

Visiepaper AI-geletterdheid

Van verplichting tot strategisch voordeel

Inhoud

1	Inleiding	→ 3
	1.1 De context: AI-geletterdheid in Vlaanderen, een (gedeeltelijke) stand van zaken	→ 5
2	Drie perspectieven op AI-geletterdheid	→ 7
	2.1 AI-geletterdheid als een wettelijke verplichting	→ 8
	2.2 AI-geletterdheid als een vorm van risicobeperking en bescherming van eindgebruikers	→ 12
	2.3 AI-geletterdheid voor innovatief voordeel	→ 15
	2.4 Conclusie: een brede visie op AI-geletterdheid	→ 18
3	Misvattingen over AI-geletterdheid	→ 20
4	Aanbevelingen	→ 22
5	Bronnen	→ 26

AI-geletterdheid in een professionele context staat vandaag hoog op de maatschappelijke agenda: in Vlaanderen, België en breder binnen de Europese context wordt het naar voren geschoven als een noodzakelijke competentie. Maar wat AI-geletterdheid precies inhoudt, waarom het belangrijk is en hoe het in de praktijk vorm moet krijgen, wordt vandaag op uiteenlopende en soms tegenstrijdige manieren ingevuld.

Wat AI-geletterdheid precies inhoudt, waarom het belangrijk is en hoe het in de praktijk vorm moet krijgen, wordt vandaag op uiteenlopende en soms tegenstrijdige manieren ingevuld.

Wanneer het gaat over AI-geletterdheid, komen drie perspectieven of invalshoeken naar boven. Voor sommigen is AI-geletterdheid in de eerste plaats een kwestie van naleving van de wettelijke verplichtingen die hierover zijn geformuleerd in de Europese Verordening Artificiële Intelligentie (hierna 'AI Act'). Anderen vinden AI-geletterdheid vooral van belang als een risicostrategie, gericht op het beperken van fouten, schade en aansprakelijkheid bij het gebruik van AI. Ook kan je AI-geletterdheid vooral als een bron van innovatie zien, die organisaties in staat stelt om technologie op een meer doordachte en waardevolle manier in te zetten. In deze visiepaper stellen we dat elk van deze benaderingen legitiem is, maar dat organisaties pas echt vooruitgang boeken wanneer ze deze perspectieven combineren. Wie louter oog heeft voor risico's, laat immers mogelijk nuttige toepassingen van AI liggen. Wie uitsluitend nadruk legt op de kansen die de technologie creëert, kan de wettelijke verplichtingen uit het oog verliezen.

In deze visiepaper stellen we dat elk van deze benaderingen legitiem is, maar dat organisaties pas echt vooruitgang boeken wanneer ze deze perspectieven combineren.

Die gecombineerde invulling van AI-geletterdheid is meer dan ooit nodig. AI-toepassingen vinden sinds de opkomst van GenAI versneld hun weg naar professionele contexten: van besluitvorming en dienstverlening tot dagelijkse werkprocessen. Die introductie kan zowel top-down gebeuren, vanuit het management, als bottom-up, waarbij medewerkers zelf AI-toepassingen integreren in hun werkprocessen – al dan niet binnen duidelijke organisatorische kaders. Maar zelfs wanneer organisaties hier niet actief op inzetten, verandert de professionele realiteit onder invloed van AI zodanig snel dat AI-geletterdheid een noodzakelijke voorwaarde wordt om doeltreffend te werken en om de keuze om AI al dan niet in te zetten op een weloverwogen manier te maken.

In deze paper gaan we dieper in op elk van de drie perspectieven op AI-geletterdheid (als verplichting, als risicostrategie én als bron van innovatie) en leggen we de onderliggende aannames en implicaties van elk perspectief bloot. Daarnaast gaan we in op een aantal hardnekkige misvattingen die het debat vertekenen en de praktische uitwerking van AI-geletterdheid bemoeilijken.

Op basis van deze analyse formuleren we in deze paper ook aanbevelingen voor verschillende stakeholders – beleidsmakers, werkgevers en werkgeversorganisaties, werknemers en vakbonden, onderwijsinstellingen, kenniscentra, toezichthouders en regulatoren – met als doel te komen tot een meer coherente en toekomstgerichte benadering van AI-geletterdheid. De ambitie is om niet alleen richting te geven aan AI-geletterdheidsinitiatieven, maar ook concrete handvatten te bieden om AI-geletterdheid op een betekenisvolle manier te verankeren in beleid en praktijk. AI-geletterdheid alleen volstaat niet om AI succesvol en verantwoord in te zetten, maar een organisatie of samenleving kan ook niet zonder.

Beginnen doen we evenwel met een stand van zaken van AI-geletterdheid in Vlaanderen vandaag. Welk (gedeeltelijk) beeld geven de cijfers ons van de opname van AI in de Vlaamse bedrijven en de noden op vlak van AI-competenties?

Deze visiepaper past in een reeks van publicaties over AI-geletterdheid en AI-maturiteit. Een overzicht van de belangrijkste publicaties:

- De [wegwijzer AI-geletterdheid en AI-competenties](#) toont in zeven stappen hoe je rond AI-geletterdheid aan de slag kan in je organisatie.
- De infofiche over [de verplichtingen in de AI Act rond AI-geletterdheid](#) vat kernachtig de bepalingen in de AI Act rond dit thema samen.
- Het [meetinstrument voor AI-geletterdheid](#) biedt een vragenlijst die toelaat om de AI-competenties in je organisatie in kaart te brengen en op te volgen.
- De twee achtergrondrapporten [AI-geletterdheid in de werkcontext](#) en [AI-maturiteit in de werkcontext](#) geven inzicht in de belangrijkste definities en kaders omtrent deze begrippen.
- Het Kenniscentrum Data & Maatschappij organiseerde op 26 maart 2026 (in samenwerking met de Vlaamse AI Academie) ook een evenement getiteld 'Hoe goed ken je het AI B C? Werken aan AI-geletterdheid in je organisatie.' Het [verslag](#) van dit evenement bevat ook tal van aanknooppunten voor wie met AI-geletterdheid aan de slag wil.

Neem een kijkje op de [themapagina over AI-geletterdheid en AI-maturiteit](#) op de website van het Kenniscentrum Data & Maatschappij voor nog meer informatie over dit onderwerpen en verder op de hoogte te blijven van toekomstige publicaties.

Doorheen deze visiepaper zullen we geregeld naar deze en andere publicaties van het Kenniscentrum Data & Maatschappij over dit onderwerp verwijzen wanneer die specifiek relevant zijn bij de inhoud.

De context: AI-geletterdheid in Vlaanderen, een (gedeeltelijke) stand van zaken

Hoe doen bedrijven en organisaties in Vlaanderen het vandaag op vlak van AI-geletterdheid? Kort gezegd is er een relatief sterke opname van AI in Vlaanderen, maar een gebrek aan AI-geletterdheid als deel van een doelmatige AI-strategie zorgt voor barrières op de weg naar een diepgaande, productieve en duurzame AI-transformatie.

De opname van AI in Vlaanderen gaat snel. Volgens de AI-barometer gebruikt 58,8% van Vlaamse bedrijven in 2025 AI. Dat is bijna een verdubbeling ten aanzien van 2023. Toch zijn er ook nog steeds veel bedrijven (28,2%) die geen plannen hebben om AI in te zetten (Standaert et al., 2026). **Verregaande, bedrijfstransformerende opname van AI is vaak nog beperkt.** Vooral grotere bedrijven, IT-bedrijven en bedrijven in administratieve en ondersteunende diensten staan op dit vlak al verder (Standaert et al., 2026). Ook sectorale verschillen zijn opvallend: in de mediasector maakt 93% van de professionals gebruik van AI (Spek et al., 2025).

|| Een gebrek aan AI-geletterdheid als deel van een doelmatige AI-strategie zorgt voor barrières op de weg naar een diepgaande, productieve en duurzame AI-transformatie.

Voor Vlaamse organisaties en medewerkers brengt de inzet van AI vaak voordelen met zich mee. Werkenden zeggen kwalitatiever werk op te leveren en tijd te winnen dankzij AI (De Marez et al., 2026). Organisaties die AI gebruiken, spreken in 21,4% van de gevallen over productiviteitswinst bij laagopgeleiden. Bij hoogopgeleiden gaat het om 51,5% (Standaert et al., 2026). Bij 65% van de organisaties die AI toepassen leidt AI dan ook tot hogere competitiviteit (Standaert et al., 2026).

