



# Proeftuin Werkgevers Digitale vaardigheden op de werkvloer

Uko Pruis MA  
Prof. dr. Marcel Broersma

Januari 2024

## Colofon

© Tekst: Digital Inclusion Lab, Centre for Media and Journalism Studies, Rijksuniversiteit Groningen



# Inhoud

Inleiding .....	4
1. Het onderzoek.....	6
2. Achtergrond .....	8
3. Resultaten .....	11
3.1 Digitaal niveau van medewerkers .....	11
3.2 Factoren digitale geletterdheid .....	15
3.3 Trainingen en aanbod .....	17
3.4 Feedback op de Digitale Academie .....	19
4. Conclusies en aanbevelingen.....	22



# Inleiding

In Noord-Nederland heeft, extrapolierend van landelijke cijfers, 18 tot 28 procent van de volwassen inwoners geen of onvoldoende functionele digitale vaardigheden om volwaardig te kunnen deelnemen in de digitale samenleving. Dit gaat om 212.000 tot

330.000 inwoners die basisvaardigheden missen. Circa 412.000 volwassen inwoners van Groningen, Friesland en Drenthe missen de kritische vaardigheden om de impact van digitale technologie, zoals de mogelijkheden en de gevaren, te kunnen inschatten. Dit betekent dat ook binnen de beroepsbevolking werknemers aanlopen tegen de grenzen van voortdurend voortschrijdende digitalisering. Zij zullen zich moeten blijven ontwikkelen op dit vlak om mee te kunnen op de arbeidsmarkt. In de proeftuin Digitalisering Werknemers brengen we de digitale geletterdheid, en de daaruit voortkomende behoeftes van werknemers en werkgevers in Noord-Nederland in kaart.

Onderzoek naar digitale vaardigheden van medewerkers is niet nieuw. De in dit onderzoek gehanteerde aanpak, een kwalitatief onderzoek, is echter relatief zeldzaam. Eerder onderzoek bestaat hoofdzakelijk uit kwantitatief onderzoek, zoals de ontwikkeling van gevalideerde meetinstrumenten of inventarisaties uitgevoerd door bijvoorbeeld het CBS. Deze onderzoeken geven een cijfermatig beeld van digitale vaardigheden op basis van (digitale) enquêtes onder een representatief sample van de bevolking. Dit zegt echter weinig over de behoeftes en ervaringen die werkgevers en werknemers hebben waar het gaat om (een gebrek aan) digitale vaardigheden. Waar lopen zij tegenaan en hoe kan de digitale geletterdheid van werknemers worden vergroot?

In dit onderzoek brengen we aan de hand van interviews met twintig vertegenwoordigers van grotere bedrijven en organisaties in Noord-Nederland de behoeftes en ervaringen van werkgevers en werknemers in kaart. We onderzoeken of digitale geletterdheid een thema is dat speelt bij werkgevers en werknemers, en zo ja, hoe werkgevers de vaardigheden van werknemers proberen te bevorderen. Werkgevers lopen hierbij tegen diverse problemen aan; tijdgebrek of geen prioriteit geven aan trainingen zijn belangrijke redenen om de zaken te laten zoals het is.

Daarbij brengt dit onderzoek ook bestaande initiatieven van bedrijven in kaart om werknemers digitaal vaardiger te maken. Hiermee bieden we een praktische handleiding voor werkgevers, om te leren van elkaars zoektocht naar de vergroting van digitale vaardigheden van werknemers. Wat is de meest geschikte manier om werknemers te scholen en welke aanpak werkt niet? Welke succesverhalen zijn er?

Uit de interviews met organisaties leren we dat er bij sommige organisaties goedwerkende programma's zijn om werknemers beter met digitale apparaten om te laten gaan. Andere organisaties zijn hier nog veel meer zoekende in, of hebben een veel minder structurele aanpak. In bedrijven die structureel investeren in scholing hebben werknemers veel minder vragen over gebruik van computers en programma's, maken minder fouten bij hun werk, en besparen hierbij veel tijd en frustratie. De IT-afdeling van dergelijke organisaties worden bovendien niet dagelijks overspoeld met dezelfde vragen.

Werkgevers die hun personeel digitaal vaardiger willen maken, hebben soms weinig idee waar zij hiervoor terecht kunnen. Door het inrichten van de Digitale Academie Noord-Nederland (DANN) is er een platform waar iedere inwoner van Noord- Nederland ongeacht voorkennis of opleidingsniveau een passende opleiding in het digitale domein kan vinden. Met dit onderzoek kijken we ook op welke manier de DANN bij de behoeften van werkgevers en werknemers kan aansluiten met een passend opleidingsaanbod. Lopende het onderzoek zijn bevindingen ook al meegenomen en opgevolgd in de doorontwikkeling van de DANN. Omdat dergelijke aanbevelingen van respondenten een mooi beeld geven van hoe zij een leerplatform ervaren, hebben we ze wel meegenomen in dit rapport.

# 1. Het onderzoek

In dit onderzoek onderzochten we de opleidingsbehoeftes van grotere werkgevers in Noord-Nederland en hun werknemers met betrekking tot digitale vaardigheden. Voor het onderzoek zijn twintig semigestructureerd interviews gehouden met HR- medewerkers, medewerkers met een leidende of aansturende rol in de IT zoals programmamanager of projectleiders digitalisering, of mensen met een aanverwante functie. Bij enkele gesprekken schoof ook iemand van de directie aan. De interviews waren doorgaans met twee personen: de HR-manager leverde vaak input over de algemene situatie rond digitale vaardigheden van werknemers en het opleidingsaanbod, en de respondent van IT kon daar vaak met specifieke voorbeelden meer over vertellen. Hoewel we voor deze studie met twintig bedrijven en organisaties spraken, lag het aantal betrokken participanten dus een stuk hoger (N=35).

De deelnemers zijn geselecteerd omdat ze kennis van en ervaring met het onderwerp digitale vaardigheden hebben, en een goed inzicht in de capaciteiten en behoeftes van werknemers. Het merendeel van de respondenten was afkomstig uit de provincie Groningen. Deelnemende branches waren overheid, onderwijs, huisvesting, sociaal-culturele instellingen, zakelijke dienstverlening, zorg en bouw. De meeste gesprekspartners waren werkzaam bij overheidsorganisaties, onderwijsorganisaties of maatschappelijke instellingen (N=12). Bedrijven (N=8) bleken minder vaak mee te willen werken aan dit onderzoek. In meerdere gevallen was er geen tijd om deel te nemen, of werd het nut van het onderzoek niet ingezien. Met name in het bedrijfsleven leidde contact met een tussenpersoon (zoals iemand van een branchevereniging) tot een succesvolle doorverwijzing naar respondenten.

Het aantal medewerkers van de organisaties varieerde van 90 tot ruim 3500 (en wanneer bij een deelnemend bedrijf alle internationale vestigingen wordt meegeteld zelfs 57.000). Het opleidingsniveau van werknemers varieerde van LBO tot WO. Ook was er tussen de bedrijven onderling een groot verschil in achtergrond: sommige bedrijven kenden veelal een soortgelijke personeelssamenstelling, anderen waren veel meer divers. In fabrieken werkt ook buitenlands personeel of statushouders. Interviews vonden steeds plaats op de werklocatie van de respondenten zodat hiervan een goede indruk kon worden verkregen.

De gesprekken leverden veel inzichten op met betrekking tot digitale vaardigheden en algehele digitale stand van zaken in de organisatie. Daarnaast bracht het inzicht in de wijzen waarop werkgevers hun personeel digitaal vaardiger wil maken. Ook werd er veel praktische feedback geleverd die de dienstverlening van de DANN kan verbeteren. Waar hebben werknemers en werkgevers behoefte aan? Welke soorten trainingen werken het best? En welke verwachtingen hebben werkgevers van hun werknemers als het gaat om digitale vaardigheden? Is het thema digitale vaardigheden iets dat überhaupt speelt? De twintig interviews gaven een goed beeld van de stand van zaken: naarmate het aantal interviews steeg, kwamen er nauwelijks nieuwe inzichten en kennis meer naar voren.

## Semigestructureerde interviews

In tegenstelling tot andere onderzoeksmethodes zoals enquêtes, sluiten semigestructureerd interviews goed aan bij het doel van dit onderzoek om een dieper inzicht te krijgen in de standpunten en ervaringen van de geïnterviewden. Er is gebruik gemaakt van een interviewgids; een lijst met vragen, onderwerpen en thema's die in elk gesprek aan de orde zijn gekomen. In ieder interview zijn vergelijkbare formuleringen gebruikt om vergelijking tussen geïnterviewden mogelijk te maken.

Hierbij is de geïnterviewde veel speelruimte gegeven in hoe die de vragen beantwoordde. Vragen volgden niet altijd precies in de volgorde die in de interviewgids is aangegeven. Ook is afgeweken van de gids wanneer de interviewer dacht dat het interessant was om door te vragen op onderwerpen die door geïnterviewde in het gesprek werden opgebracht. Daarnaast is steeds voortgebouwd op inzichten uit eerdere interviews. Tijdens semigestructureerde interviews werd afdwalen gestimuleerd, omdat dit inzicht geeft in wat de geïnterviewde als relevant en belangrijk ziet. De interactie tussen twee, en in enkele gevallen zelfs drie, participanten in een interview leidde ook tot scherpere inzichten. Het doel was om rijke en gedetailleerde antwoorden te krijgen om zo zoveel mogelijk inzicht te krijgen in de kennis, ervaringen en behoeftes van de geïnterviewden.

