

# Digital #Upskilling4All

Paremad digioskused kõigile



with the Financial Support  
of the European Commission

# Digital #Upskilling4All

„Digital Upskilling for All!“ (DUFA, eesti k „Paremad digioskused kõigile!“) on kaheaastane sotsiaaldialoogi projekt, mille eesmärk on arendada parimaid tavasid ja luua soovituslikke võimalusi digioskuste täiendamiseks, kaasamise ja mitmekesisuse edendamiseks Euroopa telekomitöötajate seas.

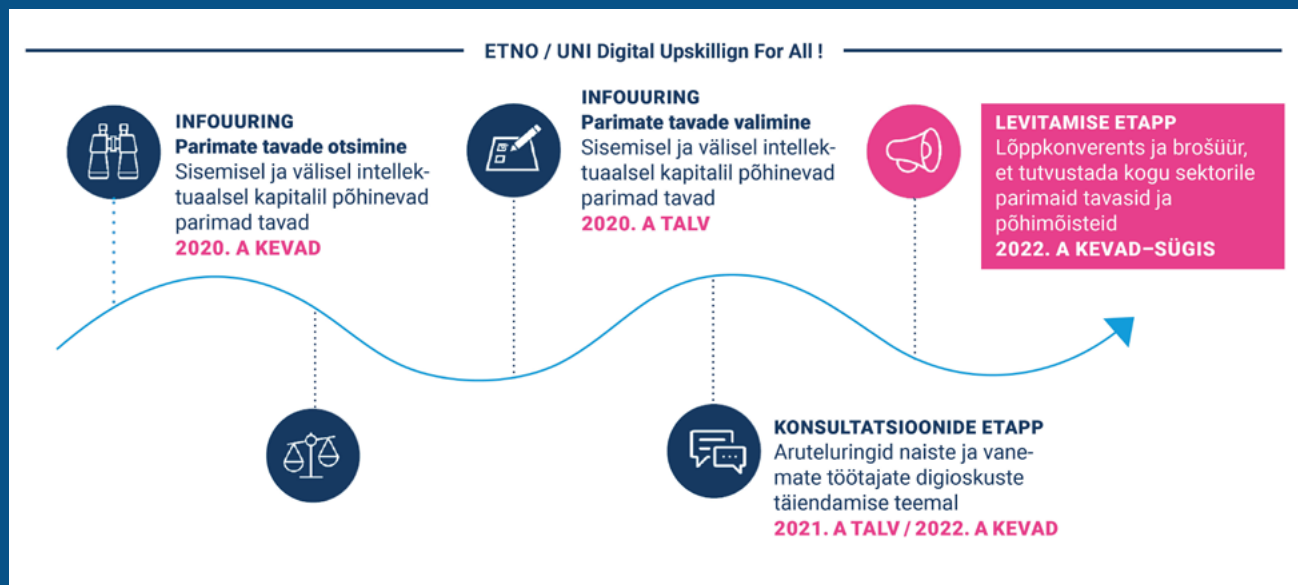
IKT valdkonnas kasvab suuri oskusi eeldavate vabade töökohtade arv eksponentsiaalselt ja sedanõudlust pole võimalik rahuldada ainult traditsioonilisest IKT talendireservist töötajaid värvates. Oskuste puudujäägi vähendamiseks ning kaasamise ja mitmekesisuse edendamiseks soovivad telekomiettevõtted täiendada olemasolevate töötajate oskusi ja värvata inimesi palju laiemast ringist.

Sel põhjusel on Euroopa telekomisektori sotsiaalpartnerid – Euroopa Telekommunikatsioonivõrgu Operaatorite Liit (ETNO) ja Euroopa teenindustöötajate ametiühingute liit UNI Europa – ühiselt otsustanud vaadata läbi valdkondlikud ja akadeemilised parimad tavad ning töötada välja soovituslike algatuste pakett, mis võimaldab täiendada nende mitmekesise töötajaskonna digioskusi.

Meetmega tahetakse vähendada Euroopa telekomitöötajate seas oskuste puudujääki, pöörates erilist tähelepanu oskuste täiendamist toetavatele õppimisvõimalustele, et tagada IKT ametikohtadel soolist võrdõiguslikkust ning luua vanematele töötajatele uusi digioskusi õpetades uusi võimalusi.

