen in het voorjaar van 2026 specifiek te maken heeft met de nieuwe beschermingsstroken in MAP 7, een volledig nieuw thema zonder historisch vergelijkingspunt.

3.2.6 Communicatie – De Signaalbewaker

De communicatiedienst wil informatie geven die frustratie voorkomt, in plaats van achteraf te moeten bijsturen. Vandaag komen signalen over onduidelijkheid te laat of via omwegen binnen. Ze weten niet waar een boodschap werkt en waar het misloopt.

Voorbeeld: het diensthoofd communicatie gaf aan dat "categorie pluimvee" haar niets zegt. Ze wil weten of 80% van die vragen over vogelgriep gaan of over iets heel anders. Zonder die verdieping kan ze geen gerichte communicatieactie ondernemen. Dat is precies het soort inzicht dat vandaag ontbreekt.

3.2.7 IT – De Systeemwachter

IT bewaakt integratie, privacy, stabiliteit en schaalbaarheid. Ze willen een fundament dat robuust en toekomstbestendig is, zonder de flexibiliteit te verliezen om nieuwe toepassingen in te pluggen. Een grote zorg is platformafhankelijkheid en onvoldoende modulaire opbouw.

Voorbeeld: IT ziet dat het potentieel van Salesforce onderbenut blijft en dat een insights-laag bovenop de bestaande data het meeste zou opleveren, op voorwaarde dat deze systeemafhankelijk en API-gestuurd is.

3.2.8 De Meewerkende Ondernemer (Landbouwer / Consulent)

Landbouwers zijn tegelijk ondernemer, uitvoerder, planner en administratief beheerder. Hun frustraties komen voort uit teveel of onduidelijke informatie, moeilijk vindbare content op websites en herhaald contact omdat het antwoord niet duidelijk was. Ze ervaren bevragsmoeheid en willen minder, maar duidelijkere en beter getimede communicatie.

Voorbeeld: in het voorjaar van 2026 worden landbouwers voor het eerst geconfronteerd met verplichte beschermingsstroken in het kader van MAP 7. Ondanks webinars en fiches op lv.vlaanderen.be blijft de complexiteit verwarrend. Consulanten draaien overuren. Landbouwers schrikken van de impact. De deadline nadert. Dit is precies het type situatie waarin betere klantinzichten het verschil maken.

3.3 De gewenste situatie

De gewenste situatie is een organisatie die structureel leert van klantencontacten. Concreet betekent dit:

Concreet betekent dit: sneller en scherper zicht op wat leeft bij klanten, automatische signalering wanneer bepaalde thema's in volume stijgen of onverwachte patronen opduiken, effectmeting van communicatieacties en een feedbackloop die de dienstverlening continu verbetert.

De verschillende persona's hebben elk hun eigen perspectief op die gewenste situatie. Communicatie wil snel kunnen inspelen op trending vragen. Maatregelenbeheerders willen

operationele en praktische signalen. Beleid en management willen langetermijnpatronen en signalen voor beleidsbijsturing. Maar de kern is gedeeld: de organisatie wil niet langer reactief vragen beantwoorden, maar proactief inspelen op wat de klant nodig heeft.

3.4 Pijnpunten en ambities in één oogopslag

Pijnpunt vandaag	Ambitie voor morgen
Registratie is summier en categorisatie is gebaseerd op dispatching	Rijke, inhoudelijke registratie die automatisch wordt verrijkt
Geen zicht op patronen achter individuele vragen	Automatische clustering en trenddetectie
Signalen bereiken communicatie en beleid te laat of niet	Proactieve signalering via alerts en triggers
Dashboards tonen cijfers, geen inzichten	Interactief dashboard met doorklik tot op caseniveau
Communicatie is organisatiegestuurd, niet klantgestuurd	Communicatie gestuurd door wat de klant op dat moment vraagt
Geen effectmeting van communicatieacties	Zichtbaar of een actie het gewenste effect heeft
Kennis zit bij individuen, niet in systemen	Gestructureerde kennisdeling van Q3 naar Q1 en Q2

3.5 Samenvattend

Vandaag is LV Connect vooral een registratiesysteem: vragen komen binnen, worden genoteerd en doorgestuurd. De echte waarde, inzicht in wat leeft bij klanten, blijft grotendeels onbenut. De voorbeelden en persona's hierboven tonen dat de signalen er wel degelijk zijn. Ze zitten in de dagelijkse klantencontacten. Maar ze blijven onzichtbaar, ongeclusterd en onbenut. Het doel van dit project is om die waarde te ontsluiten: de stem van de klant gebruiken als directe feedback naar de organisatie.

04 Van noden naar oplossingsrichtingen

4.1 Het pad van pijnpunt naar oplossing

Om van brede behoeften naar concrete oplossingsrichtingen te komen, doorliep het traject drie stappen. Eerst verzamelden we via diepte-interviews met medewerkers uit alle lagen van de organisatie een duidelijk beeld van pijnpunten en wensen. Vervolgens toetsten we mogelijke oplossingsrichtingen tijdens een gezamenlijke workshop. Tot slot koos het projectteam op basis van die input drie gefocuste use cases voor een eerste MVP om voor te leggen aan de marktpartijen.

4.2 De oorspronkelijke oplossingsrichtingen en twee clusters

Op basis van de interviews werden acht oplossingsrichtingen geformuleerd, variërend van operationele dashboards en effectmeting tot kennisdeling, AI-ondersteunde communicatie en adoptietools. Tijdens de groepsdiscussie werd duidelijk dat deze acht richtingen sterk onderling verbonden zijn en niet als op zichzelf staande bouwstenen mogen worden beschouwd.



Schema: van 8 oplossingsrichtingen naar 2 clusters.

Er ontstond een natuurlijke clustering in twee oplossingsdomeinen.

- **Cluster 1: Operationele sturing en inzicht.** Gericht op zicht krijgen op wat er leeft bij klanten, hoe patronen zich ontwikkelen en hoe de organisatie proactief kan handelen. Dit omvat dashboards, alerts, effectmeting van communicatie en proactieve planning op basis van triggers. Deze use cases delen dezelfde functionele basis: datacaptatie, clustering, trenddetectie en visualisatie.
- **Cluster 2: Inhoudelijke kennisdeling en leersystemen.** Gericht op het sneller laten doorstromen van beslissingen en interpretaties van Q3 naar Q1 en Q2, het omzetten

van die kennis in bruikbare communicatie, en het ondersteunen van adoptie en veranderbereidheid.

4.3 Drie MVP use cases in mensentaal

Op basis van de clusters koos het projectteam drie gefocuste use cases die samen de kern vormen van de gewenste oplossing. In mensentaal gaat het om drie complementaire bewegingen.

- **Use case 1: Van vraag naar behoefte.** Elke klantvraag die binnenkomt via LV Connect wordt automatisch ontleed. De ambitie is om niet alleen de letterlijke vraag te detecteren, maar om de onderliggende behoefte, boodschap of frustratie zichtbaar te maken. Het systeem analyseert het sentiment, clustert gelijkaardige vragen en detecteert trends en anomalieën. Dit is de analytische motor die patronen zichtbaar maakt die vandaag onder de radar blijven.
- **Use case 2: Push van behoefte naar medewerker.** De inzichten uit use case 1 worden actief naar medewerkers gebracht via een interactief dashboard met alerts, triggers en periodieke rapportering. Het systeem attendeert communicatie, beleid en management op stijgende trends, trendbreuken en pieken, zonder dat zij zelf actief moeten zoeken. Doorklikbaarheid tot op caseniveau zorgt voor vertrouwen en verifieerbaarheid.
- **Use case 3: Pull door de medewerker uit klantinzichten.** Medewerkers kunnen zelf gericht de klantinzichten bevragen voor uiteenlopende toepassingen: een communicatiemedewerker die wil weten welke thema's stijgen, een maatregelenbeheerder die vragen over een specifieke maatregel wil analyseren, of een beleidsmedewerker die trends over een heel jaar wil overzien. In een latere fase kan het systeem ook contentvoorstellen genereren op basis van die inzichten.