## Onderzoeksvragen

Er is een aantal specifieke onderzoeksvragen geformuleerd om inzicht te krijgen in hoe de ervaringen en behoeftes van werkgevers en werknemers aan scholing op het gebied van digitale vaardigheden, en hoe de Digitale Academie Noord-Nederland hierbij zou kunnen aansluiten.

1. Wat is het niveau van digitale vaardigheden van werknemers van grote organisaties in Noord- Nederland?
2. Welke stappen ondernemen werkgevers om digitale laaggeletterdheid te detecteren?
3. Welke mogelijkheden bieden organisaties medewerkers om hun digitale vaardigheden te ontwikkelen?
4. Op welke manier kan de DANN bijdragen aan de digitale ontwikkeling van medewerkers in Noord-Nederland?
5. Vinden werkgevers het aanbod van de DANN geschikt voor hun werknemers, of de organisatie in het algemeen?

## Interview onderwerpen

Op basis van de onderzoeksvragen kwam een aantal onderwerpen naar boven die in ieder interview met professionals zijn besproken. In het interview bespraken we:

1. Het gewenste en reële niveau van digitale vaardigheden van werkgevers; de scholingsbehoefte van werknemers; hoe trainingen zijn geregeld binnen een bedrijf of organisatie; en de belemmeringen die werkgevers ervaren bij het digitaal vaardiger maken van werknemers
2. Kennis van het huidige scholingsaanbod; ervaringen met trainingen; aansluiting tussen scholingsaanbod en (veranderende) behoeftes van zowel werknemers als bedrijven en organisaties
3. Website en opleidingsaanbod van de DANN; mogelijke toepassingen voor werknemers.

Op basis van deze thema's en vragen werden interviewvragen geformuleerd, getest, en herzien. Alle vragen waren geordend, open, en begrijpelijk. De vragen waren niet te specifiek en niet leidend.

## 2. Achtergrond

Digitalisering en digitale technologie worden steeds belangrijker in het leven van werknemers. Diensten, handelingen en aanvragen verlopen veelal (en steeds vaker exclusief) digitaal. Digitalisering levert in veel gevallen voordelen op. Een online vergadering kan bijvoorbeeld uren reistijd schelen. Ook behoort lang wachten bij officiële instanties grotendeels tot het verleden: afspraken worden online ingepland. In een professionele context verlopen steeds meer processen digitaal. Veel analoge alternatieven zijn aan het verdwijnen of zijn de laatste jaren al verdwenen.

Om deel te kunnen nemen aan de digitale samenleving, en te kunnen functioneren op de arbeidsmarkt, zijn toegang tot digitale technologie en de vaardigheden om hiermee om te gaan belangrijk. Het bezit van een smartphone is bijvoorbeeld noodzakelijk om te kunnen inloggen via de DigiD app of de sms-controle op websites van de overheid en allerlei andere instanties zoals zorgverzekeraars of woningstichtingen.<sup>1</sup> Ook in professionele contexten wordt uit veiligheidsoverwegingen tweefactor authenticatie vaak gevraagd.

Een breed gedragen definitie van digitale geletterdheid, onder meer aangedragen door Unesco:

*Digitale geletterdheid: het vermogen om te functioneren in een netwerk van verbonden digitale apparaten door online toegang te krijgen tot informatie, deze te begrijpen, verbanden te leggen tussen informatie en te delen met anderen via een netwerk.*

<sup>1</sup> Enkel de SMS-controle kan nog op een 'traditionele' telefoon worden gedaan.

### Dynamiek digitale geletterdheid

De vraag wanneer iemand digitaal geletterd is, hangt – gelet op de bovenstaande definitie – af van de eisen die iemands privé- en werkomgeving stellen om doeltreffend en zelfstandig te kunnen functioneren. Deze verschillen per persoon en beroep. De noodzaak voor een medewerker in de financiële sector om digitaal geletterd te zijn is veel hoger dan voor een timmerman. In het eerste geval is de computer letterlijk het gereedschap. Maar dit neemt niet weg dat ook de timmerman zijn weg moet kunnen vinden in de digitale wereld voor het bestellen van bouwmaterialen, het digitaal aanmaken en versturen van facturen, of het aanvragen van een vrije dag.

Omdat digitalisering snel voortschrijdt en digitale technologieën snel veranderen, moeten werknemers “digitaal fit” blijven. Basisvaardigheden veranderen snel en knoppencursussen worden in grotere mate aangevuld met weerbaarheidstrainingen, gericht op kritische vaardigheden. Digitale geletterdheid vergt daarom voortdurend inspelen op veranderingen in de digitale samenleving. Op basis hiervan volgt een definitie van digitale geletterdheid die meer inspeelt op deze dynamiek.

*Digitale geletterdheid: is een evoluerende en dynamische set vaardigheden om doeltreffend te kunnen blijven functioneren in de digitale wereld. Nicosia, J. (2022).*

Door de coronapandemie kwam digitalisering nog verder in een stroomversnelling. Veel bedrijven en organisaties werden overvallen door het plotselinge en veelal dagelijkse gebruik van online vergaderprogramma's.



Het minimum aantal digitale vaardigheden om werk goed uit te voeren, moest plots grondig worden uitgebreid. Sinds de coronapandemie wordt in veel (kantoor-)organisaties verwacht dat een medewerker een digitale vergadering kan inplannen, de juiste rechten heeft ingesteld voor het gebruik van de microfoon en camera, zijn scherm kan delen of weet hoe de chat werkt. Daarnaast moeten medewerkers hun weg weten te vinden in programma's als SharePoint en OneNote om in de Cloud te werken.

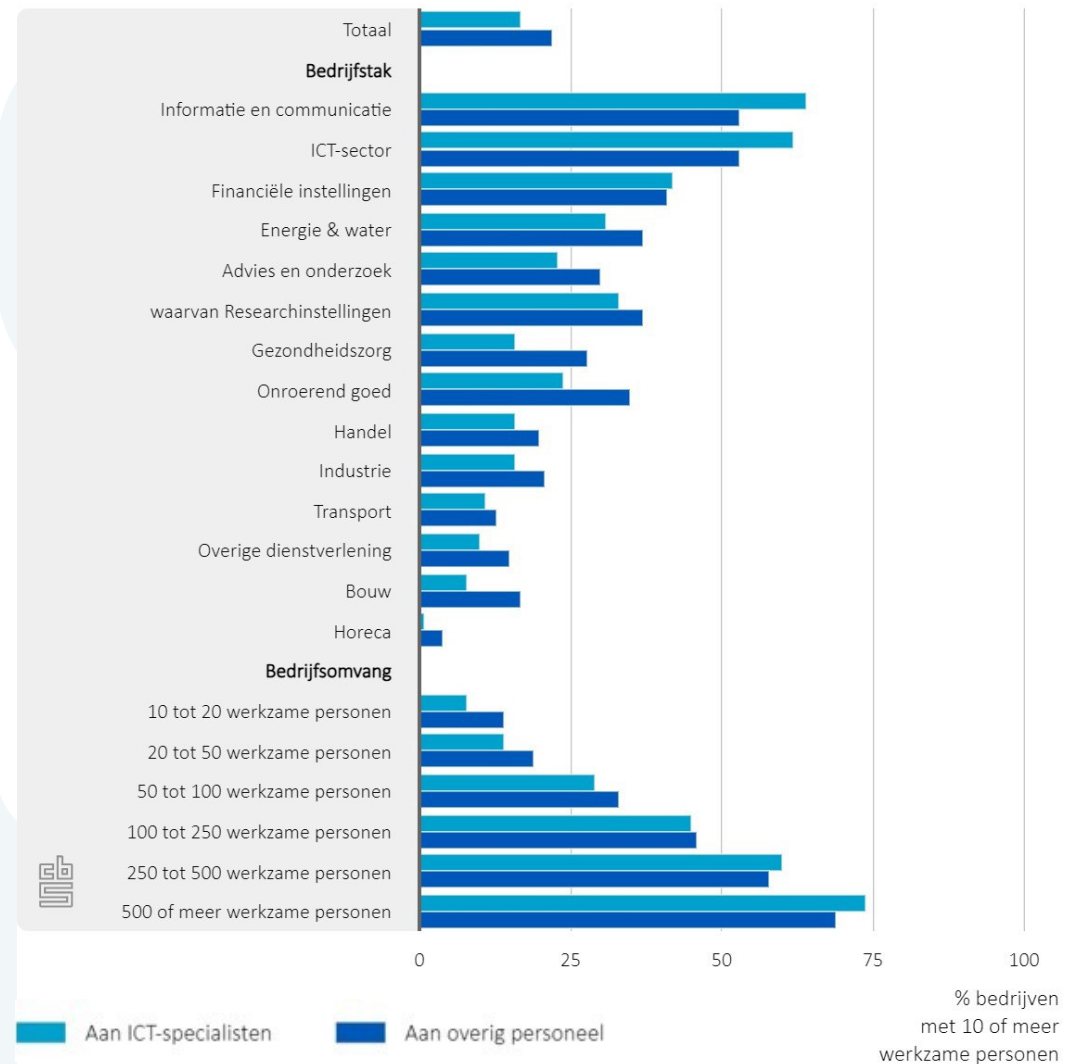
De snelle opmars van AI, zoals het programma Chat GPT, vereist nog meer digitale vaardigheden en kennis om er veilig mee te kunnen werken. Medewerkers met weinig digitale vaardigheden, dreigen door de erg snelle digitale ontwikkelingen en opvolgingen de boot te missen. Daarnaast vormen zij een risico voor organisaties als niet op veilige of privacy-bewuste manier met data en persoonsgegevens wordt omgegaan, denk aan het invoegen van adressenlijsten in Chat GPT.