Samuti on eesmärk tuua sektorisse Euroopa tööturult uusi andeid, et laiendada tulevikus inimeste ringi, kellel on võimalik pääseda kõrget kvalifikatsiooni nõudvatele IKT ametikohtadele. Projekt soodustab alaesindatud vähemuste, näiteks neuroloogiliste erinevuste või puuetega inimeste, erinevate rahvuste, pagulaste või LGBTQIA+ kogukonna esindajate oskuste täiendamist ja kaasamist.

# DUFA metodoloogia ülevaade



Projekti alguses moodustati selle juhtrühm, kus olid esindatud ETNO spetsialistid ja UNI Europa ICTS-i liikmed. Esimese tööna valisid nad välja ettevõtte Mercer, millel on suured kogemused mitmekesisuse ja kaasamise edendamisel, et see viiks läbi projekti jaoks vajalikud uuringud ning aitaks teha konsultatsioone ja levitada sisu, et seeläbi arutelu suunata.

Mercer ja juhtrühm sõnastasid 2020. aasta kevadel sisemisi ja väliseid uurimusi hõlmava infouringu lähteülesande: teha kindlaks parimad tavad, millel on olnud vastava kava strateegiliste ja taktikaliste eesmärkide (laiendatavus, tulevane ühtlustamine) saavutamisel reaalne mõju ja sobiv kontekst (kohaldatavus Euroopa telekommunikatsioonisektoris, kestus, ressursid, uuenduslikkus).

Tulemuseks saadi märkimisväärselt pikk nimekiri parimatest tavadest, mis vastasid digioskuste ja mitmekesisuse suurendamise tingimustele. Kindlaks tehtud kavad rühmitati kolme kategooriasse: sooline mitmekesisus, vanus ja tehnoloogiliste oskuste täiendamine.

Samal ajal koostas Mercer küsimustiku, mille alusel viia läbi põhjalik uuring telekommunikatsioonisektori sotsiaalpartnerite (telekommunikatsiooniettevõtted ja sektori ametiühingud) esindajate seas, et mõista praegust olukorda ning võimalikke takistusi kõnealuste algatuste elluviimisel.

Uuringutulemustest ilmnisid mõned huvitavad tähelepanekud: 94% organisatsioonidest on pikaajaline digistrateegia, kuid ainult 19% kavadesse on kaasatud naised ning polnud ühtegi kava eakamatele töötajatele (vanuses 50+).

**Lisaks on ettevõtetel erinev küpsuse tase. Digioskuste täiendamise edenemise skaalal on 54% organisatsioonidest praegu analüüsi ja planeerimise järgus. See tehti kindlaks 2022. aasta mais Lissabonis toimunud DUFA lõppkonverentsi (kus oli esindatud märkimisväärne arv ettevõtjaid ja ametiühinguid) kohapealse küsitluse 28 vastuse põhjal.**

Uuringus vaadeldi ka seda, millise lahenduse organisatsioonid oskuste täiendamiseks valivad. Võimalused olid 1) sisemine kasv (sisekoolitused), 2) turult ostmine (kõige keerulisem on aru saada, millised on praegused ja tulevased vajadused) ja 3) partnerlused (eri sidusrühmade koostöö).

Töötajate oskuste täiendamiseks on ka muid võimalusi: luua konsortsiume, kasutada vabakutselisi töötajad ja/või rahvalt tellimist, et keskenduda otseselt talentidele.

**Oskuste täiendamise kavadesse tuleb kaasata erinevaid sidusrühmi:**

- **töötajad**, võttes arvesse nende erinevaid ootusi;
- **tippjuhid** peaksid olema algatuste põhilised toetajad;
- **personaliosakonnad**, millel võib olla piiratud eelarve või raske mõõta oskuste täiendamise investeeringute tasuvust;
- meie projekti uuring näitas, et alati ei ole koolituskavade koostamise algfaasis kaasatud **ametiühinguid ja töötajate esindajaid** ning selle tagajärjel ei tule töötajad ettevõtete mõnede algatustega oodatud määral kaasa.

Eduka kava väljatöötamiseks on oluline kaasata algusest peale kõik sidusrühmad ning mõista nende ja väliste partnerite ootusi ja vajadusi.

