

Intro

Perfectionnement numérique pour tous! est un projet de dialogue social de deux ans qui vise à développer les meilleures pratiques et à créer des voies recommandées pour l'amélioration des compétences numériques, l'inclusion et la diversité au sein de la main-d'œuvre du secteur européen des télécommunications.

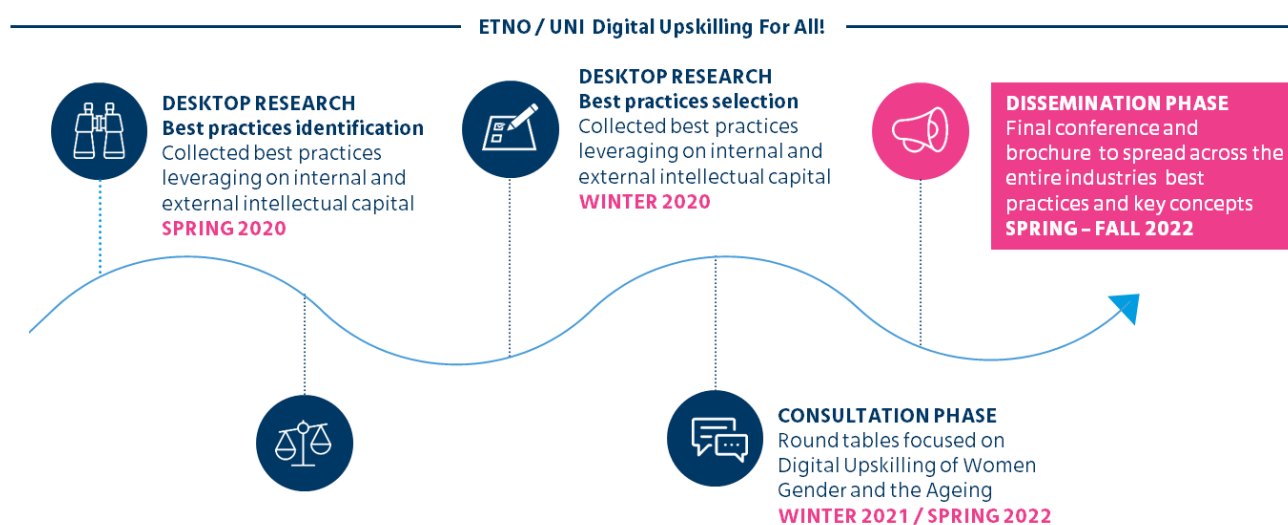
Le nombre de postes vacants dans les TIC hautement qualifiés augmente de façon exponentielle et le secteur ne peut répondre à cette demande en recrutant uniquement à partir du bassin traditionnel de talents en TIC. Afin de combler cette lacune en matière de compétences et de promouvoir l'inclusion et la diversité, les entreprises de télécommunications cherchent à perfectionner leurs effectifs actuels et à recruter de nouveaux talents au sein d'un groupe de diversité beaucoup plus vaste.

Pour cette raison, les partenaires sociaux européens dans le secteur des télécommunications - l'Association européenne des opérateurs de réseaux de télécommunications (ETNO) et le syndicat européen des travailleurs des services UNI Europa, ont conjointement décidé et entrepris d'examiner les pratiques exemplaires sectorielles et universitaires et d'élaborer un ensemble d'initiatives recommandées qui permettront d'intégrer le perfectionnement des compétences numériques au groupe de la diversité de leur population active.

Cette action vise à combler le fossé croissant des compétences numériques parmi la main-d'œuvre des télécommunications en Europe, avec un accent particulier sur le développement de parcours de perfectionnement pour assurer l'égalité des sexes dans les rôles des TIC et la création de nouvelles opportunités par le recyclage des travailleurs âgés avec de nouvelles compétences numériques.