Deze drie use cases vormen samen een gesloten cyclus: van klantvraag naar behoefte (UC1), van behoefte naar medewerker (UC2), en van medewerker terug naar de klant via gerichte actie (UC3).



Van vraag tot actie: een doorgewerkt voorbeeld

Om concreet te maken wat KlantInZicht in de praktijk zou betekenen, werken we hier één actueel voorbeeld volledig door.

De situatie. In het voorjaar van 2026 worden Vlaamse landbouwers voor het eerst geconfronteerd met verplichte beschermingsstroken langs waterlopen in het kader van MAP 7. De regels zijn nieuw en complex: 3 of 5 meter teeltvrije strook afhankelijk van het gebiedstype, uitzonderingen voor begraasde graslanden, specifieke regels voor ecoregelingen. Het agentschap organiseerde een webinar en publiceerde uitgebreide fiches op lv.vlaanderen.be, maar de complexiteit bleef voor veel landbouwers en consultants verwarrend. Consultants draaiden overuren. Boeren schrokken van de impact op hun productieve oppervlakte. De deadline van 30 april naderde snel.

Zonder KlantInZicht. De eerste lijn merkt dat er "veel vragen over bufferstroken" binnenkomen, maar heeft geen zicht op het exacte volume, de specifieke deelvragen of de snelheid waarmee het thema groeit. Communicatie hoort via informele kanalen dat het thema leeft, maar heeft geen gestructureerd overzicht. Beleid weet niet welke specifieke aspecten van de regeling onduidelijk zijn. Elke medewerker beantwoordt de vragen individueel, zonder zicht op het bredere patroon.

Met KlantInZicht.

- **Stap 1: Detectie (use case 1).** Het systeem verwerkt de binnenkomende contacten in batch en herkent dat "beschermingsstroken", "bufferstroken", "teeltvrije strook" en "MAP 7" als cluster snel stijgen. Het extraheert de kernvragen: "hoe meet ik de strook?", "wat mag er nog op de strook?", "wanneer moet ik de strook intekenen in het e-loket?", "wat als mijn strook kleiner is dan 5 are?". Het systeem herkent ook dat het sentiment overwegend negatief is, met veel onzekerheid en frustratie.
- **Stap 2: Signalering (use case 1).** Het systeem stuurt automatisch een alert naar de communicatiedienst en het management: "nieuw thema met hoog volume en stijgende trend, geen historisch patroon, overwegend negatief sentiment." De alert bevat een samenvatting van de topclusters en een link naar het dashboard.
- **Stap 3: Inzicht (use case 2).** In het dashboard ziet de communicatiemedewerker dat "beschermingsstroken" de snelst stijgende cluster is. Ze filtert op de afgelopen twee weken en ziet dat het volume verdrievoudigd is. Ze klikt door naar de onderliggende cases en leest de concrete vragen. Ze stelt vast dat 60% van de vragen gaat over de meetmethode en 25% over de uitzonderingen voor grasland.
- **Stap 4: Actie (use case 3).** Op basis van de clusters, de bestaande fiche en de antwoorden die experts in eerdere contacten gaven, genereert het systeem een concepttekst voor een FAQ-update over beschermingsstroken. De communicatiemedewerker past de tekst aan, laat deze valideren door een Q3-expert en publiceert de update op lv.vlaanderen.be.
- **Stap 5: Opvolging (use case 2).** In de weken na de publicatie toont het dashboard dat het volume vragen over beschermingsstroken daalt. De communicatiemedewerker rapporteert dit in het wekelijks overleg als voorbeeld van een geslaagde interventie.

Dit voorbeeld illustreert de volledige cyclus: van klantvraag naar detectie, van detectie naar inzicht, van inzicht naar actie, en van actie naar meetbare verbetering.

05 Validatie en marktinzichten

5.1 Opzet van de marktverkenning

Om de haalbaarheid en relevantie van de vooropgestelde use cases te toetsen, organiseerden we een uitgebreide marktverkenning in twee stappen.

- In een eerste stap werd een gezamenlijke marktconsultatie georganiseerd waaraan meerdere marktpartijen deelnamen. Het agentschap op interactieve wijze de drie use cases en stelde drie expliciete innovatievragen: "Hoe kunnen we begrijpen wat er leeft bij de klant?", "Hoe kunnen we zorgen dat 'Klant-inzicht' echt gaat leven bij medewerkers?" en "Hoe kan het systeem ons helpen onze dienstverlening te verbeteren?"
- In een tweede stap volgden acht individuele één op één gesprekken met geselecteerde marktpartijen:

5.2 Marktinzichten per use case

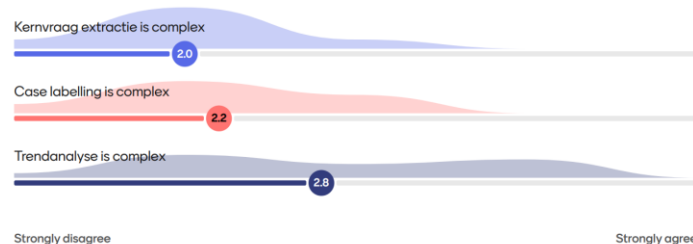
Use case 1: Van vraag naar behoefte.

De markt bevestigde dat kernvraagextractie vandaag technologisch relatief toegankelijk is dankzij large language models. Stabiele clustering en trendanalyse zijn echter duidelijk complexer. Verschillende deelnemers gaven aan dat clustering vaak instabiel wordt over meerdere runs of over langere tijd. Een contact bevat mogelijk niet één maar meerdere intents of vragen tegelijk, wat de complexiteit verhoogt. De keuze tussen batchverwerking en near real-time verwerking heeft een grote impact op systeemcomplexiteit. Het vaststellen van wat een "echte trend" is, werd benoemd als niet alleen een technische maar ook een businessbeslissing. Evaluatie van kwaliteit is uitdagend door het gebrek aan gelabelde referentiedata.

Use case 2: Push van behoefte naar medewerker. De markt gaf aan dat dashboards noodzakelijk zijn, maar niet volstaan op zichzelf. Gebruikers moeten ook zelf vragen kunnen stellen aan de data en inzichten verder kunnen exploreren. De grootste complexiteit zit niet bij visualisatie, maar bij datakwaliteit, het beantwoorden van de juiste vragen voor de juiste rollen, en effectieve adoptie. Integratie in dagelijkse routines en workflows werd expliciet als voorwaarde benoemd. Het IKEA-effect (medewerkers mee laten bouwen) werd genoemd als hefboom voor adoptie.

Use case 3: Pull door de medewerker uit klantinzichten. De mogelijkheid om zelf data te bevragen werd door de markt als essentieel beschouwd. Contentgeneratie met LLM's werd technisch als relatief toegankelijk beschouwd, maar de echte waarde ontstaat pas wanneer deze output leidt tot betere keuzes, snellere bijsturing en zichtbare verbeteringen voor de klant. Human in the loop werd expliciet en herhaaldelijk als noodzakelijke randvoorwaarde benoemd. Er werd gewaarschuwd dat een model zonder duidelijke grenzen of kwaliteitskaders te "vrij" kan gaan genereren.

Hoe complex is het bouwen van dit soort oplossing?



Figuur: resultaat van de open marktconsultatie via Mentimeter (1)

5.3 Overkoepelende beoordeling

De markt beschouwde deze toepassing niet als een standaardproject, maar ook niet als een volledig nieuw of uitzonderlijk traject. Veel bouwstenen zijn gekend (classificatie, samenvatting, tekstgeneratie, dashboards, integraties), maar de combinatie, de organisatiecontext en de kwaliteitsverwachtingen maken maatwerk noodzakelijk.