### Groei cursusaanbod

Een leven lang leren is dan ook een veelgehoord credo bij digitale geletterdheid. Ook bedrijven realiseren zich de afgelopen jaren steeds meer dat digitale vaardigheden noodzakelijk zijn voor de ontwikkeling van medewerkers. Volgens het CBS kreeg in 2011 nog maar 9 procent van de medewerkers (niet-IT'ers) een computercursus aangeboden. In 2021 was dit 22% (CBS, 2022). De meeste cursussen worden aangeboden in de sectoren informatie en communicatie, ICT en financiële instellingen.

Ook is er een direct verband tussen de bedrijfsgrootte en het percentage medewerkers dat een ICT-cursus krijgt aangeboden. In bedrijven met 10-20 medewerkers wordt aan minder dan 20% van de medewerkers een cursus aangeboden. In bedrijven met 500+ medewerkers is dat bijna 75% (zie figuur 1). De reden hiervoor is dat deze grote bedrijven vaak een eigen leeromgeving, of onderwijsportal hebben. Dit wordt verderop uitgebreider besproken.

### Digitalisering en corona



Figuur 1: Digitale cursussen per sector en Fte (CBS, 2022)

## Functionele en kritische vaardigheden

Digitale geletterdheid kan worden opgedeeld in twee categorieën. *Functionele vaardigheden*, ook wel basisvaardigheden of 'knoppenkunde' genoemd, zijn hardware- en software gerelateerd. Bij hardware gaat het erom in welke mate effectief gebruik wordt gemaakt van computers, laptops, tablets, smartphones, beeldschermen, printers, scanners, kabels, muizen, toetsenbord, usb-sticks, externe harde schijven, maar ook routers, modems, of digitale camera's. Kortom, iedere denkbare soort randapparatuur die in een werksituatie van belang kan zijn. Bij software draait het erom in welke mate iemand zijn weg kan vinden in de Windows omgeving. En of werknemers gebruik kunnen maken van de programma's die relevant zijn voor hun functioneren. Dit kan variëren van de standaard Office programma's tot specialistische programma's die bedrijfsafhankelijk zijn.

Functionele vaardigheden, de hard- en softwarekant van digitale geletterdheid, zijn relatief makkelijk te toetsen middels vaardigheidstesten, of bij functionerings- gesprekken. Wanneer medewerkers al een zekere basis van digitale vaardigheden hebben, zijn kennisgebreken relatief eenvoudig aan te leren middels trainingen.

*Kritische vaardigheden* zijn minder duidelijk en vooral minder tastbaar. Hier betreft het gedrag en houding, aspecten die zich lastiger laten toetsen. Het gaat bijvoorbeeld om iemands bereidheid iets te leren en in hoeverre iemand openstaat voor digitale innovaties en veranderingen. Ook gaat het om vragen als hoeveel besef werknemers hebben van veiligheid in een digitale omgeving.

Een kenmerk van digitale geletterdheid is dat iemand zelfstandig kennis opdoet over de omgang met nieuwe digitale technologieën. Met andere woorden, basisvaardigheden en basisvertrouwen omtrent de omgang met digitale apparaten en software is een vereiste voor digitale geletterdheid.

## 3. Resultaten

Het eerste deel van de bevindingen behandelt het digitaal niveau van medewerkers in organisaties. Welke problemen ontstaan er bij een gebrek aan vaardigheden, en hoe kunnen medewerkers alsnog hun werk doen? Het tweede deel gaat verder in op de wensen van werkgevers en wat volgens hen wel en niet werkt bij het organiseren van digitale trainingen.

### 3.1 Digitaal niveau van medewerkers

Veel organisaties hebben een onvolledig beeld van de digitale vaardigheden van hun medewerkers. Dat komt ook doordat de meeste deelnemende organisaties allemaal meer dan honderd medewerkers hebben, waardoor individuele lacunes onder de radar blijven. Een dossier van digitale vaardigheden per medewerker wordt bijvoorbeeld niet bijgehouden. Digitale hulpvragen of signalen van laaggeletterdheid blijven vaak onopgemerkt bij de leidinggevende of teamleider. Teamleiders hebben zelf ook niet altijd genoeg digitale vaardigheden om op te merken dat werknemers die niet hebben.

In veel bedrijven ontbreekt beleid over het signaleren van een gebrek aan digitale vaardigheden. Dit is meestal niet belegd bij een specifieke functionaris of afdeling die de verantwoordelijkheid heeft om digitale laaggeletterdheid op te merken, en in kaart te brengen, en er vervolgens iets aan te doen. Digicoaches of I-coaches zouden bijvoorbeeld veel digitale hulpvragen kunnen signaleren en medewerkers ook kunnen trainen. Bij de meeste bedrijven en organisaties zijn die echter niet aangesteld. Wel geven diverse respondenten aan dat er af en toe nep-phishing mailtjes worden gestuurd: “Ieder jaar trappen daar wel een paar in. Diegene verwijzen we naar een training op de Elektronische Leeromgeving.”

Ondanks dat werkgevers niet actief onderzoeken hoe hoog het niveau is van hun werknemers, veronderstelt de meerderheid van de respondenten dat medewerkers digitale basisvaardigheden wel moeten beheersen: “zonder basisvaardigheden kun je niet in je werkomgeving komen.” Veel organisaties erkennen wel dat verbetering van digitale vaardigheden mogelijk is en het werk efficiënter kan maken. Enkelen vragen zich af of het volgen van een cursus noodzakelijk is voor het dagelijks functioneren. Omdat bedrijven en organisaties een onvolledig beeld hebben van digitale vaardigheden wordt het nut van een training die de medewerker verder kan brengen op digitaal gebied vaak niet ingezien.

Leidinggevend en werkgevers doen doorgaans weinig als een medewerker “gewoon doet wat hij moet doen”. Digitale vaardigheden worden pas gesignaleerd en besproken als het iemands functioneren hindert. In dat geval stellen bijna alle organisaties dat medewerkers een training kunnen volgen. Ook kunnen digitale vaardigheden worden besproken tijdens functioneringsgesprekken. Het is onduidelijk hoe vaak dat precies gebeurt, maar het algemene beeld op basis van de interviews is dat het vaker niet dan wel gebeurt. De kans is dus groot dat een gebrek aan kennis en vaardigheden niet wordt opgemerkt. Het is dan aan de medewerker zelf aan te geven dat hij of zij een training wil volgen.

Maar medewerkers met weinig digitale vaardigheden kloppen doorgaans niet zelf aan bij de leidinggevende. Vaak weten zij niet wat ze missen en kunnen ze geen hulpvraag formuleren. Schaamte speelt ook een rol. Bovendien ontbreekt er een directe noodzaak als ze hun functie op zich goed vervullen. Wanneer een collega altijd helpt en diegene blijft bijspringen, hoeft men zich niet te verdiepen in hoe

iets werkt en is er geen noodzaak om te veranderen. Uitzondering is wanneer de collega het niet alleen voordoet (*quick fix*) maar ook uitlegt.

Vooraf medewerkers in praktische beroepen – die geen digitale technologie gebruiken in hun primaire werkzaamheden – ontwikkelen trucs om ook basale taken te ontlopen. Respondenten stellen dat deze medewerkers bijvoorbeeld zeggen: “Ik log thuis wel even in”. Of ze vragen: “Kun jij dit voor mij scannen, ik ben mijn leesbril vergeten”. Thuis helpen de partner of kinderen bij digitale zaken waardoor de noodzaak ontbreekt voor digitale ontwikkeling.

Eén organisatie was erg huiverig omtrent het testen van medewerkers op digitale vaardigheden:

*“De groep medewerkers die al bekwaam is en nog iets wil leren is benieuwd naar zijn digitale score. Terwijl de groep die van zichzelf weet laag te gaan scoren, daar geen bevestiging van wil.” (Medewerker Leren en Ontwikkelen)*

In organisaties waar zelfontwikkeling wordt gestimuleerd, zijn medewerkers digitaal vaardiger. Deze bedrijven hebben vaak een eigen opleidingsportal. Het volgen van een training is dan laagdrempelig omdat de medewerker er via het intranet op wordt geattendeerd en vervolgens door het portal kan scrollen. Met andere woorden: de medewerker hoeft niet zelf een training te zoeken. In bedrijven zonder een eigen leeraanbod komen medewerkers geen of minder snel trainingen tegen. De drempel om via een leidinggevende een training aan te vragen is doorgaans hoog.

