



Specifieke opdrachten in het kader van de evaluatie van de Vlaamse AI Academie (VAIA)

Managementsamenvatting – 11 december 2025

In opdracht van Vlaamse overheid – Departement WEWIS

Deze evaluatie werd uitgevoerd door:

Ditte Kimps, Kristof Mertens,
Dune Daniëls en Emma De Rouck

IDEA Consult

Jozef II-straat 40 B1
1000 Brussel
T +32 (0)2 282 17 10
www.ideaconsult.be

IDEA Consult is member of IDEA Group



Inhoudsopgave

1. Managementsamenvatting	3
1.1 De Vlaamse AI Academie (VAIA)	3
1.2 Beleidscontext van de evaluatie van VAIA	4
1.3 Opzet van de evaluatie van VAIA	5
1.4 Conclusies van de evaluatie van VAIA	7
1.5 SWOT	14
1.6 Gezamenlijke aanbevelingen voor VAIA en de Vlaamse overheid	18
1.7 Aanbevelingen voor VAIA	20
1.8 Aanbevelingen voor de Vlaamse overheid	24





1. Managementsamenvatting

1.1 De Vlaamse AI Academie (VAIA)

Artificiële Intelligentie (AI) is uitgegroeid tot een bepalende motor van het moderne leven en niet meer weg te denken uit onze maatschappij. Ook de Vlaamse overheid erkent het belang van AI en moedigt de wijdverspreide toepassing ervan aan in het bedrijfsleven en in de hele samenleving. Na overleg met economische en maatschappelijke actoren lanceerde de Vlaamse Regering in 2019 het **Vlaams Beleidsplan AI 2019-2023**¹. Dit beleidsplan focuste op drie luiken: 1) strategisch basisonderzoek naar AI; 2) aangevuld met een focus op de implementatie van AI-toepassingen in bedrijven; 3) maar ook met **flankerende maatregelen** voor bewustmaking, opleiding en ethische begeleiding met een focus op het betrekken van burgers en bedrijven. Het **Vlaamse Beleidsplan AI 2024-2028**² is ook gebaseerd op hogervermelde drie luiken.

Binnen dit flankerend beleidsluik van het Vlaams Beleidsplan AI, gericht op outreach, zijn verschillende initiatieven ontstaan. Eén van deze initiatieven was de lancering van de **Vlaamse AI Academie** (in wat volgt kortweg VAIA), die opgericht werd op 19 juli 2020. In het eerste Vlaams Beleidsplan AI 2019-2023 werd VAIA nog niet als dusdanig benoemd, maar werd er wel gezegd dat er een overzicht gemaakt moest worden van het huidige aanbod aan AI-opleidingen in Vlaanderen. Ook moesten de tekorten in het aanbod, zowel qua duurtijd, niveau als vormingsdoel (theoretisch versus toegepast) inzichtelijk worden gemaakt, net als hoe deze op een efficiënte manier ingevuld konden worden. Voor VAIA was in het Vlaams Beleidsplan AI 2019-2024 een (jaarlijks) budget van €1 miljoen voorzien om specialisten te ondersteunen die de strategie en het aanbod van VAIA mee moeten vormgeven.

Vandaag richt VAIA zich op twee doelgroepen:

- **Professionals:** iedereen die werkt in Vlaanderen (in kmo's, grote bedrijven, profit & non-profit, overheden, onderwijs, academische sector). Onderzoekers worden door VAIA als een subgroep van de professionals beschouwd.
- **AI-opleidingsaanbieders:** iedereen die een beroepsgroep of professionals bereikt voor beroepsgerelateerde kennisoverdracht t.a.v. AI.

De werking van VAIA draagt bij tot vijf rollen ten aanzien van het Vlaamse AI-ecosysteem:

¹ Zie https://flandersai.be/sites/default/files/2024-06/quaternota_aan_de_vlaamse_regering_-_vlaams_beleidsplan_artificiele_intelligentie.pdf.

² Zie <https://flandersai.be/sites/default/files/2024-04/Vlaams%20Beleidsplan%20AI%202024-2028.pdf>.





Verspreidende rol: VAIA verzamelt opleidingen en experts over AI op haar website en promoot die naar professionals en onderzoekers



Verbindende rol: VAIA verbindt opleidingsaanbieders met AI-experts en stimuleert zo meer en betere opleidingen die een antwoord bieden op de reële leernoden van een doelgroep



Expertenrol: VAIA is een expert in levenslang leren over AI en verleent advies hierover, bv. aan bedrijven en opleidingsaanbieders



Leernodenrol: VAIA geeft inzicht in de AI-opleidingsnoden van verschillende doelgroepen



Cocreatierol: VAIA ontwikkelt samen met opleidingsaanbieders AI-opleidingen

1.2 Beleidscontext van de evaluatie van VAIA

Het kabinet van de minister bevoegd voor Economie, Innovatie en Industrie heeft aan de evaluatiecel van het Departement Werk, Economie, Wetenschap, Innovatie en Sociale Economie (WEWIS) gevraagd om in 2025 een evaluatie te (laten) organiseren van VAIA, nadat in de eerste helft van 2025 een evaluatie werd uitgevoerd van twee andere initiatieven binnen het flankerend beleid (sluik) van het Vlaams Beleidsplan AI, nl. het Kenniscentrum Data & Maatschappij (KDM)³ en het burger-wetenschapscommunicatieprogramma amai!⁴.

Het Departement WEWIS van de Vlaamse overheid heeft via een aanbestedingsprocedure IDEA Consult de opdracht gegeven om de evaluatie van VAIA uit te voeren. Deze evaluatie werd begeleid door een stuurgroep, samengesteld en voorgezeten door het Departement WEWIS. De rol van de stuurgroep was zowel het bewaken van de kwaliteit en de voortgang van de evaluatie, evenals erop toe te zien dat de uitvoering van de opdracht resulteert in concrete aanbevelingen die toepasbaar zijn voor de Vlaamse overheid en voor VAIA. Gedurende de evaluatie heeft IDEA Consult verschillende keren de aanpak en de voortgang besproken met de stuurgroep en heeft de stuurgroep zowel commentaar geleverd op de ontwerprapportage als deze tussentijds gevalideerd. Conform hogervermelde evaluatiepraktijk van het Departement WEWIS, hebben vertegenwoordigers van VAIA ook de mogelijkheid gekregen om het ontwerp van het eindrapport na te kijken met het oog op de verbetering van materiële fouten.

De uitvoering van deze evaluatieopdracht heeft geleid tot een eindrapport met een reeks aanbevelingen om zowel de samenwerking tussen de Vlaamse overheid en VAIA te optimaliseren, als met betrekking tot de rol en positie van VAIA in de opeenvolgende beleidskaders (systeemdimensie). Daarnaast is de evaluatie ook ingegaan op mogelijke verbeterpunten in de interne werking en organisatie van VAIA zelf. De evaluatie van VAIA vond plaats in de periode juni-november 2025.

³ Het Kenniscentrum Data & Maatschappij (kortweg KDM) is een expertisecentrum voor de juridische, maatschappelijke en ethische aspecten van AI- en datagedreven toepassingen in Vlaanderen.

⁴ Het amai!-programma heeft als doel om burgers via outreach wegwijs te maken in de basisbeginselen van AI, alsook om hen te betrekken bij het opstellen van en onderzoek naar onderzoeksvragen rond AI door AI-experts en domeinorganisaties.



1.3 Opzet van de evaluatie van VAIA

De evaluatie van VAIA die in dit rapport wordt beschreven, bestaat uit een ex-post- en een ex-anteluit. Hoewel beide delen belangrijk zijn, ligt de nadruk op het ex-anteluit, aangezien het doel van deze evaluatie is om lessen te trekken voor de toekomst. Het ex-postluit werd uitgevoerd op een hoog aggregatieniveau.

Onderstaande tabel vat het voorwerp van deze opdracht samen vanuit een dubbel focus: enerzijds wordt een ex-postperspectief gehanteerd om terug te kijken naar de prestaties tijdens de periode 2020-2025, terwijl de analyse van het ontwerp van toekomstplan 2026-2030 een ex-anteperspectief vergt.

De Vlaamse AI-Academie (VAIA)	
Systeemblik als horizontale dimensie doorheen de evaluatie	
Huidige en toekomstige inpassing in en bijdrage tot de doelstellingenkaders op verschillende beleidsniveaus van de Vlaamse overheid en daarbuiten: Vlaamse wetenschaps- en innovatiesysteem (W&I-systeem) en bijbehorend beleid en regelgeving (waaronder het vorige en huidige Vlaams Beleidsplan AI en het flankerend beleid(sluik) in het bijzonder), het Vlaamse beleid binnen de beleidsdomeinen Werk, Economie, Wetenschap, Innovatie, Landbouw en Sociale Economie (WEWILS) en Onderwijs en Vorming (rond digitalisering en levenslang leren), het globale Vlaamse beleid (met name het huidige beleid, Visie 2050 ⁵ , Vizier 2030 ⁶), het federaal kader (zoals het nationaal convergentieplan AI) en de Europese beleidsagenda inzake AI (Europe Fit for the Digital Age, Digital Decade Policy Programme, AI Act, AI Continent Action Plan, enz.) en inzake levenslang leren (Union of Skills) en het 'Pact for the Future' van de Verenigde Naties.	
Ex-postdimensie (2020-2025)	Beleidsplanning en -realisatie Analyse en beoordeling van de wijze waarop VAIA haar (evoluerende) doelstellingen en activiteiten heeft vervuld (of nog zal vervullen tegen eind 2025) en dit in functie van het Vlaamse en ruimer beleidskader.
	Rol, positie en meerwaarde Analyse en beoordeling van de rol, positie en meerwaarde van VAIA in het ruime beleidskader en t.a.v. andere actoren en/of beleidsinstrumenten (i.h.b. als onderdeel van (het flankerend beleid(sluik) van) het Vlaams Beleidsplan AI, en van de inschakeling in het beleid rond het verwerven van digitale competenties en levenslang leren).
	Resultaten, prestaties en impact - Analyse en beoordeling van de prestaties en resultaten van VAIA binnen de verschillende initiatieven/activiteiten. Hiertoe behoort ook de analyse van de realisatie van de KPI's. - Analyse en beoordeling van de impact van VAIA en dit op verschillende vlakken (economisch, maatschappelijk, beleidsmatig, wetenschappelijk en internationaal), zowel in Vlaanderen als daarbuiten.
	Werking, aansturing en governance (intern en extern) - Analyse en beoordeling van het gevoerde beleid en governance binnen het consortium (van de betrokken hogeronderwijsinstellingen) en i.h.b. wat betreft de centrale coördinatie van VAIA versus de VAIA-stuurgroep. - Analyse en beoordeling van de planning en verantwoording van VAIA met i.h.b. rapportering, kwaliteitsbewaking en vermijden van overlap met het opleidingsaanbod van externen.

⁵ Visie 2050 schetst een visie voor een inclusief, open, veerkrachtig en internationaal verbonden Vlaanderen dat welvaart en welzijn creëert voor haar burgers op een slimme, innovatieve en duurzame manier. Deze langetermijnstrategie biedt een strategisch antwoord op de nieuwe kansen en uitdagingen waarmee Vlaanderen wordt geconfronteerd. Zie <https://www.vlaanderen.be/publicaties/visie-2050-een-langetermijnstrategie-voor-vlaanderen>.

⁶ Vizier 2030 is een vertaling van de SDG's naar het Vlaamse niveau. De 2030-doelstellingen zijn afgestemd op Visie 2050. Zie <https://www.vlaanderen.be/publicaties/vizier2030-een-2030-doelstellingenkader-voor-vlaanderen>.



