

Voortgangsrapportage Digitale Werkplaatsen 2021

6 JULI

Katapult



**KATA
PULT**

AANJAGERS
VAN DE KENNIS
VOOR MORGEN

Tussenevaluatie van de eerste zes Digitale Werkplaatsen
In opdracht van Ministerie van Economische Zaken en Klimaat
Uitgevoerd door Katapult

Daniël Bischoff van Heemskerck
Corina Kuiper
Thomas Boekhoud

Inhoud

1.	MANAGEMENT SAMENVATTING	4
2.	INLEIDING	6
3.	ONDERZOEK AANPAK	9
4.	RESULTATEN	12
5.	CONCLUSIE.....	21
6.	AANBEVELINGEN	22
	BIJLAGE I: AANLEIDING.....	26
	BIJLAGE II: MONITORVRAGEN	28
	BIJLAGE III: THEORETISCH KADER PEER REVIEW	31
	BIJLAGE IV: LIJST PEER REVIEW TEAMS	32
	BIJLAGE V: GESPREKSLIJST PEER REVIEWS.....	33

1. Management samenvatting

Eind 2019, begin 2020 zijn de eerste zes Digitale Werkplaatsen¹ van start gegaan. Deze zijn na een jaar geëvalueerd op basis van een impact-monitor bij deelnemend mkb en een peer review proces. Uit de resultaten van de tussentijdse evaluatie blijkt dat Digitale Werkplaatsen een succesvol beleidsinstrument zijn om enerzijds de digitalisering van het brede, kleine, niet-innovatieve mkb en anderzijds het praktijkleren binnen het beroepsonderwijs te stimuleren.

De Digitale Werkplaatsen verbinden het kleine mkb en onderwijs

De resultaten van de evaluatie van de eerste zes Digitale Werkplaatsen tonen aan dat zij een brug weten te slaan tussen onderwijs en het brede mkb. Uit de impact-monitor blijkt dat er 200 mkb'ers door 758 studenten concreet verder geholpen zijn met digitaliseren en zijn er samen met de korter durende trainingen in totaal 1.154 contacten tussen ondernemers en één (of meerdere) van de 7 betrokken hogescholen, 6 mbo-instellingen of 7 universiteiten geweest. De ambitieuze doelstellingen zijn over het geheel genomen behaald of overtroffen. Door het digitale karakter zijn de Digitale Werkplaatsen slechts beperkt gehinderd door de COVID-19 pandemie.

Succesvolle marktwerking

Uit de impact-monitor blijkt dat de Digitale Werkplaatsen geen eindpunt zijn voor het deelnemend mkb. Maar liefst 91% van de mkb'ers die een traject starten met een Digitale Werkplaats geeft aan, na deelname aan de werkplaats door te gaan met digitalisering; waarvan 49% door meer te investeren in bijvoorbeeld het inschakelen van een specialist, opleiden of aantrekken van personeel of het aanschaffen van hard- of software. Daarmee bereiken de Digitale Werkplaatsen hun doel: de projecten maken de markt gereed voor verdere investering en leiden niet tot marktverstoring bij bestaande marktpartijen. Een Digitale Werkplaats wordt door een mkb'er gezien als een start van een reis om zijn bedrijf verder te digitaliseren.



DOORGAAN MET DIGITALISEREN

- 91% van de bedrijven die hebben deelgenomen aan een mkb-werkplaats gaan door met digitaliseren
- 39% gaat zelf aan de slag met o.a. het verbeteren van bedrijfsprocessen en online marketing
- 18% neemt een gespecialiseerd bedrijf in de arm
- 15% neemt vervolgstappen met een onderwijsinstelling
- 12% investeert in digitale infrastructuur
- 9% trekt nieuwe medewerkers aan

¹ Voorheen MKB Werkplaatsen



RESULTATEN 1^E ZES WERKPLAATSEN

	Totaal bereik	Trainingen*	Trajecten**	Studenten
Ambities 1 ^e jaar	5.370	310	285	805
Resultaten 1 ^e jaar	11.156	954	200	758

*Webinars, masterclasses etc. ** Adviezen, prototypes

Aanbevelingen

De Digitale Werkplaatsen voor het mkb zijn ondanks de coronacrisis voorspoedig gestart en hebben eerste jaar goede resultaten geboekt. De volgende fase betreft de borging van de successen en het voorbereiden op opschaling.

Daarvoor zijn de volgende aandachtspunten van belang:

- **Ontwikkel een breed, flexibel aanbod:** Om het aanbod naar mkb op te schalen zijn er een verdere flexibilisering van het onderwijs en aanvullende diensten rondom het onderwijs nodig, zoals bijvoorbeeld werkstudenten. Ook met doorverwijzingen naar andere werkplaatsen, lokale initiatieven en de markt kan dit worden bereikt.
- **Vervoltrajecten:** Help het kleinere mkb dat na initiële deelname wel verder wil digitaliseren, maar door beperkte financiële ruimte daar niet in kan investeren en/of niet de koppeling met de juiste marktpartijen kan vinden.
- **Bundel (regionale) krachten met andere digitaliseringsinitiatieven:** Er zijn veel initiatieven om mkb'ers te ondersteunen². Deze initiatieven kunnen beter worden gepositioneerd worden ten opzichte van elkaar om te voorkomen dat de ondernemer door de bomen het bos niet meer ziet. Het mkb is erbij gebaat als (regionale) overheden werken aan een duidelijke regiovisie waaromheen deze verschillende initiatieven zijn gepositioneerd. Om op grote schaal impact bij mkb te bereiken moet de samenhang worden gezocht en opgeschaald.
- **Landelijke uitstraling:** Om het mkb al dan niet via landelijke intermediairs, zoals brancheverenigingen en de KVK, beter te bereiken en te zorgen dat er niet teveel versnippering ontstaat, is een duidelijke landelijke uitstraling nodig en een centrale plek (website) waar naar doorverwezen kan worden.

² Denk hierbij aan MKB-Deals, voucherregelingen, cybersecurity centers, kennisnetwerken, RIF's, CoE's, Smart Industry Hubs etc.

2. Inleiding

Digitale Werkplaatsen: publiek private samenwerkingen

Een Digitale Werkplaats voor het mkb is een regionale publiek private samenwerking tussen onderwijs, bedrijfsleven en overheid. Doelstelling is dat deelnemende mkb-ondernemers worden geholpen met het digitaliseren van hun bedrijf door inzet van studenten uit het hbo, mbo of wo, bijgestaan door docenten en experts en zo in staat worden gesteld hun arbeidsproductiviteit te verhogen. Denk daarbij aan het slim gebruik maken van technologieën op het gebied van online sales & marketing, data en (kantoor)automatisering; van een website op orde krijgen tot het gebruiken van data om bedrijfsprocessen beter in te richten.

Landelijk netwerk

Het ministerie van Economische Zaken & Klimaat (ministerie van EZK) heeft geïnvesteerd³ in de opzet van de Digitale Werkplaatsen, zowel financieel als inhoudelijk. Deze eerste zes zijn eind 2019 en begin 2020 gestart met de uitvoering van driejarige plannen, met serieuze ambities wat betreft het aantal te bereiken ondernemers. De keuze voor deze eerste zes werkplaatsen kwam voort uit een analyse van potentie: waar is de ontwikkeling van een Digitale Werkplaats kansrijk gezien de aansluiting bij regionale agenda's, inzetbaar studentenpotentieel en bereidwillig bedrijfsleven. Ze bevinden zich in Noord-Holland, Groningen, Arnhem-Nijmegen, Twente, Limburg en Noordoost Brabant.

Na de start met deze praktijktesten is in 2019 is een subsidieregeling opgesteld waar onderwijsinstellingen, (regionale) overheden en bedrijfsleven gezamenlijk aanspraak op kunnen maken voor het opzetten van een Digitale Werkplaats. De subsidieregeling wordt uitgevoerd door RVO. Met behulp van deze regeling wordt gewerkt aan een landelijk dekkend netwerk, waarbij regionale spreiding en beoogde impact belangrijke criteria zijn. Inzet is dat elke kleine ondernemer in Nederland, waar deze zich ook bevindt, geholpen kan worden door een Digitale Werkplaats "in de buurt" in de eigen regio.

Doelgroep: het kleine mkb

De Digitale Werkplaatsen richten zich primair op de kleine mkb'er met 2 tot 50 medewerkers. Deze mkb'ers zijn het minst bezig met digitalisering en weten vaak ook niet waar te beginnen. Het bedienen van deze doelgroep is vaak complex en uitdagend omdat:

- De doelgroep moeilijk te bereiken en te activeren is.
- De doelgroep niet altijd een duidelijk gearticuleerde vraag heeft.
- De doelgroep behoefte aan concrete korte termijn oplossingen heeft. Onderwijsinstellingen zijn meer gericht op lange termijn en zijn gebonden aan bepaalde (inflexibele) tempo's, periodes en structuren die niet zijn ingericht om (kleine) bedrijven als klanten te bedienen.

³ Voor meer achtergrond wat betreft de achterliggende aanleiding voor de Digitale Werkplaatsen zie Bijlage I: Aanleiding

Een Digitale Werkplaats verzorgt dus als het ware een schakelfunctie tussen het mkb en onderwijs door enerzijds te acteren als een laagdrempelig, goed bereikbaar loket waar ondernemers terecht kunnen om geholpen te worden met hun (al dan niet latente) digitaliseringsvragen en anderzijds door de vraagarticulatie helder te krijgen en de juiste studenten/docenten te verbinden aan de juiste ondernemers.