Er ontstaat zo een vicieuze cirkel in organisaties die vrijwillige cursussen organiseren. Voorop staat dat het nodig is dat trainingen vrijwillig plaatsvinden, omdat dwang onwenselijk en onproductief is. In een organisatie in het sociaal domein kunnen medewerkers jaarlijks bijvoorbeeld enkele trainingsuren volgen van de leverancier van de softwarepakketten. De respondent: “Maar of een

medewerker zo'n cursus volgt is aan hem of haar. Voor het volgen van cursussen is in principe de basis: als ergens behoefte aan, dan regelen we het.”

Toch leidt vrijwilligheid tot vrijblijvendheid, en het probleem dat slechts digitaal vaardige medewerkers zich opgeven voor cursussen. Zij willen zich blijven ontwikkelen en kennen hun hulpvragen beter dan digitaal niet-vaardige medewerkers. Die weet vaak niet waar te beginnen op digitaal gebied, schaamt zich voor zijn lage digitale vaardigheden, of heeft de hoop al opgegeven. Hierdoor wordt de kloof tussen digitaal vaardig en niet-vaardig personeel groter. Respondenten stelden dat het in dit geval helpt wanneer medewerkers elkaar enthousiasmeren voor een cursus, in plaats van dat de leidinggevende het zegt.

Het probleem blijft echter dat medewerkers hun eigen kennisgebreken en hulpvragen niet (h)erkennen, zichzelf overschatten, of weerstand hebben tegen trainingen. De groep die veel kan leren, doet dit doorgaans dus niet, zij zijn onbewust onbekwaam. In organisaties zonder een leerportal dienen hulpvragen zoveel mogelijk actief te worden opgehaald.

Een goede manier om inzicht te krijgen in digitale vaardigheden is om als organisatie bijvoorbeeld de Digital Readiness Scan van de Rijksuniversiteit Groningen te doen. Deze geeft inzicht in de digitale vaardigheden van medewerkers en de mate waarin medewerkers klaar zijn voor digitale transformatie. Op basis van de uitslagen kan een passend aanbod worden gezocht, bijvoorbeeld via de Digitale Academie. Daarnaast kunnen medewerkers ook meer instructies krijgen en kan er actiever gesignaleerd worden, zodat hulpvragen worden erkend, er ook daadwerkelijk wordt doorverwezen en hulpvragen terechtkomen bij degene die er verantwoordelijkheid voor draagt.

### **Functioneren digitaal laaggeletterden**

In organisaties waar veel fysiek werk wordt gedaan, zoals in bouwbedrijven, zijn de bouwvakkers en timmerlieden doorgaans minder digitaal vaardig dan de kantoor- medewerkers. De kantoormedewerker logt in. De bouwvakker pakt

zijn gereedschap. Daarentegen, zijn de verschillen tussen kantoormedewerkers in hetzelfde bouwbedrijf erg hoog (en vaak duidelijk) omdat die groep affiniteit heeft met digitalisering of automatisering. Op kantoren waar iedereen met de computer werkt is het veel minder duidelijk wie wel of niet digitaal vaardig is. 'Jong en hoogopgeleid' suggereert doorgaans dat iemand probleemloos met apparatuur kan werken, maar dit is niet altijd het geval.

Doorgaans wordt er weinig nagedacht over digitale vaardigheden. Het wordt vaak onbewust als gegeven beschouwd. Hulpvragen bij oudere medewerkers worden doorgaans erkend (maar niet altijd opgemerkt), terwijl de jongere medewerker over het hoofd wordt gezien. Alhoewel de noodzaak bij die groep niet het hoogst is, valt ook hier winst te behalen.

Een medewerker met weinig digitale vaardigheden leert daarmee te leven. Diegene doet digitaal nét wat nodig is voor zijn of haar functie, maar niets meer. Nieuwe taken op digitaal gebied worden uit de weg gegaan, of het wordt diegene niet aangeboden. In diverse organisaties zien leidinggevenden het door de vingers wanneer oudere medewerkers digitaal niet goed mee komen:

*“Als iemand bijna met pensioen gaat en het niet zo goed snapt, dan helpen we diegene een handje.”*(Medewerker ICT)

*“We realiseren ons dat we niet iedereen meekrijgen op digitaal gebied. Maar diegene waarderen we juist om andere vaardigheden.”* (Directeur ICT)

Medewerkers met minder digitale vaardigheden werken minder efficiënt. Daarnaast zijn ze sneller slachtoffer van online oplichting of een phishingmail. De kans op een datalek is ook hoger bij personeel dat niet digitaal vaardig is, en zich niet bewust is van het onveilig verspreiden of opslaan van persoonsgegevens. Voor organisaties met veel lager betaalde arbeid (denk aan magazijn- of fabrieksmedewerkers of de plantsoendienst binnen gemeentes), is het van belang om digitale geletterdheid regelmatig te bespreken en te

wijzen op potentiële gevaren. Juist voor deze medewerkers is een digitale weerbaarheidstraining van groot belang.

De stimulans om digitaal vaardig te worden ontbreekt wanneer er (analoge) alternatieven beschikbaar blijven. Een respondent uit een bouwbedrijf gaf hier een interessant voorbeeld van:

*“Op de bouwplaats moeten de bouwvakkers soms bestellingen doorgeven of registreren via een systeem in een app. Tegelijkertijd is het mogelijk om de bestelling door te bellen. Medewerkers hoeven hierdoor niet vaardig te worden met het bestelsysteem, zolang het alternatief bestaat. Maar dit betekent niet dat ze het helemaal niet kunnen. De app waarin medewerkers hun gewerkte uren in registreren snapt nu iedereen, want er is een noodzaak om het te snappen.”*  
(Medewerker ICT)

Het is belangrijk om medewerkers mee te nemen in een nieuwe digitale werkwijze. Benadruk de voordelen voor hun persoonlijk, geven respondenten aan. Niet: het is beter voor het bedrijf. Wel: het scheelt veel tijd en frustratie voor jou, en administratie voor een collega.

#### Onderlinge hulp

Veel organisaties gaven aan dat medewerkers elkaar helpen bij digitale vragen. Deze informele hulp werkt volgens hen goed want 'je stuurt iemand niet op cursus als iemand alleen wil weten waar een bepaalde instelling zit'. Een bedrijf gaf aan:

*“Medewerkers sturen we doorgaans niet op cursus, omdat de kracht van het collectief het op dit moment oplost.”*

In sommige gevallen gaat onderlinge hulp verder dan het aanwijzen van een functie of instelling. Een aantal keren werd door respondenten genoemd dat medewerkers soms de digitale taken van een collega volledig overnemen. Soms gaat dit zo ver dat medewerkers functies vervullen waarvoor zij niet zijn aangenomen. Hierdoor ontstaan twee problemen: de helpende medewerker houdt minder tijd over voor zijn eigen werk en de collega die wordt geholpen leert niet te werken met het digitale systeem.

*“Je kunt een kind altijd de trap optillen zodat hij boven komt, maar traplopen zal hij dan nooit kunnen.” (Medewerker Leren en Ontwikkelen)*

Kortom: welwillende collega's die anderen helpen, houden het probleem van digitale laaggeletterdheid onbewust in stand.

Een groot deel van de hiervoor benoemde hindernissen kunnen worden opgevangen door digicoaches die een formele verantwoordelijkheid hebben bij het signaleren en ondersteunen van medewerkers. Digicoaches helpen medewerkers met digitale vragen en geven digitale trainingen. Ze zijn intern aangesteld en daardoor collega's. Dit aspect is erg belangrijk omdat er tussen de digicoach en medewerker geen machtsverhouding zit. Digitale hulp zit op die manier soms al op dezelfde gang, waar iemand kan binnenlopen. Vragen kunnen acuut zijn: 'hoe zet ik iets vast in mijn taakbalk'.

Digicoaches kunnen ook in groepjes trainingen organiseren, bijvoorbeeld op het gebied van SharePoint. Aan hen kunnen veel specifiekere vragen gesteld worden dan aan een trainer van een generieke cursus. Ook voelen medewerkers zich geregeld bezwaard wanneer zij naar een ICT-helppdesk stappen; ze voelen zich bijvoorbeeld dom doordat ze een basale vraag hebben. Dit bezwaar kan worden weggenomen door gelijkgestemde collega's als digicoach te laten fungeren.

### **Nieuwe ontwikkelingen overspoelen de digitaal laaggeletterde medewerker**

De coronapandemie was voor veel organisaties een *wake-up-call* omdat het gebrek aan digitale vaardigheden van medewerkers toen pas goed aan het licht kwam. De eisen die aan werknemers werden gesteld namen toe: plotseling werd dagelijks online vergaderd met programma's als Microsoft Teams. Bestanden uitwisselen en online samenwerken gebeurde middels clouddiensten als SharePoint. Veel digitale tools bleven nadat de pandemie wegebeide nog steeds in gebruik.