	- De impact/gevolgen van de evoluerende maatschappelijke en beleidsmatige context en i.h.b. wat betreft de recente Europese digitale strategieën en regelgeving inzake AI en levenslang leren. Financiën - Financiële analyse en beoordeling op een geaggregeerd niveau van de aanwending van de subsidies en i.h.b. de middelen voorzien voor de centrale coördinatie van VAIA, en de mate waarin (externe) financiering werd aangetrokken. Netwerk, samenwerking en doelgroepen - Analyse en beoordeling van de samenwerking van VAIA met andere partijen en i.h.b. de doelgroepen (voor en na 2025) en met de partners in het VAIA-netwerk. - Analyse en beoordeling van de samenwerking van VAIA met de Vlaamse overheid als subsidieverstrekker. Evolutie - Analyse en beoordeling van de evolutie die VAIA doormaakte sinds (de aanloop naar) de oprichting in 2020.
Ex-antedenensie (2026-2030)	Analyse en beoordeling van het ontwerp van toekomstplan 2026-2030 in termen van: - Missie, visie, strategie, doelstellingen, ambities, prestaties en activiteiten; - Toekomstige werking, aansturing en opvolging; - Met intern: planning, (interne) coördinatie, opvolging en verantwoording, management, kwaliteitsbewaking, personeelsbeleid, (laagdrempelige) communicatiestrategieën, financieel beleid, maatschappelijke dienstverlening; - Met extern: regelgeving en externe opvolging, mogelijke toekomstscenario's voor efficiënte en effectieve aansturing en opvolging t.a.v. VAIA, toekomstmogelijkheden voor samenwerkingsverbanden, afstemming en synergiën met doelgroepen (incl. aanbieders van AI-opleidingen) van VAIA; - Financiële implicaties/scenario's; - Economische, maatschappelijke, beleidsmatige, wetenschappelijke en internationale ambities en vooropgestelde paden naar impact. - Toekomstplannen VAIA versus Vlaamse beleidsambities voor de toekomst. - Toekomstige rol, positie en meerwaarde van VAIA in het ruime beleidskader en t.a.v. andere actoren en/of beleidsinstrumenten (en i.h.b. als onderdeel van het flankerend beleid(sluik) van het Vlaams Beleidsplan AI, en de inschakeling in het beleid rond het verwerven van digitale competenties en levenslang leren).
Conclusies	Aanbevelingen en conclusies - SWOT-analyse met huidige en toekomstige sterktes, zwaktes, opportuniteiten en uitdagingen. - Conclusies en aanbevelingen betreffende een optimale werking van VAIA en inschakeling in het ruime beleidskader, zowel ten aanzien van VAIA als ten aanzien van de Vlaamse overheid.

Om een onderbouwd antwoord te kunnen geven op de geïdentificeerde evaluatievragen, maakten we gebruik van een mix van methoden ('triangulatie'). Deze methodes werden gericht en gecombineerd ingezet om de verschillende evaluatievragen te beantwoorden. Voor deze evaluatie werden de volgende methoden ingezet:

- Documentanalyse;
- Diepte-interviews;



- Doelgroepenbevraging bij AI-opleidingsaanbieders;
- Netwerkanalyse;
- Expertensessie met twee internationale experts;
- Toekomstgerichte beleidsworkshop georganiseerd met vertegenwoordigers van het Vlaamse beleidsniveau en belanghebbenden van VAIA.

1.4 Conclusies van de evaluatie van VAIA

A. Positionering en rol van VAIA in het ruimere beleidskader en als onderdeel van het Vlaams Beleidsplan AI in het bijzonder

De verschillende Vlaamse regeerakkoorden en beleidsnota's van diverse beleidsdomeinen benadrukken innovatie, digitalisering en levenslang leren als belangrijke speerpunten en hefboomen om de competitiviteit en productiviteit van de Vlaamse economie te versterken. De belangrijkste basis voor de strategische positionering van VAIA wordt gelegd in het (vorige en het huidige) Vlaams Beleidsplan AI⁷. Vanuit het derde luik van dat beleidsplan, gericht op flankerende maatregelen rond bewustmaking, opleiding en ethiek, werd VAIA opgericht om de kennisbasis over AI-toepassingen in Vlaanderen te versterken. De ambitie was dat VAIA zich zou richten op het trainen en opleiden van onderzoekers en professionals op het gebied van AI, en om ook in te spelen op de noden van het bedrijfsleven met opleidingstrajecten ter aanvulling van het aanbod in het bestaande academische landschap. De opdracht van VAIA wordt in het huidige Vlaams Beleidsplan AI 2024-2028⁸ benoemd als 'het trainen en opleiden van onderzoekers en professionals op het gebied van AI'. Deze formulering, evenals de naamgeving 'Vlaamse AI Academie' geeft volgens ons echter een verkeerde indruk, nl. dat VAIA zelf AI-opleidingen zou geven aan onderzoekers en professionals, terwijl het dit enkel doet in het geval van een marktfalen waarbij opleidingsnoden niet door de markt zelf worden beantwoord.

Naast het Vlaamse beleidsniveau is het Europese beleidsniveau echter het meest dwingend voor VAIA en voor de activiteiten die het ontwikkelt. Op het Europees niveau benadrukken brede beleidsplannen als het 'Coordinated Plan on AI'⁹, de 'Europese AI-strategie'¹⁰ en de Union of Skills¹¹ generieke doelstellingen die aansluiten bij de Vlaamse speerpunten (innovatie, digitalisering en levenslang leren). De meest dwingende beleidskaders op dit niveau voor VAIA zijn evenwel de 'AI Act'¹² en het 'AI Continent Action Plan'¹³. Deze kaders benadrukken op verschillende plaatsen de nood van de versterking van AI-competenties om bv. met AI-systemen te werken of menselijk toezicht te houden op AI-systemen, zowel in ondernemingen, in het onderwijs als bij de overheid. Een belangrijk middel om de AI-competenties bij te brengen is de herscholing van professionals via de European Digital Innovation Hubs (EDIH's). Op dit moment is VAIA werkpakketleider voor het werkpakket 'skills & training' in de Flanders AI Hub. VAIA zal vanaf april 2026 ook werkpakketleider worden van de Belgische AI Factory Antenne, voor werkpakket 2 "Training & Opleidingen"

Op basis van de gevoerde interviews blijkt dat VAIA erg goed op de hoogte is van de beleidskaders op de verschillende beleidsniveaus en dat ze haar activiteiten ook aanpast aan deze sterk evoluerende beleidskaders, met name op Europees niveau (bv. na de lancering van de AI Act). Met de komst van ChatGPT is AI meer gemeengoed geworden, wat ook merkbaar is bij VAIA waar er een verschuiving optreedt in het aanbod van AI-opleidingen dat steeds meer vanuit de private sector komt. In lijn hiermee richt VAIA zich in toenemende mate op de identificatie van de opleidingsnoden binnen sectoren, wat een belangrijke pijler vormt binnen haar werking.

⁷ Zie <https://flandersai.be/nl/beleidsplan-artificiele-intelligentie>.

⁸ Zie <https://flandersai.be/sites/default/files/2024-04/Vlaams%20Beleidsplan%20AI%202024-2028.pdf>.

⁹ Zie <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/plan-ai>.

¹⁰ Zie <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/apply-ai>.

¹¹ Zie https://commission.europa.eu/topics/eu-competitiveness/union-skills_en.

¹² Zie <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/regulatory-framework-ai>.

¹³ Zie <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/ai-continent-action-plan>.



B. Doelstellingen, doelgroepen en activiteiten van VAIA

Als we de evolutie in de doelgroepen, doelstellingen en activiteiten overschouwen, valt op dat VAIA tussen 2020 en 2025 een hele evolutie doorgemaakt heeft die gepaard gaat met heel wat veranderingen. De grootste veranderingen vinden plaats in 2023 en 2025. In 2023 heeft VAIA vier pijlers (*verspreiden, verbinden, vraagcaptatie en samen ontwikkelen*) en organisatorische doelen (*communicatie, organisatie en governance*) gerapporteerd, en de activiteiten overeenkomstig georganiseerd. Vanaf 2025 heeft VAIA zich expliciet toegelegd op AI-opleidingsaanbieders als doelgroep, naast professionals, en minder expliciet op onderzoekers. Daarmee is de missie – na jaren onveranderd te zijn gebleven – herschreven om de verandering in doelgroepen en de focus van de doelen aan te geven.

Meer specifiek heeft VAIA zich vóór 2023 sterk toegelegd op de idee van een AI-doctoraatschool en AI-opleidingen voor onderzoekers. Een aparte AI-doctoraatschool is er evenwel niet gekomen, wel een samenwerking met de bestaande doctoraatscholen binnen de universiteiten, waarbij VAIA het aanbod rond AI heeft ontsloten en samenwerkingen voor nieuwe AI-opleidingen heeft gestimuleerd. Na 2023 is de focus op de doctoraatschool verdwenen, maar is er wel nog aandacht voor AI-opleidingen voor onderzoekers. De aandacht voor professionals neemt vanaf 2023 sterk toe en met de komst van de pijlers is er vanaf 2023 een hogere aandacht voor:

- Het in kaart brengen van AI-noden;
- Het op maat ontwikkelen van AI-opleidingen, al dan niet in cocreatie;
- Het verspreiden van een groeiend aanbod aan opleidingen en opleidingsaanbieders;
- Het verbinden van de opleidingsnood met expertise over AI en levenslang leren over AI.

Vanaf 2025 legt VAIA (nog) meer focus op het uitbouwen van expertise over levenslang leren over AI, en op het ondersteunen en stimuleren van aanbieders om (meer en betere/kwaliteitsvolle) AI-opleidingen te ontwikkelen (i.p.v. zelf ontwikkelen).

De aanpassingen in doelen (en bijbehorende activiteiten) is normaal voor startende en verkennende organisaties. Tegelijkertijd toont het ook (1) het lerend vermogen van het VAIA-team (bv. over leernodenstudies en levenslang leren), en (2) de flexibiliteit om met het veranderend landschap om te gaan (bv. minder nood aan ontwikkeling, meer nood bij aanbieders voor ondersteuning, verhoogde aandacht voor kwaliteitszorg door een bestaand breed aanbod). Langs de andere kant dragen de veranderingen, de inconsistente voorstelling van de pijlers en de veelheid aan activiteiten en doelen niet bij tot helderheid van en duidelijkheid over de missie en doelen van VAIA bij haar doelgroepen (opleidingsaanbieders en professionals en haar stakeholders (ondernemingen, beleid, enz.)).

In de huidige werking van VAIA kunnen vijf rollen worden geïdentificeerd:

- **Verspreidende rol:** VAIA verzamelt opleidingen en experts over AI op haar website en promoot die naar professionals en onderzoekers;
- **Verbindende rol:** VAIA verbindt opleidingsaanbieders met AI-experten en stimuleert zo meer en betere opleidingen die een antwoord bieden op de reële leernoden van een doelgroep;
- **Expertienrol:** VAIA is een expert in levenslang leren over AI en verleent hierover advies;
- **Leernodenrol:** VAIA geeft inzicht in de AI-opleidingsnoden van verschillende doelgroepen;
- **Cocreatierol:** VAIA ontwikkelt samen met opleidingsaanbieders AI-opleidingen.

C. Governance van VAIA

Werking van de stuurgroep van VAIA

De stuurgroep van VAIA houdt toezicht op strategische keuzes die VAIA maakt, allocceert het budget en is ook verantwoordelijk voor de kwaliteit. Hoewel de formele taakopdracht helder en compleet is, blijft de strategische sturing in de praktijk onderbenut ten opzichte van budgettaire afstemming. Ook ten aanzien van noodzakelijke kwaliteitscontrolesystemen nam de stuurgroep weinig initiatieven.

In de stuurgroep zijn de relevante actoren vertegenwoordigd, maar het evenwicht en de representativiteit in de vertegenwoordiging kunnen beter. Een meer gebalanceerde en slankere



samenstelling, met een sterkere vertegenwoordiging van niet-academische actoren, zou de strategische meerwaarde verhogen en de noden van de gewijzigde doelgroepen beter weerspiegelen. De huidige samenstelling van de stuurgroep weerspiegelt onvoldoende de verbreding van het opleidingsaanbod en de toenemende rol van bedrijven en professionals buiten het academische veld in het gebruik van VAIA.

De vergaderfrequentie per kwartaal is gepast en de stuurgroepleden ontvangen tijdig de vergaderstukken. Vooraf vinden bilaterale overlegmomenten plaats per academische instelling, wat de besluitvorming faciliteert, vooral rond budgetallocaties. Toch ervaren meerdere leden dat vergaderingen te operationeel verlopen en te gefocust zijn op budgetallocaties, waardoor de toegevoegde waarde voor niet-academische leden beperkt blijft. Om haar strategische impact te versterken, is het aangewezen dat de stuurgroep meer inhoudelijke diepgang brengt in haar discussies en zich nadrukkelijk richt op de langetermijndoelstellingen en kwaliteitsontwikkeling binnen VAIA en het opleidings- en expertenaanbod.