Het concept van een Digitale Werkplaats

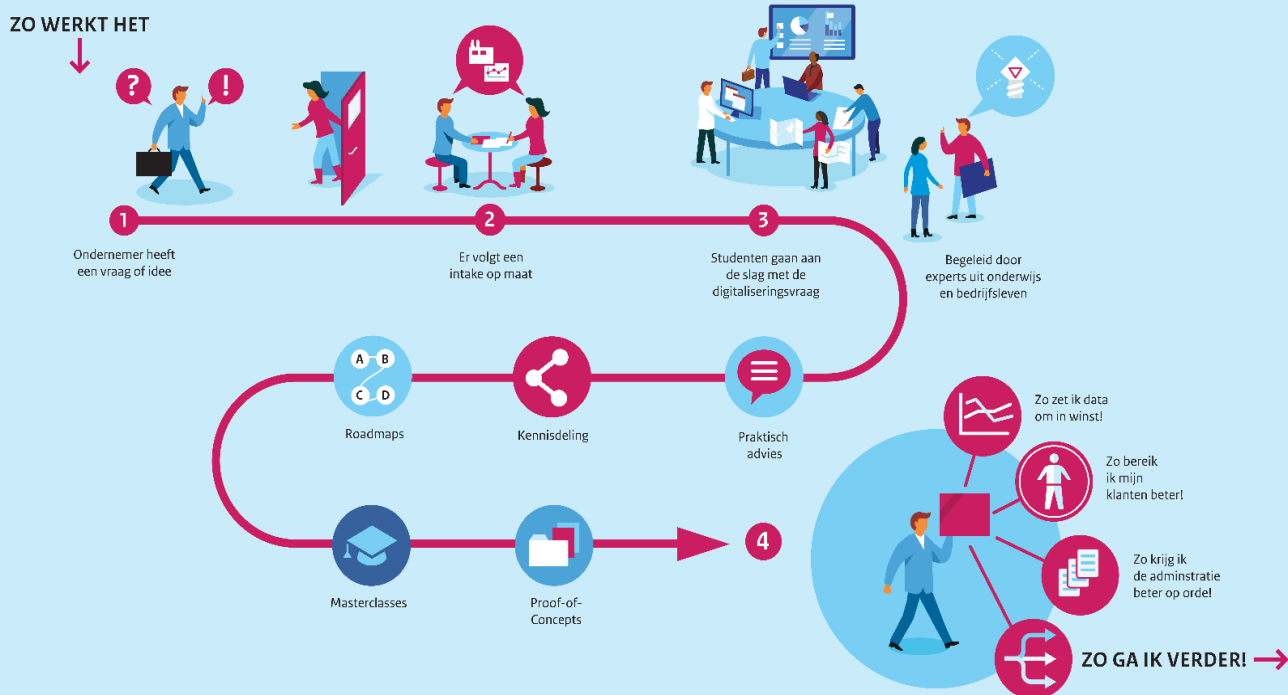


Figuur 1. De vier belangrijkste stakeholders van een Digitale Werkplaats

Regio's hebben ruimte gekregen om het concept Digitale Werkplaats naar eigen inzicht in te vullen met als gemeenschappelijke uitgangspunten:

- Werkplaatsen faciliteren in bestaande of bewezen digitale technologieën: online sales en marketing, data, automatisering.
- Er is sprake van co-creatie tussen de diverse organisaties.
- Er is vaak een samenwerking tussen verschillende onderwijsniveaus (multilevel) en opleidingsdisciplines (multidisciplinair).
- Het aanbod bestaat zowel uit een concreet advies, stappenplan en/of het creëren van een prototype als uit laagdrempelige webinars en master classes.
- Deze diensten worden ofwel gratis ofwel tegen lage kosten aangeboden.
- De Digitale Werkplaatsen worden bedrijfsmatig geleid en er wordt een duurzame implementatiestrategie ontwikkeld.
- De Digitale Werkplaatsen worden na de looptijd van de overheidsinvestering zelfvoorzienend.
- Er is sprake van gelijkwaardige betrokkenheid en investeringen van regionale partijen en landelijke overheid (maximaal 50% cofinanciering voor een periode van drie jaar vanuit het ministerie van EZK).

- De Digitale Werkplaatsen moeten daarbij scherp blijven dat er geen oneigenlijke concurrentie plaatsvindt met de markt.
- De ontwikkelde kennis wordt vrij beschikbaar gesteld.



Figuur 2. De route door een Digitale Werkplaats

Regionale samenwerkingen, landelijke verbinding

De Digitale Werkplaatsen vormen een landelijk netwerk dat in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat wordt georganiseerd en ondersteund vanuit Katapult⁴. Projectleiders en medewerkers van alle werkplaatsen nemen deel aan dit netwerk en wisselen met hoge frequentie werkwijzen, producten en diensten, *best practices* en *lessons learned* uit. Naast uitwisseling tussen werkplaatsen wordt er ook kennis ingebracht vanuit partners zoals KVK en Rabobank en het bredere netwerk van publiek private samenwerkingen (pps) vanuit Katapult.

⁴ Katapult is het netwerk van publiek private samenwerkingsverbanden, en wordt georganiseerd en ondersteund door Platform Talent voor Technologie.

3. Onderzoeksaanpak

In dit hoofdstuk wordt de onderzoeksaanpak voor deze tussentijdse voortgangsrapportage toegelicht. Op verzoek⁵ van Tweede kamerlid de heer Amhaouch is er gekozen voor een tussentijdse evaluatie om de impact van de Digitale Werkplaatsen tot nu toe te evalueren en vroegtijdig te kunnen bijsturen. Vanwege het vroegtijdige karakter van de evaluatie, is ervoor gekozen om de evaluatie te combineren met een peer review, zodat de in ontwikkeling zijnde Digitale Werkplaatsen hun aanpak konden verbeteren op basis van de ervaringen van anderen.

Onderzoeksvraag

De onderzoeksvraag van deze tussentijdse evaluatie is:

Zijn de Digitale Werkplaatsen op basis van de resultaten van het eerste jaar een succesvol beleidsinstrument om enerzijds de digitalisering van het brede, kleine, niet-innovatieve mkb en anderzijds het praktijkleren binnen het beroepsonderwijs te stimuleren?

Deelvragen

- a. *Zijn de Digitale Werkplaatsen in staat geweest het brede, kleine, niet-innovatieve mkb te bereiken én te activeren?*
- b. *Zijn de Digitale Werkplaatsen door het brede, kleine, niet-innovatieve mkb gevonden als digitaliseringsloket?*
- c. *Is het brede, kleine, niet-innovatieve mkb geholpen met de diensten van de Digitale Werkplaatsen?*
- d. *Is er sprake van marktverstoring; concurreren Digitale Werkplaatsen met ICT-aanbieders?*
- e. *Zijn de Digitale Werkplaatsen in staat geweest het brede, kleine, niet-innovatieve mkb en onderwijsinstellingen te verbinden op het gebied van bedrijfsvernieuwing?*
- f. *Hebben de Digitale Werkplaatsen bijgedragen aan het praktijkleren van de aan de werkplaats verbonden studenten?*
- g. *Hoe hebben de Digitale Werkplaatsen zich het eerste jaar als publiek private samenwerkingen ontwikkeld?*

⁵ Motienummer KST35300XIII44

Methodologie

Om tot antwoorden op bovenstaande vragen te komen is enerzijds gebruik gemaakt van een kwantitatief onderzoek naar de impact bij deelnemend mkb dat door de Digitale Werkplaatsen is afgenomen en anderzijds de geanonimiseerde kwalitatieve uitkomsten van de *peer reviews* van de Digitale Werkplaatsen die zijn uitgevoerd door Katapult.

Kwantitatief onderzoek: de monitor

De impact van de Digitale Werkplaatsen op deelnemend mkb wordt uitvoerig gemonitord. De monitor bestaat uit een 0- en 1-meting die bij deelnemend mkb moet worden afgenomen door alle Digitale Werkplaatsen. De 0-meting vindt plaats voor aanvang van het traject dat de ondernemer met de werkplaats aangaat en de 1-meting wordt een half jaar na afronding van het traject afgenomen.

Deze monitorvragen zijn gelijk⁶ voor alle werkplaatsen en zijn tot stand gekomen middels een proces waarbij lectoren van betrokken onderwijsinstellingen, onderzoeksbureau Dialogic, het Ministerie van EZK en Katapult betrokken zijn geweest. Het voornaamste doel van de monitor is om in kaart te brengen wat voor impact de Digitale Werkplaatsen hebben op deelnemend mkb, maar secundair wordt ook data verzameld om de behoeftes en verwachtingen van mkb'ers (per sector) beter in kaart te brengen en zodoende de Digitale Werkplaatsen te helpen met de verdere ontwikkeling van hun diensten en producten. Er is getracht een balans te vinden tussen het verzamelen van genoeg data, en het niet te veel belasten van de deelnemende ondernemers, resulterend in een 0-meting van 5 en een 1-meting van 6 vragen⁷. De KVK-nummers van de ondervraagde deelnemende mkb'ers worden via de monitor geregistreerd, zodat in de toekomst desgewenst aanvullend onderzoek kan worden verricht naar bijvoorbeeld de mogelijk gerealiseerde productiviteitsgroei.

Monitor 2020

De resultaten die zijn gebruikt voor deze voortgangsrapportage zijn afgenomen tussen 1 januari 2020 en 31 december 2020 door de eerste zes werkplaatsen. Niet al het deelgenomen mkb heeft een 0- of 1-meting ingevuld en niet alle metingen die zijn verzameld waren volledig en gelijksoortig. Dit valt te verklaren doordat de monitorvragen bij de feitelijke start van de werkplaatsen nog niet definitief waren vastgesteld.