Toen medewerkers de overgang moesten maken naar thuiswerken en online, vervielen vaste routines en de naaste collega als hulpbron. Anderzijds bleek de drempel om voor een kleine vraag iemand te bellen of te mailen dusdanig hoog dat veel hulpvragen zich opkropten. Gezamenlijke trainingen organiseren werd noodzakelijk, en werd vaak ook gedaan, geven de respondenten aan. Organisaties met interne opleiders maakten veel gebruik van hun digicoaches om het plotselinge kennisgat te dichten. Anderen waren afhankelijk van extern aanbod. De interne trainingen hadden door de snelle overgang naar thuiswerken vaak een spontaan en vrijblijvend karakter. Ze werden onder meer gegeven als webinars.

De coronapandemie bleek echter geen algehele *wake-up-call*. Een respondent geeft aan: “Vlak na het uitbreken van de coronacrisis hebben medewerkers wel trainingen gevolgd over Teams en Office-pakketten. Maar daarna is het eigenlijk weer verwaterd”. Andere respondenten stellen dat er wel degelijk een effect is en dat opgedane kennis over bijvoorbeeld werken met Teams en Office Pakketten wel is beklifd. Het in eigen huis hebben van digicoaches die medewerkers blijvend kunnen ondersteunen of scholen blijkt hier een groot voordeel.

Permanente aandacht voor het opdoen en bijhouden van digitale vaardigheden blijft noodzakelijk. Het gevaar is dat medewerkers met een digitale achterstand steeds verder achterop raken. Digivaardige medewerkers hebben vaak slechts

een uitleg van de nieuwste updates of mogelijkheden van een programma nodig, terwijl digitaal laaggeletterde medewerkers veel grotere stappen moeten nemen. Daardoor kunnen medewerkers moedeloos raken of het overzicht verliezen. De kloof in vaardigheden tussen wel- en niet-vaardige medewerkers wordt daardoor steeds groter. Voor achterblijvers wordt het steeds moeilijker om bij te blijven, en wordt het begrip digitale vaardigheden een ondoordringbaar oerwoud.

### 3.2 Factoren digitale geletterdheid

Digitale vaardigheden worden beïnvloed door onder meer leeftijd, opleidingsniveau, inkomen, omgeving, en interesse. Er is niet één allesbepalende factor. De combinatie van deze eigenschappen en iemands persoonlijke capaciteiten, interesses en levensloop hebben invloed op iemands niveau van digitale vaardigheden. Dat maakt dat op individueel niveau moet worden gekeken wat een werknemer nodig heeft. De gesprekken met bedrijven ontkrachten bijvoorbeeld het cliché dat vooral ouderen niet digitaal vaardig zijn. Zo stellen werkgevers dat digitale vaardigheden van jongere medewerkers soms tegenvallen:

*“Tegenwoordig verwacht je vooral van de jongere medewerker die binnenkomt goed overweg kan met alle Office-programma’s. Maar dat blijkt lang niet altijd zo te zijn.”*  
Medewerker ICT

Jongere medewerkers moeten soms intern veel bijleren. Daarentegen hebben ouderen die lang in dienst zijn soms juist erg veel vaardigheden. Het gaat hier vaak om context-specifieke vaardigheden. Een medewerker kent bijvoorbeeld alle ins-en- outs van een programma (zoals Autocad, een technisch tekenprogramma), terwijl het inplannen en opstarten van een digitale Teams vergadering lastig is. Er is sprake van snippervaardigheden wanneer specifieke kennis aanwezig is, maar veel algemene digitale kennis ontbreekt. Uit een rapport van Alliantie Digitaal Samenleven (2022) blijkt bijvoorbeeld dat jongeren

handig zijn op sociale media maar dat 88% van de 18-jarigen niet weet hoe zij digitaal officiële zaken moeten regelen, zoals toeslagen en verzekeringen.

Toch is er tussen jongere en oudere medewerkers wel degelijk één groot verschil. Oudere medewerkers zijn doorgaans veel meer gewend om onderling hulp te vragen en dat ook te krijgen. Zij zoeken elkaar veel meer op om te leren, of om iets op te zoeken. Jongere medewerkers daarentegen zijn opgegroeid met Google en YouTube. Ze zijn doorgaans zelfredzamer bij het vinden van informatie of instructies en bevreesd om via direct persoonlijk contact om hulp te vragen. Met name YouTube vormt een grote bron van veel gratis (digitale) kennis, tutorials en trainingen, waarmee ouderen doorgaans niet of weinig bekend zijn.

*“Ik zie in het grote deel van de organisatie niet die zelfredzaamheid om problemen zelf op te lossen. Jongere werknemers zoeken het op via Google of YouTube, ouderen trekken gelijk aan de bel.”* (Medewerker Leren en Ontwikkelen)

Beide strategieën hebben zowel voor- als nadelen: zelfredzaamheid is goed, maar zelfstandig zaken uitzoeken, kan ook weinig effectief zijn. Direct om hulp vragen kan een groot beslag leggen op collega's.

Bij oudere medewerkers bestaat soms weerstand tegen innovaties. Dit komt doordat deze groep vaak al meerdere ingrijpende systeem-switches heeft doorgemaakt, en vernieuwing soms zat is. Jongere medewerkers zijn minder gehecht aan een bepaalde werkwijze, waardoor zij doorgaans sneller kunnen omschakelen.

Respondenten geven aan dat interesse in nieuwe ontwikkelingen en “het digitale” een belangrijke factor zijn. Deze interesse, of ‘feeling’ met apparaten kan zich ontwikkelen op jongere leeftijd vanwege het opgroeien ermee (*digital natives*), maar ook op oudere leeftijd (*digital immigrants*). De factor leeftijd is hierbij minder relevant. Een respondent stelde: “Leeftijd speelt geen rol, het is

juist belangrijk dat iemand er interesse in heeft”. In het verlengde daarvan gaf een andere respondent aan dat het minder belangrijk is “hoeveel vaardigheden iemand heeft, maar des te meer of iemand een vernieuwende houding heeft”.

Werkgevers merken dan ook dat wanneer medewerkers thuis bezig zijn met apparaten en software, zij er automatisch op het werk ook beter mee zijn en het oppakken van nieuwe programma’s sneller doorhebben.

*“Als mensen thuis hobbymatig bezig gaan met software en apparaten, dan kunnen ze het op het werk ook wel.”*

Het verbeteren van digitale vaardigheden heeft dus een effect in de privé sfeer en op het werk. Medewerkers die privé veilig internetbankieren, en oplichting herkennen, klikken op het werk minder snel een phishing mail aan. Tegelijkertijd stellen werkgevers het niet hun verantwoordelijkheid te vinden om werknemers – op kosten van het bedrijf en onder werktijd – op persoonlijk vlak digitaal vaardiger te maken.

Interesse zorgt ervoor dat iemand intrinsiek gemotiveerd is om digitaal vaardiger te worden. Bij medewerkers met weinig of geen interesse in digitale techniek is het belangrijk om concrete voordelen te bespreken voor de medewerker. Zaken die worden genoemd zijn: tijd besparen, nauwkeuriger of veiliger kunnen werken, en het vermijden van frustratie en zelfverzekerder worden door het vergroten van bekwaamheid. Ook werden voordelen genoemd die specifiek waren voor het bedrijf of de branche.

Aangegeven wordt dat medewerkers met een HBO of WO opleiding doorgaans beter met ICT kunnen omgaan dan lager- of praktisch opgeleiden. In theoretische opleidingen wordt vaker en intensiever gebruik gemaakt van programma’s om opdrachten uit te voeren of samen te werken. Ook komen hoogopgeleiden vaak terecht in functies die digitale vaardigheden vereisen.

Toch zijn er ook nuances, blijkt uit de interviews. Zo wordt aangegeven dat ook “op de hogere niveaus” lang niet iedereen digitale vaardigheden heeft.

*“Ik zie soms ook wel hoogopgeleide juristen die heel inefficiënt werken, ongeorganiseerd zijn en dingen in hun eigen mappen opslaan, in plaats van op de gedeelde SharePoint omgeving.”*

Bovendien bestaan binnen de groep van hoger opgeleiden grote verschillen omdat “sommige opleidingen veel meer aandacht besteden aan digitale vaardigheden dan andere”. Ook zien we hier “snippervaardigheden” waarbij hoogopgeleiden heel goed zijn in specifieke taken, maar andere digitale vaardigheden missen.

*“Zo zijn er operators aan het werk met enorm veel specifieke kennis van machines, maar niet kunnen inloggen in Windows, of iets netjes kunnen krijgen in Word.”*

En:

*“Dat medewerkers programmeur of specialist zijn, wil nog niet zeggen dat ze basisvaardigheden van Office beheersen. Ik zie ze soms wel naar de helpdesk lopen om een afwezigheidsassistent in te laten stellen.”*

Hoewel inkomen een minder belangrijke factor is bij digitale vaardigheden op de werkvloer omdat apparatuur en cursussen grotendeels door de werkgever beschikbaar worden gesteld, merken respondenten wel op dat werknemers met lagere salarissen kwetsbaar zijn. Zij geven aan dat het belangrijk is dat de werkgever eventuele geldproblemen bespreekbaar maakt.