Achter deze groeicijfers schuilt evenwel een uitdaging: AI wordt breed gebruikt, maar niet altijd goed begrepen. Zo geeft 33% procent aan niet goed te weten hoe AI te gebruiken voor productiviteitswinst, terwijl 30% geen netwerk heeft om vragen te stellen over AI (De Marez et al., 2026).

Een gebrek aan kennis en vaardigheden is al langer een rem op AI-adoptie, maar het belang van die barrière nam toe in 2025. Zowel organisaties die AI niet toepassen (76,5%) als zij die het wel toepassen (71,0%) geven aan te kampen met kennistekorten over AI-technologieën, het ethisch en juridisch kader, en meer praktische toepassingsvaardigheden (Standaert et al., 2026). Volgens cijfers van

de FOD Economie is **een gebrek aan expertise binnen het bedrijf met voorsprong de belangrijkste reden voor Belgische bedrijven om geen AI te gebruiken**, vooral bij grote bedrijven, die er in 82,21% van de gevallen naar verwijzen (FOD Economie, 2026).

De verplichtingen die de EU AI Act met zich meebrengt, en specifiek deze met betrekking tot AI-geletterdheid, zijn ook weinig bekend. Slechts 43,3% van de organisaties die AI toepassen is op de hoogte van het bestaan van de AI Act, en maar 31,8% daarvan heeft recentelijk ingezet op kennis, vaardigheden en ervaring met AI bij haar eigen medewerkers (Standaert et al., 2026).

De noden omtrent AI-competenties zijn vaak het gevolg van een **gebrek aan een duidelijke strategie op vlak van AI bij bedrijven**. In 48,9% van de Vlaamse bedrijven waar AI gebruikt wordt, nemen werknemers immers zelf het initiatief, niet het management (Standaert et al., 2026). Slechts 28% van de werkenden zegt gestimuleerd te worden in het gebruik van AI door hun werkgever, en 27% geeft aan dat er geen duidelijk kader bestaat voor AI-gebruik op het werk (De Marez et al., 2026). Voor veel organisaties en werknemers blijft AI daarmee een grijze zone.

Vlaanderen groeit snel in AI-gebruik, maar zonder gerichte investering in AI-geletterdheid als deel van een doelmatige AI-strategie, dreigt die groei oppervlakkig te blijven: breed in bereik, maar beperkt in transformatieve diepgang.

Wat hierbij van even groot belang is, maar waar geen cijfers over zijn, is de manier waarop een bedrijf of organisatie invulling moet geven aan deze AI-geletterdheid. Daarover gaat deze visiepaper. We presenteren drie mogelijke perspectieven op de invulling van AI-geletterdheid in een bedrijf of organisatie.

II Vlaanderen groeit snel in AI-gebruik, maar zonder gerichte investering in AI-geletterdheid als deel van een doelmatige AI-strategie, dreigt die groei oppervlakkig te blijven.

Drie perspectieven op AI-geletterdheid

¹In dit document hebben we het in de regel over "AI-toepassingen", maar bij meer juridische toelichting gebruiken we de term "AI-systemen". In de EU AI Act wordt immers gesproken over "AI-systemen". Systemen verwijzen naar de onderliggende AI-technologie van die toepassingen.

In het volgende onderdeel lichten we de drie perspectieven op AI-geletterdheid in meer detail toe: waarom dit perspectief van belang is en wat het omvat.

Om deze perspectieven verder concreet te maken zullen we bij elk perspectief een praktijkvoorbeeld meegeven van hoe deze invalshoek zich concreet kan vertalen in de organisatie. Hiervoor zullen we telkens vertrekken van dezelfde (fictieve) voorbeelden die we zullen meenemen doorheen deze visiepaper: het marketingbedrijf Goesting Marketing en het schoonmaakbedrijf Glansjagers.

Goesting Marketing is een reclamebureau gevestigd in Vlaanderen waar de medewerkers dagelijks gebruik maken van verschillende AI-toepassingen¹. We gaan doorheen de paper in op vier verschillende scenario's:

1. Het bedrijf biedt een **AI-chatbot** aan die intern ontwikkeld werd. Klanten kunnen de chatbot inbedden op hun eigen website om hun klantenservice te ondersteunen (gebruiksscenario 1);
2. Het bedrijf maakt zelf gebruik van een AI-toepassing die extern ontwikkeld werd om de **cv's van sollicitanten te screenen** om hen te ranken op bekwaamheid voor de specifieke jobfunctie (gebruiksscenario 2);
3. **Schaduwgebruik** door personeel (onofficieel gebruik). Deze term verwijst naar werknemers die gebruik maken van AI zonder het medeweten of de goedkeuring van leidinggevenden of de IT-afdeling. Dit kan problematisch zijn, omdat personeelsleden tools kunnen gebruiken die mogelijk niet geschikt zijn voor een professionele context, zoals gratis chatbots die niet veilig omgaan met persoonsgegevens of bedrijfsgevoelige gegevens (gebruiksscenario 3);
4. Glansjagers, een externe schoonmaakfirma waarbij Goesting Marketing klant is, ontwikkelde zelf een **tool om de planning op te maken van haar ploegen** op basis van AI, die ook intern gebruikt wordt (gebruiksscenario 4).

Bij elk perspectief dat we hieronder toelichten, zullen we bij deze voorbeelden terugkomen en verder concretiseren in welke AI-geletterdheidsacties deze visie zich dan concreet vertaalt.

Tussen deze perspectieven en bijhorende voorbeeldacties kunnen overlappingen zijn. Ze sluiten elkaar dan ook niet helemaal uit. Wat we met de toelichting van deze perspectieven willen beklemtonen is dat ze elk vertrekken van een ander uitgangspunt of kijk op het onderwerp van AI-geletterdheid, namelijk compliance, risicovermijding en innovatief voordeel. Na de toelichting van de drie perspectieven zullen we beargumenteren dat een combinatie van deze drie perspectieven het meest waardevol is voor organisaties.

AI-geletterdheid als een wettelijke verplichting

² In dit document wordt een beperkt, niet-exhaustief overzicht gegeven van wettelijke verplichtingen omtrent AI-geletterdheid bij de inzet van AI-toepassingen/systemen. Het kan daarom niet als juridisch of professioneel advies worden beschouwd.

³ Artikel 4 AI Act: "Aanbieders en gebruiksverantwoordelijken van AI-systemen nemen maatregelen om, zoveel als mogelijk, te zorgen voor een toereikend niveau van AI-geletterdheid bij hun personeel en andere personen die namens hen AI-systemen exploiteren en gebruiken, en houden daarbij rekening met hun technische kennis, ervaring, onderwijs en opleiding en de context waarin de AI-systemen zullen worden gebruikt, evenals met de personen of groepen personen ten aanzien van wie de AI-systemen zullen worden gebruikt."

⁴ Ook artikel 9 en artikel 14 van de AI Act zijn hier relevant, aangezien ze de vereisten van risicobeheersing en "betekenisvol menselijk toezicht" introduceren voor aanbieders van AI-systemen met een hoog risico, die samen ook een zekere AI-geletterdheid impliceren. Maar ook gebruiksverantwoordelijken van AI-systemen met een hoog risico zijn op grond van artikel 26 van de AI Act aan een vorm van risicobeheersing en menselijk toezicht onderworpen.

⁵ Zie <https://digital-strategy.ec.europa.eu/nl/faqs/ai-literacy-questions-answers>

⁶ Zie [Veelgestelde vragen over artificiële intelligentie, de Artificial Intelligence Act en de toepassing daarvan](#) | FOD Economie

Een eerste manier om naar AI-geletterdheid te kijken, vertrekt van de wettelijke verplichtingen rond AI-geletterdheid.² Er zijn enkele verplichtingen die voortkomen uit Europese wetgeving die betrekking hebben op AI-geletterdheid. Vanuit dit perspectief staat compliance dan ook centraal.