Uiteindelijk zijn er eenentachtig 0-metingen en tweeëndertig 1-metingen ontvankelijk geacht om meegenomen te worden in het onderzoek. Het verschil tussen 0- en 1-metingen valt te verklaren door het feit dat veel trajecten nog gaande waren of net waren afgerond tijdens het ophalen van de resultaten voor deze voortgangsrapportage.

⁶ Sommige Digitale Werkplaatsen hanteren naast de vaste set vragen ook aanvullende vragen

⁷ Zie bijlage II: Monitorvragen

Peer reviews

In opdracht van het Ministerie van EZK heeft Katapult met de eerste zes werkplaatsen een peer review-proces⁸ doorlopen. Tijdens dit peer review-proces zijn de werkplaatsen geëvalueerd door een peer review team dat bestaat uit een onafhankelijke voorzitter, een pps-expert en collega-projectleiders van werkplaatsen⁹. Per individuele werkplaats zijn gemiddeld 13 betrokken stakeholders gesproken¹⁰, van CvB tot ondernemer om een 360 graden overzicht te krijgen van de publiek private samenwerking, de ontwikkeling van de pps te duiden én ontwikkelingsgerichte aanbevelingen te kunnen doen.

De gesproken stakeholders zijn geselecteerd door de projectleiders van desbetreffende werkplaatsen. De gesprekken met de stakeholders van een werkplaats vonden vrijwel zonder uitzondering plaats op dezelfde dag, werden wegens COVID-19 online gevoerd en werden ofwel met 1 ofwel met meerdere stakeholders tegelijkertijd gevoerd. Gezien de vertrouwelijke aard van de individuele gesprekken, zijn de resultaten van de peer reviews geanonimiseerd verwerkt in deze voortgangsrapportage.

Framework peer review



Figuur 3. Het fase- en peerreview model van publiek private samenwerkingen, ontwikkeld binnen het Katapult netwerk.

⁸ Zie bijlage III: Peer review model PPS juni 2021 voor het theoretische kader van het model

⁹ Zie bijlage IV: Lijst peer review teams

¹⁰ Zie bijlage V: Gesprekslijst peer reviews

4. Resultaten

Ambities bereik zestien Digitale Werkplaatsen 2020 - 2024

**16**Digitale Werkplaatsen
bereiken...**70.000**MKB-bedrijven
en helpen...**7.000**Bedrijven
concreet een
stap verder,
met inzet van...**12.000**Studenten
en...**160**Partners
(overheden, onderwijs-
instellingen, organisaties)



RESULTATEN 1^E ZES WERKPLAATSEN

	Totaal bereik	Trainingen*	Trajecten**	Studenten
Ambities 1 ^e jaar	5.370	310	285	805
Resultaten 1 ^e jaar	11.156	954	200	758

*Webinars, masterclasses etc. ** Adviezen, prototypes



TOP 3 VRAAGSTUKKEN

- 45% Online marketing & Sales
- 33% Data
- 22% (kantoor) Automatisering & overig



TOP 5 GEHOLPEN SECTOREN

- 1 Informatie & communicatie
- 2 Advies, Onderzoek & Zakelijke dienstverlening
- 3 Groot- & Detailhandel
- 4 Industrie
- 5 Horeca

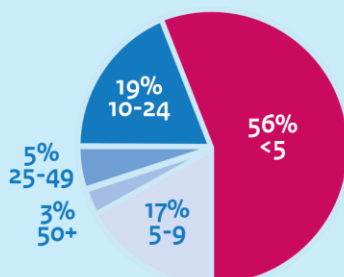


DOORGAAN MET DIGITALISEREN

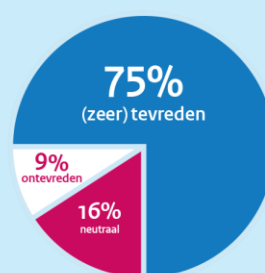
- 91% van de bedrijven die hebben deelgenomen aan een mkb-werkplaats gaan door met digitaliseren
- 39% gaat zelf aan de slag met o.a. het verbeteren van bedrijfsprocessen en online marketing
- 18% neemt een gespecialiseerd bedrijf in de arm
- 15% neemt vervolgstappen met een onderwijsinstelling
- 12% investeert in digitale infrastructuur
- 9% trekt nieuwe medewerkers aan



AANTAL WERKNEMERS DEELNEMERS



TEVREDENHEID MET RESULTAAT



De Digitale Werkplaatsen verbinden het kleine mkb en onderwijs

a. Zijn de Digitale Werkplaatsen in staat geweest het brede, kleine, niet-innovatieve mkb te bereiken én te activeren?

Het eerste jaar waren de eerste zes werkplaatsen in staat om in totaal 200 mkb'ers door inzet van 758 studenten concreet verder te helpen met digitaliseren en zijn er samen met de korter durende trainingen in totaal 1.154 contacten tussen ondernemers en één (of meerdere) van de 7 betrokken hogescholen, 6 mbo-instellingen of 7 universiteiten geweest. In totaal hebben de eerste zes werkplaatsen 11.156 mkb'ers bereikt. Hierbij zijn uitingen gerekend waarvan redelijkerwijs kan worden aangenomen dat zij de doelgroep daadwerkelijk hebben bereikt zoals social media advertenties aan de hand van het aantal interacties, maar bijvoorbeeld geen grote mailinglijsten waarvan de interactie niet kon worden gemeten.

De resultaten wijken af van de ambities voor het eerste jaar. Er zijn ca. 30% minder trajecten uitgevoerd dan verwacht en juist ca. 200% meer ondernemers bereikt met webinars, masterclasses en dergelijke korter durende trajecten en ca. 100% meer ondernemers in totaal bereikt. Deze resultaten vallen tenminste deels te verklaren door COVID-19. Het onderwijs had het lastig. Het omschakelen naar online lessen kostte veel tijd en energie. Praktijklessen kwamen hierdoor in het gedrang en er was weinig ruimte voor het doorvoeren van onderwijsvernieuwingen die nodig waren om het onderwijs te flexibiliseren. De Digitale Werkplaatsen speelden hierop in door meer inzet te plegen op het digitale bereik; o.a. door webinars, online trainingen en een grotere online aanwezigheid.

De ambitieuze doelstellingen zijn dus over het geheel genomen behaald of overtroffen en door het digitale karakter zijn de Digitale Werkplaatsen slechts beperkt gehinderd door de COVID-19 pandemie. Uit de monitor resultaten blijkt ook dat het overgrote deel (97%) van het mkb dat een 0-meting, 1-meting of een korte enquête had ingevuld minder dan 50 fte. heeft en zich binnen de beoogde doelgroep van het brede, kleine mkb bevindt. Ook uit de peer reviews komt naar voren het deelnemend mkb vrijwel zonder uitzondering tot de beoogde doelgroep behoort.

Aanvulling: Digitale Werkplaatsen in de crisistijd

De eerste Digitale Werkplaatsen zijn gestart vlak voor de COVID-19 pandemie. De impact op de ondernemers was tweeledig. Aan de ene kant viel bij een steeds groter wordende groep ondernemers het kwartje dat ze nu echt eens werk moesten maken van digitalisering. Mogelijkerwijs was COVID-19 de reden dat er een relatief groot aantal opdrachten gericht op online verkopen en marketing uitgevoerd zijn¹¹. Anderzijds was te zien dat ondernemers het echt zwaar hadden, waardoor ze geen tijd en middelen konden vrijmaken om met studenten te werken aan digitaliseringsopdrachten. Digitale Werkplaatsen die een bijdrage van ondernemers vroegen hebben deze tijdelijk laten vallen.

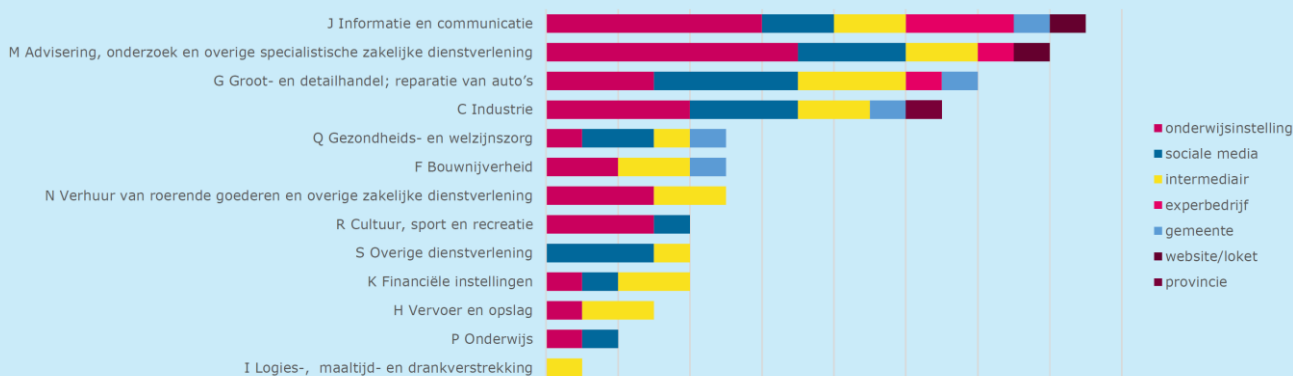
De Digitale Werkplaatsen waren in staat snel te schakelen. Zo werden in sommige regio's corona-loketten opgezet om ondernemers in nood te koppelen aan vrijwillige studenten om bijvoorbeeld snel online te komen en werden digitale vragenuurtjes georganiseerd samen met studenten en experts.