Ook merkt een respondent op dat het met name medewerkers in lagere functies zijn die in phishing mails trappen. In een dergelijke mail kan een hacker



zich voordoen als directeur en vragen geld over te maken. Dit is niet alleen erg nadelig voor het bedrijf zelf. Volgens het CBS waren in 2022 2,2 miljoen Nederlanders het slachtoffer van online criminaliteit. Van deze groep ervaart 8% slaapproblemen, depressieve klachten en angstklachten.

### 3.3 Trainingen en aanbod

Respondenten constateren dat het cursusaanbod de afgelopen jaren aanzienlijk is gestegen en daarmee in de pas loopt met de snelle ontwikkelingen op het gebied van digitalisering. Denk aan trainingen op het gebied van Power BI of Chat GPT. Ook constateren zij dat het begrip “digitale basisvaardigheden” verbreedt: er zijn steeds meer vaardigheden nodig (op verschillende gebieden) om digitaal te kunnen werken. Werkgevers geven aan het lastig te vinden om relevante cursussen voor hun werknemers te vinden. Het aanbod is groot, terwijl er heel veel vaardigheden zijn die aandacht vereisen. Waar begin je dan? En welke training moet prioriteit hebben?

Diverse werkgevers zeggen te willen investeren in de digitale vaardigheden van hun medewerkers. Het mooiste zou zijn, geven ze aan, dat werknemers zich ieder jaar verder kunnen ontwikkelen en “bij kunnen blijven”. Bij de ene werkgever is deze wens prominenter dan bij de andere. Er zijn bedrijven die stellen: “als het goed gaat, komen we er niet aan, maar als ergens behoefte aan is regelen we het”. In andere bedrijven geldt: “We stimuleren medewerkers om trainingen te volgen”. Het besef dat het vergroten van digitale vaardigheden belangrijk is, leeft wel bij veel organisaties. Doorgaans is er ook budget beschikbaar om cursussen te volgen, trainingen in te kopen of te organiseren.

Veel werkgevers hebben beperkt of geen zicht op extern trainingsaanbod. In sommige organisaties wordt het aanbod door de IT-afdeling bijgehouden of geselecteerd. Met name kleinere organisaties geven aan hier geen mankracht voor te hebben. Soms bestaan er in de organisatie korte lijnen met een opleider: “Als ik hoor dat iemand een Excel cursus nodig heeft, dan bel ik iemand op en dan zit diegene volgende week op cursus”. Maar lang niet iedereen heeft

deze connecties. Een andere respondent stelde: “Ik heb weinig zicht op wat er allemaal is. Ik ga ook niet dagelijks allemaal websites doorzoeken”.

Respondenten stellen te verdwalen in een moeras van cursussen. Ze vinden het aanbod overweldigend, weten niet goed bij welke partij ze het beste terecht kunnen, en welke training geschikt is voor welke medewerker. Bovendien vertellen werkgevers dat externe aanbieders vooraf vaak zeggen van alles op maat te kunnen aanbieden, terwijl dat in de praktijk vaak tegenvalt.

Digitale trainingen worden veel vaker gevolgd bij grotere organisaties die de beschikking hebben over een eigen leerplatform of een leverancier met cursusaanbod hebben. Doorgaans zijn medewerkers in deze bedrijven digitaal vaardiger dan in bedrijven zonder zo'n aanbod. Werkgevers sturen aan op de ontwikkeling van de medewerker, ook op digitaal gebied: “Medewerkers worden gestimuleerd om zichzelf te verbreden en te verdiepen, al moet het initiatief vanuit de medewerker zelf komen”.

Het stimuleren van medewerkers en het wijzen op cursusaanbod gebeurt onder meer op het intranet van de organisatie en tijdens evaluatiegesprekken. Deze cursussen gaan overigens niet altijd over digitale vaardigheden, hier zitten bijvoorbeeld ook taal- of managementtrainingen tussen. Maar digitale trainingen waren bij de bedrijven met een eigen leeraanbod altijd onderdeel daarvan.

Deze organisaties kijken dan ook niet of nauwelijks naar extern cursusaanbod. Cursusaanbod wordt in een aantal gevallen aangestuurd via het hoofdkantoor. In een geval werden trainingen vanuit het hoofdkantoor in Zweden vertaald naar het Nederlands. Regionale afdelingen van bedrijven hebben dan weinig invloed op de trainingen en cursusinhoud die wordt aangeboden. Respondenten geven aan de huidige aanbieder te willen blijven gebruiken. Daarnaast nemen bedrijven met eigen aanbod alleen erg specifieke trainingen af, met name voor een specifieke hulpvraag of casus. Een voorbeeld van een grote zakelijke dienstverlener: “Wij gaan geen extern cursusaanbod afnemen, terwijl wij ons

eigen portal hebben waar we bekend mee zijn. Bovendien zou dat erg onhandig zijn, want dan hebben we twee aanbieders”.

Vaak zijn de leerportals van bedrijven ook zo ingericht dat medewerkers de voor hun werk benodigde certificering kunnen behalen. Bijvoorbeeld voor het besturen van een bepaalde machine. Hierbij hebben deze bedrijven een groot economisch belang: zonder certificering mogen medewerkers bepaalde taken niet uitvoeren. Maar ook andere organisaties vinden het van belang dat cursussen worden afgesloten met een examen en dat deelnemers een certificaat, of een bewijs van deelname, meekrijgen. In het onderwijs bouwen docenten bijvoorbeeld portfolio's op en een certificaat past goed hierin.

### Aard en plaats van trainingen

Werkgevers geven aan dat training vooral goed moeten aansluiten bij de behoeftes van de doelgroep of individuele werknemers. Vanwege grote onderlinge verschillen werkt het doorgaans slecht om iedere medewerker op dezelfde cursus te sturen:

*“Bij een eerdere opleidingsronde hebben we de fout gemaakt om iedereen naar dezelfde cursus te sturen, maar dat werkte niet. De medewerker die het al wist verveelde zich, en voor anderen was het veel te moeilijk.” (Projectleider digitalisering)*

Voor het aanleren van basisvaardigheden hebben werknemers een sterke voorkeur voor fysieke bijeenkomsten. Leren wordt zo meer een gezamenlijke ervaring en medewerkers zien dat ze niet de enige zijn die vaardigheden missen; dat leidt tot geen of minder schaamte. Deelnemers kunnen bij elkaar terecht bij vragen en motiveren elkaar. Werkgevers stellen dat vooral de wat oudere medewerkers het doorgaans fijn vinden om in groepjes te werken. Voor jongere doelgroepen kan een online training goed werken. Het grootste voordeel daarvan is dat die makkelijk is in te plannen aan het einde van een werkdag.

Voor veel bedrijven is in dit verband afstand belangrijk; trainingen moeten niet te ver weg plaatsvinden. Dit met name om het volgen van trainingen laagdrempelig te houden. Een respondent van een onderwijsinstelling zegt hierover: “Trainingen moeten het liefst lokaal zijn, of het moeten e-learnings zijn die docenten in hun eigen tijd kunnen volgen”. Een andere werkgever geeft aan dat het belangrijk is om cursusaanbod in de eigen regio te hebben om zo ook “de regio digitaal te versterken”

Voor andere bedrijven is afstand geen punt. De trainingen van de zakelijke dienstverlener (verzekeraar) vinden bijvoorbeeld doorgaans plaats in Midden- of Zuid-Nederland. Hun ervaring is dat cursussen in Noord-Nederland vaak niet vol zitten en dan “last-minute worden afgezegd”.

*“Dat is lastig, want je hebt er wel een dag of dagdeel voor vrijgemaakt. De grotere trainingen in het Midden van het land gaan wel altijd door, waardoor die de voorkeur hebben.”*

Anderzijds blijkt het ook lastig om cursussen te plannen – en is er veel no-show van werknemers – omdat zij zich wel opgeven, maar dan op een laat moment afzeggen omdat andere werkzaamheden voorrang krijgen of urgenter worden gevonden: “Als een groep zich inschrijft, houd je op de dag zelf vaak maar 30 procent van de deelnemers over”. Deelname aan cursussen wordt vaak nog als te vrijblijvend gezien – als een *nice-to-have*.

Met name in het onderwijs en in de zorg is het lastig om mensen op training te krijgen. Docenten moeten bijvoorbeeld last minute invallen en in het ziekenhuis kan er ineens een patiënt binnenkomen die direct zorg nodig heeft. Begrijpelijk gaat het welzijn van een patiënt voor een digitale training. Maar hierdoor is er in de zorg altijd een groep die zich erg moeizaam digitaal ontwikkelt.

In het onderwijs worden de agenda's vaak als te vol ervaren en dan valt een cursus snel af. Zoals een respondent aangaf: “In het onderwijs is er vaak de norm of mindset van we zitten vol. Klassen zitten vol, tijd is niet toereikend, we hebben

niet de middelen. Dat maakt het heel lastig om digitale vernieuwingen structuur te geven. Ook heeft de docent veel macht, en is het voor het management erg lastig om daar doorheen te prikken, en docenten op cursus te sturen.”