De AI Act introduceert een AI-geletterdheidsverplichting die sinds 2 februari 2025 van toepassing is. Artikel 4 van de AI Act³ legt aanbieders en gebruiksverantwoordelijken van AI-systemen enkele verplichtingen op. Aanbieders zijn de entiteiten (zoals bedrijven, overheden en organisaties) die een AI-systeem of een AI-model voor algemene doeleinden ontwikkelt of laat ontwikkelen en deze vermarkt of intern in gebruik stelt. Gebruiksverantwoordelijken zijn dan weer de entiteiten die gebruik maken van dergelijke systemen onder eigen verantwoordelijkheid voor professionele doeleinden. **Beide groepen moeten volgens de EU AI Act, zoveel als mogelijk, maatregelen nemen om AI-geletterdheid bij te brengen bij hun personeel en andere personen die namens hen AI-systemen exploiteren en gebruiken.**⁴ Wat dat niveau precies zou zijn, is **contextgebonden** en **hangt af van de toepassing en de daaraan verbonden risico's**. AI-geletterdheid wordt hier begrepen als de verzameling van vaardigheden, kennis en begrip die aanbieders, gebruiksverantwoordelijken en betrokken personen in staat stellen om AI-systemen op een geïnformeerde manier in te zetten enerzijds en bewust te zijn van de kansen en risico's van AI anderzijds.

Om wat meer duidelijkheid te scheppen over de impact van de AI Act en hoe ermee om te gaan heeft de Europese Commissie een webpagina met veelgestelde vragen en antwoorden samengesteld.⁵ De AI Act laat evenwel ruimte voor interpretatie en flexibiliteit om zo toekomstbestendig te zijn. Het blijft desalniettemin duidelijk dat elke organisatie die gebruikmaakt van een AI-systeem of deze ontwikkelt, stappen moet zetten om haar werknemers die werken met AI-systemen minstens een basiskennis van AI bij te brengen. Hoewel er nu nog veel onduidelijkheid over de handhaving bestaat, wordt er wel sterk aangeraden om stappen te zetten richting compliance.⁶

// Elke organisatie die gebruikmaakt van een AI-systeem of deze ontwikkelt, moet stappen zetten om haar werknemers die werken met AI-systemen minstens een basiskennis van AI bij te brengen.

⁷ <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/PE-30-2026-INIT/en/pdf>

⁸ Voor een algemene checklist van verplichtingen omtrent AI-geletterdheid en een gedetailleerd overzicht van de toepassing ervan op de werkcontext verwijzen we naar de AI Act Checklist (in voorbereiding).

⁹ Het wordt aangeraden om een AI Officer binnen een organisatie aan te stellen. Deze zal instaan voor de naleving van de voorschriften uit de AI Act. Hoewel deze functie niet expliciet wordt verplicht of uitgedrukt in de AI Act, is het zinvol om een AI Officer aan te stellen als er intensief AI-applicaties worden aangeboden aan klanten of intern worden gebruikt binnen een organisatie. Het takenpakket van een AI Officer kan eruit bestaan om mee te denken over AI-geletterdheid binnen een organisatie, maar eveneens om AI-initiatieven te coördineren of hierover advies te verlenen zodat dit telkens in overeenstemming is met de wettelijke vereisten uit de AI Act. Enkele onofficiële bronnen geven aan dat één persoon zowel de rol van DPO als van AI Officer op zich zou kunnen nemen. In kleine organisaties met beperkte middelen is dit een begrijpelijke werkwijze, maar ze wordt toch als potentieel problematisch beschouwd, aangezien het risico bestaat dat de nodige specialisatie binnen de twee afzonderlijke wetgevingskaders onvoldoende tot ontwikkeling komt. Zie <https://cedpo.eu/wp-content/uploads/The-DPO-and-the-AI-Officer.pdf>

De AI-Omnibus

De Digital Omnibus on AI⁷ is een vereenvoudigingsinitiatief van de Europese Commissie. Het heeft onder meer als doel bepaalde verplichtingen uit de AI Act te simplificeren. Op het moment van schrijven (30 juni 2026) is het voorstel tot wijziging van de verplichting tot AI-geletterdheid goedgekeurd. Waar de AI Act oorspronkelijk vereiste dat aanbieders en gebruiksverantwoordelijken ervoor zorgen dat hun personeel en andere betrokken personen over een voldoende mate van AI-geletterdheid beschikken, zou deze verplichting worden vervangen door een inspanningsverbintenis. Dit houdt in dat aanbieders en gebruiksverantwoordelijken de ontwikkeling van AI-geletterdheid binnen hun organisatie moeten ondersteunen. Concreet betekent dit dat aanbieders en gebruiksverantwoordelijken passende maatregelen moeten nemen om AI-geletterdheid te bevorderen, zonder dat een specifiek niveau van kennis of competentie moet worden bereikt of aangetoond. Van de Europese Commissie en de lidstaten wordt verwacht dat zij deze inspanningen ondersteunen en faciliteren. Daarnaast zal de AI Board aanbevelingen aannemen om de Commissie en de lidstaten te ondersteunen bij het stimuleren van AI-geletterdheid binnen organisaties. Aangezien de Digital Omnibus on AI op dit moment (30 juni 2026) nog niet is gepubliceerd in het Publicatieblad van de Europese Unie, is de voorgestelde wijziging echter nog niet van kracht. Tot dan blijft de huidige verplichting inzake AI-geletterdheid, zoals opgenomen in de AI Act en hieronder toegelicht, onverminderd gelden.

Toegepast op voorbeeld Goesting Marketing⁸

Als we vanuit dit perspectief naar het aanbieden en eigen gebruik van AI door Goesting Marketing zouden kijken, welke stappen zou Goesting Marketing dan kunnen zetten om op vlak van AI-geletterdheid compliant te zijn?

Gebruiksscenario 1: chatbot

Goesting Marketing zet actief in op compliance met de AI Act, met betrokkenheid van de AI Officer⁹ en de DPO. Bij Goesting Marketing zijn ze ervan op de hoogte dat hun chatbot kwalificeert als een AI-systeem met transparantievereisten volgens de AI Act.

Als aanbieder heeft Goesting Marketing de volgende verplichtingen: de transparantievereisten verplichten de aanbieder de chatbot zodanig te ontwerpen en te ontwikkelen dat de gebruikers op de hoogte worden gesteld dat zij niet met een mens communiceren. Goesting Marketing bouwt daarom een notificatie in voor gebruikers die duidelijk maakt dat zij met een chatbot praten en niet met een echte medewerker van het bedrijf, telkens wanneer er een nieuwe conversatie wordt aangegaan met de chatbot.

Gebruiksscenario 2: tool voor cv-screening

Het gebruik van een AI-tool bij het screenen van cv's geldt als een Type 2 hoogrisico AI-systeem binnen de AI Act. Alle personeelsleden bij Goesting Marketing die in contact komen met deze AI-toepassing, in dit geval de HR-medewerkers en een deel van het management, hebben daarom een opleiding moeten volgen waarin de gebruiksaanwijzing grondig doorlopen werd en er een algemene basis werd gelegd in verband met de werking en verbonden risico's, zoals *automation bias* en discriminatie.

Als gebruiksverantwoordelijke van een dergelijk hoogrisico AI-systeem heeft Goesting Marketing ook andere specifieke verplichtingen. Zo worden alle sollicitanten wiens cv met deze tool gescreend wordt hierover geïnformeerd en werd ook een plan opgemaakt over menselijk toezicht, waarin vastgelegd werd dat HR-medewerkers steeds de resultaten nakijken en toetsen aan hun eigen bevindingen.

Gebruiksscenario 3: schaduwgebruik

Schaduwgebruik kan voor Goesting Marketing onder meer leiden tot veiligheidsrisico's of datalekken en maakt compliance erg moeilijk, aangezien een ongekend gebruik ook niet te reguleren valt. Goesting Marketing maakte evenwel al vroeg werk van een uitgebreid AI-beleid, in samenspraak van medewerkers op alle niveaus. Daarbij werden afspraken gemaakt over het gebruik van externe toepassingen. Bestaande personeelsleden en nieuwe personeelsleden worden vanaf hun onboarding ervan bewust gemaakt dat het de bedoeling is om gebruik te maken van door de organisatie goedgekeurde AI-toepassingen. Tijdens hun opleiding worden ze ook gewezen op de vertrouwelijkheidsrisico's van externe AI-systemen en het gevaar dat ze betekenen voor persoonsgegevens en bedrijfsgevoelige informatie.

Als er zich toch schaduwgebruik voordoet binnen het bedrijf, dan kwalificeert Goesting Marketing ook in dat geval volgens de AI Act als gebruiksverantwoordelijke. Dit betekent dat Goesting Marketing ook voor AI-toepassingen die niet formeel werden ingebed in hun werking compliance-risico's draagt. Daarnaast is en blijft AI een snel veranderend veld. Daarom worden er binnen Goesting Marketing regelmatig nieuwe opleidingssessies georganiseerd voor alle personeelsleden, om zo ook de relevante kennis over de AI-toepassingen waar het bedrijf gebruik van maakt bij het personeel up to date te houden.