See võimaldas juhtrühmal võtta valiku tegemisel ühe tegurina arvesse sektoriseseid kollektiivläbirääkimisi.

## Telekomitöötajate soolist mitmekesisust suurendavate digioskuste täiendamise parimate tavade uuring

Allpool on loetletud soolist võrdsust toetava tõhusa oskuste täiendamise strateegia peamised elemendid.

- **Personaliprotsesside analüüs:** kallutatuse kõrvaldamine sellistest personaliprotsessidest nagu värbamine, töötulemuste hindamine ja tasustamine.
- **Kogemuste jagamine:** mees- ja naismentoritega mentorlusprogrammide käivitamine ja nende arvessevõtmine töötulemuste hindamise protsessis.
- **Suurem võrgustumine:** naissoost eeskujude esiletõstmine ja professionaalsete võrgustike loomine nii ettevõtete sees kui ka väljas.
- **Tuleviku kavandamine:** loomingu ja innovatsiooniga tegelevatel IKT ametikohtadel töötavate naiste osakaalu sihttaseme kindlaksmääramine lahkvate töötajate asendamist planeerides.
- **Ligipääsu soodustamine:** nõue, et suur osa (näiteks 50%) arengu-/innovatsiooni-/talendiprogrammides osalejatest oleks naised.
- **Tööle tagasipöördumise hõlbustamine:** paindlikus vormis tehniliste oskuste suurendamise/täiendamise koolitused pikka aega töölt eemal viibinud naistele (nt pärast emapuhkust).
- **Naistele sobivate tingimuste loomine:** füüsilise kontorikeskkonna kohandamine ja ühetaoliselt paindlikkust võimaldavate (mittediskrimineerivate) töötajate kohtlemise põhimõtete kehtestamine.

Seejärel uuriti ümarlaval viit parimat tava, mis võimaldaks digioskuste täiendamise kaudu soolist mitmekesisust suurendada. Kuulati ära järgmised ettekanded:

- Taani ametühingu 3F konsultant Torkild Holmboe-Hay tutvustas kollektiivlepingute veebiplatvormi Hilfr;
- Technology Ireland Software Skillneti programmijuht Kathryn Cullen rääkis oma organisatsiooni programmist „Women Reboot“;
- Cisco Põhja- ja Lõuna-Euroopa, Ühendkuningriigi ja Iirimaa sisehalduse piirkonnajuht Armand Leblois esitles Cisco võrguakadeemia programmi;
- Fondi Edge Certified kaasasutaja Aniela Unguresan ning Brasiilia Capgemini kvaliteedi- ja meetodikajuht Samira Tavares Kruth Verdade tutvustasid ühiselt Capgemini programmi „Noored naised tehnoloogiasektoris“;
- Koolituse peaspetsialist ning koolitus- ja arendustegevuse juht Vidya Krishnan rääkis Ericssoni programmist „Kujunda oma tulevikku“.

Üldiselt tuleks digioskuste täiendamist ja mitmekesisuse suurendamist käsitada muutumistekonnana, mis on äristrateegia osa.

Tööjõupuuduse vältimiseks võiksid sotsiaalpartnerid ära kasutada olemasolevat tohutut kogemuste ja oskuste reservi. Selleks võiksid nad erialaste ja tehniliste oskuste kasvatamise kaudu suurendada oma organisatsioonis soolist mitmekesisust, rakendades digivõimendamise ja ettevõttesisese novaatori kontseptsioone (sisemine liikuvus, õppimiskultuur, kaasamine), ning luua mitme osapoolega partnerlusi haridus- ja ametiasutuste, sotsiaalpartnerite ja kodanikuühiskonnaga.

## Vanemate telekomitöötajate töölesobivust suurendavate digioskuste täiendamise parimate tavade uuring

Ümarlaura eesmärk oli käsitleda projekti käigus seni kindlaks tehtud parimaid tavasid, mis võimaldaksid suurendada Euroopa telekomisektori vanemate töötajate töölesobivust, ning ergutada arutelusid tööalase vanussurve üle, mille leevendamiseks sobivad allpool nimetatud abinõud.

- **Paindlikkus:** paindliku töötamise ja järkjärgulise pensionile jäämise võimaldamine.
- **Oskused:** vanemate inimeste oskuste eelistamine töötajate värbamisel ja edutamisel.
- **Tööülesanded:** uute ametikohtade loomine või seniste kohandamine, et võimaldada uusi töötamismudeleid.
- **Ergonoomika:** töökoha ergonoomika muutmine nii, et see toetaks igas vanuses töötajaid ja nende vajadusi.