Daarbij volgen werknemers vaak geen digitale trainingen als diegene op zijn werk goed functioneert. Zowel de werkgever als de werknemer moeten er een aanleiding voor hebben, of een noodzaak in zien, en de meerwaarde moet duidelijk en meetbaar zijn. Beide partijen investeren: de werknemer met tijd, de werkgever financieel. Zoals een respondent zei: “Natuurlijk is het goed om de basis te kunnen, maar omdat mensen vaak weinig tijd hebben is de vraag waar investeer je in”. In organisaties waar medewerkers geavanceerde trainingen willen, spelen de hoge kosten soms een rol. Maar doorgaans vormen de kosten niet de grootste hindernis, mede omdat bedrijven of afdelingen opleidingsbudget beschikbaar hebben. Wel kunnen werkgevers huiverig zijn om medewerkers op training te sturen, omdat dit bij het personeel de indruk kan wekken dat hij of zij anders vervangen wordt: ‘Hoezo moet ik op training, het gaat nu toch goed.’

### 3.4 Feedback op de Digitale Academie

Alle respondenten waarderen het initiatief voor de DANN en zijn maatschappelijke missie om Noord-Nederlanders digitaal vaardiger te maken. Ze waarderen de overzichtelijkheid en dat ze aanbod nu op één plaats kunnen vinden: “Het mooie is dat je op de pagina blijft, en niet van site naar site hopt”. Over het algemeen vinden respondenten de website helder en overzichtelijk. Ook roept de lokale insteek van de DANN, waarin wordt samengewerkt met partners in de regio waar ook offline cursussen kunnen worden gevolgd, veel positieve reacties op. Met name werkgevers met veel laagopgeleid en uitvoerend personeel (bouwbedrijven, productiefabrieken) zien erg veel mogelijkheden in de DANN en vinden het cursusaanbod relevant. Ook zijn zij erg te spreken over de testen die gebruikers kunnen doen als intake en die doorverwijzen naar cursussen.

Tegelijkertijd geven respondenten aandachtspunten of verbeterpunten mee tijdens de gesprekken. Die richten zich onder meer op de toegankelijkheid en overzichtelijkheid van de website, en het cursusaanbod.

#### Toegankelijkheid

Hoewel de respondenten over het algemeen heel tevreden waren met het design van de website, wierpen zij een aantal vragen op over de toegankelijkheid voor specifieke doelgroepen. Een aantal werkgevers merkte op dat het aanmaken van een account een drempel opwerpt voor bezoekers. Ze vrezen dat bezoekers dit te veel moeite vinden en “denken ‘laat maar’ als ze zien dat ze een account moeten aanmaken”. Anderen vrezen dat bezoekers die nog weinig digitale vaardigheden hebben geen emailadres hebben en daarom geen account kunnen aanmaken, of als ze dit wel hebben, er toch niet uitkomen: “je werpt dan een soort Chinese Muur op voor de doelgroep die trainingen het hardst nodig heeft”.

Een ander aandachtspunt was het taalgebruik op de website. Organisaties die veel met laaggeletterden te maken hebben, als werknemer of als cliënt, adviseerden om de website te laten nalopen door partijen die aanbevelingen zouden kunnen doen om toegankelijker te schrijven. Ze suggereerden ook om een optie toe te voegen om tekst op de website voor te laten lezen, en om een button te maken waar direct op geklikt kan worden om ‘hulp op afstand’ te krijgen. Een ander bedrijf suggereerde om de website ook in het Engels beschikbaar te maken:

*“Omdat wij een internationaal bedrijf zijn, veel statushouders hebben, en in Engeland een vestiging hebben, is het een pré om de site ook in het Engels te kunnen weergeven.”*

Ook werd er gewezen op het belang van duidelijk woordgebruik en de gehanteerde begrippen; gevreesd werd bijvoorbeeld dat bezoekers het verschil tussen ‘digisterker’ en ‘digivitaler’ niet zouden snappen. De angst bij een respondent was dat potentiële cursisten hierdoor niet begrijpen waarover

een cursus gaat: “Voeg daarom een module Digitale Termen voor Dummies toe”. Respondenten waardeerden de afbeeldingen en de tegels. Deze werden overzichtelijk gevonden, omdat ze niet te veel informatie bevatten.

### **Overzichtelijkheid**

Participanten hadden ook ideeën om de website overzichtelijker te maken. Zij adviseerden bijvoorbeeld een duidelijker scheiding te maken tussen gratis en betaalde cursussen, tussen trainingen voor een zakelijke context en persoonlijke ontwikkeling, en verschillende niveaus. Ook werd voorgesteld een onderscheid te maken tussen vaardigheden (knoppenkennis) en gedrag, bijvoorbeeld waar het gaat om veiligheid: “niet met een bedrijfslaptop op een wifinetwerk van een terras gaan zitten”.

Doordat de DANN zo'n groot en gevarieerd aanbod heeft, voor heel verschillende doelgroepen en contexten, vonden respondenten dat het nu soms wat “willekeurig” overkomt. Het meer clusteren van aanbod, door bijvoorbeeld een pagina toe te voegen met de meest gebruikte toepassingen voor bedrijven (zoals Teams, Outlook en Sharepoint, maar ook omgang met data en privacy) zou kunnen helpen. Zoals een respondent het formuleerde: “je wilt mensen gestructureerd het bos in sturen. Dan helpt het niet dat er tussen het gratis aanbod ook een cursus van 1600 euro staat”.

Enkele respondenten stelden voor de website meer te personaliseren zodat die suggesties kan doen op basis van het profiel van een bezoeker en eerder gevolgde cursussen: “een Netflix-achtig leersysteem kan helpen: je hebt nu training x gevolgd, dit is misschien ook interessant”.

### **Intake**

Volgens de bibliotheken zijn de testen die worden gebruikt om het niveau en de hulpvraag van bezoekers van de DANN te bepalen, vooral gericht op mensen die hun hulpvraag al kennen. Zij pleiten ervoor om ook een test samen te stellen om

“mensen die het gevoel hebben dat ze niet helemaal meekomen, maar niet weten wat ze niet weten” naar voor hen relevante onderwerpen en cursusaanbod te leiden.

Volgens meerdere organisaties kunnen de testjes relevanter worden door dieper in te gaan op toepassingen die in veel bedrijven worden gebruikt zoals Outlook, maar ook Teams. De testen worden met name als te algemeen of makkelijk ervaren in organisaties met veel digitaal vaardig personeel. Deze organisaties zeggen wel veel potentie te zien in het aanbod en de testen, maar het met name voor privégebruik interessant te vinden.

In organisaties waar het digitaal niveau lager ligt waren respondenten meer te spreken over de testen en zeggen ze deze ook te willen inzetten: “De testjes zijn een erg mooie manier om te kijken waar werknemers staan. (..) Op basis van de testjes is wel een concreter cursusvoorstel wenselijk.”

### **Cursusaanbod**

De DANN is voor bedrijven met een eigen leeraanbod vaak niet interessant, met name omdat respondenten het aanbod te generiek vinden. Daarnaast zijn er diverse organisaties die zelf al gebruik maken van een Elektronische Leeromgeving (ELO) waardoor de DANN niet snel gebruikt zal worden. Bij een aantal grote bedrijven of organisaties wordt cursusaanbod landelijk of centraal aangeboden, en moet er soms een specifieke cursus worden gevolgd, vanwege het halen van een benodigd certificaat. Het cursusaanbod zou met name veel voordeel kunnen bieden voor werkgevers die geen toegang hebben tot een eigen leeromgeving.

Het bieden van algemeen aanbod blijkt met name in het onderwijs en de zorg minder goed te werken. “Natuurlijk is het goed om de basis te kunnen, maar omdat mensen vaak weinig tijd hebben is het de vraag waar investeer je in.” Hierdoor ligt het voor de hand om generieke modules over te slaan en zich te richten op specifiek aanbod voor de sector. Respondenten in het onderwijs

willen bijvoorbeeld een specifieke cursus Digitale Didactiek zien. Ook andere sectoren geven aan dat cursussen moeten passen bij de specifieke branche. “Een generieke cursus OneNote werkt bijvoorbeeld niet, want daarbij leren mensen om van alles te delen met iedereen. Maar dat kan hier niet omdat veel informatie niet voor iedereen bestemd is”.

Regelmatig werd gepleit voor “een generieke aanvliegroete” waarna steeds specifiek aanbod voor een bepaalde beroepstak kan worden gevolgd. Een andere tip was om “micro-learning” aan te bieden die in kortere tijd gevolgd kunnen worden. Vervolgens kan iemand die meer wil weten over een bepaald onderwerp, zich verdiepen door een verdere training te volgen. Wat positief werd gevonden was dat er in de van de cursus wordt ingespeeld op de leervraag: “er staat niet ‘cursus DigiD’, maar ‘Beter leren werken met DigiD’”.