¹¹ Deze bias kan ook deels voortkomen uit de specialisatie in Online Sales & Marketing van één van de zes werkplaatsen.

b. Zijn de Digitale Werkplaatsen door het brede, kleine, niet-innovatieve mkb gevonden als digitaliseringsloket?

Uit de impact-monitor blijkt dat in het eerste jaar veel bedrijven in aanraking zijn gekomen met de Digitale Werkplaatsen middels actieve benadering. Een koppeling via de betrokken onderwijsinstellingen komt uit de monitor naar voren als de voornaamste wijze van contact. Het beeld dat uit de peer reviews naar voren komt is dat intermediairs met een mkb-netwerk (lokale ondernemersverenigingen, branchepartijen en partijen zoals de Rabobank) en in bepaalde regio's de gemeentes, ook een relatief groot aantal ondernemers hebben doorverwezen naar de Digitale Werkplaatsen. Uit zowel de monitor én de peer reviews komt naar voren dat de Digitale Werkplaatsen in deze zin nog geen algemeen bekend loket zijn, welke ondernemers zonder hulp weten te vinden, maar dat ze middels inzet van (accountmanagers van) partners en actieve werving het mkb weten te bereiken.

Vraag 1: Hoe bent u in aanraking gekomen met de werkplaats?



Figuur 4. Resultaten vraag 1 van 0-meting monitor uiteengezet per sector

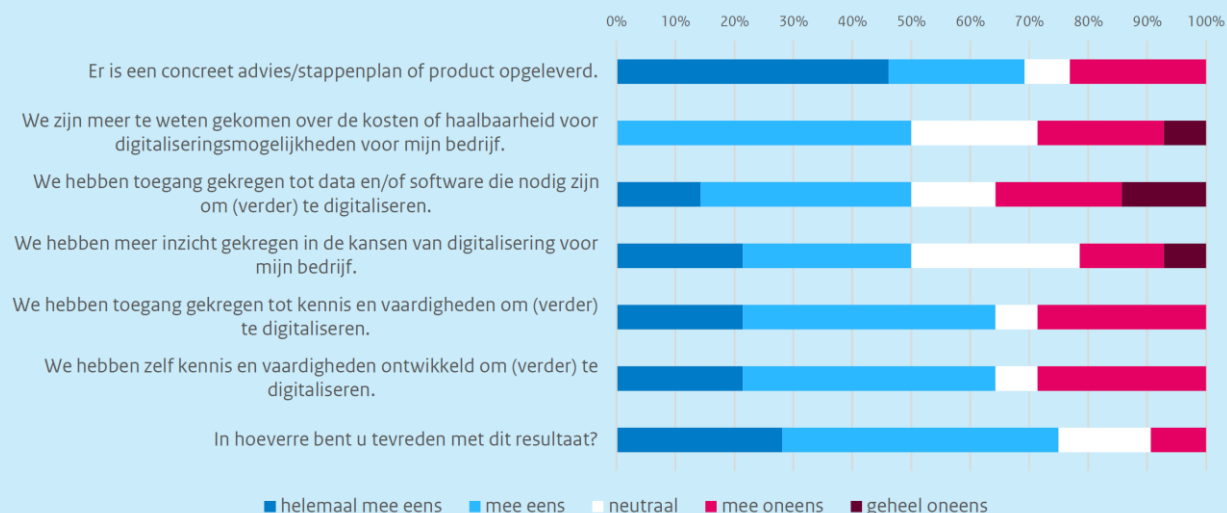
c. Is het brede, kleine, niet-innovatieve mkb geholpen met de diensten van de Digitale Werkplaatsen?

Uit de impact-monitor blijkt dat 28% van de deelnemers zeer tevreden was met de diensten van de werkplaats, 47% tevreden, 16% was niet geheel tevreden, maar ook niet ontevreden en 9% was ontevreden. Uit de peer reviews en de monitorresultaten komt naar voren dat de meest voorkomende redenen voor ontevredenheid een mismatch tussen verwachting en oplevering of miscommunicatie tussen ondernemers en studenten/docenten/de werkplaats waren. Mogelijkerwijs kan de ontevredenheid in de toekomst afnemen door een efficiëntere inrichting van communicatiekanalen en meer ervaring met verwachtingsmanagement.

Verder blijkt uit de monitor dat een traject met een Digitale Werkplaats veel ondernemers een concreet advies/stappenplan of product oplevert en dat relatief weinig ondernemers aangeven toegang te hebben gekregen tot data en/software of (opvallend genoeg) meer inzicht te hebben gekregen in de kansen van digitalisering voor hun eigen bedrijf.

Een mogelijke verklaring voor dit laatste zou kunnen zijn dat een groot deel van de deelnemers zich al inzichtelijk achtte wat betreft de kansen van digitalisering voor deelname aan de Digitale Werkplaats. In elk geval kan men deze cijfers moeilijk interpreteren als zijnde een indicatie dat deelnemers in grote mate niet overtuigd zijn van de kansen van digitalisering, gezien het grote aantal (91%)¹² dat na deelname aangeeft door te gaan met digitaliseren.

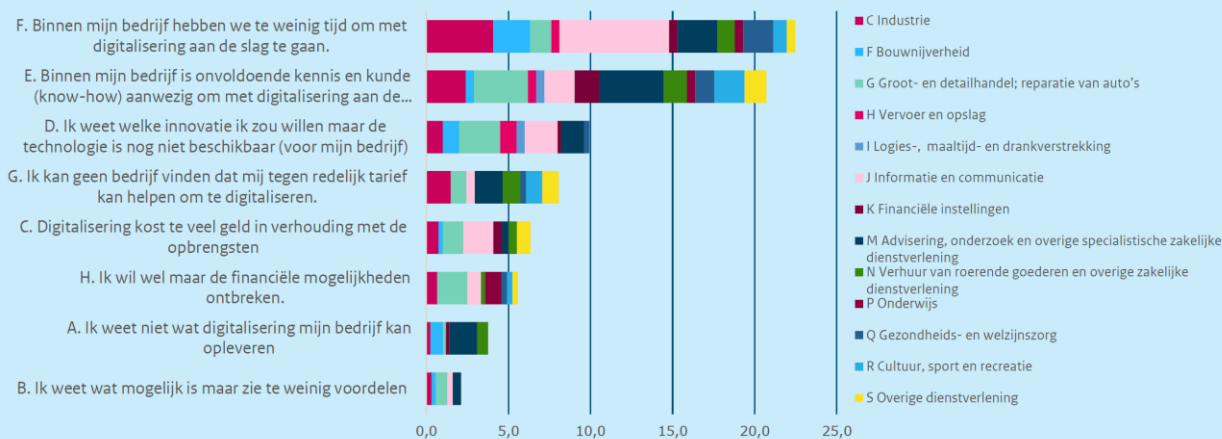
Vraag 1. Wat heeft de activiteit met de werkplaats u opgeleverd?



Figuur 5. Resultaten vraag 1 en 2 van 1-meting monitor

Uit de impact-monitor blijkt verder dat het grootste gedeelte van de mkb-bedrijven die het eerste jaar hebben deelgenomen aan de Digitale Werkplaatsen zich het meeste geremd voelen door een gebrek aan tijd en een gebrek aan kennis en kunde binnen het bedrijf. Voornamelijk een kwestie dus van ‘niet kunnen’¹³.

Vraag 4: Welke factoren spelen een rol bij het behalen van succes met digitalisering



Figuur 6. Resultaten vraag 4 van 0-meting monitor uiteengezet per sector

¹² Zie Marktwerking, geen verstoring, pagina 17 van deze rapportage

¹³ Zie bijlage I: Aanleiding voor het conceptuele kader van knelpunten voor bedrijfsvernieuwing: Niet weten, niet willen, niet kunnen

Uit de peer reviews kwam naar voren dat nog niet elke ondernemer op elk moment geholpen kan worden. Soms kunnen ondernemers niet terecht vanwege het onderwijsritme (bv. tijdens de zomervakantie) of wegens een gebrek aan expertise op een specifiek vraagstuk.

‘Harde’ economische data die ondersteunen dat de interventies van de Digitale Werkplaatsen bijdragen aan de digitalisering en dientengevolge aan de productiviteitsverhoging van deelnemend mkb is er logischerwijs op het moment van deze tussentijdse evaluatie, gezien de korte periode sinds de start nog niet.

Marktbewerking, geen marktverstoring

d. Is er sprake van marktverstoring; concurreren Digitale Werkplaatsen met ICT-aanbieders?