¹⁰ Zie <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/draft-commission-guidelines-classification-high-risk-ai-systems>

¹¹ De AI Act onderscheidt de volgende specifieke regimes, die elk een eigen set regels omvatten: (1) verboden AI-praktijken; (2) AI-systemen met een hoog risico; (3) AI-systemen met transparantievereisten; en (4) AI-modellen voor algemene doeleinden.

Gebruiksscenario 4: planningstool van externe schoonmaakfirma

Glansjagers bestudeert welke verplichtingen voortkomen uit de AI Act in verband met de planningstool die ze ontwikkelden.

- Net als bij Goesting Marketing blijven voor Glansjagers als aanbieder en gebruiksverantwoordelijke volgens de AI Act dezelfde verplichtingen rond AI-geletterdheid uit artikel 4 gelden. Aangezien alle personeelsleden kunnen vallen onder artikel 4 van de AI Act, moeten in dit geval ook uitvoerende profielen zoals schoonmakers meegenomen worden in AI-geletterdheidsacties.
- De AI Act legt strengere verplichtingen op in het geval van hoogrisico AI-systemen. De planningstool wordt ingezet in een arbeidscontext, welke ook is opgenomen in de lijst van Type 2 hoogrisico AI-systemen in de AI Act. Belangrijk is echter dat een systeem pas als een hoog risico wordt beschouwd als het toewijzen van taken gebeurt op basis van individueel gedrag of persoonlijke eigenschappen of kenmerken, zoals stiptheid, betrouwbaarheidscijfers of prestatiebeoordelingen.¹⁰ Die voorwaarde moet voorkomen dat werknemers door een geautomatiseerde taakverdeling een ander takenpakket krijgen en daardoor promotiekansen mislopen, wat hun loopbaan en dus ook hun levensonderhoud kan beïnvloeden. Omdat de tool van Glansjagers een planning opstelt op basis van objectieve en neutrale criteria zoals hun beschikbaarheid of geografische nabijheid, dus zonder rekening te houden met individuele omstandigheden van werknemers, kwalificeert ze niet als een AI-systeem met een hoog risico, en krijgt Glansjagers geen strengere verplichtingen opgelegd op basis van een specifiek regime¹¹ uit de AI Act.
- De concrete invulling van de algemene AI-geletterdheidsverplichtingen die voortkomen uit artikel 4 van de AI Act komt toe aan Glansjagers, die moeten bepalen welke informatie voor werknemers of klanten relevant is met betrekking tot de ontwikkeling en het gebruik van de planningstool. Er bestaat echter geen afzonderlijke wettelijke verplichting om het gebruik van deze tool aan derden kenbaar te maken, zoals aan Goesting Marketing.



AI-geletterdheid als een vorm van risicobeperking en bescherming van eindgebruikers

// Door in te zetten op AI-geletterdheid kan een organisatie veel risico's minimaliseren.

¹² Het Kenniscentrum Data & Maatschappij heeft meerdere publicaties en tools die een sterke focus op (ongekende) risico's hebben. Zo geven de verschillende kaartensets in de 'AI blind spots'-reeks (de kaartenset voor GenAI of bij gebruik van AI in de gezondheidszorg) inzicht in de risico's die gepaard gaan met AI-gebruik. Meer info over deze kaartensets: <https://data-en-maatschappij.ai/tools>

Een tweede perspectief op AI-geletterdheid kijkt vooral naar de risico's van AI-gebruik en geletterdheid als manier om die risico's te minimaliseren. Wanneer het over AI gaat, gaat het vaak ook over de gevaren die eraan verbonden zijn. Dit perspectief krijgt dan ook veel aandacht in de media en het publieke debat.

Wie AI-geletterdheid benadert vanuit dit perspectief, focust vooral op **de competenties die medewerkers moeten bezitten om op een risicovermijdende manier met de technologie om te gaan**. Het kan hierbij gaan over de risico's van de AI-toepassingen die de organisatie zelf inzet of die schaduwgebruik met zich meebrengt, maar het kan ook breder gaan over de uitdagingen die AI stelt voor het bedrijf, de sector of de samenleving.

De risico's die artificiële intelligentie met zich meebrengt, zijn al vaak ruim beschreven. Het is niet de bedoeling om in deze paper een exhaustief overzicht te geven van deze risico's, maar vaak gaat het om:

- **Controle en betrouwbaarheid:** veel AI-modellen zijn moeilijk uitlegbaar, waardoor het voor management en toezichthouders lastiger wordt om beslissingen te verantwoorden en verantwoordelijkheid toe te wijzen bij fouten.
- **Veiligheid en kwaliteit van beslissingen:** systemen kunnen hallucineren, onjuiste of misleidende output geven en door automation bias hebben medewerkers de neiging die output te snel te vertrouwen, wat in kritieke processen (bv. HR, financiën, veiligheid, zorg) kan leiden tot schadelijke fouten.
- **Structurele risico's voor de organisatie** zelf: AI veronderstelt intensief datagebruik, met mogelijke inbreuken op privacy, informatiebeveiliging en intellectueel eigendom, en kan via biased trainingsdata leiden tot discriminerende uitkomsten met juridische en reputatieschade tot gevolg.
- **Maatschappelijke en ecologische effecten** zoals energieverbruik, impact op jobs en desinformatie.
- **Afhankelijkheid** van (een beperkt aantal) externe leveranciers, waardoor eigen expertise erodeert en de veerkracht afneemt wanneer systemen uitvallen of voorwaarden veranderen.

Omdat AI op veel verschillende manieren en in verschillende contexten wordt toegepast, en omdat de capaciteiten en het gebruik van AI-toepassingen constant veranderen, zijn niet alle mogelijke risico's in hun geheel op te lijsten of te voorspellen. Door in te zetten op AI-geletterdheid kan een organisatie echter veel van de risico's minimaliseren.¹² Schaduwgebruik stelt organisaties wel vaak voor specifieke uitdagingen op dit vlak, omdat dit gebruik van AI de risico's van AI voor de organisatie moeilijker in te schatten maakt.

Toegepast op voorbeeld Goesting Marketing

Goesting Marketing beseft dat AI het bedrijf, de werknemers en ook klanten en andere belanghebbenden voor uitdagingen stelt. Er zijn niet alleen de AI-toepassingen die het bedrijf op de markt aanbiedt en zelf heeft geïmplementeerd die een aantal risico's in zich dragen, er is ook schaduwgebruik van andere toepassingen onder werknemers. Bovendien voelen ze de impact van AI in de sector. Zo wijzigt de werking van de socialemediakanalen die Goesting Marketing inzet, door ontransparante algoritmes en grote hoeveelheden AI-gegenereerde content op deze platformen. Ook merken ze dat er steeds meer klanten zijn die weinig doordacht met AI-tools aan de slag gaan en zelf hun marketing verzorgen, waardoor sommigen het idee krijgen om misschien niet langer beroep te hoeven doen op de ondersteuning van Goesting Marketing. Op tal van manieren creëert AI zo nieuwe uitdagingen voor het bedrijf.

Goesting Marketing zet een aantal stappen om risico's te beperken, en daarbij wordt ook sterk ingezet op meer bewustmaking omtrent de risico's van AI in het bedrijf.

Algemene acties:

- Vanuit HR wordt een online cursus aangeboden aan alle medewerkers die een algemeen begrip van AI bijbrengt en specifiek ingaat op de risico's van AI en de impact op de sector.
- De verplichte e-learning module over phishing en informatiebeheer wordt up-to-date gebracht en aangevuld met de extra risico's die AI introduceert op het vlak van cyberveiligheid. Werknemers die de opleiding bij hun onboarding al afwerkten, moeten nu de vernieuwde modules doorlopen.
- Medewerkers leren ook wanneer ze een AI-beslissing of -output moeten flaggen of escaleren naar een leidinggevende of de juridische afdeling.
- Wanneer er zaken fout lopen door AI-gebruik, wordt er telkens een kort moment georganiseerd om hierover in gesprek te gaan met de betrokkenen. De bedoeling ervan is niet om te sanctioneren, maar om op zoek te gaan naar wat er precies fout liep en hoe dit in de toekomst vermeden kan worden.