Il vise également à recruter de nouveaux talents dans le secteur au sein du marché du travail européen, ce qui permettra à l'avenir d'accéder à des rôles TIC hautement qualifiés au sein de groupes plus diversifiés. Le projet encourage l'amélioration des compétences et l'inclusion des minorités sous-représentées, comme les personnes ayant une neurodiversité ou un handicap, différentes ethnies, les réfugiés ou la communauté LGBTQIA+.

Aperçu de la méthodologie du DUFA



Le projet a commencé par la constitution d'un groupe de pilotage représentant des experts des membres de l'ETNO et des affiliés d'UNI Europa ICTS. Leur première tâche a été de choisir une entreprise spécialisée dans la transformation de la diversité et de l'inclusion pour effectuer la recherche du projet et aider à orienter la discussion par la consultation et la diffusion du contenu, Mercer.

Au printemps 2020, Mercer et le groupe de direction ont défini les paramètres de la recherche documentaire en s'appuyant sur des études internes et externes, afin d'identifier les meilleures pratiques en fonction de l'impact réel de (programme visant à atteindre des objectifs stratégiques et tactiques, niveau de focalisation, alignement futur) et du contexte (applicabilité dans l'industrie européenne des télécommunications, durée, ressources, degré d'innovation).

Il en a résulté une longue liste de pratiques exemplaires qui répondaient à la portée étroite de la recherche sur le perfectionnement et la diversité numériques. Les programmes identifiés ont été regroupés en trois catégories : diversité des sexes, âge et perfectionnement technologique.

Entre-temps, Mercer a élaboré un questionnaire pour une entrevue approfondie avec des représentants des partenaires sociaux des télécommunications (entreprises de télécommunications et syndicats du secteur) afin de comprendre la situation actuelle ainsi que les obstacles potentiels à la mise en œuvre de telles initiatives.

En examinant les résultats de l'enquête, nous pouvons trouver des compétences « perturbatrices » : 94 % des organisations ont une stratégie numérique à long terme, mais seulement 19 % des programmes font appel à la population féminine, et aucune d'entre elles ne compte de travailleurs âgés (50 ans et plus).

En outre, les entreprises ont différents niveaux de maturité. Si l'on examine l'état actuel de la technique, on constate que 54 % des organisations sont actuellement en phase d'« analyse et de planification ». (sur 28 votes dans le sondage en direct mené lors de la conférence DUFA de clôture mai 2022, tenue à Lisbonne avec une participation remarquable des entreprises et des syndicats participants).

L'enquête passe également en revue les approches organisationnelles dans leurs programmes de perfectionnement : cela peut être 1) Construire ; 2) Développer des compétences en interne ; 3) Acheter. Le défi le plus critique est de comprendre quels sont les besoins actuels et futurs; 4) Partenariats. Cela signifie collaborer avec différents intervenants.

Il existe également d'autres façons de perfectionner la main-d'œuvre, de créer des consortiums, de tirer parti des talents pigistes et/ou du crowdsourcing.

Dans les programmes de perfectionnement professionnel, nous devons faire participer différents intervenants :

- **La main-d'œuvre , compte tenu de leurs attentes différentes.** , considering their different expectations.
- **Les cadres supérieurs** devraient être les principaux commanditaires des initiatives.
- **Les RH** pourraient avoir des contraintes budgétaires ou des difficultés à mesurer le rendement du capital investi (RCI).
- Notre recherche de projet a montré que **les syndicats et les représentants des travailleurs** ne sont pas toujours impliqués comme ils le devraient dans la phase de conception des programmes de formation, ce qui se traduit par une acceptation plus faible de certaines des initiatives conçues par les entreprises.

Pour élaborer un programme efficace et efficace, il est essentiel de faire participer tous les intervenants dès le départ et de comprendre leurs attentes et leurs besoins, ainsi que les partenaires externes.

Cela a permis au groupe de pilotage d'effectuer une sélection en tenant compte du facteur de négociation industrielle.