Seejärel uuriti ümarlaural viit parimat tava, mis võimaldaks digioskuste täiendamise kaudu vanema tööjõu töölesobivust suurendada. Kuulati ära järgmised ettekanded:

- organisatsiooni DigitalES esindaja Javier Miranda tutvustas IKT valdkonna oskuste täiendamise kava, mis toetab kutsekvalifikatsiooni nõudeid ja 5G-le spetsialiseerumist;
- Itaalia firmas TIM töötav Andrea Rubera andis ülevaate eakamate töötajate oskuste arendamist toetavast pikaealisuse kavast;
- Digital Norway esindaja Annita Fjuk selgitas oma organisatsiooni oskuste täiendamise lahendust, mida kasutati Norra moderniseerimisministeeriumi kavas „Digidel“;
- Alessandro Cortesi tutvustas Merceri parimaid tavasid ja juhtuuringute näiteid, kuidas tagurpidi mentorluse abil on toetatud vanuselise mitmekesisuse ja oskuste suurendamist.

Õiguslikud piirangud võivad panna organisatsioone oma koolituskavasid ümber vaatama ja keskenduma elukestvale õppele. Sotsiaalpartnerite koostööd tuleks laiendada, et see hõlmaks terviklikke oskuste täiendamise kavasid, mille alusel pakutaks uute tehnoloogiate koolitust ning mis hõlmaksid paindlikkust, loovust ja koolituste erinevaid kestusi (nii lühiajalised hoogtegevused kui ka pikemad kursused).

Märgiti, et n-ö tagurpidi mentorlus tekitab kõigile kasuliku olukorra ja soodustab põlvkondadevahelist suhtlust.

## Eakamate töötajate digioskuste täiendamise paradoks

Nagu eelnevalt osutatud, ilmnes ettevõtete uuringust, et telekomiettevõtted küll koostasid üldisi digioskuste täiendamise kavasid, kuid ei arvestanud nendes 50-aastaste ja vanemate töötajate spetsiifiliste vajadustega. Juhtrühm otsustas korraldada sel teemal arutlusringi, et mõista, kuidas seda ressursi rohkem kasutada ja vanemate töötajate tööesobivust edendada.

**[Tina Weber - Eurofound]** Turgu uurides leidis Eurofound hulgaliselt projekte, mis on otseselt seotud digiüleminekuga, aga vaid üksikutes projektides on digiüleminek seotud vanusega. Euroopa andmete põhjal on tohutu vahe meeste ja naiste, aga ka erinevate vanuserühmade oskuste vahel, eriti teatud riikides. Rohkem haritud inimestel on Euroopas suurem tõenäosus jääda kõrgema vanuseni tööturule. Sotsiaalõiguste samba kohaselt on inimeste tööturule jäämist soodustav keskkond üks kaasava töökoha põhilisi aspekte.

Koolituste osas on organisatsioonidel väiksem valmidus maksta vanemate kui 60-aastaste töötajate oskuste täiendamise eest. Üldiselt saavad need inimesed vähem koolitusvõimalusi. Selle olukorra muutmiseks püüavad sotsiaalpartnerid rakendada konkreetseid meetmeid, et toetada elukestvat õpet. Tõhus oskuste täiendamine on oluline ka tasustamise aspektist: CEDEFOPi andmetel saavad heade tehniliste IT-oskustega inimesed kõrgemat palka (+3,7%). Üldiselt otsitakse turul suuremaid tehnilisi oskusi.

**[Rik Bleeker - Cisco]** Cisco akadeemia alustas tööd 2019. aastal ning selle raames käivitatakse maailmas pidevalt ulatuslikke programme inimeste oskuste täiendamiseks.

Ettevõtete digiüleminekuga seotud põhilised suundumused on tarkvarapõhisus, ühendused, suurandmed, automatiseerimine ja turvalisus. See tähendab, et kõik inimesed peaksid oma tehnilisi/digitaalseid oskusi suurendama.