Consensus in de markt. Er was brede overeenstemming over het volgende: kernvraagextractie is vandaag haalbaar, stabiele trendanalyse is complexer. Human in the loop blijft essentieel. Change management moet geïntegreerd worden in het traject. De oplossing moet aansluiten op bestaande werkprocessen. Datakwaliteit is een cruciale randvoorwaarde. Gebruikers moeten vroeg betrokken worden om adoptie te verhogen.

Verdeeldheid in de markt. De meningen liepen uiteen over de clusteringaanpak: sommige deelnemers dachten vanuit automatische clustering, anderen gaven expliciet de voorkeur aan vaste classificatielabels om stabiliteit te garanderen. Ook over de mate van automatisering voor menselijke tussenkomst en de breedte van databronnen (enkel intern of ook extern) bestond verschil van inzicht.

Welke complexiteit zal de grootste impact hebben op de ontwikkeling?



Figuur: resultaat van de open marktconsultatie via Mentimeter (2)

5.4 Verdieping uit de één op één gesprekken

De acht individuele gesprekken leverden aanvullende inzichten op die de bevindingen uit de gezamenlijke sessie verder verdiepten.

We vatten hieronder eerst samen welke fundamenteel verschillende oplossingsmodellen de markt aanbiedt, vervolgens de meest onderscheidende technische aanpakken, en tot slot de overkoepelende strategische en procesmatige inzichten.

Drie waargenomen oplossingsrichtingen, twee valabele modellen

De marktverkenning maakte zichtbaar dat de markt vandaag drie bredere oplossingsrichtingen aanbiedt: SaaS-platformen, end-to-end maatwerk en klassieke dashboarding op basis van bestaande dashboardproducten. Deze laatste richting bleek in de gesprekken echter niet overtuigend als antwoord op de kern van de vraag. Klassieke dashboardingoplossingen vertrekken doorgaans van bestaande producten en hebben alsnog maatwerk nodig om tot echte detectie van kernbehoeften te komen. Verschillende partijen die deze richting verkenden, bleken bovendien de specifieke vraag van het agentschap onvoldoende te hebben gevat.

De conclusie is dat er **twee valabele oplossingsrichtingen** overblijven:

- Enerzijds **SaaS-platformen**: bestaande, werkende oplossingen die worden geconfigureerd voor de specifieke context van het agentschap. Ze bieden een snellere time-to-market, ingebouwde updates en bewezen functionaliteit bij andere organisaties. Het voordeel is dat er snel een werkend product beschikbaar is. Het nadeel is meer afhankelijkheid van het platform, minder ruimte voor specifieke aanpassingen en het risico dat data en modellen opgesloten raken in de omgeving van de leverancier.
- Anderzijds **end-to-end maatwerkoplossingen**: architecturen die van de grond af worden opgebouwd met open source componenten en eigen ontwikkeling, vertrekkend vanuit het specifieke probleem van het agentschap. Ze bieden meer controle, flexibiliteit en aansluiting bij de domeincontext. Het nadeel is een hogere

initiële investering, een langere doorlooptijd tot een eerste werkend product en meer aandacht die nodig is voor onderhoud en doorontwikkeling.

Technische aanpakken

Binnen deze twee modellen presenteerden de marktpartijen uiteenlopende technische architecturen.

- **Vaste intents met emergente signalen (SaaS).** Eén aanpak werkt vanuit een bestaand platform met classificatielabels die op voorhand worden gedefinieerd (vaste intents), aangevuld met een mechanisme dat automatisch nieuwe, nog ongekennde signalen uit de data laat opkomen. Kwaliteitsmonitoring van gesprekken wordt gecombineerd met contact driver analyse in één geïntegreerde omgeving. Op de vraag naar het niveau van kernvraagextractie (niet alleen "factuur", maar "welke fout op de factuur") werd aangetoond dat die verdieping technisch mogelijk is. Opvallend was dat gebruikers bij vergelijkbare implementaties de chat- en data-exploratiefunctie meer gebruiken dan het dashboard zelf. Dit bevestigt dat interactie met de data (de pull-modus) een minstens even belangrijke gebruiksmodus is als het passief raadplegen van een dashboard.
- **Dubbele pipeline:** real-time en periodiek (end-to-end). Een andere aanpak werkt met twee parallelle pipelines die van de grond af worden opgebouwd: één voor real-time classificatie van binnenkomende vragen en één voor periodieke trendanalyse via agents die veranderingen opmerken en acties kunnen voorstellen. Deze architectuur vertrekt expliciet vanuit het probleem, niet vanuit de technologie. Bij een vergelijkbare organisatie werd met deze aanpak binnen twee tot drie maanden een werkende oplossing opgeleverd.
- **Gefinetuned taalmodel met drempelgestuurde validatie (end-to-end).** Een derde aanpak zet in op een gefinetuned LLM voor kernvraagextractie met human in the loop validatie via confidence thresholds: alleen wanneer het model onvoldoende zeker is over de classificatie, wordt een menselijke check gevraagd. Naarmate het systeem leert, daalt het aantal menselijke interventies. Het dashboard (use case 2) werd als relatief eenvoudig beschouwd, de analysemotor (use case 1) als de zwaarste component.
- **Vaste taxonomie via LLM-classificatie (end-to-end).** Een vierde aanpak kiest expliciet voor classificatie via een vaste taxonomie in plaats van dynamische clustering, gebaseerd op ervaring bij meerdere grote organisaties met tienduizenden klantcontacten. De belangrijkste les: dynamische clustering resulteert vaak in clusters die niet aansluiten bij de business-intuïtie en instabiel worden bij nieuwe data, terwijl een vaste taxonomie stabielere en beter interpreteerbare resultaten oplevert. Nieuwe topics worden opgevangen via een categorie "andere" die periodiek wordt geanalyseerd en eventueel leidt tot nieuwe labels.

De overige partijen bevestigden grotendeels het beeld en voegden elk vanuit hun eigen expertise accenten toe, onder meer op het vlak van soevereiniteit, agile werking en CRM-integratie.

Strategische en procesmatige inzichten

Naast de technische aanpakken leverden de gesprekken een aantal overkoepelende inzichten op die breed werden gedeeld of bevestigd, los van het specifieke oplossingsmodel.

- **Business-context als essentiële input.** Meerdere partijen benadrukten dat het model diep moet worden afgestemd op de specifieke context van het agentschap: afkortingen, regelgeving, terminologie en kruisverbanden tussen maatregelen. Zonder die domeinkennis blijft de output te generiek. Dit geldt zowel voor SaaS (configuratie van intents en labels) als voor maatwerk (training en finetuning van modellen).
- **Resultaatsverbintenissen boven vaste vereisten.** Er werd geadviseerd om in het bestek te werken met resultaatsverbintenissen in plaats van gedetailleerde fixed requirements. Dit geeft de leverancier de ruimte om de beste aanpak te kiezen en voorkomt dat het bestek onbedoeld één oplossingsmodel bevoordeelt.
- **Bescherming tegen prijsbrekers.** Meerdere partijen wezen onafhankelijk van elkaar op het risico van onrealistisch lage biedingen bij AI-projecten. De combinatie van een snel evoluerende markt, beperkte vergelijkbaarheid tussen aanbiedingen en de neiging om te gunnen op prijs maakt dit risico reëel. Het advies was om een indicatief budgetkader op te nemen in het bestek.
- **Kennisoverdracht naar de organisatie.** Het belang werd benadrukt dat het agentschap niet volledig afhankelijk wordt van de leverancier. Kennisoverdracht, documentatie en training moeten deel uitmaken van de opdracht. Dit is bijzonder relevant bij end-to-end maatwerk, waar het agentschap na afloop zelf in staat moet zijn om het systeem te beheren en bij te sturen.
- **Doorlooptijd.** De indicatieve schattingen varieerden van twee tot drie maanden voor een eerste werkende versie tot zes maanden voor een volledige MVP, afhankelijk van scope en integratiecomplexiteit. Minstens één voltijds profiel aan de kant van het agentschap werd als minimale voorwaarde genoemd om de feedback- en validatiecyclus draaiende te houden.

