

Compte-rendu de la réunion de Commission Anticipation-Emploi-Formation de Thales Services Numériques du 17/01/22

Ordre du jour

1. Pré-bilan de la stratégie de développement des compétences 2021 :

- Indicateurs habituels
- Prise en compte des actions de formation autres que traditionnelles
- Focus sur les fonctions supports et les mensuels (techniciens et administratifs)

2. Plan de développement des compétences :

- Non formés depuis plus de 3 ans : suivi de la liste établie début 2021 :
 - Evolution
- Non formés depuis plus de 6 ans :
 - Bilan des entrevues individuelles
 - Abondement au CPF obligatoire au titre de l'année 2021

3. Nouvelle démarche de formation :

- Retours d'expérience de l'équipe des conseillers formation, retours après formations aux salariés et retours d'expériences utilisateurs sur le nouvel outil ULearn

4. Actions de formation autres que traditionnelles (70/20)

- Enregistrement des actions de formation dans ULearn : identification des actions du 70 (pratique et expériences en situation de travail) et du 20 (interactions set réflexions)

5. Accès aux plateformes de formation : *(point du mois de décembre 2021)*

- Point sur la mise à disposition sur chaque site de postes dédiés à la formation (PAF, espaces dédiés, ...)

6. Communication aux instances RP :

- Retour et questions des instances locales

7. Rationalisation des outils à disposition des salariés en matière de formation (point d'avancement) *(point du mois de décembre 2021)*

- Présentation des nouvelles pages intranet en lien avec la formation
- Publication de ces pages et mise à disposition des outils en lien avec les actions de formation sur extranet (en relation avec l'atelier « extranet » engagé avec la DSI, l'équipe communication de TSN et les élus de la CLQVT)

8. Bilan de la campagne d'apprentissage 2021 :

- Campagne 2021 : bilan qualitatif et quantitatif du recrutement d'alternants : types de postes, rapport F/H, rapport par catégorie SP, durée de l'alternance, écoles partenaires procurant des alternants.

9. Recrutement :

- Entrées sur la période et bilan 2021.
- Mutations internes : statistique sur les entités de provenance des nouveaux salariés TSN

10. Stagiaires :

- Effectif actuel,
- Nombre de tuteurs.
- Objectif final revu et actions pour encourager les propositions de stages et le recrutement de stagiaires

11. Fidélisation des salariés et attractivité de TSN :

- Analyse des départs et de leurs principales raisons (reprise informations données ou à fournir en CSE)
- Points relatifs à la formation, à l'employabilité, à la sécurité de l'emploi dans les dernières enquêtes Groupe et TSN d'engagement et de relation au travail (RPS) : analyse des résultats

12. Divers :

- Validation du CR de décembre 2021
- Publication des CR 2021 sur intranet/extranet
- Confirmation des prochaines réunions

Participants :

Laurence MOLVOT	Responsable Ressources Humaines
Emilie PAGUE	Responsable Talent Acquisition
Emilie BUSTOS (audio)	Responsable Talent & Culture
Denis NAVARD (audio)	Responsable d'Antenne Formation Occitanie
Gwenael CARO (audio)	Conseiller Formation
Arnaud BONNET	CFDT, rapporteur
Valérie MIALHE (audio)	CFDT
Arnaud MARSOLLIER (audio)	CFE-CGC
Eric CREUZENET (audio)	CFE-CGC
Ismael SOULAMA (audio)	CGT

Excusés et/ou absents :

Magalie CRUCHON	CFDT
Zahoua HAMADACHE	CFDT
Stéphane MERIODEAU	CGT
Gérald COMPOINT	CFTC
Claudine PERALDO	CFTC

Lieu, durée : Hélios, 4h30.

0. Préambule

Les phrases en italique correspondent à des remarques (divergentes de l'opinion de la Direction) ou questions émises par les OS au cours de la réunion.

La réunion est réalisée avec soutien des planches relatives aux points à l'ODJ et transmises avant la réunion.

1. Pré-bilan de la stratégie de développement des compétences 2021 :

- Indicateurs habituels
- Prise en compte des actions de formation autres que traditionnelles
- Focus sur les fonctions supports et les mensuels (techniciens et administratifs)

Il n'y a pas encore de consolidation des chiffres à fin 2021.

L'outil ULearn, nouveau, utilisé depuis novembre, perturbe cette consolidation. Aussi, des sessions en décembre et janvier sont annulées ou reportées suite à la situation sanitaire.

Le retard constaté en 2021 ne se reproduira pas en 2022 (même si la situation est un peu chaotique pour le présentiel encore en ce début d'année).

Un premier bilan de 2021 sera donné début mars (sur l'engagé, les réalisations arrivant toujours avec retard).

Le bilan définitif sera communiqué lors de la réunion de CAEF de mai, puis en CSE le même mois.

Le travail conjoint avec TLH prend-il de l'ampleur ?

Un travail sur la digitalisation a déjà été effectué par TLH.

Les quatre personnes identifiées chez TSN pour travailler sur les contenus des formations ont déjà eu des réunions de travail avec TLH. Des discussions sont engagées sur des sujets techniques : cyber, avec des opérationnels de la DT, BigData, C++ (à venir). Les objectifs sont de mettre en relation les bons acteurs pour construire les bases de la formation de 2023 et de capitaliser sur les offres intra de TSN et en profiter pour que TLH adapte ses cours en fonction des besoins de TSN.

Denis Navard sera désormais sur un poste d'« alignement de l'offre en fonction des besoins des GBU ».

2. Plan de développement des compétences :

- Non formés depuis plus de 3 ans : suivi de la liste établie début 2021 :
 - Evolution
- Non formés depuis plus de 6 ans :
 - Bilan des entrevues individuelles
 - Abondement au CPF obligatoire au titre de l'année 2021

Non formés de plus de 3 ans :

Le nombre de 104 salariés non formés n'a pas évolué. Les RRH vont travailler sur la liste de la même manière qu'ils vont le faire pour les plus de 6 ans.