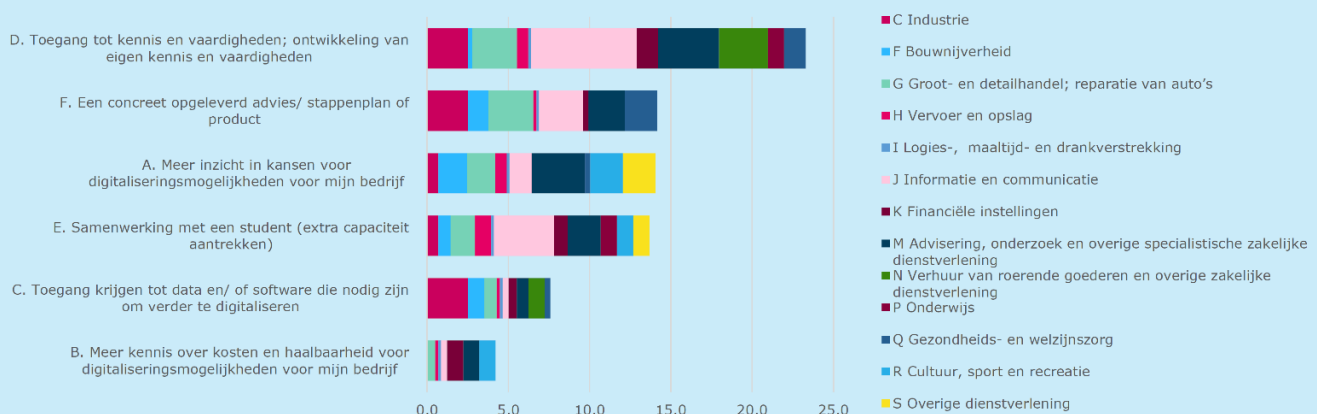
De eerste monitorresultaten laten zien dat voor veel ondernemers een Digitale Werkplaats een startpunt is voor verdere digitalisering van hun bedrijf: 91% van de mkb'ers die een traject met een Digitale Werkplaats heeft uitgevoerd geeft aan na deelname aan de werkplaats door te willen gaan met digitalisering, waarvan 18% door een gespecialiseerd bedrijf in de arm te nemen, 12% door hard- en/of software aan te schaffen en 9% door nieuwe medewerkers aan te trekken. De projecten met studenten komen dus niet in plaats van commerciële dienstverleners of producten, maar maken de markt juist gereed voor een verdere digitalisering.

Samenwerking onderwijs met een nadruk bij hbo

e. Zijn de Digitale Werkplaatsen in staat geweest het brede, kleine, niet-innovatieve mkb en onderwijsinstellingen te verbinden op het gebied van bedrijfsvernieuwing?

Doorgaans weet de kleine mkb'er het onderwijs als innovatiepartner slecht te vinden en komen verbindingen tussen deze partijen meestal tot stand op basis van human capital of maatschappelijk verantwoord ondernemen, maar uit de monitor blijkt dat deelnemers van de Digitale Werkplaatsen voornamelijk op zoek waren naar middelen om tot digitale innovatie van het eigen bedrijf te komen, zoals toegang tot kennis en vaardigheden of de ontwikkeling van eigen kennis en vaardigheden, naar een concreet advies of meer inzicht in (digitaliserings)kansen.

Vraag 5: Met welke verwachting stapt u in de samenwerking binnen de werkplaats?



Figuur 7. Resultaten vraag 5 van de 0-meting monitor uiteengezet per sector

f. *Hebben de Digitale Werkplaatsen bijgedragen aan het praktijkleren van de aan de werkplaats verbonden studenten?*

Uit de peer reviews komt naar voren dat de Digitale Werkplaatsen in het eerste jaar voornamelijk hebben bijgedragen aan het praktijkleren van studenten door een invulling te bieden voor bestaande ruimtes in onderwijs voor dergelijke opdrachten uit het bedrijfsleven en ook maar in mindere mate doordat er nieuwe ruimte is of wordt gemaakt in curricula en vrije onderwijsruimtes, zoals bijvoorbeeld een minor specifiek gericht op de Digitale Werkplaats.

Uit de peer reviews blijkt dat voor de eerste zes werkplaatsen geldt dat het hbo op het moment doorgaans beter is aangesloten dan het mbo of de universiteiten en dat er dientengevolge een groter gedeelte van de 758 deelnemende studenten uit het hbo afkomstig waren dan uit het mbo of wo. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat onderwijsstructuren zoals hbo-minors zich goed lenen voor opdrachten met bedrijfsleven of dat de hbo-instellingen als penvoerders over het algemeen genomen intensiever waren betrokken bij de Digitale Werkplaatsen gedurende het 1^e jaar.

Een aantal Digitale Werkplaatsen heeft al ervaring opgedaan met multilevel projecten, waarbij studenten van verschillende onderwijsniveaus samen aan de vraagstukken van de bedrijven werken. De afstemming tussen de verschillende onderwijsinstellingen is nog lastig, maar biedt wel veel kansen om een breder portfolio aan te bieden en meer te flexibiliseren in het aanbod. Op enkele plekken zijn coördinatieteams geformeerd, bestaande uit vertegenwoordigers van de verschillende onderwijsinstellingen, die regelmatige bijeenkomsten om de vragen vanuit de ondernemingen te bespreken en te bepalen welke opleiding(en) en onderwijsinstelling(en) het meest geschikt zijn om met de betreffende vragen aan de slag te gaan.

De Digitale Werkplaatsen verbinden dus niet alleen het mkb en het onderwijs, maar ook de verschillende onderwijsinstellingen. Het aanbod verschilt per Digitale Werkplaats en wordt ook bepaald door de opleidingen die aangesloten zijn in de startfase. Doordat meerdere opleidingen zich aansluiten, zijn multidisciplinaire projecten mogelijk, waar het probleem van de mkb'er vanuit verschillende invalshoeken wordt bekeken.

Digitale Werkplaatsen zijn succesvol gestart

g. *Hoe hebben de Digitale Werkplaatsen zich het eerste jaar als publiek private samenwerkingen ontwikkeld?*

De Digitale Werkplaatsen voor het mkb zijn ondanks de coronacrisis voorspoedig gestart. Over het algemeen genomen zijn er al mooie resultaten neergezet in het eerste jaar. Wel is er een groot verschil in de mate waarin de verschillende Digitale Werkplaatsen in staat bleken hun beoogde resultaten te realiseren. Sommigen liepen voor op schema, anderen zijn inmiddels tot het inzicht gekomen dat de koers moest worden verlegd. Voornamelijk de werkplaatsen die bij intrede van COVID-19 nog niet volledig operationeel waren hadden begrijpelijkerwijs moeite met opstarten.

De grootste problemen bij de Digitale Werkplaatsen die hun doelstellingen van het eerste jaar niet wisten te behalen, zaten hem enerzijds in problemen om de markt te bereiken, al dan niet doordat de

propositie nog onvoldoende aansluit bij de behoefte van de mkb'ers. Anderzijds waren ze niet in staat voldoende ruimte te vinden in het bestaande curriculum om studenten en docenten te koppelen aan de behoeften van mkb'ers. Het aanbod uit het onderwijs was nog niet altijd flexibel genoeg om altijd alle vragen van deelnemende mkb'ers te beantwoorden op het gewenste tempo.

Met de interventie gedurende de peer reviews zijn door experts en peers ontwikkelingsgerichte aanbevelingen gedaan die reeds worden opgevolgd door de werkplaatsen. De meeste van deze zes werkplaatsen bevinden zich in fase 2 'Ontwikkelen' en de voorlopers zijn op sommige vlakken al in fase 3 'Valideren'. De komende twee jaar zullen gericht zijn op het verdere valideren, opschalen en verduurzamen van zowel de individuele Digitale Werkplaatsen als van het netwerk van alle Digitale Werkplaatsen tezamen.



Figuur 8. De huidige fase van de eerste zes Digitale Werkplaatsen volgens het fase- en peerreview model van publiek private samenwerkingen

Meerwaarde voor alle betrokken stakeholders

De Digitale Werkplaatsen zijn een win-win voor alle betrokkenen, zo blijkt uit de kwalitatieve en kwantitatieve impactmeting bij de eerste zes werkplaatsen. De ondernemers zijn tevreden. Hun digitale vraagstukken worden in kaart gebracht en ze kunnen op basis daarvan gericht een volgende stap zetten in het verder digitaliseren van hun bedrijf. Wel blijkt uit de peer reviews dat (mkb) ICT-dienstverleners nog onvoldoende zijn georganiseerd rondom de werkplaatsen om vervolgens de mkb'er op systematische wijze door te verwijzen naar experts.

De verbinding tussen het onderwijs en het kleine mkb wordt versterkt en de opdrachten helpen het onderwijs meer praktijkgericht te maken. Ook wordt het onderwijs hierdoor geprikkeld om meer flexibel en wendbaar te worden en hun onderwijsritme beter aan te laten sluiten op die van de bedrijven. Deze doelgroep wil immers meteen aan de slag en is resultaatgericht. De studenten die betrokken zijn, geven aan meer gemotiveerd te worden door real-life opdrachten, waarbij ze kunnen bijdragen aan het vergroten van de groei- en innovatiekracht van bedrijven. Het geeft hen tevens een veel beter beeld van wat een mkb-bedrijf als toekomstige werkgever te bieden heeft. Ook geven een aantal betrokken onderwijsinstellingen van verschillende niveaus aan door de werkplaats nauwer samen te werken. Tot slot dragen de Digitale Werkplaatsen bij aan de ambitie van het kabinet om Nederland een koploper te maken in de wereldwijde transitie naar een digitale en duurzame economie.

Als toevoeging kunnen we uit de peer reviews concluderen dat de regionale ecosystemen rondom digitalisering van mkb niet altijd even overzichtelijk zijn. Er zijn veel verschillende initiatieven die op de een of andere manier de digitalisering van mkb proberen aan te jagen. Vaak zijn min of meer dezelfde stakeholders betrokken bij deze initiatieven, die soms verband met elkaar houden, maar zeker niet in elk geval. In sommige gevallen kan men zelfs spreken over overlap en bestaat er een risico dat initiatieven met elkaar concurreren of kan gesteld worden de initiatieven versterkt zouden worden door een nauwere samenhang.