06 De definitieve use cases

6.1 Inleiding

Na de marktverkenning volgden twee beslissende stappen die de use cases verder aanscherpten en verfijnden. Eerst valideerde het projectteam de bevindingen uit de marktconsultatie en nam het richtinggevende besluiten over scope, aanpak en prioritering (stap 4). Daarna organiseerden we een tweede werksessie met sleutelgebruikers uit de organisatie om resterende onzekerheden te beantwoorden, het begrippenkader te toetsen en concrete verwachtingen te formuleren (stap 5). De resultaten van deze twee stappen vormen samen de basis voor de definitieve beschrijving van de use cases in dit hoofdstuk.

De beschrijving hieronder is bewust opgebouwd als een functionele vereistenbeschrijving. Ze geeft per use case aan wat het systeem minimaal moet kunnen (must have's) en welke functies wenselijk zijn maar niet tot de minimale kern behoren (nice to have's). Deze structuur biedt een directe basis voor het toekomstige bestek.

6.2 Belangrijke bijsturingen uit de validatiefase

Tijdens de validatie met het projectteam en de tweede workshop werden een aantal inhoudelijke bijsturingen doorgevoerd die het begrippenkader en de verwachtingen scherper stelden.

Het begrip "kernvraag" werd verbreed.

Van kernvraagextractie naar detectie van de kernbehoefte. Tijdens de validatiefase werd duidelijk dat het einddoel niet de extractie van kernvragen op zich is, maar het begrijpen van de onderliggende klantbehoefte. Kernvraagextractie is een waardevolle tussenstap, maar geen einddoel. Een klant die belt met de vraag "wanneer komt mijn betaling?" drukt niet alleen een informatievraag uit, maar mogelijk ook ongerustheid, onduidelijkheid over het proces of ontevredenheid over de doorlooptijd. Die achterliggende laag is wat het systeem uiteindelijk moet helpen zichtbaar maken.

Een mogelijke route loopt over vier opeenvolgende stappen:

- Detectie van inhoudelijke elementen en kernvragen op interactieniveau (granulair en fijnmazig, om nuance te bewaren).
- Interpretatie en bundeling van die elementen tot betekenisvolle clusters.
- Identificatie van de onderliggende kernbehoefte die uit die clusters naar voren komt.
- Vertaling naar bruikbare inzichten of acties voor communicatie, beleid en operationele sturing.

Een belangrijk aandachtspunt is dat te vroege aggregatie risico's inhoudt: als signalen te snel worden samengevoegd, gaan nuances verloren en verdwijnt het behoefte-aspect uit beeld. Het systeem moet voldoende fijnmazig blijven op interactieniveau voordat clustering en interpretatie plaatsvinden.

De precieze technische invulling van dit pad hoeft niet door het bestek te worden voorgeschreven, maar het einddoel (de kernbehoefte begrijpen, niet alleen labelen) en de waarschuwing (geen voortijdige aggregatie) moeten wel scherp worden meegegeven aan de markt.

Drie types klantinput werden onderscheiden. De workshop maakte duidelijk dat klantencontacten niet één uniform type signaal zijn. Er werden drie categorieën onderscheiden:

- vragen die gesteld worden ondanks beschikbare informatie (wat wijst op onduidelijke communicatie of moeilijk vindbare content),
- concrete operationele problemen (fouten, vertragingen, technische issues),
- en bredere beleids- of procesgebonden feedback (signalen die wijzen op structurele knelpunten).
- Deze driedeling is relevant omdat ze elk een ander type actie vragen en elk een andere doelgroep binnen de organisatie aanspreken.

Push én pull als twee complementaire gebruiksmodi. De workshop bevestigde dat gebruikers zowel behoefte hebben aan actieve signalering (push: het systeem attendeert de gebruiker op relevante trends) als aan de mogelijkheid om zelf de data te bevragen (pull: de gebruiker stelt gerichte vragen aan het systeem). Beide modi moeten in de oplossing vervat zitten.

Doorklikbaarheid tot op brondata is essentieel voor vertrouwen. Medewerkers gaven expliciet aan dat ze de output van het systeem alleen zullen vertrouwen als ze kunnen doorklikken naar de onderliggende cases. Abstracte samenvattingen of clusters zonder de mogelijkheid om de brondata te raadplegen werden als onvoldoende beschouwd.

Batchverwerking volstaat als minimale verwerkingsmodus. Het projectteam besliste dat batchverwerking (bijvoorbeeld dagelijks of wekelijks) volstaat voor de eerste MVP. Near real-time is een wenselijke uitbreiding, maar geen minimale vereiste

Use case 1 en 2 vormen de bevestigde minimale kern. Het projectteam bevestigde dat use case 1 en use case 2 onlosmakelijk verbonden zijn en samen de minimale kern vormen van een werkende oplossing.

Use case 3 is ook een minimale vereiste, gericht afgebakend. Deze ontwikkeling werd in de eindfase door medewerkers herbevestigd dat gerichte elementen ervan mee moeten in de eerste ontwikkeling.

6.3 Use case 1: Van kernvraag naar kernbehoefte (analyse, clustering en signalering)

Deze use case vormt het analytische fundament van KlantInZicht. Het systeem verwerkt de klantencontacten die via LV Connect binnenkomen en zet deze om in gestructureerde, doorzoekbare en analyseerbare inzichten. Elke klantvraag wordt automatisch ontleed: wat is de onderliggende behoefte of boodschap, welk sentiment drukt de klant uit, bij welk thema of cluster hoort deze vraag, en zijn er opvallende patronen of verschuivingen?

Hoe dit er in de praktijk uitziet.

Tijdens de tweede werksessie werden concrete voorbeelden besproken die illustreren wat use case 1 moet kunnen detecteren. Een voorbeeld van de controlebrief is illustratief: in de brief staat "als u akkoord bent, hoeft u niet te reageren", en toch bellen landbouwers om te

zeggen dat ze akkoord gaan. Het systeem moet dit patroon herkennen als onnodig contact en vervolgens als actie kunnen aangeven dat de brief moet aangepast worden door de betrokken dienst.

Het voorbeeld van de landbouwer die meldt "Op de kaart staat een gracht aangegeven maar die gracht is dichtgegooid. Hoe kan ik dit laten aanpassen want nu kan ik mijn verzamelvraag niet indienen." toont dat sommige vragen die op het eerste zicht een praktisch systeemprobleem bevatten, ook een historische of beleidsmatige achtergrond kunnen hebben.