Analyse approfondie des meilleures pratiques en matière de perfectionnement des compétences numériques afin d'accroître la diversité des genres au sein de l'effectif des télécommunications

Éléments clés (moteurs) d'une stratégie efficace d'amélioration des compétences en matière de genre :

- Examiner les processus des RH : éliminer les préjugés Les processus des RH comme le recrutement, la gestion du rendement et la rémunération.
- Partager l'expertise : activer les programmes de mentorat avec des mentors, hommes et femmes, et inclure cet objectif dans leur processus de gestion du rendement.
- Renforcer le réseautage : promouvoir les femmes en tant que modèles et groupes de réseautage professionnels internes et externes à l'entreprise.
- Construire l'avenir : définir un objectif de pourcentage de femmes dans le plan de succession pour des rôles créatifs et innovants dans les TIC (pas seulement pour le rôle d'exécution)
- Rendre accessible : exiger un nombre élevé, comme 50 % des participantes au programme de perfectionnement, d'innovation et de talent.
- Facilitation du retour au travail : proposer un perfectionnement/mise à jour technique dans un format souple destiné aux femmes après une longue période d'absence du travail (p. ex., congés de maternité);
- Faire en sorte que les femmes se sentent les bienvenues : adapter l'environnement physique du bureau et élaborer une politique de travail flexible uniforme (non discriminatoire)

La table ronde s'est ensuite penchée sur les cinq meilleures pratiques recensées pour l'amélioration des compétences numériques afin d'accroître la diversité des genres. Les exposés ont été présentés par :

- Torkild Holmboe-Hay, Consultant au syndicat danois 3F, qui a présenté sur la plateforme en ligne de la convention collective de Hilfr.
- Kathryn Cullen, Directrice de programme chez Technology Ireland Software Skillnet, qui a présenté sur leur programme Women Reboot.
- Armand Leblois, Regional Manager Corporate Affa2rs Europe North, South UK et Irlande, qui a présenté sur Cisco Network Academy.
- Aniela Unguresan, co-fondatrice de la fondation certifiée EDGE, et Samira Tavares Kruth Verdade, Coordinatrice Qualité & Méthodologie, Opérations- Qualité & Certifications, Capgemini Brésil, qui a dirigé une présentation conjointe sur Capgemini : Young Women In Tech Program.
- Vidya Krishan, Chief Learning Officer & Global Head of Learning & Development, qui a présenté sur Ericsson : Design Your Future Program.

Le perfectionnement des compétences numériques et le changement lié à la diversité doivent être perçus comme un parcours de transformation et faire partie de la stratégie d'affaires.

Pour éviter les pénuries sur le marché, les partenaires sociaux pourraient puiser dans le vaste réservoir d'expérience et de talents. Ils pourraient le faire en développant leurs compétences professionnelles et techniques pour promouvoir la diversité des genres dans leur organisation, ce qui pourrait intégrer

le concept d'autonomisation numérique, intrapreneur (mobilité interne, culture d'apprentissage, engagement) et développer un partenariat multipartite avec le système éducatif, les autorités, les partenaires sociaux et la société civile.

Analyse approfondie des meilleures pratiques de perfectionnement des compétences numériques pour accroître l'employabilité de la main-d'œuvre vieillissante dans le secteur des télécommunications

L'objectif de la table ronde était de discuter des meilleures pratiques identifiées jusqu'à présent au cours du projet, d'accroître l'employabilité de la main-d'œuvre vieillissante dans le secteur européen des télécommunications et de faciliter une discussion sur l'âge sur le lieu de travail en abordant :

- Flexibilité : flexibilité du travail et retraite progressive.
- Compétences : prioriser les compétences plus anciennes dans l'embauche et la promotion des talents.
- Postes de travail : création de nouveaux postes ou adaptation de postes plus anciens, permettant de nouveaux modèles d'emploi.
- Ergonomie : modifier l'ergonomie du lieu de travail pour répondre à tous les âges et à leurs besoins particuliers.