Samenwerking tussen de universiteiten en hogescholen

De centrale coördinatie binnen VAIA zorgt voor performante aansturing van de organisatie, maar het cumuleren van rollen (coördinatie, liaison, projectmanagement) leidt tot spanningen en een risico op rolvervaging, zeker in combinatie met het aanhoudende, maar inmiddels afnemende personeelsverloop.

Het liaison-model functioneerde op basis van de oorspronkelijke doelstellingen naar behoren, maar wel rijst de vraag of het aantal liaisons voor de universiteiten nog in verhouding staat tot het aantal liaisons voor hogescholen en niet-academische opleidingsaanbieders en of alle liaisons niet beter onder de coördinatie van VAIA zouden opereren (in plaats van binnen de instelling voor liaisons voor universiteiten en binnen de Vlaamse Hogescholenraad voor liaison(s) voor hogescholen). Het onevenwicht bij de verdeling van de liaisons beperkt de zichtbaarheid en de bereikbaarheid van VAIA voor belangrijke doelgroepen in het werkveld.

In de beginjaren ontbrak het bij VAIA aan duidelijkheid over rollen en functies, wat bijdroeg aan personeelsswissels en een zoekende organisatiecultuur. De huidige coördinator heeft hierin orde geschapen, onder meer via een wekelijkse ‘samenwerkdag’ in Brussel, vaste één-op-één-overlegmomenten met elk van de medewerkers en elk kwartaal een strategische afstemming met de individuele instellingen. Toch verlopen afstemmingen binnen VAIA vandaag nog vooral één-op-één, terwijl het voor de toekomst wenselijk is om dit structureler en meer groepsgericht aan te pakken.

Teamcohesie blijft in een hybride werkomgeving een aandachtspunt, evenals de nood aan duidelijke afspraken bij dubbele aansturing (VAIA versus instellingen) die tot frictie kunnen leiden.

Samenwerking met het Departement WEWIS

De samenwerking met het Departement WEWIS verloopt vlot, transparant en voorspelbaar. De communicatie is open en de informatie-uitwisseling, onder meer via jaarplannen en rapporteringen, wordt als constructief en professioneel ervaren. Deze stabiele en betrouwbare relatie vormt een duidelijke sterkte van VAIA en biedt een solide basis om de beleidsafstemming en verantwoording verder te verdiepen.

D. Financiële analyse van VAIA

Toegekende middelen

Sinds haar oprichting in juni 2020 kreeg VAIA vijf subsidies die groeiden van €1 miljoen in 2020 naar €1,1 miljoen in 2024 en 2025. In 2022 werd één subsidieronde overgeslagen. Vanaf 2023 verliep de financiering per kalenderjaar, wat de vergelijkbaarheid over de jaren en de jaarrapportering sterk verbeterde. De verdeling over de consortiumpartners schoof de laatste jaren duidelijk op naar een



versterking van de centrale coördinatie, waaraan in 2025 45% van de begrote middelen besteed zullen worden. Deze trend weerspiegelt de geleidelijke uitbreiding van het centrale ondersteuningsteam en hogere centrale werkingsmiddelen.

In de begrote kostencategorieën nam het aandeel van personeel toe van 60% in 2020–2022 naar 76% in 2025 en dit ten koste van werkingskosten. De stijging van het aandeel van de begrote personeelskosten hing samen met het aantrekken van hogergeschoolde profielen en een teamuitbreiding. Tot nu toe bleef de overhead stabiel en werd deze vastgelegd op 17% van de som van de personeels- en werkingskosten. Bij de instellingen ontvingen KU Leuven en UGent doorgaans de grootste aandelen aan middelen en de fluctuaties tussen de instellingen volgden vaak uit het niet tijdig kunnen invullen van vacante posities, waarbij de vrijgekomen budgetten tijdelijk aan andere consortiumpartners werden toegewezen.

Bestedingen en saldi

De bestedingen werden in de beginjaren bemoeilijkt door vertragingen bij het aanwerven van medewerkers en door de coronacrisis, wat tot aanzienlijke saldi van de subsidies leidde en waardoor de werking in 2022 zonder nieuwe subsidie overbrugd kon worden. Met de overschakeling naar jaarkredieten in 2023, stabiliseerde de werking, waarbij nagenoeg steeds het volledig beschikbare budget werd benut. Het verbod op reservevorming van de toegekende subsidies dwingt VAIA tot intensieve monitoring en leidt ertoe dat tegen het jaareinde werkingskosten worden opgevoerd om de toegekende middelen zo volledig mogelijk te kunnen benutten.

Binnen de werking gebeurden bijsturingen via het verschuiven van middelen tussen de consortiumpartners. Een terugkerend patroon is dat werkingskosten systematisch hoger uitvallen dan gebudgetteerd, terwijl door aanwervingsmoeilijkheden vaker saldi in het personeelsbudget overblijven. In de toekomst is het aangewezen dat VAIA haar werkingskosten beter budgetteert, in combinatie met de mogelijkheid om beperkte saldi over te dragen naar een volgend werkingsjaar om te vermijden dat budgetlijnen als ‘communicerende vaten’ werken.

Personeelsinzet

De personeelsinzet (meetbaar en vergelijkbaar vanaf 2023) blijft een kritiek knelpunt voor VAIA en stuurt zoals eerder vermeld de bestedingsmix (tussen personeelskosten en werkingsmiddelen die als communicerende vaten werken). VAIA zoekt schaarse, dure postdoc-profielen (met AI-expertise, netwerkvaardig, didactisch onderlegd, enz.), omdat naar eigen zeggen binnen de academische omgeving de verwachting leeft dat liaisons een hoog academisch profiel moeten hebben (en zo deuren openen). Veel teamleden worden ook tijdelijk en/of deeltijds aangesteld, wat het personeelsverloop verhoogt, de projectcontinuïteit aantast en ook de begeleidingslast voor de coördinator verhoogt.

We kunnen besluiten dat VAIA sinds 2023 financieel en organisatorisch gestabiliseerd is dankzij jaarfinanciering, een versterkte centrale coördinatie en betere financiële opvolging en gerichte overhevelingen van middelen tussen consortiumpartners. De belangrijkste beperking blijft evenwel de wervingskrapte en het grote verloop, die de bestedingspatronen (meer werkingskosten, minder personeel) en de operationele continuïteit beïnvloeden. Een werkbare reservebuffer en/of meer duurzame profielen zouden de balans tussen toegekende middelen, bestedingen en personeelsinzet verder kunnen normaliseren binnen de structurele opdracht van VAIA.

E. Prestaties, resultaten en impact van VAIA

Streefdoelen (2020-2024)

In de periode 2020–2024 heeft VAIA een duidelijke groei doorgemaakt in het realiseren van haar streefdoelen. De jaren 2020–2021 stonden in het teken van de opstart: het in kaart brengen van het bestaande aanbod en van de leernoden primeerde en de governance en communicatie werden uitgebouwd. In 2022 resulteerden de voorbereidende inspanningen in concrete resultaten, zoals de



opleidingsmatrix, een eerste reeks opleidingen, intensieve partneractiviteiten en de professionalisering van de website en communicatiestromen. In de jaren 2023 en 2024 heeft VAIA de streefdoelen op de inhoudelijke rollen met wisselend succes kunnen verwezenlijken. Ook viel op dat verschillende, wellicht vrij laag ingestelde streefdoelen, ruimschoots werden overschreden. De kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) inzake VAIA's verspreidende rol werden grotendeels behaald, maar inzake de leernodenrol was VAIA nog zoekende: studies werden vertraagd of slecht gedeeltelijk afgerond door personeelwissels, over een ander onderwerp opgeleverd, of slechts gedeeltelijk afgerond door het uitblijven van de aanwerving van een AI-vertaler en de te ruime domeinafbakening voor bepaalde studies. In de verbindende en cocreatierol heeft VAIA niet al haar streefdoelen kunnen waarmaken, wat ook ten dele te verwachten is bij de sandboxfunctie die VAIA opneemt, waarbij verschillende zaken geprobeerd worden en niet alles slaagt.

AI-opleidingen

Een analyse van de AI-opleidingen in de VAIA-databank bevestigt een uitgesproken groei, met pieken in 2022 en 2024. Het zwaartepunt van het aanbod ligt bij workshops en trainingen, lezingen en seminars, en cursussen en opleidingen. De groei wordt vooral gedragen door levenslang-leren-initiatieven voor professionals; het onderzoeksgerichte aanbod is kleiner en neemt bovendien af, in lijn met de aangepaste doelstellingen vanaf 2025, waarbij onderzoekers één segment uitmaken van de brede doelgroep van professionals. Vanaf 2024 domineren opleidingen die focussen op 'met AI aan de slag', gevolgd door 'kennismaken met AI', wat duidt op een verschuiving naar doelgroepen met beperkte voorkennis, een groei in aantal aanbieders met een laagdrempeliger aanbod (niet langer voornamelijk de universiteiten) en een vermoedelijke bijkomende impuls door de brede doorbraak van generatieve AI.

Organisatorisch worden aanzienlijk meer eenmalige dan permanente opleidingen aangeboden en vindt het merendeel van de opleidingen fysiek plaats. Taalmatig verschuift het zwaartepunt naar opleidingen in het Nederlands, terwijl het aandeel Engelstalige opleidingen afneemt en meertalige initiatieven stabiel blijven. De meeste opleidingen zijn betalend, wat wijst op verdere professionalisering en commercialisering van AI-opleidingen. Samenwerkingen tussen opleidingsaanbieders onderling nemen toe, al blijft het grootste volume in absolute termen bestaan uit opleidingen zonder samenwerking.

Rollen van VAIA

De beoordeling van de rollen van VAIA door respondenten op de uitgevoerde bevraging van AI-opleidingsaanbieders is overwegend positief, waarbij elke rol als een meerwaarde wordt gezien. De zichtbaarheid van VAIA wordt vooral gegenereerd via eigen communicatiekanalen, aangevuld met persoonlijke benadering of via partnerorganisaties. Evenementen zijn gemiddeld minder doorslaggevend, maar belangrijker voor private aanbieders en werkgevers-/werknemersorganisaties.

De **verspreidende rol** is het meest gekend en wordt ook het meest gebruikt: zeker de website creëert overzicht, versterkt de vindbaarheid en is gebruiksvriendelijk. VAIA evolueerde bovendien naar een kwaliteitslabel, hoewel het niet de intentie was van VAIA om dit te worden. Om dit in de toekomst te behouden, heeft VAIA een kwaliteitscontrole nodig op opleidingen en experts die zich aanbieden om op de VAIA-website geplaatst te worden.

De verbindende rol wordt breed gewaardeerd: VAIA fungeert als neutraal aanspreekpunt, verwijst doelgericht door, faciliteert consortia en versnelt samenwerkingen.

De **expertenrol** wordt erkend in advies- en werkgroepen, in het beantwoorden van gerichte vragen en in kennisdeling rond levenslang leren over AI. VAIA wordt door een ruime meerderheid van de respondenten als expert beschouwd, al heeft niet elke actor onder de respondenten VAIA altijd als eerste aanspreekpunt wat betreft levenslang leren in AI.

De **leernodenrol** heeft op basis van de respons op de bevraging een gemengd profiel: de gepercipieerde meerwaarde is zeer hoog, maar VAIA zoekt nog naar een optimale uitvoering en gebruik.

De **cocreatierol**, ten slotte, wordt positief beoordeeld. VAIA versnelt de ontwikkeling van AI-opleidingen via het mobiliseren van experts en opleidingsaanbieders, het aanleveren van basismateriaal en het inzetten van levenslang-leren-expertise. Anderzijds moet VAIA volgens



stakeholders het aanbod meer stroomlijnen en ervoor zorgen dat er minder overlap is in het bestaande aanbod over AI van andere aanbieders.