Must have's:

- **Kernvraag- en behoefteextractie per contact**, inclusief de mogelijkheid om meerdere intents per contact te herkennen. Het systeem herkent niet alleen de letterlijke vraag, maar ook de onderliggende behoefte, frustratie of boodschap.
- **Sentimentanalyse** die per contact aangeeft of het sentiment positief, neutraal of negatief is, met bijzondere aandacht voor sterk negatieve of escalerende contacten.
- **Clustering en groepering** met stabiele, interpreteerbare output over tijd. Of het systeem werkt met dynamische clustering of met een vaste taxonomie aangevuld met signaaldetectie is een ontwerpkeuze die aan de markt kan worden gelaten, maar de output moet stabiel en herkenbaar zijn voor gebruikers.
- **Trenddetectie** die stijgende en dalende trends, trendbreuken en anomalieën herkent. Het systeem moet onderscheid kunnen maken tussen seizoensgebonden patronen (zoals GLB-campagnepieken) en onverwachte verschuivingen.
- **Automatische signalering en alerts** op basis van instelbare drempels. Gebruikers moeten zelf kunnen instellen bij welke volumes, sentimentcores of trendveranderingen ze een melding willen ontvangen.
- **Tagging** met automatische tagvoorstellen die door een gebruiker kunnen worden bevestigd, aangepast of verworpen. Het systeem leert van deze feedback.
- **Batchverwerking** als minimale verwerkingsmodus. Dagelijkse of wekelijkse verwerking volstaat voor de eerste MVP.
- **Human in the loop kwaliteitscontrole** via steekproefsgewijze validatie. Het systeem moet het mogelijk maken om periodiek een steekproef van de output te controleren op juistheid, relevantie en volledigheid.

Nice to have's:

- Near real-time verwerking van binnenkomende contacten.
- Automatische detectie van volledig nieuwe categorieën of thema's die buiten het bestaande classificatiekader vallen.
- Koppeling met externe databronnen zoals GLB-smileys (het feedbacksysteem dat landbouwers en consultants toelaat om na het indienen van de verzamelaanvraag een tevredenheidsbeoordeling met toelichting mee te geven), beleidskalender of mediamonitoring om klantsignalen te verrijken met context.

6.4 Use case 2: Push van behoefte naar medewerker (interactief dashboard)

Het dashboard vormt de zichtbare en bruikbare laag bovenop de analytische motor van use case 1. Het biedt medewerkers één geïntegreerd overzicht van wat er leeft bij klanten, met de mogelijkheid om te filteren, door te klikken en gerichte analyses uit te voeren. Het dashboard is niet alleen een rapporteringstool, maar een operationeel sturingsinstrument.

Hoe dit er in de praktijk uitziet. Wanneer het agentschap overzichten van betalingen uitstuurt, komen daar systematisch veel telefoons over. Het dashboard moet dit patroon zichtbaar maken via een pre/post-vergelijking: hoeveel vragen kwamen er in de week voor en na het uitsturen? Welke specifieke deelvragen domineren? Die informatie stelt de communicatiedienst in staat om de begeleidende tekst aan te passen of een gerichte FAQ te publiceren op lv.vlaanderen.be.

Must haves:

- **Overzicht van topclusters met stijgende en dalende trends**, zodat gebruikers in één oogopslag zien welke thema's het meest spelen en hoe ze zich ontwikkelen.
- **Filtering op categorie, subcategorie, periode en doelgroep**, zodat gebruikers gericht kunnen inzoomen op specifieke thema's, tijdsperiodes of klantsegmenten.
- **Doorklikbaarheid tot op caseniveau**, zodat gebruikers achter elke cluster of trend de onderliggende individuele contacten kunnen raadplegen. Dit is essentieel voor vertrouwen en verifieerbaarheid.
- **Rolgebonden weergaven** die aansluiten bij de verschillende persona's. Communicatie ziet andere accenten dan Q2 of Management.
- **Triggers en meldingen** die gebruikers actief attenderen op relevante trends, pieken of anomalieën. Dit is de push-modus die ervoor zorgt dat ook medewerkers die niet dagelijks het dashboard raadplegen toch tijdig worden geïnformeerd.
- **Automatische periodieke rapportering** (dagelijks, wekelijks, maandelijks) met een link naar het interactieve dashboard voor verdere verdieping.
- **Gebruiksvriendelijkheid en intuïtieve bediening**, zodat het systeem zonder uitgebreide training kan worden gebruikt.

Nice to haves:

- Effectmeting van communicatieacties (pre/post-vergelijking).
- Gepersonaliseerde rapportage per gebruiker of per rol.
- Procesondersteuning door een actie of eigenaar te koppelen aan de clusters van trends.
- Gamificatie-elementen die adoptie stimuleren.

6.5 Use case 3: Pull door de medewerker (gerichte bevraging en contentvoorstellen)

Use case 3 vormt samen met use case 1 en 2 de kern van de gewenste oplossing en wordt mee opgenomen in de eerste ontwikkeling, zij het op een gerichte en afgebakende manier. Het is niet de bedoeling om in de eerste MVP de breedst mogelijke uitwerking van contentgeneratie te realiseren, maar wel om de meest waardevolle elementen van use case 3 vanaf de start mee te bouwen. De gerichte bevraging van klantinzichten is daarbij de meest essentiële component: medewerkers moeten van bij de start zelf gericht vragen kunnen stellen aan de geanalyseerde data. Contentvoorstellen genereren voor eenvoudige communicatie kan in eerste instantie beperkt blijven tot één of twee scenario's, met uitbreiding in latere fasen.

De use case omvat twee dimensies. Ten eerste de mogelijkheid voor medewerkers om zelf gericht de klantinzichten te bevragen: "hoeveel vragen zijn er in 2025 gekomen over korte keten?", "welke thema's stijgen deze maand het snelst?", "wat zijn de meest voorkomende vragen over de verzamelaanvraag?".

Ten tweede, in een verdere fase, het genereren van contentvoorstellen op basis van de geclusterde klantvragen, eerder gegeven antwoorden door experts en bestaande organisatiekennis.

Hoe dit er in de praktijk uitziet.

Tijdens de werksessie werd besproken dat de tool zou kunnen helpen bij het genereren van eenvoudige communicatie: een persbericht, een teambericht of een korte update op de website. De medewerkers benadrukten dat dit niet geschikt is voor complexe beleidsteksten of controleverslagen. De scope moet beperkt blijven tot eenvoudige, korte communicatievormen waar snelheid en herkenbaarheid belangrijker zijn dan juridische precisie.

Contentgeneratie is niet voor elke gebruikersrol even relevant. Ze biedt duidelijke meerwaarde voor communicatiemedewerkers, FAQ-beheerders, medewerkers die Salesforce-content voeden en voor proactieve communicatiesuggesties. Voor adviesrollen in de tweede of derde lijn is contentgeneratie geen meerwaarde en wordt ze bewust uitgesloten. Ook uitgebreide nota-toepassingen vallen buiten scope. Deze afbakening voorkomt dat de oplossing wordt beoordeeld op scenario's waar ze geen antwoord op wil bieden.

Must haves

- **Gerichte bevraging van klantinzichten** waarmee medewerkers thematisch, per periode of per doelgroep vragen kunnen stellen aan de geanalyseerde data.
- **Chatinterface** waarmee gebruikers zelf specifieke vragen in natuurlijke stijl kunnen stellen aan de geanalyseerde data.
- **Generatie van contentvoorstellen** op basis van clusters, antwoorden van experts en bestaande content.
- **Interactieve bijsturing** via een chatinterface waarmee de gebruiker het voorstel kan verfijnen, herformuleren of aanpassen aan de doelgroep.

- **Human in the loop** als harde randvoorwaarde: geen enkel contentvoorstel wordt automatisch gepubliceerd of extern verspreid zonder menselijke validatie en goedkeuring.
- **Beperking tot eenvoudige communicatievormen** in de eerste fase: FAQ-updates, persberichten, teamberichten, korte nieuwsberichten.

Nice to have's:

- Coaching- en adviesfunctionaliteit die de gebruiker tips geeft over toon, doelgroepgerichtheid en leesbaarheid.
- Analytics op bestaande communicatie (welke FAQ's worden het meest geraadpleegd, welke pagina's hebben het minste effect).
- Processuggesties: het systeem stelt niet alleen inhoud voor, maar ook het meest geschikte kanaal en het beste moment.