### **Voortgang monitoren**

Een probleem dat bedrijven zien is dat wanneer medewerkers op eigen initiatief cursussen gaan doen via het platform, ze daarin geen inzicht krijgen: “we hebben geen zicht op wat medewerkers doen op de DANN, waardoor het ook lastig is om te weten hoe zij op digitaal gebied vooruitgaan”. Bedrijven geven aan dat zij meer “controle willen hebben” en willen kunnen zien hoe werkgevers presteren op testen. Ze willen graag toegang krijgen tot de ‘achterkant’ van de site. Een productiebedrijf stelde: “Werknemers kunnen testjes bijvoorbeeld 3-4 keer maken als ze zich schamen voor de eerste lage uitslag”. Zo kunnen bedrijven niet zien of een cursus effectief is geweest.

Werkgevers zien ook graag dat deelnemers een bewijsstuk meekrijgen dat ze een cursus met goed gevolg hebben afgelegd. Een respondent pleitte hierbij voor een systematische en overkoepelende aanpak: “In het kader van digitale geletterdheid zou een certificering goed kunnen werken, zodat je weet waar medewerkers staan en hoe zij digitaal verder kunnen, maar ook wat een medewerker met een bepaald niveau allemaal moet kunnen”.

## 4. Conclusies en aanbevelingen

Het niveau in digitale geletterdheid van medewerkers in Noord-Nederlandse organisaties verschilt enorm, zowel binnen als tussen organisaties. Werknemers constateren bijvoorbeeld verschillen tussen bijvoorbeeld hoger en lager opgeleiden, en tussen ouderen en jongeren. Ze benadrukken echter dat dit niet als vanzelfsprekend moet worden gezien. Jongere, hoogopgeleide werknemers moeten bijvoorbeeld vaak nog veel bijleren. Anderen hebben “snippervaardigheden”: men beheerst één bepaalde taak of programma waarmee veel wordt gewerkt, maar mist verdere vaardigheden. Werkgevers benadrukken dat daarom vooral op individueel niveau moet worden gekeken wat een werknemer nodig heeft.

Het besef dat digitale geletterdheid urgent en belangrijk is, en steeds belangrijker wordt, is er bij werkgevers. Zij erkennen de noodzaak voor digitale vaardigheden. Dit betekent echter niet dat er voldoende aandacht voor is. De meeste bedrijven en organisaties inventariseren niet systematische welke deficiënties en hulpvragen hun werknemers hebben. Dat betekent dat een gebrek aan digitale geletterdheid veelal onder de radar kan blijven. Als werknemers hun werk goed (of goed genoeg) doen, als er analoge alternatieven zijn of omdat zij zich redden door een beroep op collega's te doen, wordt een gebrek aan digitale vaardigheden niet erkend en is er weinig aandacht voor ontwikkeling die noodzakelijk is op de korte of de langere termijn. Voortschrijdende digitalisering betekent immers dat de vaardigheden van nu niet toereikend zijn in de toekomst: werknemers moeten zich blijven ontwikkelen.

Veel werkgevers vinden het lastig om hun weg te vinden in het opleidingsaanbod. Ze zijn ook terughoudend om medewerkers onder werktijd naar cursussen voor basisvaardigheden te laten gaan. Dit wordt beschouwd als iets dat men privé onder de knie moet krijgen: er wordt verondersteld dat werknemers een basaal niveau hebben en zouden moeten hebben. In de praktijk is dit echter lang niet altijd het geval, vooral niet in bedrijven en organisaties met lager geschoold personeel, zo blijkt uit de interviews. Het is beperkend dat werkgevers hier geen actie ondernemen, omdat als het aan werknemers wordt overgelaten ze niet snel naar een cursus gaan, uit schaamte of uit negatieve ervaringen met onderwijs. Werkgevers zouden daarentegen veel voordelen hebben als personeel digitaal vaardiger is.

Als werknemers er niet uitkomen met digitale taken, wordt vaak teruggegrepen op hulp van collega's. Hoewel respondenten aangeven dat dergelijke laagdrempelige ondersteuning goed werkt, zien zij ook belangrijke nadelen. Werkgevers zien regelmatig dat bepaalde taken worden overgenomen. Hierdoor leert de collega met de hulpvraag niet om zelfstandig digitale taken te doen en doet de collega die te hulp schiet extra taken en raakt overbelast. Een aantal bedrijven en organisaties hebben dit opgelost door digicoaches aan te stellen: collega's die expliciet binnen hun takenpakket de opdracht hebben om collega's te helpen en ook door te verwijzen.

Bedrijven en organisatie zijn eerder bereid om personeel onder werktijd en betaald naar trainingen voor complexere vaardigheden, die specifieke software en programma's (zoals patiëntendossiers of een technisch pakket) vragen, te laten gaan. Er is een voorkeur voor fysieke bijeenkomsten op een geografisch handige locatie, maar in de praktijk blijkt dit niet altijd goed in te plannen binnen

de werkzaamheden van werknemers. Een aantal grotere organisaties heeft een eigen digitale leeromgeving met cursusaanbod. Hier is meer aandacht voor training en dat betaalt zich uit. In organisaties waar zelfontwikkeling wordt gestimuleerd, worden door de respondenten medewerkers digitaal vaardiger geacht. Dit geeft aan dat een gestructureerde signalering van hulpvragen, een goede doorverwijzing naar passend cursusaanbod en een cultuur waarin leren en “bij de tijd blijven” worden gestimuleerd, ervoor zorgen dat werknemers langer en beter “digitaal fit” blijven.

Werkgevers zijn enthousiast over het initiatief voor de DANN. Dit kan met name een oplossing bieden voor bedrijven en organisaties die geen eigen cursusaanbod of digitale leeromgeving hebben. Werkgevers vinden het lastig om hun weg te vinden in het grote aanbod van cursussen. Ze waarderen het dat het aanbod op één plek te vinden is, overzichtelijk is gerangschikt en er wordt samengewerkt met lokale partners. De DANN voorziet voor hen duidelijk in een behoefte.

#### **Aanbevelingen voor werkgevers**

- Breng systematisch en gestructureerd in kaart welke digitale vaardigheden medewerkers hebben en missen. Beleg de verantwoordelijkheid hiervoor in de organisatie bij specifieke medewerkers, zoals digicoaches, die ook kunnen bijspringen bij vragen.
- Werknemers die uit zichzelf een training volgen hebben vaak al een hoger niveau: zij herkennen wat zij niet weten en zijn (digi-)vaardig genoeg om zelf een training te zoeken. Medewerkers met geen of weinig digitale vaardigheden dienen actief aangespoord worden.
- Werknemers kunnen vaardiger worden door informeel te leren van collega's. Maar voorkom dat er schaduwfuncties ontstaan wanneer werknemers digitale taken overnemen van collega's die niet digitaal vaardig zijn.

- Stel werknemers zonder, of met zeer beperkte, digitale vaardigheden in staat om de basis op orde te brengen; ook als “digitaal” niet tot de kern van hun takenpakket behoort, biedt dit een voordeel voor de werkgever.
- Zorg ervoor dat een cursus direct aansluit op digitale vaardigheden die iemand in zijn werk moet toepassen. Kies aanbod dat aansluit bij de individuele leervraag van werknemers; er is geen one-size-fits-all oplossing. Medewerkers zetten hun hakken in het zand als ze op cursus moeten waarvan het doel, nut en noodzaak onduidelijk zijn.
- Zorg ervoor dat het volgen van training en cursussen voor digitale vaardigheden een vast onderdeel wordt van de cultuur van een bedrijf of organisatie. Dit bevordert de kans dat werknemers zich blijven ontwikkelen en het tempo van de digitale transformatie kunnen bijhouden.

#### **Aanbevelingen voor de DANN**

- Bedrijven en organisaties vinden lastig hun weg in het grote aanbod van trainingen op het gebied van digitale vaardigheden. De DANN brengt dit overzichtelijk samen. Tegelijkertijd vinden werkgevers dat de toegankelijkheid en de overzichtelijkheid van de website van de DANN nog verder kan worden verbeterd.
- Werkgevers vinden het een goed idee dat bezoekers als “intake” testen kunnen doen op het platform om zo hun niveau te bepalen en naar passend cursusaanbod te worden geleid. In de praktijk, blijkt de intake nog niet aan te sluiten bij de verwachtingen.
- Respondenten suggereren het aanbod op de DANN te personaliseren op basis van het profiel van de bezoeker. Op deze manier zouden lespaden kunnen worden gecreëerd waarin trainingen elkaar opvolgen en deelnemers een steeds hoger niveau bereiken.

- Bedrijven en organisaties willen graag gespecialiseerder aanbod op het platform dat aansluit bij de specifieke bedrijfstak. Bijvoorbeeld cursussen voor het onderwijs, trainingen voor de zorg, of cursussen waarin (bij wet verplichte) certificering voor een bepaalde taak kan worden behaald. Tevens willen zij de voortgang van hun werknemers beter monitoren en in beeld krijgen wat zij al wel en wat ze nog niet kunnen. De oplossing kan een *dedicated* omgeving op het platform zijn die alleen toegankelijk is voor een bepaalde organisatie of bedrijf. Hierop kan passend cursusaanbod worden klaargezet en de voortgang van medewerkers worden gevolgd.