5. Conclusies

Samenvattend kan op basis van de resultaten van de impact-monitor en de peer reviews het volgende gesteld worden:

- a. Ja, de Digitale Werkplaatsen zijn in staat geweest het brede, kleine, niet-innovatieve mkb te bereiken én te activeren.*
- b. Nee, de Digitale Werkplaatsen zijn nog niet door het brede, kleine, niet-innovatieve mkb gevonden als digitaliseringsloket. De contacten met mkb zijn voornamelijk tot stand gekomen door actieve werving en doorverwijzing van partners.*
- c. Ja, het brede, kleine, niet-innovatieve mkb is geholpen met de diensten van de Digitale Werkplaatsen. 75% van de deelnemers geeft aan tevreden of zeer tevreden te zijn.*
- d. Nee, er is geen sprake van marktverstoring. Mkb'ers geven na deelname juist aan meer digitaliseringstappen te gaan of willen zetten.*
- e. Ja, de Digitale Werkplaatsen zijn in staat geweest het brede, kleine, niet-innovatieve mkb en onderwijsinstellingen te verbinden op het gebied van bedrijfsvernieuwing.*
- f. Ja, de Digitale Werkplaatsen hebben bijgedragen aan het praktijkleren van de aan de werkplaats verbonden studenten. Vooralsnog voornamelijk als invulling voor bestaande onderwijsruimtes, maar ook als aanjager van nieuw ontwikkeld onderwijs.*
- g. De Digitale Werkplaatsen zijn over het algemeen genomen succesvol gestarte publiek private samenwerkingen, die na hun eerste jaar bezig zijn met validatie en/of opschaling. Betrokken stakeholders ervaren al meerwaarde, maar ICT-experts zijn nog onvoldoende aangesloten.*

Concluderend kan de onderzoeksvraag van deze tussentijdse evaluatie als volgt worden beantwoord:

Ja, de Digitale Werkplaatsen lijken op basis van de resultaten van het eerste jaar een succesvol beleidsinstrument om enerzijds de digitalisering van het brede, kleine, niet-innovatieve mkb en anderzijds het praktijkleren binnen het beroepsonderwijs te stimuleren.

In het volgende hoofdstuk staan aanbevelingen beschreven die belangrijk zijn in acht te nemen om het vervolg van de ontwikkeling van de Digitale Werkplaatsen ook succesvol te laten verlopen.

6. Aanbevelingen

De Digitale Werkplaatsen hebben bewezen dat ze in staat zijn een moeilijk bereikbare doelgroep te bereiken en deze te kunnen activeren met behulp van het onderwijs. Tegelijkertijd wijzen de peer reviews en de monitor uit dat ondernemers vooral door actieve werving bij de werkplaatsen terecht komen en dat het aanwezige aanbod niet altijd flexibel genoeg was voor het mkb. In jaar 2 willen de eerste zes werkplaatsen gezamenlijk ca. 1.000 ondernemers verder helpen en 2.350 in jaar 3. In de peer reviews is daarom vooral gekeken wat nodig is om de Digitale Werkplaatsen te verduurzamen en door te ontwikkelen.

Het concept Digitale Werkplaats heeft de eerste aannames bevestigd en gevalideerd op basis van concrete interacties met mkb en partners, maar om de volgende fases net zo succesvol te doorlopen en een opschalings- en verduurzamingsslag te kunnen maken raden wij de regionale en landelijke partners van de werkplaatsen aan om de volgende algemene aanbevelingen in acht te nemen:

- Ontwikkel een breed en meer flexibel aanbod vanuit de onderwijsinstellingen. Dit vraagt ook om een verdere flexibilisering van het onderwijs om beter aan te kunnen sluiten op de vraag vanuit de ondernemers.
- Zoek nadrukkelijker de aansluiting met de markt.
- Bundel krachten met andere digitaliseringsinitiatieven. Houdt hierbij de mkb'er als centrale klant in gedachten.
- Werk aan een landelijke uitstraling.

Ontwikkel een breed, flexibel aanbod

Een van de uitdagingen die Digitale Werkplaatsen ondervinden is het vinden van voldoende, gevarieerd aanbod vanuit onderwijs. Er is een goede start gemaakt met een aantal passende opleidingen, maar om op te schalen zal het aanbod verbreed en flexibeler moeten worden. Mkb'ers hebben niet het geduld en de tijd om in een wachtkamer te zitten. De komende jaren zal het aanbod door de onderwijsinstellingen op meerdere manieren uitgebreid kunnen worden: het uitbouwen van het aanbod vanuit universiteiten en met name het mbo, het uitbreiden van het aantal aangesloten opleidingen, ontwikkeling van vrije keuzeruimte specifiek voor de werkplaats en een vrijere inrichting van de curricula van al deelnemende opleidingen. De digitaliseringsproblematiek van het mkb is veelzijdig en kan een aanvulling zijn voor de curricula van alle onderwijsniveaus en -disciplines.

Ook kan er gedacht worden aan onderwijsvormen die makkelijker in het huidige curriculum kunnen worden ingebouwd zoals een mkb-helpdesk, telefonische spreekuren en workshops. De samenwerking met andere mkb- en digitaliseringsinitiatieven binnen de onderwijsinstellingen kan meer worden opgezocht en gebundeld.

Tevens kan er ook gekeken worden naar extra-curriculair aanbod, zoals vrijwilligers als aanvulling op het reguliere aanbod, om buiten de vaste onderwijsstructuren mkb van dienst te kunnen zijn. Ook een nauwere samenwerking tussen Digitale Werkplaatsen in het land, waarbij een ondernemer ook de diensten van Digitale Werkplaatsen van andere regio's tot de beschikking heeft behoort tot de mogelijkheden.

Een eenduidige mkb- en digitaliseringsstrategie van de onderwijsinstellingen en steun vanuit het College van Bestuur van de onderwijsinstellingen draagt bij aan het bundelen van de krachten binnen en tussen de onderwijsinstellingen.

Zoek nadrukkelijker de aansluiting met de markt

Niet alleen het creëren van een laagdrempelig loket dat het mkb verbindt aan onderwijs is van belang, maar ook het begeleiden van de mkb'er in de vervolgstappen. Scholen kunnen helpen bij een goede vraagarticulatie, maar vervolgens dient de mkb'er ook ondersteund te worden bij het ontwikkelen en implementeren van de gekozen oplossing voor zijn digitaal vraagstukken. De markt dient deze vervolgvraag op te pakken, maar de markt is nog onvoldoende georganiseerd rondom de Digitale Werkplaatsen. De komende tijd zal geïnvesteerd dienen te worden in het aansluiten van deze expertbedrijven. Koppel aansluiting van expertbedrijven aan de inhoudelijke ondersteuning bij het uitvoeren van de projecten op de scholen, denk bijvoorbeeld aan gast- en hybride docenten of meewerkende professionals vanuit expertrollen. Dit draagt bij aan de kwaliteitsborging van de Digitale Werkplaatsen, maar zorgt er ook voor dat deelnemende bedrijven maatschappelijk betrokken zijn en van een bepaald niveau.

Daarnaast kan gedacht worden aan het uitwerken van enkele financieringsmodellen rondom de Digitale Werkplaatsen. Dit om het kleinere mkb te ondersteunen, dat na deelname wel verder wil digitaliseren, maar door beperkte financiële ruimte niet kan investeren in verdere digitalisering.

Bundel krachten met andere digitaliseringsinitiatieven om het mkb beter te bereiken

Bij het kleine mkb is nog vrij onbekend waar men terecht moet om geholpen te worden met digitalisering of in contact te komen met het onderwijs op het gebied van innovatie. Voor verdere opschaling is het belangrijk dat een fijnmazig en laagdrempelig acquisitie netwerk gecreëerd wordt dicht bij de mkb'ers, door het opbouwen en verstevigen van de relaties met regionale en landelijke mkb intermediairs (zoals MKB Nederland) en brancheorganisaties. De huidige succesvolle samenwerking met de Rabobank onderstreept het belang hiervan.

Een ander aandachtspunt is dat er vele initiatieven zijn vanuit de landelijke en regionale overheden, waardoor de mkb'er door de bomen het bos niet meer ziet. Denk hierbij aan MKB-Deals, voucherregelingen, cybersecurity centers, kennisnetwerken, RIF's¹⁴, CoE's¹⁵, Smart Industry Hubs etc. Deze initiatieven zijn vaak gedeeltelijk overlappend met de Digitale Werkplaatsen, als het gaat om doelgroep, thematiek, partners en soms ook positionering. In sommige gevallen kan men spreken van een complementaire samenhang, maar in sommige gevallen lopen initiatieven ook risico om met elkaar te concurreren. Vanuit de mkb'er gedacht is het logisch dat waar mogelijk deze initiatieven aan de voor- en/of achterkant aan elkaar verbonden worden. Ook vanuit de stakeholders en initiatieven gezien is het een logische gedachte om naar een nauwere verbondenheid toe te werken. Deze initiatieven hebben min of meer dezelfde doelstellingen maar ook dezelfde grote uitdaging: Het bereiken en activeren van een groot aantal mkb'ers op een kostenefficiënte en duurzame manier. Om tot echte impact te komen en bij een groot aantal mkb'ers productiviteitsgroei middels digitalisering te bewerkstelligen is actie nodig.