F. Netwerkanalyse en samenwerkingen

Het AI-ecosysteem en het netwerk van VAIA

VAIA vervult binnen het Vlaamse AI-ecosysteem een flankerende rol met een duidelijk mandaat op het vlak van AI-opleidingen voor professionals. Het netwerk van VAIA is omvangrijk en divers, en omvat onderzoeks- en kenniscentra, overheidsinstellingen, sectorfederaties, belangenorganisatie, ondernemersnetwerken en opleidingsaanbieders op Vlaams, nationaal en internationaal niveau. Een belangrijke kracht is de samenwerking met een brede waaier aan opleidingsaanbieders, waarbij zowel academische als niet-academische aanbieders betrokken zijn.

Doelgroepenbenadering

De tweeledige doelgroepenbenadering (opleidingsaanbieders als actor en professionals als eindgebruiker) werkt in de praktijk ten aanzien van de lerenden vooral indirect aangezien professionals voornamelijk via de aanbieders bereikt worden. Dat is efficiënt op het vlak van schaalbaarheid en segmentatie, maar het beperkt het directe zicht op eindgebruikersprofielen en hun evoluerende leernoden. Dat verzwakt de strategische sturing van het aanbod en maakt prioritering moeilijker, zeker in domeinen waar VAIA's leernodenrol nog niet volledig is ontwikkeld. Onder de opleidingsaanbieders werkt VAIA voornamelijk samen met universiteiten. Hogescholen spelen in vergelijking een minder grote rol. Federaties of koepelorganisaties werken momenteel ook minder samen met VAIA voor opleidingen, terwijl ondernemingen volgens de netwerkdatabank een relatief groot aandeel in de opleidingen hebben. De opleidingsdatabank toont dat dit laatste een eerder recent fenomeen is. De opleidingsaanbieders zijn voornamelijk Vlaamse organisaties, maar een kleine groep is internationaal.

Samenwerkingen met VAIA

VAIA werkt samen met verschillende types van stakeholders voor het aanbieden van opleidingen, de uitvoering van projecten, leernodenstudies, governance en communicatie. Op basis van de contacten in de netwerkdatabank van VAIA, blijkt dat VAIA het meeste contact heeft met bedrijven en de onderwijs- en onderzoeksinstituten op de tweede plaats komen. Federaties en koepelorganisaties blijken minder contacten te hebben met VAIA. Als we enkel naar de opleidingsaanbieders kijken, verlopen de meest regelmatige contacten met universiteiten, hogescholen en de overheidsinstellingen. Met de sectororganisaties en kenniscentra is het contact beperkter. Op het vlak van intensiteit heeft VAIA voornamelijk een intense samenwerking met onderwijs- en onderzoeksinstituten én met bedrijven. VAIA heeft dus zowel een academisch als niet-academisch netwerk uitgebouwd met meer en minder (intense) samenwerkingen afhankelijk van het type van stakeholder. Daarenboven heeft ze ook sterke samenwerkingen met internationale organisaties.

Bekendheid en gebruik van rollen

Niet alle rollen zijn even goed gekend of worden even vaak gebruikt door de stakeholders. De verspreidende rol is het best gekend en wordt door 49% van de respondenten op de bevraging regelmatig gebruikt. De verbindende rol en expertenrol zijn breed bekend, maar kennen een beperkter regelmatig gebruik. De leernodenrol is minder bekend en wordt ook minder frequent benut. De cocreatierol is het minst gekend wat in lijn ligt met de externe communicatiestrategie om hier geen actieve promotie voor te doen, aangezien VAIA onvoldoende draagkracht heeft om dit breed te organiseren. De bekendheid en het gebruik van de rollen is afhankelijk van het type van stakeholder. Universiteiten, hogescholen en businessschools maken het meeste gebruik van de verspreidende en verbindende rol, en in mindere mate ook van de expertenrol. Private opleidingsaanbieders en sectorfondsen en sectorfederaties maken daarentegen weinig gebruik van deze rollen, met uitzondering van de verspreidende rol.

Samenwerking met VAIA-medewerkers

De samenwerking met VAIA-medewerkers wordt door stakeholders als deskundig en proactief ervaren, evenals de bereikbaarheid van deze medewerkers, wat een duidelijke sterkte in de werking vormt. Tegelijk wijst feedback uit de interviews en de (online) doelgroepenbevraging van AI-



opleidingsaanbieders op verbeterpotentieel wat betreft het verduidelijken van de taakverdeling tussen en aanspreekpunten voor externe stakeholders, en op capaciteitsgrenzen die de mate van proactiviteit afremmen.

G. Ontwerp van toekomstplan 2026-2030 van VAIA

In haar toekomstplan 2026-2030 wil VAIA haar rol consolideren én verbreden: alle professionals in Vlaanderen moeten tegen 2030 bijgeschoold worden zodat zij AI kritisch en vaardig in hun beroep kunnen gebruiken. Om die schaal te halen, verschuift de focus van de individuele eindgebruiker naar de opleidingsaanbieders (hogescholen, universiteiten, sectorale en private aanbieders) waarbij VAIA via (online en herhaalde) opleidingen en een train-the-trainer-logica sneller en duurzamer impact wil realiseren. Tegelijk ambieert VAIA een voorbeeldfunctie over de landsgrenzen heen, door kennis in te voeren én een internationaal referentiepunt te worden voor levenslang leren over snel evoluerende technologie. Deze ambities vragen stabiliteit waarbij VAIA weg wil van jaarlijkse ad-hoc-subsidies en pleit voor een meerjarenconvenant, als signaal van verankering én om personeelsbehoud en langlopende partnerschappen te kunnen uitbouwen. Inhoudelijk bouwt VAIA verder op vier pijlers zonder wezenlijk nieuwe activiteiten op te zetten. Het uitgebreid KPI-kader is vooral intern sturend, maar de onderbouwing en de relevantie van de voorziene groei is niet altijd overtuigend uitgewerkt.

In de 'optimale' variant van het toekomstscenario vraagt VAIA een jaarlijkse toelage van gemiddeld €2 miljoen (ongeveer een verdubbeling t.o.v. vandaag) om de centrale werking en liaisonwerking substantieel te versterken: één VTE liaison per universiteit, een sterkere centrale regie met extra profielen (o.a. een beleidsmedewerker en een liaison ten aanzien van de industrie), en een hoger werkingsbudget (circa 15% van de uitgaven) voor materiaalontwikkeling, databankbeheer, tools en communicatie. De overhead blijft 17% van het totaal van de personeels- en werkingskosten en er is de vraag om middelen overdraagbaar te maken naar het volgende jaar.

Inhoudelijk is dit scenario gericht op een opschaling van de werking om tegemoet te komen aan de verwachte stijgende vraag via een consolidatie van wat vandaag werkt en gewaardeerd wordt door de stakeholders, met in het bijzonder de verspreidende en verbindende rol. Positief is ook de ambitie om impactmeting te verbeteren en de internationale inbedding te vergroten. Tegelijk vallen er kanttekeningen te maken. In een volgende groeifase van VAIA wordt aangeraden om een expliciet kwaliteitsborgingssysteem voor opleidingen en experts op te zetten. Ook wordt de meerwaarde van liaisons per universiteit onvoldoende onderbouwd in een context waar veel groei inzake opleidingen zich voornamelijk buiten de academische wereld situeert.

Het 'ongewijzigd beleid' (ongeveer €1,1 miljoen) dwingt VAIA tot keuzes, maar de twee door VAIA geschetste scenario's (het schrappen van de liaisons in het eerste scenario of het stopzetten van website, databanken en nieuwsbrief in het tweede scenario) beoordelen wij als te drastisch. Ze zouden de zichtbaarheid van het aanbod, de praktijkvoeling en de ondersteuning van de opleidingsaanbieders ernstig aantasten en hiermee de fundamenteën van VAIA ondergraven. Tusseloplossingen moeten overwogen worden. Het zwart-witkarakter van de huidige voorgestelde opties overtuigt niet.

Het Departement WEWIS ziet VAIA als een gevestigde speler die op een scharnierpunt staat: de AI-competentiekloof blijft groot, de AI Act verhoogt de nood aan geletterdheid, en nieuwe Europese instrumenten (AI Skills Academy, EDIH-ronde, AI-factories) vragen om sterke inbedding en grensoverschrijdende samenwerking. Daarom schuift het Departement WEWIS vier krachtlijnen naar voren:

- van louter faciliteren naar ook sturen en creëren;
- vraaggestuurd werken als fundament, met systematische behoeftepeiling en consequente impactmeting;
- een sterkere organisatorische positionering met meer autonomie in samenwerking en personeelsbeleid;
- een volwaardige verankering in het Vlaamse AI-beleid en nauwere beleidscoördinatie binnen het Vlaams Beleidsplan AI, met strategische aansturing via de overkoepelende AI-stuurgroep en opvolging via een werkgroep (i.p.v. een eigen, losstaande stuurgroep).



Er zijn duidelijke overeenkomsten tussen de toekomstvisies van VAIA en het Departement WEWIS. Beide benadrukken de nood aan beleidsmatige versterking en structurele verankering en erkennen dat vraagsturing en impactmeting de effectiviteit van de leerinterventies moeten verhogen. Beiden willen VAIA's centrale rol in de Vlaamse AI-capaciteitsopbouw verduidelijken, inclusief Europese inbedding en een brugfunctie naar het beleid. De verschillen zitten vooral in governance en bepaalde accenten. VAIA stelt een eigen volwaardige stuurgroep voor met een meer gebalanceerde vertegenwoordiging van de directe doelgroepen, terwijl het Departement WEWIS inzet op sturing via de overkoepelende structuur van het Vlaams Beleidsplan AI om beleidssamenhang te borgen.

1.5 SWOT

Sterke punten

- **VAIA en de rollen van VAIA worden sterk gewaardeerd:** De respondenten van de interviews en de doelgroepenbevragingen hebben een sterke waardering voor VAIA als organisatie en voor haar medewerkers. VAIA fungeert als een centraal en neutraal aanspreekpunt. **Zonder VAIA zou het levenslang leren over AI niet zo ver staan als het nu staat.** De opleidingsaanbieders hebben een positieve waardering voor de vijf rollen van VAIA als verspreider, verbinder, expert, cocreator, en aangever van leernoden.
- **Vlaanderenbreed overzicht van opleidingen en experts inzake AI:** De VAIA-website raakt steeds meer bekend bij opleidingsaanbieders die in toenemende mate hun opleidingen publiceren op en ook actief gebruikmaken van de VAIA-website om hun eigen opleidingen te benchmarken met het al beschikbare aanbod. Hierdoor groeit VAIA uit tot een 'Single Point of Contact' inzake overzicht van opleidingen rond AI.
- **Sterke groei in aantal en variëteit van AI-opleidingen:** Doorheen de jaren is het aanbod op de VAIA-website sterk gegroeid, zowel in aantal als in vorm en inhoud. De opleidingen richten zich in toenemende mate op niet-academische professionals en op lerenden met een beperktere kennis in AI.
- **Toegankelijke en proactieve partner inzake levenslang leren over AI:** VAIA profileert zich succesvol als eerste laagdrempelig aanspreekpunt over levenslang leren over AI in Vlaanderen dankzij haar neutraal en betrouwbaar imago. Doorheen de jaren bouwde VAIA een helikopterzicht op over het beschikbare aanbod. Vanuit deze profilering is VAIA in staat om te connecteren met of door te verwijzen naar samenwerkingspartners of experts met diverse achtergronden en affiliaties. In interviews en in de doelgroepenbevraging kwam ook naar voren dat VAIA stakeholders actief benadert en dit op een laagdrempelige manier om zo haar doelstellingen te verwezenlijken.
- **Facilitator van samenwerking en kennisdeling:** VAIA is erin geslaagd om de natuurlijke concurrentie tussen universiteiten te overstijgen door hen aan te moedigen om rond AI-opleidingen samen te werken. Ruimer moedigt VAIA samenwerking en kennisdeling tussen academische en niet-academische opleidingsaanbieders aan.
- **Versneller en versterker:** VAIA deelt actief haar expertise en lessons learned over levenslang leren over AI via een toegankelijke website, blogs, nieuwsbrieven, persoonlijke contacten, enz. Daarnaast zorgt VAIA ook voor een verduurzaming van de inspanningen inzake levenslang leren over AI door actoren aan te zetten om succesvolle opleidingen te herhalen en opleidingen voor zoveel mogelijk doelgroepen aan te bieden. Door opleidingsaanbieders met de juiste experts te verbinden, of te wijzen op basismateriaal over AI, kunnen opleidingen snel worden opgestart of aangepast. VAIA wordt gewaardeerd om haar uitgebreide netwerk en inhoudelijke expertise. Die expertise wordt als betrouwbaar en relevant gezien, aangezien VAIA via haar liaisons sterke connecties onderhoudt met AI-onderzoekers, waardoor VAIA's expertise over levenslang leren over AI up-to-date blijft.
- **Flexibiliteit en inspeland op veranderende noden:** VAIA speelt goed in op veranderende noden door de expliciete aanwezigheid van de pijler 'AI-leernoden' binnen haar werking, die erop gericht is om noden van stakeholders en doelgroepen in kaart te brengen en dit voor een breed netwerk van stakeholders. VAIA slaagt erin om de noden beter te benoemen, iets wat bedrijven of sectoren vaak moeilijker kunnen. Ook speelde VAIA snel in op de (opleidings)verplichtingen voortkomend



uit de AI Act. Indien er geen gepast opleidingsaanbod aanwezig is, vult VAIA deze leemte in, in cocreatie met andere opleidingsaanbieders.