Gebruiksscenario 1: chatbot

- Medewerkers bij Goesting Marketing worden actief aangezet om na te denken over mogelijke fouten en incidenten die kunnen voortkomen uit het gebruik van de chatbot. In groepen worden scenario's uitgedacht: wat als de chatbot foute informatie doorgeeft aan klanten? Wat als AI-gegenereerde antwoorden de waarden of de boodschap van een klant schaden? De oefening biedt medewerkers inzicht in de concrete risico's van de chatbot en hoe ze ermee kunnen omgaan.

Gebruiksscenario 2: cv-screeningsstool

- Medewerkers die de AI-toepassing voor het screenen van cv's gebruiken, krijgen een extra opleiding over AI, bias en non-discriminatie, waarin ook besproken wordt hoe ze de output van de tool kritisch beoordelen en bijsturen.

Gebruiksscenario 3: schaduwgebruik

- Er worden workshops georganiseerd met de kaartensets 'GenAI blind spots' en 'Tarot Cards of Tech'¹³ om medewerkers bewust te maken van risico's verbonden aan het gebruik van GenAI-tools die sommigen officieus inzetten.
- Gedurende een periode van enkele weken worden alle medewerkers uitgenodigd om hun AI-gebruik bij te houden, samen met de momenten waarop ze bewust kiezen om geen AI te gebruiken en de redenen waarom. Het biedt medewerkers een manier om bewust na te denken over wanneer ze wel en niet AI gebruiken; voor het management is het een manier om een beter beeld te krijgen van het informele AI-gebruik en de bijhorende risico's binnen het bedrijf.
- Het IT-departement krijgt extra tijd en ondersteuning om vertrouwd te raken met de risico's die schaduwgebruik introduceert. Er worden strategieën uitgewerkt om bij mogelijke datalekken snel in te grijpen.

Gebruiksscenario 4: planningstool van externe schoonmaakfirma

Naast algemene acties voor AI-geletterdheid neemt Glansjagers, het externe schoonmaakbedrijf, ook enkele stappen op maat van hun situatie om risico's te beperken:

- De schoonmakers volgen een kort opleidingstraject over het herkennen van fouten en hoe ermee om te gaan. Er wordt een procedure uitgewerkt om fouten en onrealistische planningen te melden. Leermomenten worden aangeboden op verschillende niveaus van digitale geletterdheid en in verschillende talen, om potentiële barrières te minimaliseren.
- De planners krijgen extra opleidingen over AI en de tool, waarbij vooral aandacht is voor mogelijke fouten, menselijk toezicht, bias en overmatige afhankelijkheid van geautomatiseerde systemen. Ze krijgen ook een workshop over het communiceren over de tool naar de andere medewerkers, om vertrouwen en opname te stimuleren en om te gaan met klachten.
- Klanten van Glansjagers worden geïnformeerd over hoe Glansjagers de tool inzet en over hoe ze problemen met de planning kunnen melden.

AI-geletterdheid voor innovatief voordeel



Een derde perspectief biedt een zicht op AI-geletterdheid als kans: door de geletterdheid van hun medewerkers te verbeteren kunnen organisaties de mogelijkheden die AI-toepassingen bieden optimaal benutten en inzetten voor innovatie.

Vanuit dit perspectief is AI een middel dat ingezet kan worden om bestaande werkprocessen te verbeteren, te versnellen en efficiënter te maken, maar ook om tot nieuwe processen en diensten te komen. Opdat het voor een organisatie überhaupt mogelijk is om van die opportuniteiten gebruik te maken is er echter enige AI-geletterdheid nodig. Meer nog, er zijn aanwijzingen dat hogere AI-geletterdheid leidt tot meer innovatief gedrag op de werkvloer (Ji et al., 2025; Weikang et al., 2025). AI-geletterdheid is dus niet enkel van instrumenteel belang als voorwaarde voor het optimaal gebruik van AI, maar kan ook het gedrag van medewerkers zelf op een positieve manier beïnvloeden.

II AI-geletterdheid is niet enkel van instrumenteel belang als voorwaarde voor het optimaal gebruik van AI, maar kan ook het gedrag van medewerkers zelf op een positieve manier beïnvloeden.

Om AI-innovatie van onderuit mogelijk te maken, zijn specifieke competenties bij medewerkers nodig, maar ook een organisatorische structuur en bijhorende strategie. Op het vlak van kennis gaat het om inzicht in wat AI wel en niet kan, en hoe mensen en AI het best samenwerken. Medewerkers moeten inzien dat de grote kracht van AI in patroonherkenning op grote schaal zit, en dat AI daarmee vooral een aanvulling is op menselijke capaciteiten (Loaiza & Rigobon, 2024). Wat vaardigheden betreft, vraagt effectief AI-gebruik meer dan een intuïtieve interface doet vermoeden: taken afbakenen, de juiste context aanreiken, output iteratief verbeteren en fouten herkennen zijn allemaal vaardigheden die het verschil maken tussen oppervlakkig en productief gebruik (Dell'Acqua et al., 2026). Op het vlak van attitudes toont onderzoek dat werken aan geletterdheid vertrouwen, engagement en eigenaarschap rond AI vergroot en angst en weerstand verlaagt (Thevisuthan, 2025).

Ten slotte volstaan sterke AI-competenties bij medewerkers niet op zich: **AI-innovatie op organisatieniveau vraagt ook om ruimte om te experimenteren en duidelijke afspraken om AI daadwerkelijk diepgaand in werkprocessen te integreren**. Die competenties en dat kader zijn niet vanzelfsprekend aanwezig, ze vragen gerichte investering en een heldere AI-strategie die mogelijkheden creëert en ruimte laat om de innovatieve kracht van medewerkers optimaal te benutten.

Toegepast op voorbeeld Goesting Marketing

Terug naar het bedrijf Goesting Marketing. Na de eerste, meer risico-gefoceuste aanpak rond AI, groeit bij enkelen het inzicht dat AI ook heel wat kansen biedt en dat concurrenten tal van andere toepassingen van AI verkennen waardoor ze sneller innoveren en meer klanten aantrekken. Goesting Marketing beslist bij te benen.

Algemene acties:

- Goesting Marketing brengt de AI-competenties van de medewerkers in kaart door een interne meting te doen van de kennis, vaardigheden en attitudes die medewerkers hebben. Deze informatie gebruiken ze om gericht leerkanalen te creëren voor medewerkers.¹⁴
- Goesting Marketing zet een intern systeem van AI-ambassadeurs op waarbij enthousiastelingen hun learnings delen. Deze groep van early adopters wisselt ervaringen en ideeën uit, en signaleert nieuwe opportuniteiten bij leidinggevenden.
- Om AI diepgaander in de workflow te integreren betreft het bedrijf medewerkers al vroeg bij de beoogde wijziging van de bestaande werkprocessen, zodat de gewenste voordelen ook daadwerkelijk gerealiseerd worden.
- Iedereen die training geeft, de gangmakers van AI in het bedrijf, de personen die training organiseren, de ICT-medewerkers en de leidinggevenden krijgen uitgebreidere training over AI. Omdat zij een multiplicatoreffect hebben, kunnen ze ervoor zorgen dat AI-toepassingen verder opgenomen worden in de rest van het bedrijf.

Gebruiksscenario 1: chatbot

- Account managers leren hoe ze klanten kunnen informeren over wat AI kan bijdragen aan hun campagnes en hoe medewerkers de technologie op een verantwoorde manier kunnen inzetten. AI-geletterdheid van werknemers wordt zo ook een verkoopargument en differentiator.

Gebruiksscenario 2: cv-screeningsstool

- HR-medewerkers verkennen tijdens verschillende co-creatieve leermomenten hoe de cv-screeningsstool hen in staat stelt om sneller en breder te werven en meer aandacht te besteden aan de relevante competenties van geselecteerde kandidaten. Ze krijgen inzicht in hoe de tool werkt en hoe ze die kunnen bijsturen. Ze proberen zo de output te optimaliseren en stellen gezamenlijk heldere protocollen op over hoe doeltreffend en verantwoord om te gaan met die output.