6.6 Organisatorische verankering en change management

Organisatorische verankering vormt geen aparte use case, maar een ingebed aanpakprincipe doorheen de ontwikkeling van de oplossing. De marktverkenning en de interne workshops bevestigden herhaaldelijk dat technologie alleen niet volstaat, maar evenzeer dat dit geen zwaar afzonderlijk changetraject hoeft te zijn. De essentie zit niet in een aanvullend verandertraject naast de ontwikkeling, maar in een ploeg of projectteam dat tijdens de ontwikkeling actief betrokken blijft.

Concreet betekent dit dat het projectteam tijdens de ontwikkeling instaat voor: (1) het aanduiden van sleutelgebruikers per dienst, (2) het organiseren van werksessies bij elke iteratie, (3) het inplannen van validatiemomenten na elke deliverable, (4) het bewust inpassen van de output in bestaande overlegmomenten zoals de wekelijkse contactcenter-opvolging en de communicatievoorbereiding, en (5) het aanwijzen van een proceseigenaar die na oplevering waakt over structurele opvolging. Zonder deze concrete procesafspraken bestaat het risico dat de aanbeveling mooi op papier blijft staan zonder toepassing in de praktijk.

Als de oplossing voldoende nuttig en gebruiksvriendelijk is, zal de organisatie er vanzelf mee aan de slag gaan. De rol van verankering is om die bruikbaarheid en relevantie tijdens de ontwikkeling te bewaken, niet om achteraf adoptie te forceren.

Specifieke functionele features die deze verankering ondersteunen (zoals het toekennen van eigenaars aan signalen, het aanmaken van opvolgtickets, of het markeren van opgevolgde clusters) kunnen wel deel uitmaken van use case 2, maar vormen geen aparte use case.

6.7 Innovatiepotentieel

Het Programma Innovatieve Overheidsopdrachten van VLAIO bewaakt voor het vervolgtraject terecht het innovatiepotentieel van deze opdracht.

De markt gaf tijdens de marktverkenning duidelijk aan dat de technische bouwstenen (kernvraagextractie, sentimentanalyse, clustering, dashboards, contentgeneratie) grotendeels bestaan en beschikbaar zijn. De innovatie zit dan ook niet zozeer in één afzonderlijke bouwsteen, maar in de combinatie ervan tot één geïntegreerde oplossing die past bij deze specifieke context.

De opdracht speelt zich af in een omgeving waarin vier factoren samenkomen die de vertaling van generieke technologie naar een werkende oplossing bijzonder maken.

Complexiteit van de informatie. Landbouwbeleid is inhoudelijk complex, met omvangrijke Europese en Vlaamse regelgeving, uitzonderingen op uitzonderingen en kruisverbanden tussen maatregelen. Wat een klant vraagt kan afhankelijk zijn van perceelkenmerken, campagnefase, dossierhistoriek of combinaties met andere premies. Standaardclassificatie of generieke taalmodellen volstaan niet: het model moet worden bijgebracht welke terminologie, afkortingen en logica in deze sector gelden.

Beleidsgevoeligheid. Klantsignalen raken niet alleen aan communicatie of dienstverlening, maar ook aan beleidskeuzes. Een cluster van klachten over een specifieke maatregel kan een beleidsaanpassing legitimeren, of net politiek gevoelig liggen. De oplossing moet die signalen zichtbaar maken zonder ze op voorhand te kaderen of te sturen. Dit vereist een fundamenteel andere omgang met AI-output dan in een commerciële contactcenteromgeving.

Mismatch tussen wat de markt aanbiedt en wat het agentschap nodig heeft. De marktverkenning maakte duidelijk dat veel leveranciers vertrekken vanuit contactcenter-optimalisatie: hoe kunnen we sneller antwoorden, minder telefoons genereren, of medewerkers ondersteunen? Het agentschap wil de andere kant op: de signalen uit klantencontacten gebruiken om de werking van de volledige organisatie (communicatie, processen, beleid) bij te sturen. Dit vergt van marktpartijen een fundamentele herijking van hun productlogica.

Herbruikbaarheid in diverse contexten. De ambitie is om deze oplossing niet enkel te bouwen voor de klantencontacten via LV Connect, maar ook toepasbaar te maken op andere interne signaalstromen binnen het agentschap zelf. In eerste instantie wordt daarbij gedacht aan het interne meldingssysteem via Omnitracker, waar signalen van interne klanten binnenkomen. Op langere termijn en onder de juiste voorwaarden zou een dergelijke systeemafhankelijke architectuur eventueel ook relevant kunnen zijn voor andere Vlaamse overheidsorganisaties met vergelijkbare uitdagingen. Dit vraagt van meet af aan dat architectuur en methodiek expliciet ontworpen worden voor overdraagbaarheid, wat de opdracht innovatiever maakt dan een standaard maatwerkontwikkeling.

Uit de marktconsultatie bleek dat elke use case zijn eigen resterende innovatievragen bevat. Deze vormen samen de kern waarrond de leverancier concreet innovatief werk zal moeten leveren.

Use case 1: van vraag naar behoefte

- De sprong van trending topic naar trending behoefte blijkt voor de markt zeer moeilijk te maken. Vragen labelen en clusteren is haalbaar, maar de onderliggende behoefte identificeren vergt een fundamenteel andere kijk op klantinteracties.
- De oplossing moet niet alleen begrijpen wat een landbouwer vraagt, maar vooral waarom die vraag gesteld wordt.
- Clustering stabiel houden over langere periodes blijkt volgens verschillende marktpartijen een aanzienlijke uitdaging.
- Eén contact kan meerdere vragen, behoeften of signalen bevatten, waardoor klassieke categorisatie onvoldoende is.
- Het bepalen wat een echte trend is en wat een tijdelijke piek of seizoenseffect is, vergt een combinatie van technologie en businesskennis.
- De oplossing moet rekening houden met de complexe domeincontext (Europese en Vlaamse regelgeving, uitzonderingen, kruisverbanden tussen maatregelen).
- Het creëren van een systeemafhankelijke en toekomstbestendige oplossing die gegevens uit meerdere bronnen kan combineren zonder afhankelijk te worden van één platform of leverancier.

Use case 2: push van behoefte naar medewerker

- In het optimaliseren van contactcenterwerking herkennen de meeste spelers zich, maar het inzetten van die inzichten om de werking van de volledige organisatie bij te sturen is voor velen nieuw.
- De uitdaging ligt minder in rapportering dan in het actief sturen van communicatie, processen en beleid op basis van klantsignalen.
- Het systeem moet relevante signalen proactief naar de juiste doelgroep brengen zonder gebruikers te overspoelen met meldingen.
- Het realiseren van een gesloten feedbacklus van klantsignaal naar organisatorische actie en terug naar meetbare impact.

Use case 3: pull door de medewerker

- Contentgeneratie blijft veelal beperkt tot een chatbot bovenop data. Extra context in rekening brengen (bestaande communicatiekanalen, tone of voice, doelgroepen) blijft op de markt voorlopig achterwege.
- De uitdaging bestaat erin medewerkers complexe vragen te laten stellen over klantgedrag en trends zonder specialistische kennis van data-analyse te vereisen.
- Het vertalen van ongestructureerde klantencontacten naar concrete verbeteracties voor communicatie, processen en beleid.

Wat betekent dit voor het bestek?

De innovatiedimensie heeft directe consequenties voor de manier waarop het bestek wordt geformuleerd:

- Vertrekken vanuit een oplossingsvraag in plaats van een technisch model, zodat leveranciers ruimte krijgen om innovatief te antwoorden op de bovenstaande vragen.
- Werken met drie iteraties waarin het model bewust wordt bijgebracht in de domeincontext, in plaats van te vertrekken vanuit een standaardconfiguratie.
- Systeemonafhankelijkheid en herbruikbaarheid als expliciete vereisten, zodat de innovatie niet vastzit aan één platform of één opdrachtgever.
- Human in the loop als borging dat beleidsgevoelige signalen niet onbedoeld door AI worden gekaderd.