- **Verankering in het (vorige en huidige) Vlaams Beleidsplan AI:** Een belangrijke troef van VAIA is de oprichting ervan als onderdeel van het Vlaams Beleidsplan AI, wat wijst op steun vanuit de Vlaamse overheid en op de afstemming met het bredere Vlaamse beleidskader voor AI. Als onderdeel van het Vlaams Beleidsplan AI is VAIA expliciet gepositioneerd binnen het Vlaamse AI-ecosysteem, met een mandaat om te fungeren als een centrale en neutrale hub inzake levenslang leren over AI.
- **Uitgebreid en heterogeen netwerk:** VAIA heeft doorheen de jaren een breed netwerk uitgebouwd met een breed scala aan stakeholders. Een troef is dat VAIA zowel academische als niet-academische partners (inclusief ondernemingen) in haar netwerk heeft, en dat ze met verschillende types van opleidingsaanbieders samenwerkt. Dat laatste is nodig om een brede groep van professionals te kunnen bereiken.

Zwakke punten

- **Focus op universitaire belangen ondermijnt de rol en slagkracht van de VAIA-stuurgroep:** Van bij het begin was er binnen VAIA een sterke focus op een evenwichtige verdeling van de (budgettaire) betrokkenheid van de verschillende Vlaamse universiteiten en werd een sterke link met de universiteiten gewaarborgd door de aanstelling van liaisons. Dit had ook tot gevolg dat het private marktaanbod onderbelicht werd. Dat uit zich bv. ook in de onevenwichtige samenstelling van de VAIA-stuurgroep waarbij de vertegenwoordiging van universiteiten dominant is. Hierdoor lijkt de samenstelling van de stuurgroep vooral te zijn ingegeven vanuit het oogpunt om te waken over de verdeling van de middelen, en dus niet noodzakelijk uitgaande van de noden van de doelgroepen. Sommige leden van de stuurgroep geven aan dat de vergaderingen te veel intern en operationeel gericht zijn, terwijl de ‘waarom’-vraag en het sturend karakter van de stuurgroep meer aandacht zouden moeten krijgen. De belangrijke beslissingsmacht ligt, bovendien, nog steeds bij de universiteiten wat er soms zelfs toe leidt dat buiten VAIA om beslist wordt over wijzigingen in de aanstelling van VAIA-personeel of over het type contract dat de medewerkers hebben.
- **Groot personeelsverloop en moeite om profielen in te vullen:** Dit is gelinkt aan deeltijdse aanstellingen bij VAIA waardoor functies binnen VAIA voor hooggekwalificeerde kandidaten minder aantrekkelijk zijn dan voltijdse functies. Ook het tijdelijk karakter van de aanstellingen (door de jaarlijks toegekende subsidies) draagt niet bij tot de aantrekkelijkheid van vacatures. De instellingen zien vacante posities binnen VAIA ook nog te vaak als een overbruggingsfinanciering voor postdocs, wat leidt tot veelvuldige personeelwissels en efficiëntieverlies. Deze personeelwissels zorgen voor een extra belasting van de coördinatoren binnen VAIA, die telkens tijd moeten investeren in het opleiden van nieuwe medewerkers wat uiteraard ook zorgt voor een verlies aan expertise.
- **Veel aanpassingen in doelen en pijlers:** Dat is enigszins logisch voor een pioniersinitiatief, maar het maakt de werking van VAIA wel weinig transparant voor de stakeholders van VAIA. Het belang dat elk van de pijlers heeft in de werking van VAIA is ook onduidelijk, zelfs voor de stuurgroepleden.
- **Veelheid aan KPI's om de werking op te volgen:** VAIA hanteert tientallen KPI's, die soms eerder deliverables blijken te zijn, die niet altijd sturend zijn en die tijdsintensief blijken te zijn om bij te houden. Daarom dringt een vereenvoudiging zich op met een opdeling tussen interne en externe (overkoepelende) KPI's die gelinkt zijn aan duidelijke strategische (en operationele) doelstellingen voor VAIA zelf en aan de overkoepelende doelstellingen van het Vlaams Beleidsplan AI. Bovendien blijken de vooropgestelde streefwaarden voor verschillende KPI's sterke over- of onderschat (bv. voor de leernoden en de verspreidende rol).
- **Te weinig capaciteit voor en prioriteit gegeven aan leernodenstudies:** VAIA heeft niet steeds al haar streefdoelen kunnen behalen, met name vooral die van de leernodenrol. Bovendien werd het niet behalen van bepaalde andere streefdoelen soms ook toegeschreven aan het feit dat de leernodenstudies nog niet waren uitgevoerd. VAIA heeft de capaciteit niet (ook niet bij een volledig team) om doorgedreven leernodenstudies uit te voeren voor de verschillende sectoren en toegespitst op de vele profielen van professionals die andere AI-noden kunnen hebben. VAIA moet zich vooral focussen op de regie en aansturing van deze studies, maar de eigenlijke uitvoering



ervan zo veel mogelijk uitbesteden, als ze niet blind wil varen en opleidingen op maat van de noden wil (laten) aanbieden. Deze weg werd in 2025 al ingeslagen.

- **Beperkt aantal experts inzake levenslang leren binnen het team:** VAIA geeft zelf aan maar over één echte expert inzake levenslang leren te beschikken, terwijl VAIA zich wel wil positioneren als een expert over levenslang leren over AI. Ook inzake expertise in didactiek en kwaliteitszorg zijn er nog groeimogelijkheden.
- **Onduidelijkheid bij de buitenwereld over de rol en opdrachten van VAIA:** In het nieuwe Vlaams Beleidsplan AI werd de opdracht van VAIA letterlijk overgenomen uit het vorige Vlaams Beleidsplan AI terwijl de opdracht van VAIA in de feiten wel degelijk is geëvolueerd (met bijvoorbeeld minder nadruk op een doctoraatsschool). Door sommige actoren wordt VAIA ook nog steeds als een concurrent beschouwd vanuit de perceptie dat ze zelf opleidingen aanbiedt (wat niet het geval is). Ook leeft er een misvatting dat VAIA-medewerkers experts in AI zouden zijn (terwijl het vooral experts inzake levenslang leren over AI zouden moeten zijn), al zit er bij VAIA uiteraard wel veel expertise over (evoluties in) AI in vergelijking met andere opleidingsaanbieders die zich toeleggen op andere domeinen en onderwerpen. Een andere misvatting is dat alle diensten die VAIA aanbiedt gratis zouden zijn.
- **Onvoldoende stroomlijning in het VAIA-aanbod:** Volgens respondenten in de interviews en doelgroepenbevraging is het aanbod van AI-opleidingen op de website onvoldoende gestroomlijnd. VAIA moet ervoor zorgen dat het aanbod relevant is, op de noden inspeelt, en dat het eigen aanbod complementair blijft met het bestaande aanbod rond AI van andere aanbieders. Dat vraagt een continue monitoring van het bestaande aanbod in combinatie met de huidige en toekomstige vragen. Momenteel is de vraagzijde onvoldoende uitgewerkt door de beperkte leernodenstudies.
- **Onvoldoende capaciteit beschikbaar voor communicatie** omdat dit onder druk komt te staan door andere taken zoals administratie, de opvolging van vragen, rapporteringen, financiële opvolging, enz. Hierdoor kunnen bv. search engine optimisation (SEO) en online marketing niet optimaal uitgevoerd worden en kunnen mensen die een opleiding zoeken VAIA onvoldoende vinden.
- **Jaarlijkse subsidies toegekend door de Vlaamse overheid** die zorgen voor een belangrijke administratieve last, onzekerheid bij het personeel en personeelsverloop, waardoor VAIA een minder aantrekkelijke partner is (bv. bij Europese oproepen inzake levenslang leren over AI).

Opportunities

- **AI blijft hot en blijft vragen oproepen** waardoor professionals heel wat opleidingsnoden ervaren. Bovendien worden werkgevers ertoe verplicht om de AI-geletterdheid van hun medewerkers uit te breiden.
- **VAIA kan potentieel een grote en heterogene groep van professionals bereiken:** VAIA bereikt professionals voornamelijk via opleidingsaanbieders, die op hun beurt verscheidene profielen van professionals als doelgroep hebben. VAIA moet hier verder op inzetten en bijvoorbeeld ook nadenken over welke profielen in ondernemingen belangrijk zijn om de medewerkers te bereiken. De geconsulteerde internationale experts wezen op het belang van het bereiken van de leidinggevendenden, financiële directeurs en HR- of Learning & Development-medewerkers. Momenteel is het onduidelijk in hoeverre VAIA de professionals rechtstreeks bereikt. Bovendien gaf een aantal geïnterviewden aan dat ook niet-werkende volwassenen nood kunnen hebben aan het VAIA-aanbod.
- **VAIA bereikt academische en niet-academische stakeholders op verschillende manieren:** VAIA bereikt academische stakeholders (en met name universiteiten) het sterkste en dit verloopt voornamelijk via persoonlijke contacten met de liaisons. Niet-academische stakeholders zijn minder op de hoogte van de vijf rollen van VAIA en gebruiken ze ook minder. Dit heeft deels te maken met de verschillende wijze waarop stakeholders bereikt worden. VAIA kan de ervaring met het bereiken van academische stakeholders gebruiken om ook haar andere stakeholders beter te bereiken en het gebruik van de rollen te verhogen bij de gewenste stakeholders (afhankelijk van de gestelde doelen). VAIA zou hiervoor de netwerkdatabank beter kunnen benutten door duidelijkere categorieën van stakeholders en taken/rollen te gebruiken die in lijn liggen met de doelen en pijlers.