La table ronde a ensuite examiné les meilleures pratiques identifiées pour le perfectionnement des compétences numériques afin de soutenir l'employabilité de la main-d'œuvre vieillissante. Les exposés ont été présentés par :

- Javier Miranda représentant DigitalES, qui a présenté un programme de perfectionnement conçu pour les TIC soutenant les exigences de qualifications professionnelles et la spécialisation 5G.
- Andrea Rubera de TIM, qui a présenté un aperçu du programme de longévité élaboré pour soutenir le perfectionnement continu des compétences de son effectif vieillissant.
- Annita Fjuk, expliquant l'approche de Digital Norway à l'amélioration des compétences pour le programme Digidel au ministère norvégien de la Modernisation.
- Alessandro Cortesi, qui a présenté les meilleures pratiques de Mercer et des exemples d'études de cas sur la mise en œuvre du mentorat inversé comme moyen de soutenir la diversité des âges et le perfectionnement des compétences.

Les contraintes juridiques peuvent inciter les organisations à revoir les programmes d'apprentissage et à se concentrer sur le parcours d'apprentissage tout au long de la vie. La collaboration entre les partenaires sociaux devrait être étendue à la conception de programmes de perfectionnement holistiques axés sur la formation aux nouvelles technologies qui comprennent l'agilité, la créativité et une variété de tempo (brève explosion d'activité ainsi que des cours plus longs).

On fait remarquer que le « mentorat inversé » crée une situation où tout le monde y gagne et encourage les interactions entre les générations.

Le paradoxe du perfectionnement des compétences numériques pour la main-d'œuvre vieillissante

Comme mentionné précédemment, le sondage auprès des entreprises a démontré que les entreprises du secteur des télécommunications concevaient des programmes généraux de perfectionnement des compétences numériques, mais qu'elles ne les adaptaient pas aux besoins particuliers des employés de plus de 50 ans. Le groupe de pilotage a décidé de consacrer un échange sur la question afin de comprendre comment démêler cette ressource et promouvoir l'employabilité des travailleurs vieillissants.

[Tina Weber - Eurofound] En parcourant le marché, nous avons trouvé beaucoup de projets strictement liés à la numérisation, mais peu de projets relient la numérisation à l'âge. Si l'on examine les données européennes, on constate une énorme différence en termes de niveaux de qualification entre les hommes et les femmes, mais aussi entre les différents groupes d'âge, en particulier dans certains pays. En Europe, les personnes ayant un niveau d'éducation supérieur sont susceptibles de conserver un emploi à un âge plus avancé. Selon le pilier des droits sociaux, un environnement qui aide les gens à conserver un emploi est un aspect fondamental d'un milieu de travail inclusif.

En ce qui concerne la formation, les organisations sont moins disposées à payer pour le perfectionnement des compétences des employés de plus de 60 ans. En général, ces personnes reçoivent moins de formations. Pour changer cette situation, les partenaires sociaux tentent de mettre en œuvre des actions spécifiques pour soutenir l'apprentissage tout au long de la vie. En termes de rémunération, il est également crucial de bénéficier d'un perfectionnement effectif : selon le CEDEFOP, les personnes possédant de solides compétences techniques en TI peuvent obtenir des salaires plus élevés (+3,7%). En général, le marché recherche des compétences techniques plus élevées.

[Rik Bleeker - Cisco] Cisco a lancé sa propre académie en 2019 et elle lance continuellement de vastes programmes pour améliorer les compétences des gens partout dans le monde.

Les principales tendances liées à la transformation numérique des entreprises sont les suivantes : logiciels, connexion, mégadonnées, automatisation et sécurité. Cela signifie que toutes les personnes devraient augmenter leurs capacités sur les compétences techniques / numériques.

En tant que Cisco, nous nous associons également à Randstad pour offrir de la formation aux chômeurs et offrir des cours liés aux TIC. Grâce à nos partenariats et à notre académie réseau, nous offrons des cours à plus de 300 000 personnes.