Cisco teeb koostööd Randstadiga, et pakkuda koolitust töötutele ja korraldada IKT-ga seotud kursusi. Tänu sellele partnerlusele ja võrguakadeemiale on koolitust saanud üle 300 000 inimese.

**[Tatjana Babrauskiene - Euroopa Majandus- ja Sotsiaalkomitee]** Vaadates olukorda sotsiaalsest aspektist, ilmneb selge seos sisemajanduse koguprodukti ja koolituste hulga vahel. Mida väiksem on riigi SKP, seda vähem koolitusi pakutakse. Poliitikakujundajad ja sidusrühmad peaksid kujundama digiüleminekuga seoses kaasavamad poliitikat, mis hõlmaks kõiki osapooli.

COVID raskendas üldist olukorda veelgi, sest tõi esile hariduse ja väljaõppe sotsiaalsetes süsteemides esinevad struktuursed nõrkused. Näiteks kodus töötajate seas vähenes informaalne õppimine 25%. Samal ajal toimub järjest kiirem digiüleminek (ja seniste oskuste aegumine) ning uued töökohad näivad olevat üldiselt halvema kvaliteediga. Probleemi lahendamiseks on tungivalt vaja suuri investeeringuid. Euroopa oskuste tegevuskavas on esitatud suured eesmärgid, kuid investeeringute suurus on ELis juba kindlaks määratud. Seega on probleem rohkem seotud planeerimise ja tõhusa tegutsemisega.

Meie puhul on ümberkujundava ja kaasava taastumise jaoks oluline koostöö. COVIDi ja Ukraina sõja tagajärjel on riikidevaheline koostöö viimasel aastal märkimisväärselt kasvanud. Igal juhul peaksid poliitikakujundajad ja sidusrühmad kujundama kaasavamad poliitikat, mis soodustaks digioskuste täiendamist.

### **Õpikoda, kus käsitleti oskuste täiendamise peamisi takistusi.**

- ✓ **Aega ja eelarvet** nimetati oskuste täiendamise kampaaniate puhul suurte takistustena.
- ✓ **Puuduvate oskuste kindlakstegemine: suurem osa ettevõteteid on seoses oskuste täiendamisega veel planeerimisjärgus** ja neil on raske puuduvate oskuste taset kvantitatiivselt kindlaks teha. Siin võib abi olla tehnoloogilistest vahenditest, mis võimaldavad tuvastada, milliste oskuste puhul nõudlus suureneb või väheneb, ning võtta arvesse eri ametikohtade oskuste ühisosa. Samad töövahendid aitavad kaasa ka mitmekesisuse suurendamisele.
- ✓ **Raskus: planeerimine võtab palju aega**, kuna on vaja arvestada erinevate vajaduste ja elanikkonna mitmekesisusega.
- ✓ **Töötajate esindajaid ja ametiühinguid tuleb rohkem kaasata** juba planeerimisetapi alguses, vastasel korral on neil raske motivatsiooni leida ja neid algatusi toetada.

Tulemusi saab erinevate vaatenurkade alt esitleda **põhiliste tulemusnäitajate (KPI) teemal peetavas õpikojas**. See aitab selgitada ärilist põhjendatust ja toetab eelarvestamist. Et tulemusnäitajad oleksid sisulised, peavad need vastama SMART-kriteeriumidele (konkreetne, mõõdetav, saavutatav, realistlik, tähtjaline) ning hõlmama nii parema edasijõudmisega kui ka maha jäänud valdkondi.



## Digioskuste täiendamise parimate tavade rakendamine teistes elanikkonnarühmades

### Vähemusrahvused ja pagulased

Meil on juba mitmeid programme, kuid peaksime reageerimise asemel tegelema ennetusega, eriti pagulaste programmi puhul.

Me ei peaks lihtsalt mõõtma, kui palju inimesi koolitustel osaleb, vaid ka seda, kui paljud neist – konkreetsetes arvudes – pärast meie koolitust töö leiavad.

Rahvusega seotud parimad tavad:

- kohustuslik rassitundlikkuse koolitus, planeerimine ja eraldi üritus juhtkonnale;
- täiustatud värbamisprotsess, milles suurendatakse kandidaatide seas rahvusvähemuste esindajate osakaalu;
- tagurpidi mentorluse programm, mis soodustab läbikäimist eri kultuuride vahel;
- spetsiaalne töölaud mitmekesisuse ja kaasamise andmete jälgimiseks, k.a rahvusliku palgalõhe analüüsiks.