- **Impact van VAIA verder inzichtelijk maken en kwantificeren:** VAIA kan haar additionaliteit ten opzichte van de rest van het AI-ecosysteem inzichtelijker maken en zo haar unieke karakter onderbouwen. Het in kaart brengen van hoeveel mensen via de VAIA-website een opleiding hebben gevonden en gevolgd, is hierbij een eerste stap, net als **een Vlaanderenbrede monitoring van de opleidingsinspanningen rond levenslang leren over AI in de AI Barometer of de imec.digimeter**. Nog beter en belangrijker is om te meten welke opleidingen wel of niet werken en waar kennis uit opleidingen doorvloeit naar de werkvloer (dus echte impact).
- **Kwaliteit van het aanbod in VAIA-databanken inzichtelijker maken:** Er gebeurt vandaag weinig kwaliteitscontrole op de opleidingen of experts die opgenomen zijn in de VAIA-databanken. In de toekomst zou meer systematisch gemeten moeten worden wat de kwaliteit van het aanbod is en dit via gebruikersfeedback (NPS zou het minimum moeten zijn) zodat deze informatie ook gedeeld kan worden met toekomstige lerenden en opleidingsaanbieders (voor bijvoorbeeld samenwerking met experts of andere opleidingsaanbieders).
- **Uitbouw van liaisonfunctie naar niet-academische sector en hogescholen:** Een liaison voor de hogescholen is te beperkt, zeker als dit afgezet wordt ten opzichte van het aantal liaisons voor de universiteiten. VAIA wordt in toenemende mate gecontacteerd door bedrijven die op zoek zijn naar een levenslang-leren-aanbod op hun maat via in-company-opleidingen over AI. Door bedrijven toe te leiden naar het in-company-aanbod kan de impact van VAIA sterk toenemen, omdat veel werknemers vooral bijleren via in-company-aanbod. Bovendien toont de netwerkanalyse dat de contacten met sectorfondsen, sectorfederaties en koepelorganisaties eerder laag zijn, en de contacten met bedrijven relatief hoog. VAIA kan het bereiken van professionals via bedrijven efficiënter doen door de samenwerkingen met de sectorfondsen, sectorfederaties en koepelorganisaties te versterken.
- **Hogescholen sterker betrekken als partner inzake levenslang leren over AI:** Een sterkere liaisonfunctie voor en inbedding van VAIA bij de Vlaamse Hogescholenraad/de 13 hogescholen veronderstelt ook duidelijkheid over de rol die de Vlaamse Hogescholenraad en/of de 13 hogescholen moeten/willen opnemen binnen VAIA.
- **Nog aanzienlijke groeikansen inzake levenslang leren in Vlaanderen,** ook over AI want de leernoden zijn reëel en actueel. Ook wordt het belang van levenslang leren in beleidsdocumenten sterk benadrukt (bv. in het Vlaams regeerakkoord, de productiviteits- en competitiviteitsagenda).
- **Sterker inzetten op het ‘One Programme’-principe binnen het Vlaams Beleidsplan AI** waardoor partners een meer open visie op communicatie hanteren die elkaar versterkt en de nog bestaande schotten binnen het beleidsplan worden weggewerkt. VAIA werd ook eerder beperkt betrokken bij de vernieuwing van het Vlaams Beleidsplan AI wat een gemiste kans was.
- **Sterker trekkende rol in oproepen op Europees niveau** die nu niet proactief opgevolgd kunnen worden en waarbij VAIA geen trekkende rol kan opnemen. VAIA beperkt zich nu vooral tot een outreachrol binnen een consortium, in plaats van een inhoudelijke rol als volwaardige partner.
- **Kennisdeling over levenslang leren over AI met internationale partners:** VAIA heeft een sterke internationale poot in haar netwerk. De geconsulteerde experts van vergelijkbare organisaties in het buitenland identificeren gelijkaardige uitdagingen en geven aan hierover meer van elkaar te willen leren. Peer-to-peer-learning tussen Europese initiatieven is aangewezen.
- **VAIA nog meer ontwikkelen tot een levenslang-leren-expert** door meer gespecialiseerde profielen aan te trekken, en meer aanwezig te zijn in het hele levenslang-leren-ecosysteem.

Bedreigingen

- **Nood aan een duidelijke toekomstvisie van de Vlaamse overheid:** Er is er nood aan een toekomstvisie vanuit de Vlaamse overheid over de verwachte positie en rol van VAIA binnen het bredere Vlaamse AI-beleid en het Vlaams Beleidsplan AI in het bijzonder. Dit vergt niet alleen keuzes over het al dan niet voortzetten van VAIA, maar ook over de inhoudelijke richting ervan en dit in onderling overleg met de stakeholders van VAIA.
- **VAIA is maar zo sterk als de inhoud van het levenslang-leren-aanbod op haar website.** Als er onvoldoende kwaliteitszorg bij VAIA in voege is en de kwaliteit van de opleidingen en de experts die hierop staan mogelijk vermindert, zal de perceptie over de kwaliteit, VAIA als kwaliteitslabel, en de meerwaarde en het uniek karakter van VAIA ook in negatieve zin evolueren.



- **Beperkte budgettaire ruimte bij de Vlaamse overheid** wat tot gevolg kan hebben dat de Vlaamse overheid enkel kan blijven investeren in initiatieven met de grootste meerwaarde en het grootste unieke karakter.

1.6 Gezamenlijke aanbevelingen (voor VAIA en de Vlaamse overheid)

1. Hertekenen de governance van VAIA

De huidige governance en werking van VAIA vertonen een aantal structurele knelpunten die de efficiëntie, effectiviteit en doelgerichtheid van de organisatie beperken. De bestaande opzet is inefficiënt door de versnippering en deeltijdse aanstelling van de liaisons en het onvoldoende sterke mandaat dat aan VAIA werd gegeven (vanuit de VAIA-stuurgroep). Bovendien beschikt VAIA over onvoldoende diepgaande expertise inzake levenslang leren. Het hoge verloop onder de VAIA-medewerkers bemoeilijkt bovendien de continuïteit van de werking.

Daarnaast is de huidige governance onvoldoende afgestemd op de veranderende doelgroep van VAIA. Waar de focus aanvankelijk lag op academische opleidingsaanbieders (met de universiteiten op kop), nemen niet-academische opleidingsaanbieders en professionals als eindgebruikers vandaag een steeds belangrijkere plaats in. De bestaande governancestructuur biedt te weinig ruimte om op deze evolutie in te spelen: VAIA beschikt niet over een sterk mandaat om de samenwerking te coördineren of strategische keuzes te sturen, en de stuurgroep blijft te veel gericht op het behouden van evenwichten en het verdelen van middelen tussen universiteiten in plaats van op het realiseren van gezamenlijke beleidsdoelstellingen inzake levenslang leren over AI.

Om deze uitdagingen aan te gaan, is een hertekening van de governance noodzakelijk, waarbij een betere balans moet worden gezocht in functie van de directe doelgroepen van VAIA – de opleidingsaanbieders – en waarbij de rol van niet-academische opleidingsaanbieders structureel wordt versterkt. Dit vergt een herverdeling van de liaisoncapaciteit waarbij de verbindingen met hogescholen en intermediaire organisaties moeten worden uitgebreid, terwijl de liaisons naar de universiteiten minder overheersend moeten zijn in termen van aantal VTE's. Het lijkt ons aangewezen om het principe 'één liaison per universiteit' te doorbreken en het lager aantal liaisons met de universiteiten centraal bij het coördinatie-niveau van VAIA onder te brengen. Dit naar analogie met het voorstel van VAIA om dit te doen voor de liaisons gericht op de ondernemingen én de hogescholen indien de doorstart van de Vlaamse Hogescholenraad-liaison niet zou lukken. In lijn hiermee moet een nieuwe governancevorm het mandaat en de coördinerende rol van VAIA versterken, met aandacht voor efficiëntie, continuïteit en een duidelijke aansturing van de gezamenlijke werking. Zie hiervoor ook aanbeveling 3.

Bij de hertekening van de governance is het essentieel om de sterktes van het huidige model te behouden, waaronder:

- de nauwe samenwerking met en tussen universiteiten, die zorgt voor een korte lijn met onderzoek en nieuwe ontwikkelingen op het vlak van AI;
- het onderlinge vertrouwen tussen academische opleidingsaanbieders;
- de wetenschappelijke onderbouwing en het state-of-the-art-karakter van de opleidingen;
- de manier van werken als netwerkorganisatie.

Een nieuwe governancestructuur moet deze sterktes vasthouden, maar tegelijk de tekortkomingen van het huidige systeem corrigeren. Mogelijke pistes hiervoor zijn de oprichting van een aparte vzw die VAIA een duidelijker mandaat en autonomie geeft; het toepassen van een steunpuntenmodel waarbij aparte oproepen worden gelanceerd voor tijdsintensieve leernodenstudies en opleidingen (zoals MOOC's) en waarbij relevante expertises eenvoudiger kunnen worden samengebracht. Weeg de voor- en nadelen van elke optie goed af.

Welke vorm ook wordt gekozen, het uitgangspunt moet zijn dat VAIA evolueert naar een slagkrachtige netwerkorganisatie met een duidelijke regierol, een evenwichtige vertegenwoordiging van alle types opleidingsaanbieders en een governance die de aansluiting tussen onderzoek en levenslang leren



structureel versterkt. Hou er bij een hertekening van de governance ook rekening mee dat het bestaande team en de opgebouwde netwerken niet verloren gaan, vermits de continuïteit in kennis en relaties essentieel is voor het succes van VAIA.

2. Verschaf duidelijkheid over het gewicht van de rollen voor VAIA

De huidige onduidelijkheid over het gewicht en de prioritering van de vijf rollen van VAIA en de ambitie van VAIA om elke rol zo goed mogelijk op te nemen, zet de draagkracht van de organisatie onder druk. Wij bevelen aan om expliciet te verankeren dat de verspreidende rol en de verbindende rol de absolute hoekstenen van de werking vormen en daarom onverkort gewaarborgd moeten worden. Zoals ook aangehaald tijdens de beleidsworkshop erkennen we dat de rol van expert inzake levenslang leren en de leernodenrol kritische succesfactoren zijn voor de verspreidende en verbindende rol, maar toch adviseren we om deze als aparte rollen te blijven benoemen, aangezien de vijf rollen onderling verweven zijn. Bijvoorbeeld, de verbindende rol kan niet optimaal worden uitgevoerd zonder expertise in levenslang leren, en omgekeerd vergt expertise een sterke verbindende capaciteit. Ook de leernodenrol is essentieel voor de verspreidende en verbindende rollen. Om een gestroomlijnd aanbod te kunnen bieden dat ingaat op de noden van de professionals, bedrijven en sectoren, moeten er leernodenstudies uitgevoerd worden die vertrekken vanuit de doelstellingen van VAIA. Indien hiervoor nog geen (aangepast) aanbod is, is de cocreërende rol belangrijk.

Concreet betekent dit dat alle vijf rollen moeten worden opgenomen, met duidelijke prioriteiten in functie van de kerntaken. Voor de vierde rol inzake de leernoden zou VAIA in de eerste plaats een faciliterende en synthetiserende rol moeten opnemen, gezien het tijdsintensieve karakter ervan. Een uitvoerende invulling zou een disproportionele belasting voor medewerkers veroorzaken en dit is in de huidige context niet realistisch. VAIA moet de uitvoering van de leernoden uitbesteden aan bv. sectorfondsen, sectorfederaties, experts in competentieprognoses, enz. Dit is een strategie waar al in 2025 naartoe gewerkt wordt. Hierbij is het belangrijk dat VAIA een sturende rol opneemt m.b.t. de prioriteiten in sectoren of domeinen en moet gefocust worden op bepaalde profielen van professionals. Via een sturende rol kan ook eventuele overlap vermeden worden indien andere organisaties al bezig zijn met een vergelijkbare studie. Voor de vijfde rol inzake 'cocreatie' moet VAIA eveneens primair een faciliterend mandaat opnemen, bij voorkeur in cocreatie met andere actoren, zodat de intensieve proceslast gedeeld wordt en de focus op de kernrollen behouden blijft. Deze rolverduidelijking en prioritering biedt houvast voor de personeelsinzet binnen VAIA en borgt de continuïteit en kwaliteit van VAIA's kernopdracht.

3. Versterk de samenwerking binnen het Vlaams Beleidsplan AI vanuit het 'One Programme'-principe

Om de doelstellingen van het Vlaams Beleidsplan AI sneller en consistentier te realiseren, is er nood aan sterkere interne afstemming en sturing over de verschillende pijlers van het beleidsplan heen. Vandaag werken initiatieven te vaak naast elkaar, waardoor (strategische) keuzes versnipperd worden en VAIA niet altijd de focus en doorzettingskracht kan ontwikkelen die nodig zijn. Vertrekkend vanuit het 'One Programme'-principe lijkt het ons aangewezen dat de overkoepelende AI-stuurgroep zich primair richt op inhoudelijke afstemming tussen de pijlers van het Vlaams Beleidsplan AI. Vanuit die rol zou de overkoepelende AI-stuurgroep meer richtinggevend kunnen optreden ten aanzien van wat (initiatieven binnen) de verschillende pijlers moeten doen (of laten) in functie van de eigen doelstellingen en de doelstellingen van het Vlaams Beleidsplan AI. Zo is het bijvoorbeeld belangrijk dat VLAIO en VAIA samenwerken op basis van complementaire rollen en een gedeelde visie (specifiek naar hoe ondernemingen worden betrokken en bereikt). Dit vraagt om duidelijke afspraken over verantwoordelijkheden, informatie-uitwisseling en gezamenlijke prioriteiten. Door een structurele dialoog en afstemming rond gemeenschappelijke doelstellingen kan een duurzame vertrouwensbasis worden opgebouwd en kunnen mogelijke fricties uit het verleden worden omgezet in een constructieve samenwerking die het geheel versterkt.