Gebruiksscenario 3: schaduwgebruik

- Om initiatieven rond AI-gebruik vanuit de medewerkers optimaal te benutten wordt er een kanaal voorzien waarlangs interessante tools kunnen worden aangegeven, zodat ze geëvalueerd kunnen worden en op een strategische manier geïntegreerd kunnen worden in bredere werkprocessen. Schaduwgebruik wordt zo benaderd als kans, eerder dan als risico.
- Er worden praktijkgerichte workshops ingericht voor effectief prompts voor specifieke marketingtaken, zoals sneller varianten genereren voor A/B-tests, gebaseerd op tools die medewerkers zelf al gebruiken.
- De webdesigners krijgen training in prompt engineering voor code, machine learning en MLOps zodat ze AI-toepassingen robuust leren integreren in hun bestaande producten.

Gebruiksscenario 4: planningstool van externe schoonmaakfirma

Naast algemene acties voor AI-geletterdheid neemt Glansjagers, het externe schoonmaakbedrijf, ook enkele stappen op maat van hun situatie om kansen na te streven:

- Via co-creatiemomenten wordt de tool afgestemd op de noden en wensen van alle betrokkenen, ook die van de schoonmakers. Verder wordt er een opleidings- en communicatiestrategie uitgewerkt die duidelijk moet maken dat de tool geen extra controlemechanisme inhoudt, maar net dient om het werk efficiënter te maken en de werklust te verlagen. De efficiëntiewinst wordt zichtbaar gemaakt met een toegankelijk dashboard. Op die manier krijgen medewerkers inspraak en ontstaat er een draagvlak.
- De planners krijgen een uitgebreide technische opleiding om diepgaand inzicht te krijgen in de werking van de tool en om zelf aan de slag te kunnen met het bijsturen van parameters. Dit maakt voor het bedrijf het verschil tussen passief de output uitvoeren en actief de planning optimaliseren.
- Aan klanten als Goesting Marketing wordt duidelijk gemaakt hoe de planning tot stand komt, met als doel hen in staat te stellen hun eigen noden (bv. speciale schoonmaakverzoeken, tijdsgevoelige ruimtes) beter te communiceren aan de planners. De meer gebalanceerde planning wordt zo goed mogelijk afgestemd op personeel en klanten, wat Glansjagers een competitief voordeel biedt.

Conclusie: een brede visie op AI-geletterdheid



De drie perspectieven op AI-geletterdheid zijn elk op zich waardevol, maar onvolledig. Een organisatie die uitsluitend inzet op compliance zal kansen mislopen op het vlak van innovatie en risicobeperking. Wie alleen focust op risico's, dreigt te verstarren. En wie louter kansen najaagt, kan juridisch gezien de mist ingaan. De drie perspectieven zijn het krachtigst wanneer ze samen worden ingezet: ze zijn complementair en wederzijds versterkend.

// De drie perspectieven zijn het krachtigst wanneer ze samen worden ingezet: ze zijn complementair en wederzijds versterkend.

Tegelijk staan de perspectieven soms ook in een spanningsveld tegenover elkaar:

- Een juridisch perspectief kan remmend werken op experimenteren: als medewerkers vooral leren wat niet mag (doordat bijvoorbeeld legal officers in organisaties enkel benadrukken wat wettelijk niet kan), ontstaat er eerder terughoudendheid dan innovatie.
- Een kansengericht perspectief kan de risico's onderschatten: organisaties die vol inzetten op productiviteitswinst kunnen de neiging hebben om kritische reflectie te zien als een obstakel.
- Een risicogericht perspectief kan verlammen: als de focus louter op vermijden ligt, investeren medewerkers energie in het signaleren van problemen, maar niet in het ontwikkelen van een positieve visie op verantwoord gebruik.

Neem ons fictief marketingbureau Goesting Marketing:

- Een puur compliance-gedreven aanpak houdt het bedrijf wettelijk in orde (HR-medewerkers zijn opgeleid over de risico's van de cv-screeningstool, en de chatbot voldoet aan de transparantievereisten van de AI Act) maar wie het daar bij laat, mist de kans om schaduwgebruik te benaderen als signaal van innovatiepotentieel, of om AI-geletterdheid van medewerkers in te zetten als verkoopargument richting klanten.
- Een louter kansgerichte aanpak (waarbij enthousiaste early adopters nieuwe tools verkennen en accountmanagers klanten adviseren over AI) kan dan weer leiden tot blinde vlekken: zonder risicobewustzijn is de kans groter dat de chatbot discriminerende informatie verspreidt of dat een AI-gegenereerde campagne merkschade veroorzaakt.

- En een benadering die enkel risico's wil vermijden, creëert een cultuur waarin medewerkers vooral leren wat niet mag, maar nooit de ruimte krijgen om te experimenteren met prompttechnieken of AI-integraties in bestaande werkprocessen. Die aanpak zorgt ervoor dat Goesting Marketing positie verliest ten opzichte van concurrenten die dat wél doen.

Deze drie perspectieven leiden soms tot dezelfde acties (bijvoorbeeld een AI-inventaris), maar vanuit een andere motivatie en met een andere prioritering. Dit illustreert dat AI-geletterdheid niet één ding is, maar sterk afhankelijk is van het kader waarbinnen je het benadert.

Dat onderscheid wordt concreter als je kijkt naar specifieke AI-geletterdheidsacties. Denk bijvoorbeeld aan een opleiding waarin medewerkers leren om foutieve of misleidende antwoorden van de chatbot te herkennen en bij te sturen:

- Vanuit het juridisch perspectief is dit een verplichting: de AI Act vereist dat medewerkers die met AI-systemen werken de output ervan kunnen beoordelen;
- Vanuit het risicoperspectief is dit een beschermingsmaatregel: een chatbot die klanten misleidt, schaadt het vertrouwen en kan leiden tot klachten of reputatieschade;
- Vanuit het kansenperspectief is dit een competitief voordeel: medewerkers die AI-output snel en betrouwbaar kunnen inschatten, leveren betere service en onderscheiden zich van concurrenten die dat niet kunnen.

De training ziet er misschien identiek uit, maar de insteek, de toon, de voorbeelden en de succesindicatoren zullen verschillen. Dat heeft gevolgen voor hoe medewerkers de training ervaren en wat ze ermee doen.

AI-geletterdheid is in die zin een balanceeroefening waarbij je bij de concrete aanpak dus de drie perspectieven samenneemt en op maat van de concrete noden en context van je bedrijf of organisatie verder uitwerkt.

Voor de uitwerking van een concrete aanpak rond AI-geletterdheid verwijzen we door naar de andere instrumenten die het Kenniscentrum Data & Maatschappij heeft ontwikkeld, in het bijzonder de 'Wegwijzer voor AI-geletterdheid en AI-competenties', een praktisch startpunt voor wie deze balans concreet wil maken.¹⁵

|| Deze drie perspectieven leiden soms tot dezelfde acties, maar vanuit een andere motivatie en met een andere prioritering.

Misvattingen over AI-geletterdheid

¹⁶ Een anekdotisch voorbeeld is hier bibliotheekmedewerkers die – ook als zij zelf geen AI-toepassingen zouden gebruiken – toch in contact komen met AI-gegenereerde boeken en die moeten zien te onderscheiden van andere werken.

Bij het werken met organisaties en in onderzoek komt het Kenniscentrum Data & Maatschappij regelmatig in contact met bepaalde misvattingen over AI-geletterdheid. Die kunnen een barrière vormen op de weg naar AI-geletterdheid. Hier worden enkele misvattingen besproken.

“Mijn organisatie moet niet inzetten op AI-geletterdheid als wij zelf geen AI-tools aanbieden aan medewerkers en er geen schaduwgebruik is.”

Wettelijk gezien is dat correct. Toch is het aangewezen om in te zetten op AI-geletterdheid. Enerzijds is er in veel organisaties toch sprake van schaduwgebruik, ook als dat expliciet niet is toegestaan: medewerkers gaan alsnog vaak stiekem op eigen initiatief aan de slag met AI-toepassingen, waardoor ze zo toch ook de risico's die eraan verbonden zijn in je organisatie binnenbrengen. Ook als werknemers 'stiekem' AI gebruiken, hebben werkgevers verplichtingen met betrekking tot AI-geletterdheid, een werkgever wordt dan immers automatisch aanzien als een 'gebruiksverantwoordelijke'. Anderzijds zorgt de snel wijzigende context ervoor dat elke organisatie uiteindelijk toch rechtstreeks of onrechtstreeks te maken krijgt met AI, wat opnieuw om de juiste alertheid vraagt. AI-systemen zitten steeds meer ingebed in diensten waar werknemers professioneel beroep op doen en ook de sector waarin de organisatie actief is zal veranderen als gevolg van AI.¹⁶

“Met een algemene e-learning-module die een introductie biedt over AI-geletterdheid heb ik gedaan wat moet.”