Landelijke en regionale overheden kunnen als belangrijke stakeholder, financier en partner van deze initiatieven sturen op meer samenhang, al is dit makkelijker in de planvorming van een project, dan nadien. We kunnen de aanbeveling maken aan (regionale) overheden om te werken aan een duidelijke regiovisie gericht op mkb en hieromheen het landschap rondom mkb en digitalisering samen met betrokken stakeholders te (her)schikken en verder in te vullen. Gezamenlijk aanpakken van gedeelde uitdagingen zoals het opschalen van het bereik van het kleine mkb (bijvoorbeeld via één centraal loket) of opschaling van werkgebied zijn aanleidingen die zich lenen voor een nauwere samenwerking tussen soortgelijke initiatieven.

Een voorbeeld is te vinden in Drenthe waar 'Ik ben Drents Ondernemer' (IBDO) fungeert als een centraal loket voor alle hulp- en vernieuwingsvragen van het brede mkb, en aan de 'achterkant' alle mkb-initiatieven aan elkaar verbindt. De provincie stuurt er als centrale stakeholder op dat alle initiatieven rondom mkb zich positioneren ten opzichte van en samenwerken met IBDO.

Kortom, de fase van 'zaaien' is gereed; de pilots en concepten staan. Het is nu tijd om te kijken wat werkt en dat te bundelen en op te schalen en te ondersteunen zodat er echt op grote schaal impact kan worden gerealiseerd voor het mkb.

¹⁴ RIF: Regionaal Investeringsfonds

¹⁵ CoE: Center of Expertise

Werk aan een landelijke uitstraling

De focus en invulling van de Digitale Werkplaatsen is tot op heden vooral regionaal. De verschillende Digitale Werkplaatsen hebben gekozen voor een eigen naam en brand. Dit bemoeilijkt het neerzetten van een landelijk sterk en herkenbaar merk en het formuleren van landelijke communicatie uitingen. Enkele landelijke partners zien dit als een gemiste kans en zijn voorstander van een meer uniforme positionering en profilering van de Digitale Werkplaatsen.

Om het mkb, al dan niet via landelijke intermediairs zoals brancheverenigingen, beter te bereiken is een duidelijke landelijke uitstraling nodig, en een centrale plek (site) waar naar doorverwezen kan worden.

Bijlage I: Aanleiding

Nederland wil in Europa koploper worden in digitalisering. Digitalisering biedt mkb-ondernemers vele kansen volgens Mona Keijzer, staatssecretaris van Economische Zaken en Klimaat. Denk aan het efficiënter maken van bedrijfsprocessen, meer klanten bereiken en beter weten wat je klanten willen door data te gebruiken¹⁶. Het concept van de Digitale Werkplaatsen is voortgekomen uit het feit dat het vele mkb-ondernemers nog onvoldoende lukt de kansen benutten op het vlak van digitalisering. Bijna iedere Nederlander winkelt wel eens online, zeker in deze corona tijd, maar slechts een derde van de mkb bedrijven geeft aan dat ze hun producten en diensten online verkopen¹⁷. Ook het slim benutten van data is voor veel mkb'ers nog een brug te ver.

De noodzaak voor de versnelling van de digitalisering van het mkb

Digitalisering zorgt voor productiviteitsgroei omdat ondernemingen daarmee efficiënter kunnen werken. Van bakker tot kapper, van transportbedrijf tot technisch dienstverlener, in al deze sectoren hebben bedrijven baat bij het digitaliseren/automatiseren van bedrijfsprocessen, het online promoten en verkopen van hun producten en diensten en het gebruik van data om hun processen te verbeteren en hun klanten beter te leren kennen. Daarnaast heeft digitalisering impact op werknemers en hun vaardigheden¹⁸.

Digitalisering staat vooral hoog op de agenda van grootbedrijven maar de cijfers laten zien dat het brede mkb nog niet alle kansen van digitalisering benut; met name klein- en microbedrijven blijven achter¹⁹. Een enorm onbenut potentieel, als je bedenkt dat mkb-bedrijven in 2019 goed waren voor 65% van de toegevoegde waarde en voor 71% van de werkgelegenheid³. Daarom heeft het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat een mkb-actieplan opgesteld, waarbij digitalisering één van de speerpunten is.

Niet weten, niet willen, niet kunnen

Er valt dus veel winst te behalen met digitalisering, maar waarom laten veel kleine mkb-bedrijven dit na? De drie grootste blokkades voor mkb om te digitaliseren laten zich samenvatten door 'niet weten, niet willen, niet kunnen'²⁰.

¹⁶ Informatieblad Digitale Werkplaatsen, Ministerie van EZK & Nederland Digitaal, Augustus 2020

¹⁷ Flitspeiling digitalisering MKB, Kantar, september 2020

¹⁸ MKB-actieplan, Ministerie van EZK

¹⁹ Jaarbericht Staat van het mkb 2020 – Ondernemen is vooruitzien

²⁰ Dialogic Monitoring MKB-Deals

Ten eerste is er een groep ondernemers die überhaupt nog niet op de hoogte is van de concrete voordelen die bepaalde technologieën, platforms, diensten of producten kunnen bieden. Ten tweede is er een groep ondernemers die wel op de hoogte is van de mogelijkheden, maar niet overtuigd is van de meerwaarde voor hun bedrijf. Ten derde is er een groep ondernemers die weet van de mogelijkheden, overtuigd is van de meerwaarde voor hun bedrijf, maar op de een of andere manier niet bij machte is om een digitaliseringsslag te maken. Dit kan liggen aan gebrek aan expertise en kennis binnen het bedrijf, gebrek aan financiële middelen, tijdgebrek, andere prioritering of een bepaalde combinatie hiervan. Het is voor ICT-dienstverleners ook niet makkelijk om deze mkb'ers te helpen. Het vraagt van deze dienstverleners relatief veel inzet op acquisitie om de doelgroep te bereiken en om de vraagarticulatie helder te krijgen. Bovendien zijn de uiteindelijke opdrachten vaak relatief klein en daarom minder interessant.

Onderwijs als vernieuwingspartner

Hoewel er binnen de meeste onderwijsinstellingen veel kennis is over (productiviteitsverhogende) technologische innovaties en de mogelijkheden van digitalisering van bedrijfsprocessen, weet de kleine, niet-innovatieve mkb'er het onderwijs nog niet te vinden als partner wat betreft de vernieuwing van hun eigen bedrijf. Tegelijkertijd is er vanuit het onderwijs een groeiende behoefte om tot een meer 'hybride' leeromgeving voor studenten te komen, met een grotere wisselwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven, waar reële vraagstukken met een opdrachtgever uit het bedrijfsleven een verrijking zijn op het meer reguliere curriculum. De Digitale Werkplaatsen zijn voor het mkb een unieke kans om een brug te vormen tussen deze twee werelden. Mkb'ers worden geholpen bij hun digitaliseringsvraagstukken door studenten (en toekomstige medewerkers) die door het uitvoeren van deze projecten hun kennis van de praktijk en digitale vaardigheden vergroten.

Bijlage II: Monitorvragen

0-meting

Vraag 1: Hoe bent u in aanraking gekomen met de werkplaats [naam werkplaats]?

Eén antwoord mogelijk:

- a) Via de onderwijsinstelling [naam betrokken onderwijsinstellingen].
- b) Via een intermediair [naam betrokken intermediair (bv bank, ondernemersplatform etc)]
- c) Via [naam betrokken expertbedrijf]
- d) Via de provincie [naam provincie]
- e) Via de gemeente [naam gemeente betrokken]
- f) Op suggestie van een ander bedrijf
- g) Via de website/loket van de werkplaats
- h) Via sociale media
- i) Anders, namelijk ...

Vraag 2: Wat was de aanleiding om de werkplaats te betrekken in uw vraagstuk?

Open antwoord:

Vraag 3: Stelt u zich de ideale organisatie voor die digitale technologieën en mogelijkheden gebruikt om de organisatie te verbeteren: hoe dicht staat uw organisatie bij dat ideaal (op een schaal van 1 tot 10)?

Schaal 1 tot 10 beantwoording

Vraag 4: Welke factoren spelen een rol bij het behalen van succes met digitalisering?

Meerdere antwoorden mogelijk:

- a) Ik weet niet wat digitalisering mijn bedrijf kan opleveren
- b) Ik weet wat mogelijk is maar zie te weinig voordelen
- c) Digitalisering kost te veel geld in verhouding met de opbrengsten
- d) Ik weet welke innovatie ik zou willen maar de technologie is nog niet beschikbaar (voor mijn bedrijf)
- e) Binnen mijn bedrijf is onvoldoende kennis en kunde (know-how) aanwezig om met digitalisering aan de slag te gaan.
- f) Binnen mijn bedrijf hebben we te weinig tijd om met digitalisering aan de slag te gaan.
- g) Ik kan geen bedrijf vinden dat mij tegen redelijk tarief kan helpen om te digitaliseren.
- h) Ik wil wel maar de financiële mogelijkheden ontbreken.

Vraag 5: Met welke verwachting stapt u in de samenwerking binnen de werkplaats?

Selecteer een antwoord:

- a) Meer inzicht in kansen voor digitaliseringsmogelijkheden voor mijn bedrijf
- b) Meer kennis over kosten en haalbaarheid voor digitaliseringsmogelijkheden voor mijn bedrijf
- c) Toegang krijgen tot data en/ of software die nodig zijn om verder te digitaliseren
- d) Toegang tot kennis en vaardigheden; ontwikkeling van eigen kennis en vaardigheden
- e) Samenwerking met een student (extra capaciteit aantrekken)
- f) Een concreet opgeleverd advies/ stappenplan of product
- g) Vraag 6: Met welk vraagstuk gaat u samen met de werkplaats aan de slag?
- h) Open vraag [na jaar 1 omschrijven naar gesloten vraag met meerdere categorieën + anders nl]

1-meting

Vraag 1: Wat heeft de activiteit binnen de werkplaats u en/of uw bedrijf opgeleverd:

Per vraag antwoordcategorieën: helemaal eens, eens, neutraal, oneens, helemaal oneens.