Deze overkoepelende stuurgroep moet hierbij vertrekken van trends en toekomstgerichte noden en bepaalt op basis daarvan het relatieve gewicht van de rollen die VAIA moet vervullen. Ze maakt tevens duidelijke keuzes over welke sectoren prioritair worden ondersteund en dit in functie van hun



economisch of strategisch belang en de uitdagingen die zich voor deze sectoren (zullen) stellen. De VAIA-stuurgroep en VAIA moeten hierbij wel bewaken dat de werking van VAIA niet volledig vraaggestuurd wordt. Er moet een goede balans gezocht worden tussen vraag- en aanbodgestuurd AI-aanbod. Aanbodgestuurde AI-opleidingen (zeker vanuit academische aanbieders) hebben waarde doordat ze ingebed zijn in wetenschappelijke evidentie.

De jaarplannen van VAIA kunnen vervolgens in lijn gebracht worden met de strategische keuzes gemaakt door de overkoepelende AI-stuurgroep en uitgewerkt door een slankere VAIA-stuurgroep. Deze compacte stuurgroep concentreert zich op de concrete operationalisering en bewaking van de strategische en operationele doelstellingen en is qua samenstelling geen kopie van de overkoepelende groep: een voorzitter en coördinator van VAIA, aangevuld met de inhoudelijke dossierbehandelaar bij het Departement WEWIS kunnen volstaan. In deze setting worden ook de operationele doelstellingen expliciet doorgesproken en geoperationaliseerd. Dit moet ook toelaten dat VAIA autonoom beslissingen kan nemen in functie van de realisatie van de strategische doelen waarover in de overkoepelende stuurgroep werd beslist.

Voor de uitvoering van projecten (bv. leernodenstudie voor een bepaalde sector) en afstemming met de verschillende types van opleidingsaanbieders kunnen er thematische werkgroepen of klankbordgroepen worden geïnstalleerd die de uitvoering van die projecten opvolgen en de inhoudelijke uitvoering van de vijf rollen mee sturen. VAIA moet hier bewaken dat de verschillende types van opleidingsaanbieders evenwichtig vertegenwoordigd zijn met bijvoorbeeld een lagere vertegenwoordiging van universiteiten in het voordeel van hogescholen en niet-academische opleidingsaanbieders. De vertegenwoordiging moet een goede balans zoeken tussen enerzijds vertegenwoordigers van koepelorganisaties om te grote werkgroepen te vermijden, en anderzijds profielen die voldoende inhoudelijke kennis hebben om mee te denken over de doelen.

Zo ontstaat één slagkrachtig Vlaams Beleidsplan AI met duidelijke prioriteiten, consistente keuzes en een doorlopende lijn van strategie naar uitvoering, waarbij de pijlers van het Vlaams Beleidsplan AI elkaar meer versterken dan nu het geval is.

1.7 Aanbevelingen voor VAIA

1. Borg de kwaliteit van de VAIA opleidings- en expertenhub

De kwaliteitscontrole op de opleidingen en experts die in de VAIA-databanken zijn of worden opgenomen, is ontoereikend gezien het feit dat een vermelding op vaia.be is uitgegroeid tot een kwaliteitslabel. Professionals en stakeholders verwachten dat initiatieven die door de overheid worden gesteund en via een ‘publieke’ website ontsloten worden, een gewaarborgde kwaliteit bieden. Vandaag kan VAIA die garantie niet consequent bieden. Daarom bevelen we aan om een kwaliteitszorgsysteem uit te bouwen dat de kwaliteit van de opleidingen en van de expertenhub systematisch bewaakt.

Ontwikkel een kwaliteitszorgkader, bij voorkeur in samenwerking met de opleidingsaanbieders, en integreer in het kader kwaliteitscriteria voor:

- het opnemen van opleidingen en experts op de website;
- de ontwikkeling van nieuwe opleidingen;
- de evaluatie van het bestaande aanbod.

Start gefaseerd met de opleidingen die in cocreatie worden ontwikkeld en met de meest recente en actieve opleidingen. Voorzie opleidingsaanbieders van een praktische kwaliteitschecklist om ook eigen trajecten waarbij VAIA niet direct betrokken is, zelfstandig te beoordelen. De kwaliteitschecklist kan, bijvoorbeeld, vragen stellen naar de bronnen die gebruikt zijn om de opleiding te ontwikkelen, en welke kwaliteitskaders in gebruik zijn voor de opleiding. Het is de bedoeling dat de opleidingsaanbieders deze informatie zelf aanleveren (wat inhoudt dat ze er zelf over reflecteren), waarna VAIA deze informatie kan gebruiken voor een eerste beoordeling.

Gebruik deze checklist als onderdeel van een aanvraag om via de VAIA-website gepromoot te mogen worden. Integreer gebruikersfeedback, bijvoorbeeld via een Net Promoter Score (NPS), als vast



onderdeel van dit systeem, zodat de kwaliteit en relevantie van opleidingen mee wordt bepaald door de professionals die ze hebben gevolgd. Overweeg bij de ontwikkeling van het kwaliteitskader de volgende aspecten: accuraatheid van de inhoud (zeker haalbaar voor AI-opleidingen voor niet-experten), relevantie, didactiek en ontwerp van leeromgeving, leertransfer en tevredenheid. Koppel hieraan ook een oefening om de verschillende vormen van types van opleidingen (bv. training versus cursus) te definiëren en in te delen in verschillende niveaus van kwaliteitszorg.

Communiceer vervolgens duidelijker over de gehanteerde kwaliteitscriteria en benut dit als troef ten aanzien van bestaande en nieuwe opleidingsaanbieders en experts om opgenomen te mogen worden (als referentiedatabank in Vlaanderen).

Koppel het kwaliteitszorgsysteem aan een monitoringsysteem dat de interne databases van VAIA beter benut en bruikbare intelligence oplevert, onder meer over welke types van opleidingen hoog worden gewaardeerd en welke parameters hoge tevredenheid verklaren. Zo verhoogt VAIA het vertrouwen in het aanbod, versterkt het de positie als kwaliteitsreferentie en maakt het gericht bijsturen mogelijk, ook ten aanzien van alle opleidingsaanbieders inzake AI.

2. Ontwikkel een duidelijke strategie om de twee doelgroepen gericht te bereiken

VAIA bereikt professionals voornamelijk indirect via de opleidingsaanbieders. In hoeverre de website en communicatieactiviteiten vanuit VAIA professionals bereiken is onduidelijk, alsook welke profielen deze professionals hebben. Het is onmogelijk voor VAIA alleen (of eender welke individuele organisatie) om de grote en diverse groep van professionals te bereiken en hen aan levenslang leren over AI te laten deelnemen. Die ambitie moet VAIA niet koesteren.

Wél moet ze samen met de verschillende types opleidingsaanbieders strategieën uitzetten om die grote en diverse groep aan professionals te kunnen bereiken. Elke aanbieder heeft zijn eigen doelgroepen, heeft expertise in het bereiken van deze groepen en in het aanpassen van opleidingen naar de noden van die doelgroepen. VAIA moet hier maximaal op inspelen door een duidelijke strategie uit te werken op drie punten:

- VAIA brengt, via o.a. de leernodenstudies en afstemmingen met aanbieders, in kaart welke noden er zijn in de verschillende sectoren en domeinen inzake levenslang leren over AI en in welke mate die noden verschillen per profiel. Die profielen moeten minstens in rekening brengen welke soort professional het is (bv. leidinggevende, HR- of Learning & Development-medewerker, IT-medewerker, arbeider enz.) en welk niveau van expertise in AI de professionals hebben (zoals in de huidige opleidingenmatrix). Het is daarbij aangewezen om ook in kaart te brengen hoe die profielen het beste bereikt en aangespoord worden tot levenslang leren (bv. via leidinggevend, L&D-medewerkers, brugfiguren levenslang leren, enz.).
- VAIA identificeert met de kennis over de noden en profielen welke aanbieder(s) het beste geplaatst zijn om die profielen te bereiken en om de noden in te vullen. Hiervoor is een uitbreiding van het netwerk van stakeholders mogelijk nodig, bv. door zich meer te richten op ondervertegenwoordigde stakeholders, of door met nog andere types van stakeholders samen te werken¹⁴.
- VAIA benadert de verschillende opleidingsaanbieders en biedt gericht ondersteuning aan de opleidingsaanbieder om samen de verschillende professionals te bereiken. Om het haalbaar te houden, kan VAIA hiervoor meer samenwerken met intermediaire organisaties, sectorfondsen en sectorfederaties om via hen de ondernemingen en professionals te bereiken.

3. Versterk de interne expertise inzake levenslang leren

VAIA ambieert een voortrekkersrol als expertisecentrum voor levenslang leren over AI. Momenteel beschikt het team slechts over één volwaardige expert op dit domein. Dit vormt een belangrijke belemmering voor de verdere uitbouw van VAIA's positionering als het centrale kennispunt inzake

¹⁴ Gebruik hiervoor ook de publicatie en tool 'Mapping werkveld levenslang leren'. Zie <https://www.vlaanderen.be/kennisplatform-werk-en-sociale-economie/bijdragen-van-het-kennisplatform/mapping-van-het-werkveld-levenslang-leren#gebruik-de-tool>.



levenslang leren over AI en als partner voor professionals, bedrijven en organisaties die inzetten op bijscholing en talentontwikkeling rond AI.

Om de balans binnen het team te herstellen en de noden van diverse doelgroepen beter te kunnen lenigen, bevelen we aan dat VAIA zich gericht versterkt met experts inzake levenslang leren. Dit zou de kwaliteit en impact van haar dienstverlening aanzienlijk kunnen verhogen. Het gaat daarbij om profielen met didactische vaardigheden, die inzicht hebben in de meest geschikte leervormen, die een kwaliteitszorgsysteem kunnen uitbouwen en die een inzicht hebben in de vraag naar AI-competenties en -opleidingen, zowel bij bedrijven als bij specifieke doelgroepen, en die de juiste balans weten te vinden tussen academische onderbouwing en een praktijkgerichte vertaling naar een bedrijfscontext. Daarnaast dienen deze profielen de relevante netwerken inzake levenslang leren te kennen en kunnen ze bruggen slaan tussen onderwijs, beleid en de arbeidsmarkt.

Door dergelijke profielen aan te trekken, kan VAIA haar ambitie waarmaken om structureel bij te dragen aan de ontwikkeling van AI-opleidingen die inspelen op de snel veranderende competentiebehoeften in Vlaanderen, en om haar vijf rollen optimaal uit te voeren.

4. Herwerk het ex-ante toekomstplan tot een realistisch toekomstplan

Het huidige ex-antetoekomstplan dat VAIA voor de periode 2026-2030 heeft opgesteld, vertrekt van een *optimaal scenario* met ongeveer een verdubbeling van het budget om aan de stijgende vraag naar AI-opleidingen tegemoet te komen, en schuift aanpassingen naar voren die in eerste instantie de aantrekkelijkheid van de liaisonfuncties moeten verhogen. Het voorgestelde optimale scenario gaat echter voorbij aan de budgettaire realiteit van de subsidiërende overheid en aan de verschuivingen inzake opleidingsaanbieders en eindgebruikers van academisch naar niet-academische opleidingsaanbieders. Ook wordt onvoldoende aangetoond hoe deze bijkomende middelen het bereiken van VAIA's kerndoel, nl. het levenslang opleiden van professionals in AI, zullen versnellen. De alternatieve 'budgetneutrale' scenario's zijn dan weer zo verregaand dat ze het zinvol zijn van publieke investeringen in VAIA ondergraven. Dit creëert een kunstmatige keuze tussen een financieel wellicht onhaalbaar maximum en een inhoudelijk onwenselijk minimum.