Een e-learning-module is een aantrekkelijke optie, omdat het het proces van werken aan AI-geletterdheid sterk vereenvoudigt. Het is dan ook een goede start en het zorgt voor enige bewustwording bij bedrijven en hun personeelsleden. Een e-learning heeft een aantal duidelijke voordelen: een werkgever kan het verplichten, iedereen kan het volgen, iedereen leert hetzelfde en ontwikkelt eenzelfde taal en een e-learning organiseren is gemakkelijk haalbaar voor grote bedrijven.

Als leerinstrument heeft het ook beperkingen: er is weinig mogelijkheid tot vragen stellen en interactie tussen werknemers is vaak afwezig of moeilijk. Daarom staat een e-learning-module niet op zich en is die complementair met initiatieven die

¹⁷ Zie <https://www.vlaanderen.be/digitaal-vlaanderen/nieuws/ai-geletterdheid-binnen-de-vlaamse-overheid-digitaal-vlaanderen-neemt-het-voortouw>

¹⁸ Zie het rapport van het Keniscentrum Data & Maatschappij over AI-maturiteit in de werkcontext voor meer informatie: <https://data-en-maatschappij.ai/publicaties/rapport-ai-maturiteit-werkcontext>

¹⁹ Voor specifieke tools voor het betrekken van medewerkers in een (AI-)innovatietraject verwijzen we naar onze toolkit 'Betrek werknemers bij AI-innovatie op de werkvloer' <https://data-en-maatschappij.ai/tools/zo-betrek-je-werknemers-bij-de-implementatie-van-data-of-ai-toepassingen-op-de-werkvloer>

toelaten om te leren van anderen, om verder te verdiepen en competenties te verwerven tijdens het eigenlijke werk. Cijfers geven ook aan dat leren van collega's of leidinggevendenden als belangrijkste leervorm wordt gekozen door werknemers in bedrijven (Geraert et al., 2024, p. 49).

Bovendien hebben veel profielen ook meer specifieke noden rond AI-geletterdheid (OECD, 2025). Zo ontwikkelde het AI-expertisecentrum van de Vlaamse Overheid samen met UNESCO een framework voor overheden op basis van persona's dat de verschillende benodigde competenties op vlak van AI-geletterdheid verduidelijkt.¹⁷ Zo'n vertaling richting specifieke persona's met verdere detaillering van benodigde competenties is zinvol voor elke sector.

"AI-geletterdheid volstaat om als organisatie mee te kunnen op de AI-trein."

AI-geletterdheid is een belangrijk onderdeel van de AI-maturiteit van een organisatie. Toch is er meer nodig om als organisatie klaar te zijn om op een verregaande manier de kansen te benutten die AI-evoluties bieden. Het bredere AI-beleid of de AI-strategie van een organisatie is essentieel om het gebruik van AI te kaderen en richting te geven aan de AI-geletterdheidsinitiatieven.¹⁸

"AI-geletterdheid is in de eerste plaats van belang om risico's te vermijden."

AI-gebruik komt met een aantal risico's en het is belangrijk die te kennen en daarmee te kunnen omgaan. Toch kan een te alarmistische toon de discussie omtrent AI verlammen en ervoor zorgen dat opportuniteiten worden gemist. Zorg dus voor een balans in je verhaal en betrek werknemers vervolgens al in vroege fasen van de introductie van AI in de organisatie. Zo kom je tot betere toepassingen van AI, een betere integratie in bestaande werkprocessen, een beter beeld van de nood aan hertekeningen van werkprocessen en meer gedragenheid. Een goede AI-geletterdheid maakt het betrekken van werknemers in het innovatieproces gemakkelijker en kwaliteitsvoller.¹⁹

"Met een éénmalig leermoment zijn we als organisatie klaar met dit onderwerp."

AI is als technologie en als onderwerp nog volop in ontwikkeling. Zo zijn ook de kansen en aandachtspunten die bij de technologie komen kijken voortdurend in beweging. Verder kan een werknemersbestand zelf ook vaak veranderen. Idealiter heeft een organisatie een goed zicht op de beoogde en aanwezige competenties bij medewerkers en is een strategie uitgewerkt om met leermomenten de competenties van medewerkers te verhogen. Maar omdat de situatie op verschillende manieren kan veranderen is herevaluatie en het herhaaldelijk up-to-date brengen van kennis en vaardigheden belangrijk. In die zin maakt werken aan AI-geletterdheid best deel uit van een algemene strategie in je organisatie omtrent levenslang leren op de werkvloer.

AI-geletterdheid verhogen vraagt een gedeelde inspanning van meerdere actoren, en dat elk vanuit hun eigen rol en verantwoordelijkheid.

Met dat doel heeft het Kenniscentrum Data & Maatschappij een reeks van aanbevelingen geformuleerd, gespecificeerd per actor. Ze zijn niet bedoeld als een allesomvattende lijst van aanbevolen acties, maar wel een concreet startpunt om de AI-competenties van de beroepsbevolking verder te doen stijgen.

Aanbevelingen voor beleidsmakers

- Creëer en verspreid een algemeen kader voor AI-geletterdheid dat actoren helpt om in de praktijk op het onderwerp in te zetten. Dit algemene kader moet bedrijven, sociale partners en sectororganisaties toelaten om de nodige competenties verder te concretiseren voor specifieke contexten.
- Zet in op structurele financiering van initiatieven rond AI-geletterdheid om de basiscompetenties over AI te vergroten bij de algemene bevolking, ook bij diegenen die zichzelf niet percipiëren als AI-gebruikers en/of geen belangstelling tonen in de technologie.
- Zorg voor een heldere implementatie van de verplichtingen omtrent AI-geletterdheid in de EU AI Act, met duidelijkheid over wie de bevoegde regulatoren zijn die moeten toekijken op de naleving van de wetten. Geef deze regulatoren ook de nodige middelen om deze toezichtfunctie te vervullen.
- Zorg voor een Europese harmonisatie in de toepassing van artikel 4 in de EU AI Act, specifiek voor bedrijven die in meerdere (Europese) landen actief zijn en hierdoor mogelijk met uiteenlopende nationale regelgeving te maken kunnen krijgen.
- Zorg voor een centraal aanspreekpunt met een doorverwijsstructuur voor belangrijke informatie omtrent AI-geletterdheid en een overzicht van aanbieders.
- Zet ook in op initiatieven die AI-geletterdheid bevorderen bij kwetsbare groepen, oudere werknemers of uitvoerende profielen. Zij hebben vaak minder toegang tot opleidingen en levenslang leren.

Aanbevelingen voor toezichthouders / regulatoren

- Ontwikkel praktische richtlijnen over wat een toereikend niveau van AI-geletterdheid inhoudt voor verschillende types organisaties en functies, en leg vast hoe bedrijven of organisaties hun inspanningen kunnen aantonen.
- Creëer heldere procedures om tekortkomingen te melden en gevolg te geven aan gebrek aan naleving van de verplichtingen omtrent AI-geletterdheid.
- Werk samen met werkgeversorganisaties en kenniscentra om toezicht niet louter als sanctionerend te positioneren, maar ook als ondersteunend voor organisaties die in orde willen zijn.

Aanbevelingen voor werknemers, werknemersorganisaties en vakbonden

- Investeer in de verdere versterking van AI-kennis bij vakbonden en werknemersvertegenwoordigers, met aandacht voor toepassingen, impact op arbeid en relevante rechtenkaders.
- Versterk de positie van werknemers en hun vertegenwoordigers in sociaal overleg en op de werkvloer rond AI, zodat zij geïnformeerd kunnen meepraten, onderhandelen en waken over de impact op arbeidsomstandigheden en rechten in het bijzonder binnen ondernemingsraden en andere overlegorganen.