- a) Ik heb meer inzicht gekregen in de kansen van digitalisering voor mijn bedrijf
- b) Ik ben meer te weten gekomen over de kosten of haalbaarheid voor digitaliseringsmogelijkheden voor mijn bedrijf.
- c) Ik heb toegang gekregen tot data en/of software die nodig zijn om (verder) te digitaliseren.
- d) Ik heb toegang gekregen tot kennis en vaardigheden om (verder) te digitaliseren.
- e) Ik heb zelf kennis en vaardigheden ontwikkeld om (verder) te digitaliseren.
- f) Ik ben tevreden over de samenwerking met de student/ studenten;
- g) Er is een concreet advies/stappenplan of product opgeleverd.

Vraag 2: In hoeverre bent u tevreden over het opgeleverde resultaat: het concrete advies/stappenplan of product ? (op een schaal van 1-10)

Vraag schaal 1-10

Vraag 3: Is er naast bovenstaande antwoorden nog meer uitgekomen wat u op voorhand niet had gedacht/verwacht?

Open vraag

Vraag 4: Zou u het andere ondernemers aanraden om een traject met een werkplaats te starten? (op een schaal van 1-10)

Vraag schaal 1-10

Vraag 5: Welke vervolgstappen heeft u gezet of gaat u zetten naar aanleiding van het traject met de werkplaats?

Meerdere antwoorden mogelijk

- a) Voor de implementatie neem ik een gespecialiseerd bedrijf in de arm die een maatwerkoplossing ontwikkelt.
- b) Er worden werknemers bij- of omgeschoold
- c) Er worden nieuwe medewerker(s) aangetrokken
- d) We gaan meer investeren in digitalisering, er wordt bijvoorbeeld standaard apparatuur/data/software aangeschaft
- e) Er worden nieuwe producten of diensten ontwikkeld
- f) Een nieuwe onderneming starten (spin out/ startup)
- g) Een nieuw of vervolgt traject starten met de werkplaats
- h) Anders, namelijk:
- i) Er worden geen aanvullende stappen gezet
- j) Weet ik niet

Vraag 6: Heeft u suggesties ter verbetering van de werkplaats?

Open vraag

Bijlage III: Peer review model PPS juni 2021

Extra bijlage (in PDF)

Bijlage IV: Lijst peer review teams

MKB Digital Workspace

Joost Degenaar, oud-directeur Centre of Expertise Healthy Ageing, peer review expert
Daniël Bischoff, Platform Talent voor Technologie
Ben Cornelissen, projectleider Digitale Werkplaats Arnhem-Nijmegen

Werkplaats Online Ondernemen Groningen

Joost Degenaar, oud-directeur Centre of Expertise Healthy Ageing, peer review expert
Thomas Boekhoud, Platform Talent voor Technologie
Rolf Oostra, projectleider Digitale Werkplaats Twente

Digitale Werkplaats Twente

Joost Degenaar, oud-directeur Centre of Expertise Healthy Ageing, peer review expert
Corina Kuipers, Platform Talent voor Technologie
Steven Siblesz, Platform Talent voor Technologie
Annette Dupree, projectleider Werkplaats Online Ondernemen

MKB Datalab Limburg

Wim Bens, oud-directeur Centre of Expertise Logistiek, peer review expert
Corina Kuipers, Platform Talent voor Technologie
Bertus Rosier, projectleider Digitale Werkplaats Noordoost Brabant

Digitale Werkplaats Noordoost Brabant

Wim Bens, oud-directeur Centre of Expertise Logistiek, peer review expert
Thomas Boekhoud, Platform Talent voor Technologie
Elianne Demollin, projectleider MKB Datalab Limburg

Digitale Werkplaats Arnhem-Nijmegen

Wim Bens, oud-directeur Centre of Expertise Logistiek, peer review expert
Daniël Bischoff, Platform Talent voor Technologie
Joost Reimert, projectleider MKB Digital Workspace

Bijlage V: Gesprekslijst peer reviews

Joost Reimert, projectleider MKB Digital Workspace

Martijn Schneider, marktteam manager Rabobank
Amsterdam

Adam Galijasevic, sr. beleidsmedewerker Gemeente
Amsterdam

Roos Ennen, beleidsmedewerker arbeidsmarkt en innovatie
Provincie Noord-Holland

Ingrid Wakkee, lector Entrepreneurship Hogeschool van
Amsterdam

Ben Cornelissen, projectleider Digitale Werkplaats Arnhem-
Nijmegen

Pépé Lebbink, accountmanager Rabobank Arnhem en
Omstreken

Silver de Bruijn, sr. accountmanager gemeente Nijmegen

Tjerry Verhoeven, regiomanager Arnhem-Nijmegen VNO-
NCW

Ian de Graaff, investment manager OostNL

Marleen Hofstede, Hogeschool Arnhem-Nijmegen

Patricia van der Linden, adjunct directeur Avans Hogeschool

Mark Mastop, projectleider en docent Avans Hogeschool

Bertus Rosier, projectleider en docent Avans Hogeschool

Harald Wouters, Digitale Werkplaatsen zo/midden-Brabant

Maurice Manders, regiomanager Noord-Brabant VNO-NCW

Ruud Sneep, MKB Datalab (JADS)

Stan Derix, student Avans Hogeschool

Bram Sekreve, student Avans Hogeschool

Robert van Laren, oprichter Oranjemund

Marc Duijzer, oprichter Care Culinair

Mark de Jong, projectmanager Platform Driven by Data

Luc Claessens, onderwijscoördinator minor Avans
Hogeschool

Jeroen de Haas, docent Avans Hogeschool

Marcel Lambregts, voorzitter Platform Driven by Data

Liesbeth Leijssen, directeur Impact JADS

Tineke Kempermans, Gemeente 's-Hertogenbosch

Annemarie Hannink, College van Bestuur Hanzehogeschool
Groningen

Annette Dupree, projectleider Werkplaats Online
Ondernemen

Karel Jan Alsem - lector Marketing Hanzehogeschool
Groningen

Jorrit Visser, sr. accountmanager Rabobank Groningen

Wolter van der Weide, mede-eigenaar Daar-om

Bas Baalmans, Rijksuniversiteit Groningen en Groningen
Digital Business Centre

Ellen van Hegelsom, Hanzehogeschool Groningen en Digital
Society Hub

Han Berrelkamp, docent Noorderpoort

Rob Verburg, opleidingsmanager Commerciële Economie
Hanzehogeschool Groningen

Kelvin Klijnsma, bedrijfsadviseur digitalisering en
cybersecurity Kamer van Koophandel

Ferdi Hendriks, accountmanager economische zaken
Gemeente Groningen

Jesse Siegers, beleidsadviseur economische zaken Provincie
Groningen

Tammo Bijmolt, hoogleraar, vakgroep voorzitter
Rijksuniversiteit Groningen

Roland Hiemstra, programmadirecteur Hanzehogeschool
Groningen en Digital Society Hub

Wim van de Pol, voorzitter College van Bestuur
Noorderpoort

Peter Idema, directeur business, marketing and finance
Hanzehogeschool Groningen

Albert van Winden, voorzitter MKB Twente

Giljam Wartena, directeur Rabobank Twente

Benno Masselink, oprichter Descotech

Ivar Hageman, contactpersoon Businessclub Heracles
Almelo

Menno Both, oprichter Both Social

Koen van de Berg, programmamanager bij OostNL

Aleid Diepeveen, programmaleider Agenda voor Twente

Petra Deterink, directeur Vereniging Maakindustrie Oost
Nederland

Leon Abbink, teammanager ROC van Twente

Robin Effing, lector Saxion Hogeschool

Jeroen van de Lagemaat, voorzitter Talent IT

Ralf Kleijkers, docent Hogeschool Saxion

Heinze Havinga, docent Hogeschool Saxion

Paul Willems, docent Hogeschool Saxion

Annemarijn Quittner, docent Hogeschool Saxion

Lars Stoutenburg, student Hogeschool Saxion

Raimond Bartelink, directeur Academie Creatieve
Technologie Hogeschool Saxion

Hesther Hemssems, opleidingsmanager ACT (ICT)
Hogeschool Saxion

Timo Kos, lid college van bestuur Hogeschool Saxion

Karin Verschoor, directeur School of Commerce and
Entrepreneurship Hogeschool Saxion

Giljam Wartena, manager MKB Rabobank Enschede-
Haaksbergen

Mireille Jongen, intern projectleider MKB Datalab Limburg

Ellianne Demollin, extern projectleider MKB Datalab
Limburg

Erik Ritzen, beleidsmedewerker Provincie Limburg

Astrid Boeijen, CEO Brightlands Smart Services Campus

Richard van der Snoek, Business Innovatie Manager
Rabobank

Wim Heuts, oprichter SATIJNplus Architecten

Bart van de Weerd, oprichter bezorgbakker Bart

Raymond Backus, docent ICT Lyceum Vista

Carlos Jardim, student Vista

Timothy Turf, student Vista

Ferdinand van Kampen, Directeur technologie Vista College

Dennis Huurdeman, directeur economie en ruimte
gemeente Heerlen (voorheen directeur Zuyd Hogeschool)

**KATA
PULT**

AANJAGERS
VAN DE KENNIS
VOOR MORGEN

onderdeel van

Platform

Talent voor
Technologie