[Tatjana Babrauskienė - Comité économique et social européen]. Si l'on examine la situation d'un point de vue social, on constate qu'il existe une corrélation claire entre le pourcentage de PIB et le montant de la formation. Plus le PIB d'un pays est faible, moins la formation offerte est importante. Les décideurs et les parties prenantes devraient élaborer des politiques plus inclusives en faveur du numérique, impliquant tous les acteurs concernés.

La situation liée à la COVID-19 n'a pas aidé l'environnement, car elle a révélé des faiblesses structurelles dans les systèmes sociaux d'éducation et de formation. Par exemple, 25 % de tous les apprentissages informels ont disparu lorsque les employés travaillaient à domicile. Dans le même temps, la numérisation s'accélère (augmentant le taux d'obsolescence) et les nouveaux emplois semblent avoir un manque général de qualité. Pour relever ce défi, des investissements importants sont vraiment nécessaires. L'Agenda européen pour les compétences a fixé des objectifs ambitieux, mais l'argent a déjà été fixé par l'UE. Ainsi, le problème est davantage lié à la planification et à la prise de mesures efficaces.

Pour nous, la coopération est essentielle à une relance transformatrice et inclusive. En raison de la COVID et de la guerre en Ukraine, la collaboration entre les différents pays a beaucoup augmenté au cours de la dernière année. Quoi qu'il en soit, les décideurs et les parties prenantes devraient élaborer des politiques plus inclusives en faveur du numérique, impliquant tous les acteurs concernés.

Un atelier sur les principaux obstacles à l'amélioration des compétences :

- ✓ **Le temps et le budget** ont été identifiés comme des **obstacles majeurs** aux campagnes de perfectionnement.

- ✓ **Identification des lacunes en matière de compétences** : La majorité des entreprises en sont encore à la phase de planification en ce qui concerne le perfectionnement des compétences et ont du mal à identifier quantitativement les lacunes en matière de compétences. Les outils technologiques peuvent y contribuer en déterminant les compétences qui augmentent et diminuent, ainsi qu'en tenant compte des compétences qui se chevauchent dans divers postes. Ces outils appuient également les efforts de diversité.
- ✓ **Difficulté : longue planification** pour répondre aux différents besoins et à la diversité de la population.
- ✓ **Les représentants des travailleurs et les syndicats doivent être plus impliqués** dès le début/dans la phase de conception; sinon, il est difficile de trouver la motivation et le soutien pour ces initiatives.

Un atelier sur les indicateurs de rendement clés (IRC) peut être utilisé pour présenter les résultats sous de multiples perspectives. Cela aidera à créer l'analyse de rentabilisation et le processus budgétaire. Pour que les IRC soient significatifs, ils doivent être SMART (spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents, limités dans le temps) et tenir compte des perspectives de premier plan et de retard.

L'expansion des meilleures pratiques de perfectionnement des compétences numériques à d'autres groupes de diversité

Accent sur l'ethnicité et les réfugiés

Nous avons déjà plusieurs programmes, mais nous devrions maintenant passer de la réactivité à la proactivité, surtout pour le programme des réfugiés.

Nous n'avons pas besoin de mesurer seulement le nombre de personnes que nous formons, mais – en chiffres concrets – combien de personnes sont en mesure d'obtenir un emploi après nos formations.

Voici les pratiques exemplaires en matière d'ethnicité :

- Formation obligatoire de sensibilisation à la course immersive, planification également un événement de leadership dédié.
- Amélioration du processus de recrutement, augmentation du nombre de candidats issus de minorités ethniques dans le bassin de sélection.
- Programme de mentorat inversé, visant à faciliter les échanges entre les différentes cultures.
- Tableau de bord spécial pour surveiller les données sur la diversité et l'inclusion, y compris l'analyse des écarts salariaux liés à l'ethnicité.