Aanbevelingen voor werkgevers, werkgeversorganisaties en sectororganisaties

Voor werkgevers:

- Ontwikkel een AI-strategie die verder gaat dan opleidingen: maak beslissingen over use cases, rollen, verantwoordelijken en veranderprocessen, en vertaal die naar een AI-geletterdheidsplan dat aansluit bij je bredere organisatievisie.
- Stel een helder beleid op rond AI-gebruik en schaduwgebruik, communiceer erover en volg bottom-up initiatieven op zodat je er strategisch op kunt inspelen, zonder de flexibiliteit te verliezen die innovatie mogelijk maakt.
- Creëer als werkgever de randvoorwaarden voor AI-geletterdheid door tijd, middelen en toegang tot opleiding te voorzien, en dit te verankeren als een gedeelde verantwoordelijkheid tussen organisatie en werknemers.
- Investeer in je eigen AI-kennis als leidinggevende, zodat er ook op strategisch niveau geïnformeerde beslissingen genomen kunnen worden.
- Bouw interne capaciteit op via sleutelfiguren zoals leidinggevenden, L&D en ICT, en ondersteun hen bijvoorbeeld via een netwerk van AI-ambassadeurs of -coaches.
- Wees extra aandachtig voor kwetsbare groepen, oudere werknemers en uitvoerende profielen, die vaak minder toegang hebben tot opleidingen en levenslang leren.

Voor werkgeversorganisaties:

- Vergroot bij werkgevers het bewustzijn dat AI-geletterdheid verder reikt dan een wettelijke verplichting. Help hen de drie perspectieven die in deze visiepaper staan beschreven (compliance, risicogericht én kansengericht) in samenhang te hanteren.
- Werk samen in sectorbrede of sectoroverschrijdende initiatieven, zodat niet elke organisatie dezelfde denkoefening hoeft te maken.

Voor sectororganisaties:

- Ondersteun de vertaling van AI-geletterdheidsbehoeften naar sectorspecifieke contexten, rekening houdend met de sterk uiteenlopende impact van AI per werkcontext, en geef zo richting aan opleidingsaanbieders voor functionele opleidingen. (punt 3)

Aanbevelingen voor kenniscentra

- Verzamel en analyseer nationale en internationale voorbeelden van hoe organisaties AI-geletterdheid concreet aanpakken, en maak deze toegankelijk via gerichte kennisdeling.
- Actualiseer bestaande competentiemodellen voor AI-geletterdheid regelmatig, zodat ze gelijke tred houden met de snelle evolutie van de technologie en de bijbehorende regelgeving.
- Vertaal academische en beleidsmatige inzichten rond AI-geletterdheid naar laagdrempelige, praktisch bruikbare richtlijnen en stappenplannen voor organisaties.
- Faciliteer uitwisseling tussen organisaties die reeds ervaring hebben met AI-geletterdheidsinitiatieven, bijvoorbeeld via communities of practice of lerende netwerken.
- Breng systematisch de AI-leernoden en competentiebehoeften van professionals in kaart, en gebruik deze inzichten om opleidingsaanbieders en beleidsmakers gericht te informeren over relevante opleidingsprioriteiten.

Aanbevelingen voor opleidingsinstellingen en Learning & Development (L&D) afdelingen

- Ontwikkel een gelaagd en regelmatig geactualiseerd leeraanbod rond AI-geletterdheid, met een brede basisopleiding voor alle werknemers (gemeenschappelijke taal, inzicht in het AI-beleid van de organisatie) en aanvullende modules afgestemd op verschillende rollen en voorkennis.
- Voorzie gerichte verdiepingstrajecten voor profielen die diepgaande technische of strategische kennis van AI nodig hebben (zoals data-analisten, HR-verantwoordelijken, L&D-medewerkers en leidinggevenden), zodat zij als interne trekkers en ondersteuners kunnen fungeren binnen de organisatie.

- Zet in op diverse en complementaire leervormen (zoals klassikale training, peer learning, coaching on the job en digitaal leren). Stimuleer daarbij continue en informele kennisdeling, interne kennisbanken en begeleiding op de werkvloer binnen organisaties. Draag bij aan kennisuitwisseling tussen organisaties.
- Stem het leeraanbod af met werkgevers en sectororganisaties, zodat opleidingen aansluiten bij concrete werkcontexten en sectorale noden.
- Ontwikkel modulaire opleidingsformats (bv. korte leereenheden, toolkits) die snel inzetbaar zijn in de werkpraktijk en inspelen op herkenbare Vlaamse contexten.

Aanbevelingen voor AI-ontwikkelaars en technologiebedrijven

- Ontwikkel AI-toepassingen met aandacht voor begrijpelijkheid en gebruikersondersteuning, door transparante en contextgerichte informatie te voorzien over werking, data en impact. Zo kunnen organisaties en werknemers deze systemen geïnformeerd en kritisch gebruiken.

De Marez, L., Georges, A., & Perneel, S. (2026). *Ibec.digimeter.2025 Digitale trends in Vlaanderen*. Ibec. <https://www.imec.be/sites/default/files/2026-03/imec.digimeter-2025-rapport.pdf>

FOD Economie. (2026). *Belgian Digital Economy Overview Editie 2026*. FOD Economie. <https://economie.fgov.be/nl/publicaties/belgian-digital-economy-2>

Geraert, F., Debroei, R., Hannon, E., Vansteenkiste, S., & Boei, R. (2024). *Monitoringsrapport 2024: Individuele opleidingsdeelname en de opleidingsinspanningen van werkgevers in Vlaanderen*. Departement Werk en Sociale Economie/Steunpunt Werk. https://www.steunpuntwerk.be/files/publications/WERK/WerkRapport/Werk_rapport_2024_03.pdf

Ji, Y., Zhong, M., Lyu, S., Li, T., Niu, S., & Zhan, Z. (2025). How does AI literacy affect individual innovative behavior: The mediating role of psychological need satisfaction, creative self-efficacy, and self-regulated learning. *Education and Information Technologies*, 30(11), 16133–16162. <https://doi.org/10.1007/s10639-025-13437-4>

OECD. (2025). *Empowering learners for the age of AI: An AI literacy framework for primary and secondary education (Review draft)*. OECD. <https://ailiteracyframework.org>

Spek, S., Naudts, J., Ooms, T., & Wullaert, D. (2025). *AI Media Barometer 2025*. Arteveldehogeschool. <https://www.arteveldehogeschool.be/nl/onderzoek-en-samenwerking/onderzoek/communicatie-media-design/mensgericht-ontwerpen-met-ai/ai-media-barometer>

Standaert, T., Lecocq, C., Andries, P., & Evens, T. (2026). *AI-barometer. Adoptie en gebruik van artificiële intelligentie bij Vlaamse bedrijven. Situatie 2025*. Vlaamse overheid, Departement Werk, Economie, Wetenschap, Innovatie & Sociale Economie (WEWIS). <https://www.vlaanderen.be/publicaties/ai-barometer-adoptie-en-gebruik-van-artificiele-intelligentie-bij-vlaamse-bedrijven-situatie-2025>

Weikang, L., Shiyin, L., & Xiaomo, Q. (2025). The Impact of Artificial Intelligence Literacy on Doctoral Students' Innovative Behaviour From the Perspective of Technology Affordance. *European Journal of Education*, 60(4), e70245. <https://doi.org/10.1111/ejed.70245>

Colofon

De visiepaper AI-geletterdheid is een publicatie van het Kenniscentrum Data & Maatschappij (KDM) voor publieke en private organisaties die willen werken aan AI-geletterdheid en AI-competenties.

Publicatiejaar

2026

Pelgrims, N., Verlee, S., Erdogan, S., & Duysburgh, P. (2026). Voorbij compliance: AI-geletterdheid als strategisch voordeel

Voor de ontwikkeling van deze visiepaper zijn we vertrokken van eigen inzichten en expertise, aangevuld met:

- Inzichten uit de co-creatiesessies over AI-geletterdheid, in overleg met stakeholders. We willen hierbij in het bijzonder VAIA en UCLL/GPT Academy bedanken voor hun input.
- Bevindingen uit workshops die het KDM faciliteerde rond AI-geletterdheid
- Inzichten uit wetenschappelijke literatuur (zie bronnen)

Dit werk is voornamelijk door mensen gemaakt. AI is gebruikt voor stilistische aanpassingen, zoals wijzigingen in de structuur, de formulering en de duidelijkheid. De AI kreeg instructies voor zijn bijdragen, of de AI-ondersteuning werd ingeschakeld. De door AI gegenereerde inhoud is gecontroleerd en goedgekeurd. Volgend model is gebruikt: Claude Sonnet 4.6.

Verantwoordelijke Uitgever

Pieter Duysburgh
Kenniscentrum Data & Maatschappij
Pleinlaan 2
1050 Brussel
info@data-en-maatschappij.ai

Dit rapport is beschikbaar onder een [Creative Commons CC BY-NC-ND 4.0 licentie](#).