Wij bevelen aan dat VAIA een aangepast en (financieel) realistisch toekomstplan opstelt dat de fundamenteën van de organisatie bewaart en versterkt, in plaats van ze te ondergraven. Hierbij dient VAIA voldoende duidelijk te maken wat de maatschappij terugkrijgt voor de investering in VAIA. Concreet: behoud en ontwikkel de verspreidende rol via up-to-date databanken van opleidingen en experts, borg de verbindende rol tussen opleidingsaanbieders en kennisinstellingen, en blijf de relaties actief beheren via een doelgerichte liaisonwerking die de verschillende types van stakeholders (academisch en niet-academisch) evenwaardig en proactief ondersteunt. Koppel dit aan een aangepaste governance die doelgerichtheid en efficiëntie centraal zet: heldere doelenhiërarchie, transparante beslissingslijnen, periodieke voortgangsrapportering en resultaatgerichte en betekenisvolle KPI's die rechtstreeks verbonden zijn met VAIA's missie en strategische doelstellingen. Verminder ook het aantal KPI's tot een beheersbaar aantal en bepaal relevante en ambitieuze streefdoelen. Herteekenslotte ook het liaisonmodel en verlaat het onhoudbare en niet meer passende principe van 'één liaison per universiteit'.

5. Maak VAIA meer zichtbaar en verduidelijk door een versterking van de communicatie haar rol en opdrachten binnen het veld van levenslang leren over AI

Ondanks de grote waardering voor VAIA's verspreidende rol, de verwezenlijkingen rond de website en het promoten van VAIA en haar aanbod, is het gebrek aan duidelijkheid bij externe actoren over haar rol en opdrachten een belangrijke uitdaging voor VAIA. Hoewel het (nieuwe) Vlaams Beleidsplan AI 2024-2028 de oorspronkelijke omschrijving van VAIA's mandaat letterlijk overgenomen heeft uit de vorige versie, is de feitelijke opdracht van VAIA intussen geëvolueerd. De focus ligt vandaag minder op het academische luik, zoals de uitbouw van een doctoraatsschool, en meer op levenslang leren en het versterken van AI-competenties in de brede samenleving. Toch leeft bij verschillende stakeholders nog de perceptie dat VAIA autonoom opleidingen aanbiedt en dus concurreert met bestaande opleidingsaanbieders. Daarnaast bestaat het misverstand dat VAIA-medewerkers zelf AI-experten zijn, terwijl hun expertise vooral moet liggen in het bevorderen van levenslang leren over AI. Ook de



veronderstelling dat alle diensten van VAIA gratis zijn, voedt verwarring over haar rol en positionering. Uit de doelgroepenbevraging volgt dat niet alle types van opleidingsaanbieders de vijf rollen van VAIA even goed kennen en gebruiken.

Tegelijk beschikt VAIA over te beperkte communicatiecapaciteit om dit beeld actief bij te sturen. Door de veelheid aan administratieve en rapporteringstaken komt strategische communicatie – zoals online zichtbaarheid, Search Engine Optimisation (SEO) en doelgroepgerichte marketing – onder druk te staan. Dit zorgt ervoor dat mensen en organisaties die op zoek zijn naar AI-opleidingen of -experten, VAIA onvoldoende vinden of begrijpen wat VAIA concreet te bieden heeft.

Om dit aan te pakken, is het cruciaal om de communicatie over VAIA's rol, missie en diensten te versterken. Er is nood aan een heldere, consequente externe boodschap waarin de verschillende rollen, pijlers en begrippen eenduidig worden gebruikt. Dat kan via de verschillende communicatiekanalen, bijvoorbeeld op de hoofdpagina van de website, in de organisatie en structuur van de website, via nieuwsbrieven, persoonlijke contacten, enz. Een communicatieprofiel dat zich voltijds kan toelagen op deze taak is daarbij onmisbaar. Zo kan VAIA haar unieke positie in het Vlaamse AI-ecosysteem versterken, misverstanden wegwerken en zich profileren als de verbindende schakel tussen onderzoek, opleidingsaanbod en beleid omtrent AI.

Onderliggend hieraan moet VAIA nadenken over de wijze waarop categorieën van opleidingen, stakeholders (met specifiek opleidingsaanbieders) en pijlers/rollen afgebakend en gedefinieerd worden. Duidelijke categorieën kunnen de filters op en opzoeken naar opleidingen en experts verbeteren, meer richting geven aan welke stakeholders op welke manier gecontacteerd en ondersteund moeten worden, en de algemene monitoring van VAIA's werking optimaliseren. Om deze zaken te kunnen toepassen (naast de andere taken) moet VAIA ook een ondersteunend administratief profiel in huis hebben.

6. Naar een duurzaam en stabiel personeelsbeleid bij VAIA

VAIA kampt met een aanzienlijk personeelsverloop en moeilijkheden om openstaande functies in te vullen. De kern van dit probleem ligt bij de structurele kenmerken van de aanstellingen: functies zijn vaak deeltijds en tijdelijk, wat ze minder aantrekkelijk maakt voor hooggekwalificeerde kandidaten, zoals postdoctorale onderzoekers, die doorgaans op zoek zijn naar voltijdse en stabilere tewerkstelling. Bovendien werden de posities binnen VAIA door de deelnemende instellingen nog te vaak gebruikt als tijdelijke overbruggingsfinanciering voor postdocs. Dit leidt tot frequente personeelsswissels, met als gevolg een verlies aan expertise, een verlies aan continuïteit in de werking en een extra belasting voor het coördinerende team, dat telkens tijd en middelen moet investeren in het opleiden van nieuwe medewerkers.

Om deze vicieuze cirkel te doorbreken, bevelen we aan dat VAIA haar aanwervingsstrategie heroriënteert naar het aantrekken van meer betaalbare profielen die niet noodzakelijk over een postdoctorale achtergrond beschikken. Door te investeren in medewerkers die binnen VAIA kunnen groeien en zich professioneel kunnen ontplooiën, kan de organisatie niet alleen de personeelsstabiliteit verhogen, maar ook het aantal voltijdse equivalenten (VTE's) uitbreiden binnen het beschikbare budget. Dit zou kunnen bijdragen aan een meer veerkrachtige, efficiënte en toekomstgerichte organisatiecultuur, waarin medewerkers zich langduriger kunnen engageren en VAIA haar expertise duurzaam kan verankeren.

Zoals hierboven reeds aangegeven moet VAIA profielen aantrekken met o.a. de volgende competenties en expertises: levenslang leren, didactiek, kwaliteitszorg, vraagcaptatie, matching vraag- en aanbod, AI, communicatie, administratie en ondersteuning, enz.

7. Gefaseerde versterking van de Europese blik en rol van VAIA

Zowel in het toekomstplan van VAIA als in de toekomstvisie van het Departement WEWIS worden duidelijke opportuniteiten geschetst om de internationale rol van VAIA (o.a. binnen de EDIH) verder te versterken. Enerzijds betreft het een meer trekkende rol in Europese oproepen, waarin VAIA momenteel vooral een ondersteunende of outreachfunctie opneemt. Anderzijds is er potentieel om de bestaande internationale netwerken sterker te benutten voor kennisdeling over levenslang leren



over AI. Verschillende buitenlandse organisaties binnen het VAIA-netwerk herkennen immers gelijkaardige uitdagingen en tonen bereidheid om via peer-to-peer learning ervaringen uit te wisselen.

Wij ondersteunen deze internationale ambities van VAIA ten volle. Een actieve betrokkenheid op Europees niveau kan bijdragen tot een sterkere positionering van VAIA als volwaardige partner binnen Europese samenwerkingen en de zichtbaarheid van het Vlaamse AI-beleid verhogen. Bovendien kan een grotere Europese betrokkenheid helpen om bijkomende Europese middelen aan te trekken, wat op termijn ruimte kan creëren voor de financiering van extra profielen die de verschillende rollen binnen de werking van VAIA verder kunnen versterken.

Tegelijk pleiten we voor een gefaseerde aanpak. De focus dient in eerste instantie te liggen op interne prioriteiten zoals de hervorming van de governance en de uitbouw van een kwaliteitszorgsysteem. Zodra deze fundamenteën stevig verankerd zijn en er door een meer efficiënte uitvoering tijd kan vrijkomen, kan VAIA haar internationale en Europese rol gradueel versterken.

1.8 Aanbevelingen voor de Vlaamse overheid

1. Veranker VAIA: gerichte financiering nu, blauwdruk voor levenslang leren inzake disruptieve technologie morgen

VAIA levert aantoonbare meerwaarde binnen het Vlaamse innovatie-ecosysteem. Dit werd consequent bevestigd tijdens de beleidsworkshop, in interviews en via de doelgroepenbevraging. VAIA boekt echter nog niet de maximaal mogelijke impact door een suboptimale governance en versnipperde werking. Een stopzetting van het initiatief wordt breed afgeraden, maar tegelijk is er nood aan een steviger resultatenkader en een efficiëntere aanpak, zeker nu organisaties en professionals versneld kennis en vaardigheden rond AI moeten opbouwen en bijhouden (in lijn met de AI Act die passende opleiding en competenties vraagt voor personeel dat met AI in contact komt).

Wij bevelen daarom aan om de financiering van VAIA voort te zetten, maar deze strikt te koppelen aan een doelgerichte hervorming van onder meer de governance en scherpe resultaatsafspraken.

Met het oog op toekomstbestendigheid is ook een groeipad voor VAIA mogelijk: mocht de urgentie voor AI-specifieke opleidingen op termijn afnemen, kan VAIA evolueren naar een breed initiatief voor levenslang leren in disruptieve technologie. Een werkbare, bewezen VAIA-blauwdruk (governance, partnerschappen, rollen, enz.) kan dan snel worden ingezet om Vlaanderen een pioniersrol te laten opnemen en nieuwe technologiegolven sneller te omarmen. Deze tweesporenaanpak - nu hervormen en verankeren, morgen verbreden - maximaliseert de impact vandaag en houdt de poort open voor snelle adaptatie aan de innovatiedynamiek van morgen.

2. Aligneer een meerjarige financiering van VAIA met de looptijd van het Vlaams Beleidsplan AI

Het Vlaams Beleidsplan AI loopt van 2024 tot 2028, terwijl het ex-antetoekomstplan van VAIA een horizon tot 2030 vooropstelt. Deze ongelijke alignering creëert het risico dat VAIA na 2028 zonder formele beleidsmatige inbedding komt te staan, waardoor de continuïteit van haar werking en financiering onzeker wordt. Het lijkt ons dan ook wenselijk om in het te herwerken toekomstplan van VAIA de tijdshorizon 2026-2028 te hanteren.

Vandaag leeft bij VAIA bovendien het gevoel dat haar middelen jaarlijks moeten worden goedgekeurd, wat de mogelijkheid beperkt om duurzame samenwerkingen en meerjarige trajecten met partners aan te gaan. Deze perceptie wordt door VAIA ook doorgegeven aan externe actoren, wat de geloofwaardigheid en stabiliteit van de samenwerking op langere termijn ondermijnt. VAIA geeft daarnaast expliciet aan vragende partij te zijn voor een convenant met de Vlaamse overheid, naar analogie met het Kenniscentrum Data & Maatschappij, om de structurele rol van VAIA in het AI-ecosysteem te versterken.

Om VAIA toe te laten haar strategische doelstellingen op een consistente en toekomstgerichte manier te realiseren, is het aangewezen de financiering expliciet te koppelen aan de looptijd van het Vlaams Beleidsplan AI 2024-2028. Dit biedt niet alleen de noodzakelijke zekerheid om meerjarige



engagementen met partners aan te gaan, maar versterkt ook het vertrouwen in de structurele rol van VAIA binnen het Vlaamse AI-beleid. Tegelijk is een duidelijker communicatie door zowel de overheid als VAIA zelf noodzakelijk. Binnen de looptijd van het beleidsplan moeten de afspraken over meerjarige engagementen expliciet worden bevestigd en gecommuniceerd.

Door financiering en beleidsplanning beter op elkaar af te stemmen en structurele garanties te bieden, kan Vlaanderen de continuïteit en impact van VAIA veiligstellen en haar rol als katalysator van AI-vaardigheden en -innovatie duurzaam verankeren.