Voici quelques-unes des pratiques exemplaires en matière d'intégration des réfugiés au marché du travail :

- Les salles de classe virtuelles mettent l'accent sur les compétences techniques demandées ou les programmes d'éducation de soutien.
- Programmes de mentorat pour soutenir les collègues dans leur intégration.
- Cours de formation pour améliorer les capacités d'anglais pour réduire la barrière linguistique.

- Intégration des concepts numériques généraux pour actualiser les compétences désuètes.

A focus Handicap & Neurodiversité.

[Sara Sadarangani] a présenté le point de vue d'Unicus, une société de consultation qui offre des services de TI de grande qualité dans les domaines du développement de logiciels, des essais, de l'assurance de la qualité et de la science des données. Tous leurs consultants ont Asperger, qui renforce leurs capacités qui font d'eux la correspondance parfaite pour le développement de logiciels, les tests et la science des données.

En ce qui concerne TIM, l'entreprise promeut plusieurs initiatives de soutien aux personnes, en gérant un programme visant à soutenir les personnes souffrant de dyslexie, en déployant des solutions numériques pour améliorer leur productivité. En Italie, la dyslexie n'est pas incluse dans la catégorie protégée. Les meilleures pratiques en matière de handicap comprenaient :

- Programmes ponctuels de mentorat inversé, pour impliquer directement les collègues handicapés.
- Amélioration du portail et du processus de recrutement, avec des fonctions de communication accrues.
- Formations et webinaires pour accroître la sensibilisation générale aux handicaps et réduire les préjugés.
- Formations techniques pour préparer les collègues handicapés aux rôles techniques.

Accent sur la communauté LGBTQ+

Au cours de la conférence, une pratique exemplaire pour améliorer les compétences des personnes de la communauté LGBTQ+ a été identifiée en Hongrie, des avantages inclusifs LGBTQ+ et du soutien pendant la transition (travail flexible). On n'a pas non plus remarqué que les employés en transition préfèrent le travail intelligent ou le travail à distance pendant la transition.

Les participants ont été invités à participer à la Fierté LGBTQ+ pour les entreprises de télécommunications (la fierté virtuelle qui s'est accrue pendant la COVID-19 a été élargie pour inclure Ericsson, Nokia et Telenor).

L'équité – la clé de l'expansion des compétences numériques pour tous

Dans l'ensemble des panels, on a conclu qu'il y avait un intérêt commun important à se concentrer sur les forces de la diversité et de la différence. Le secteur des télécommunications doit devenir davantage le reflet des communautés et les petits ajustements nécessaires pour intégrer une main-d'œuvre diversifiée sont négligeables par rapport à la valeur ajoutée de la diversité, de l'équité et de l'inclusion de divers talents dans la main-d'œuvre des TIC.

En conclusion du Projet.

Le projet a mis l'accent sur l'identification de parcours réussis de perfectionnement des compétences numériques pour les femmes et les travailleurs vieillissants, avec l'intention d'adapter ces solutions pour inclure plus de groupes de diversité à l'avenir, assurant une véritable amélioration des compétences numériques pour tous.

Le perfectionnement numérique pour tous! Le projet est un tremplin pour développer et élargir des parcours plus inclusifs pour les groupes sous-représentés tout en aidant à créer une main-d'œuvre vraiment diversifiée dans l'ensemble du secteur européen des télécommunications.

ETNO et UNI Europa s'engagent également à promouvoir les compétences numériques par leur adhésion à la Digital Skills & Jobs Coalition (rejointe par les deux organisations le 21 février 2018) et au nouveau Pacte pour les compétences. L'objectif global du « Digital Upskilling For All! » utiliser le dialogue social pour actualiser et développer davantage ces recommandations, déclarations et engagements, créer une trousse d'outils qui rassemble des exemples de pratiques exemplaires et des initiatives de perfectionnement des compétences numériques qui peuvent être promues dans le secteur des télécommunications et dans l'ensemble de l'industrie des TIC.