Pagulaste töölevõtmisega seotud parimad tavad:

- virtuaalklassid, kus keskendutakse vajalikele tehnilistele oskustele või toetava hariduse pakkumisele;
- kolleegide sisseelamist toetavad mentorluskavad;
- inglise keele oskust suurendavad ja keelebarjääre vähendavad koolituskursused;
- üldine digivaldkonna tutvustus oskuste värskendamiseks.

### Puuded ja neuroloogilised erinevused

**[Sara Sadarangani]** tutvustas konsultatsiooniettevõtte Unicus kogemusi. Ettevõtte pakub kvaliteetseid IT-teenuseid tarkvara arendamise, testimise, kvaliteedi tagamise ja andmeteaduse valdkonnas. Kõikidel nende konsultantidel on Aspergeri sündroom, mis suurendab nende võimekust tarkvara arendamise, testimise ja andmeteaduse alal.

Telekomiettevõtte TIM on käivitanud inimeste toetamiseks mitmeid algatusi, näiteks düsleksiaga inimesi toetav programm ja nende tööviljakust suurendavad digilahendused.

Itaalias ei ole düsleksiaga inimestele tagatud eraldi kaitset. Puuetega seotud parimad tavad:

- spetsiaalsed tagurpidi mentorluse programmid otseselt puudega töötajate kaasamiseks;
- täiustatud värbamisportaal/-protsess, mis sisaldab abistavad teabeedastusvõimalusi;
- puuetega seotud üldist teadlikkust suurendavad ja eelarvamusi vähendavad koolitused ja veebiseminarid;
- tehniline väljaõpe, et valmistada puudega töötajaid ette tehniliste ülesannete täitmiseks.

## **LGBTQ+ kogukond**

Konverentsi käigus tehti kindlaks Ungaris rakendatud parim tava LGBTQ+ kogukonna inimeste oskuste täiendamiseks: LGBTQ+ inimestega arvestavad hüvitised ja tugi soo korrigeerimise ajal (paindlik töö). Samuti märgiti, et soo korrigeerimise ajal eelistavad töötajad nuti- või kaugtööd.

Osalejatele edastati kutse osaleda telekomisektori LGBTQ+ Pride'il (COVID-i ajal tekkinud virtuaalne Pride, millega liitusid Ericsson, Nokia ja Telenor).

## **Võrdsed võimalused – digioskuste üldise täiendamise võti**

Arutlusringides täheldati tugevat ühist huvi keskenduda mitmekesisuse ja erinevustega kaasnevatele tugevustele. Telekomisektor peab pöörama tähelepanu kogukondadele ja tegema mitmekesise töötajaskonna kaasamiseks vajalikke väikesi kohandusi, mille kulu on tühine võrreldes IKT-töötajate mitmekesisuse ja võrdsete võimaluste suurendamisest ning erinevate talentide kaasamisest saadava lisaväärtusega.

# Projekti kokkuvõte

Projektis keskenduti sellele, et teha kindlaks naiste ja eakamate töötajate digioskuste täiendamisel edukaks osutunud lahendusi, eesmärgiga kohandada neid edaspidi ka teiste elanikkonnarühmade kaasamiseks ning paremate digioskuste viimiseks kõikide inimesteni.

Projekt „Digital Upskilling for All!“ on hüppelaud, mille pinnalt saab välja töötada ja laiendada võimalusi alaesindatud rühmade kaasamiseks, et muuta Euroopa telekomisektori töötajad tõeliselt mitmekesiseks.

ETNO ja UNI Europa edendavad digioskusi ka digioskuste ja töökohtade koalitsiooni liikmetena (mõlemad organisatsioonid ühinesid sellega 21. veebruaril 2018) ja uue oskuste pakti osalistena. Projekti „Digital Upskilling for All!“ üldine eesmärk on nende soovitude, avalduste ja eesmärkide ajakohastamine ja edasiarendamine sotsiaaldialoogi abil, et luua töövahendite komplekt, kuhu oleksid koondatud parimad tavad ja digioskuste täiendamise algatused, mida saab telekomisektoris ja üldisemalt IKT valdkonnas rakendada.



with the Financial Support  
of the European Commission



with the Financial Support  
of the European Commission