07 Randvoorwaarden en risico's

Dit hoofdstuk benoemt minimale aandachtspunten en randvoorwaarden, zonder de totaliteit van de oplossing tot in detail voor te schrijven. Dit sluit aan bij de aard van dit voortraject: voldoende richting geven aan de markt en de opdrachtgever, zonder de creativiteit en verantwoordelijkheid van de leverancier of de flexibiliteit van de opdrachtgever te beperken. De bestektechnische uitwerking, de aanbestedingsstrategie en de financiële indicaties zijn opgenomen in het vertrouwelijke eindadvies aan de stuurgroep.

Doorheen het traject bleken twee randvoorwaarden herhaaldelijk als de grootste uitdaging naar boven te komen: **datakwaliteit** en **adoptie**. De overige randvoorwaarden (sovereiniteit, human in the loop, afstemming met het Vlaamse AI-kader) zijn evenzeer belangrijk, maar minder bepalend voor het welslagen van de oplossing.

7.1 Datakwaliteit en inputregistratie

De kwaliteit van de output van KlantInZicht hangt rechtstreeks af van de kwaliteit van de inputdata. Vandaag worden niet alle klantencontacten even grondig geregistreerd. Telefonische gesprekken worden vaak samengevat in enkele woorden. De huidige categorisering heeft als primaire doel te routeren en is gebaseerd op de behandelende dienst. Al zit er inhoudelijke logica in, ze is niet fijnmazig genoeg voor structurele analyse. E-mails en contactformulieren bevatten doorgaans meer bruikbare informatie, maar ook daar is de structuur niet altijd consistent.

Het agentschap zal voorafgaand aan de implementatie investeren in een betere captatie van klantencontacten. Dit betekent niet noodzakelijk dat medewerkers meer moeten registreren, maar wel dat de registratie rijker en consistenter moet worden. Mogelijke maatregelen zijn het inzetten van automatische gesprekssamenvattingen bij telefonische contacten, het verplicht maken van een minimale inhoudelijke beschrijving bij elk contact en het aanpassen van de categorisatie of tagging aan inhoudelijke thema's en vraagtypes in plaats van op basis van topics gelinkt aan routeringslogica (bijv. welke dienst behandelt welk thema).

7.2 Soevereiniteit en privacy

Soevereiniteit is een belangrijk aandachtspunt dat in de marktconsultatie expliciet aan bod kwam. Het gaat om twee dimensies. Ten eerste de technologische en infrastructurele context: waar worden de data verwerkt, welke modellen worden ingezet en in welk rechtsgebied bevinden de servers zich? Verschillende marktpartijen wezen op het belang van Europese modellen en Europese hosting als alternatief voor niet-Europese cloudplatformen. Ten tweede de eigendom en afhankelijkheid: wie is eigenaar van de getrainde modellen, de gelabelde data en de gecreëerde taxonomieën?

Uit de marktbevraging bleek dat geen van de gesproken leveranciers vandaag een volledig soevereine oplossing aanbiedt in de strikte zin van het woord: volledig Europese modellen, Europese hosting én volledige onafhankelijkheid van niet-Europese cloudinfrastructuur. De meeste oplossingen maken gebruik van internationale cloudplatformen of van taalmodellen die buiten Europa zijn ontwikkeld, ook al kan de hosting zelf in Europa plaatsvinden. Op basis van deze vaststelling wordt doorgedreven soevereiniteit een belangrijk aandachtspunt maar geen absolute voorwaarde. De redenering is niet dat soevereiniteit onbelangrijk is, maar dat een te strenge eis op dit moment het aantal leveranciers dat kan inschrijven sterk zou beperken en de haalbaarheid van het project in het gedrang zou brengen.

Op het vlak van privacy moet de oplossing voldoen aan de GDPR. Klantencontacten kunnen persoonlijke gegevens bevatten. Het systeem moet anonimisering of pseudonimisering toepassen waar nodig en duidelijke verwerkingsovereenkomsten voorzien. De concrete vertaling van deze principes naar bestekvoorwaarden en de gedetailleerde afweging tussen SaaS en maatwerk zijn opgenomen in het vertrouwelijke eindadvies.

7.3 Change management en adoptie

Technologie alleen is niet voldoende. De marktverkenning, de projectteamvalidatie en de tweede werksessie bevestigden dit herhaaldelijk en nadrukkelijk. Als medewerkers het systeem niet gebruiken, als de output niet aansluit bij hun dagelijkse werkprocessen of als er geen duidelijke opvolgverantwoordelijkheid is, dan blijft de investering zonder impact.

Uit de besprekingen kwam echter ook duidelijk naar voren dat dit **geen zwaar afzonderlijk changetraject** hoeft te zijn. Als de oplossing voldoende bruikbaar en relevant is, zal de organisatie er vanzelf mee aan de slag gaan. De essentie zit in het meedenken, itereren en bewust inpassen tijdens de ontwikkeling, niet in een groot apart verandertraject achteraf.

Concreet betekent dit dat het projectteam tijdens de ontwikkeling instaat voor: het aanduiden van sleutelgebruikers per dienst, het organiseren van werksessies bij elke iteratie, het inplannen van validatiemomenten na elke deliverable, het bewust inpassen van de output in bestaande overlegmomenten zoals de wekelijkse contactcenter-opvolging en de communicatievoorbereiding, en het aanwijzen van een proceseigenaar die na oplevering

waakt over structurele opvolging. Zonder deze concrete procesafspraken bestaat het risico dat de aanbeveling mooi op papier blijft staan zonder toepassing in de praktijk.

7.4 Human in the loop en kwaliteitscontrole

Human in the loop is een breed gedragen principe dat zowel door de markt als door de interne stakeholders als ononderhandelbaar werd bestempeld. Bij kernbehoefte-detectie en clustering moet het systeem periodiek worden gecontroleerd via steekproefsgewijze menselijke validatie. Bij contentgeneratie geldt een nog strengere eis: geen enkel voorstel mag automatisch worden gepubliceerd of extern verspreid. Dit principe moet technisch worden afgedwongen in de oplossing, niet alleen als afspraak in een procedurenota.

De invulling van kwaliteitscontrole verdient bijzondere aandacht gezien de context van het agentschap. In een klassieke contactcenteromgeving kan men meten of een vraag "correct" is geclassificeerd aan de hand van een eenduidige referentie. In de context van het agentschap is dat complexer: klantvragen raken aan omvangrijke en onderling verbonden regelgeving, hebben vaak meerdere mogelijke interpretaties afhankelijk van de specifieke situatie van de landbouwer, en bevatten naast een informatievraag ook signalen over beleid, communicatie en proces. Wat een "correcte" kernbehoefte-detectie is, vereist vaak inhoudelijke beoordeling door een expert, niet alleen patroonherkenning door een model.

Daarom is de aanbeveling om kwaliteitscontrole niet te baseren op harde percentages, maar op een combinatie van steekproefsgewijze menselijke validatie (herkennen medewerkers de output als juist en bruikbaar?), periodieke evaluatiemomenten waarin het projectteam de output beoordeelt op relevantie en bruikbaarheid voor concrete opvolging, en een feedbackmechanisme waarmee gebruikers onjuiste of onvolledige interpretaties kunnen signaleren, zodat het systeem leert en verbetert.

7.5 Risico's

Op basis van het volledige voortraject identificeren we de volgende risico's die bij de verdere uitwerking en implementatie aandacht verdienen:

- **Te vage of te generieke output.** Het risico bestaat dat het systeem samenvattingen of interpretaties produceert die te abstract zijn om bruikbaar te zijn. De output moet concreet genoeg zijn om actie op te baseren.
- **Onderschatting van de inhoudelijke complexiteit.** Landbouwbeleid is inhoudelijk complex, met kruisverbanden tussen maatregelen, jaarlijks wijzigende parameters en domeinspecifieke terminologie. Een model dat niet diep is afgestemd op deze context zal fouten maken in classificatie en interpretatie, wat het vertrouwen van gebruikers ondermijnt.
- **Hallucinaties en onjuiste toewijzingen.** Large language models kunnen met overtuiging onjuiste informatie genereren. Dit risico is bijzonder relevant bij contentgeneratie en bij classificatie van ambigue contacten.
- **Instabiele clustering over tijd.** Dynamische clustering kan bij elke nieuwe batch andere clusters opleveren, waardoor trendanalyse onbetrouwbaar wordt.

- **Te vroege aggregatie.** Als signalen te snel worden samengevoegd, gaan nuances verloren en verdwijnt het behoefte-aspect uit beeld. Het systeem moet voldoende fijnmazig blijven op interactieniveau voordat clustering en interpretatie plaatsvinden.
- **Lage adoptie door onvoldoende inbedding.** Als het systeem niet wordt ingebed in dagelijkse routines en overlegmomenten, bestaat het risico dat het na een initiële interesse wordt genegeerd.
- **Slechte inputcaptatie ondermijnt de outputkwaliteit.** Als de registratie van klantencontacten niet verbetert, kan het systeem onvoldoende relevante patronen detecteren, ongeacht de kwaliteit van de technologie.

7.6 Afstemming met het Vlaamse AI-beleidskader

Het AI Expertisecentrum van Digitaal Vlaanderen ondersteunt Vlaamse entiteiten en lokale besturen bij de verantwoorde inzet van AI. Het expertisecentrum beschikt over een principedocument met zes leidende principes voor AI bij overheden (2024), richtlijnen voor het gebruik van publiek toegankelijke generatieve AI (versie februari 2025) en een AI Playbook dat overheden stap voor stap begeleidt bij het integreren van AI in hun werking en dienstverlening.

Daarnaast beheert het expertisecentrum de AI-Radar, een databank van AI-projecten binnen de Vlaamse overheid. Uit een recente Quickscan (oktober 2024 tot maart 2025) werden 240 AI-projecten geïdentificeerd, verspreid over diverse beleidsdomeinen. Het is aannemelijk dat er vergelijkbare trajecten lopen rond het analyseren van klantcontacten of het inzetten van taalmodellen voor classificatie.

Bij de verdere uitwerking van het bestek en de implementatie kan het agentschap overwegen om afstemming te zoeken met het AI Expertisecentrum. Het principedocument en de richtlijnen bieden een kader om vereisten rond betrouwbaarheid, transparantie en menselijk toezicht te vertalen naar bestekvoorwaarden. Via de AI-Radar kan het agentschap nagaan welke vergelijkbare projecten elders lopen en contact opnemen om ervaringen uit te wisselen.

08 Vervolgstappen

8.1 Gefaseerde aanpak met UC1, UC2 en gerichte elementen van UC3

De aanbeveling is om use case 1 (van vraag naar kernbehoefte), use case 2 (push van behoefte naar medewerker) en gerichte elementen van use case 3 (pull door de medewerker) samen te ontwikkelen als een werkende end-to-end MVP.

Organisatorische verankering loopt niet als een afzonderlijk spoor, maar zit ingebed in de ontwikkeling zelf: via werksessies, validatiemomenten met sleutelgebruikers, bewuste procesinpassing en aandacht voor gebruiksvriendelijkheid in elke iteratie.

In een tweede fase kunnen specifieke elementen van use case 3 verder worden uitgebreid en kunnen aanvullende functionaliteiten worden toegevoegd (near real-time, externe databronnen, geavanceerdere effectmeting).

8.2 Succescriteria en kwaliteitsvoorwaarden

Het projectteam en de tweede workshop gaven aan dat zuiver kwantitatieve KPI's moeilijk te definiëren zijn in een context waarin er geen gelabelde referentiedata beschikbaar zijn. De voorkeur gaat daarom uit naar kwalitatieve bruikbaarheidscriteria, aangevuld met een beperkt aantal kwantitatieve indicatoren.

Voorgestelde succescriteria zijn:

- de oplossing maakt patronen zichtbaar die eerder onzichtbaar waren,
- de output is concreet genoeg om er actie op te baseren,
- menselijke validatie op steekproeven toont herkenning en bevestiging,
- de oplossing is bruikbaar voor minstens twee gebruikersgroepen,
- en het systeem is intuïtief bruikbaar zonder uitgebreide opleiding.

8.3 Organisatorische verankering

De oplossing moet vanaf de start worden ingebed in bestaande organisatorische routines. Dit betekent dat KlantInZicht-output een vast onderdeel wordt van teamvergaderingen, wekelijkse opvolgingen, communicatievoorbereiding en beleidsvoorbereiding.

Het agentschap moet een bewuste keuze maken over wie welke output gebruikt, in welk overleg, en met welke opvolgverantwoordelijkheid. Daarnaast is het belangrijk om een klein team van sleutelgebruikers aan te stellen dat tijdens de ontwikkeling mee test, feedback geeft en als ambassadeur fungeert.

09 Slotreflectie

Het Agentschap Landbouw en Zeevisserij beschikt met LV Connect over een rijke bron van meer dan 50.000 klantencontacten per jaar. Die contacten bevatten waardevolle signalen over wat landbouwers bezighoudt, waar ze vastlopen, welke communicatie onduidelijk is en welke processen niet werken zoals bedoeld. Vandaag wordt die bron nog maar beperkt structureel benut. Vragen worden beantwoord, maar de patronen achter die vragen blijven grotendeels onzichtbaar.

De marktverkenning in dit voortraject bevestigde dat de technologische bouwstenen beschikbaar zijn om daar verandering in te brengen. Kernvraagextractie, clustering, trenddetectie, dashboards en contentgeneratie zijn geen sciencefiction meer. Maar de markt benadrukte ook, herhaaldelijk en nadrukkelijk, dat technologie alleen niet volstaat. De echte

uitdaging is de vertaling van data naar bruikbaar inzicht, van inzicht naar actie, en van actie naar meetbare verbetering.

Die vertaling vereist scherpe definities (wat is een kernvraag in de context van landbouwbeleid?), organisatorische inbedding (wie gebruikt welke output, wanneer en met welke opvolgverantwoordelijkheid?), vertrouwen (kan ik de output verifiëren door tot op de bron door te klikken?) en veranderingsbereidheid (zijn medewerkers bereid om hun werkwijze aan te passen op basis van wat de data tonen?).

De kernambitie van dit traject is helder: de stem van de klant gebruiken als directe feedback naar de organisatie. Niet als bijproduct van klachtenbehandeling, maar als structurele informatiestroom die de dienstverlening voedt en verbetert. Dit is een verschuiving van reactief naar proactief, van organisatiegedreven naar klantgedreven, van ad hoc naar datagedreven. Het is een ambitie die verder reikt dan technologie, maar die zonder technologie niet realiseerbaar is.

Die verschuiving is met dit voortraject al in gang gezet. De interviews, workshops, marktconsultaties en validatiemomenten hebben niet alleen een rapport opgeleverd, maar ook een gedeeld begrip binnen de organisatie van wat mogelijk is, wat nodig is en wat de randvoorwaarden zijn. De volgende stap is de vertaling van dit eindrapport naar een concreet bestek en een werkende oplossing die de belofte van KlantInZicht waarmaakt..

De gedetailleerde informatie en tijdslijn richting bestek en gunning is opgenomen in het vertrouwelijke eindadvies.

010 Bijlagen

Volgende bijlagen zijn ter beschikking bij het Agentschap:

- Vragenlijst interviews
- Resultaten en verslagen van de werksessies
- Resultaten en verslagen van de marktbevraging