Non formés de plus de 6 ans :

13 salariés encore recensés. A noter que les personnes partant en retraite n'ont plus été remontées dans les listes (formation retraite engagée).

Les équipes RH concernées appréhendent les sujets individuellement.

Il y a parmi les 13 salariés, des salariés pour lesquels une ou plusieurs formations n'ont pas été recensées.

La liste va se réduire également suite aux actions de formation engagées sur 2022 (déjà 2 au PDC).

Concernant l'abondement au CPF (suite aux dispositions que prévoient la loi), TSN est en attente de la position du Groupe. *Lors de la dernière réunion, la Direction avait dit ne pas vouloir se dérober à ses obligations.*

3. Nouvelle démarche de formation :

- Retours d'expérience de l'équipe des conseillers formation, retours après formations aux salariés et retours d'expériences utilisateurs sur le nouvel outil ULearn

Webinaire ULearn (45 minutes) :

Les membres de la Commission ont suivi ce jour le webinaire ULearn destiné à toutes les populations de la GBU SIX.

Le webinaire a pour objectif de présenter le nouvel outil de formation.

La plateforme est disponible depuis le 15 novembre 2021.

Elle vient en support de la nouvelle stratégie de formation. Elle permet le co-engagement des salariés, des RRH, des conseillers formation, des managers. Elle doit pallier les défauts de l'ancien outil et rassemble les informations (catalogues, sessions, historique, liens vers les plateformes d'apprentissage distant, etc.) pour offrir un accès simplifié à l'offre de formation.

Elle donne une meilleure visibilité au manager pour rendre plus efficace le pilotage du développement des compétences de son équipe. La recherche par mots-clés est améliorée.

Attention toutefois, un glossaire a dû être mis en ligne afin de familiariser les utilisateurs aux nouveaux termes employés (événement, matière, assignation, ...).

Les inscriptions aux sessions de formation sont confirmées uniquement après validation du manager.

La possibilité de sauvegarder sa recherche existe désormais. Cela peut laisser le temps à l'utilisateur de consulter son conseiller pour discuter de la pertinence des modules choisis.

L'accès à ULearn est possible sur extranet. Les salariés de TSN en clientèle peuvent accéder à l'offre de formation via internet.

Les questions posées par les participants à ce webinaire portent plus sur la démarche de formation que sur l'outil en lui-même, rappelant que cette démarche n'est pas encore adoptée par tous.

En outre, les questions sur la prise en compte ou pas des parcours UDEMY dans le plan de développement des compétences, le cadrage des heures de formations réalisées par un salarié, les imputations des heures de formation, etc., sont des questions que nous avons déjà posées lors des précédentes réunions de CAEF.

Les salariés de TSN, les managers, ont reçu des consignes sur ces sujets mais il sera bon de revenir sur ces points au fil de l'eau.

L'accompagnement à l'utilisation de l'outil, à la réalisation de toutes les étapes de la nouvelle démarche de formation, passe également par interpeler son conseiller formation.

Concernant les indicateurs, le problème sur le nombre d'heures de formation e-learning (nombre maxi ajouté même si le salarié ne suit qu'une petite partie du module) n'est toujours pas soldé mais il a été remonté par les conseillers aux administrateurs de la plateforme. Ceci est gênant pour valider le suivi d'un prérequis à une formation TLH par exemple.

La Direction annonce également que ULearn sera bientôt disponible sur les smartphones. Avec tous les avantages *mais aussi toutes les conséquences que cela implique sur le moment de la formation.*

Retour d'expériences sur l'outil ULearn :

Les premiers salariés ayant utilisé l'outil, et les conseillers, sont globalement satisfaits de l'outil (historique des formations, navigation fluidifiée, accès externe).

Les conseillers rappellent qu'ils sont disponibles pour, avec les salariés, établir le besoin ou procéder à des assignations avant toute validation du manager.

Un webinaire spécifique à TSN doit aussi voir le jour dans quelques mois.

Aussi certaines sessions sont annulées pour le salarié (souvent sans explication) car l'outil ne permet plus de faire coïncider le choix avec une session existante.

4. Actions de formation autres que traditionnelles (70/20)

- Enregistrement des actions de formation dans ULearn : identification des actions du 70 (pratique et expériences en situation de travail) et du 20 (interactions set réflexions)

Selon les conseillers, l'outil permet bien l'enregistrement des actions de formations autres que traditionnelles.

Certains parcours d'une démarche d'AFEST ont déjà été intégrés. Par exemple, le programme Robotcoach a fait l'objet d'une estimation de temps passé (2h, pour 10mn par jour) puis d'un ajout dans l'outil ULearn. Le développement de l'AFEST va accélérer et préciser les enregistrements.

Les plans de transferts pourront également figurer dans ULearn. Il faudra les identifier clairement (dont la durée).

Les montées en compétences ne pourront pas toutes être renseignées dans l'outil. Chez TSN, en effet, nous avons un nombre d'arrivées trop important pour pouvoir tout enregistrer. Seront enregistrées les montées en compétences sur postes critiques ou les transferts en prévision d'un départ de salarié.

La Direction veut trouver un équilibre entre l'agilité de ces pratiques et l'obligation de tracer les actions de formation dans le PDC donc aussi dans l'outil.

Y-aura-t-il un bilan de ces actions du 70/20, comme on a un bilan des actions du 10 ?

On ne recensera pas tout. Il n'y aura pas de bilan précis annuel. Ces actions seront par contre identifiées comme faisables et existantes dans les GPEC ou les présentations métiers.

Des améliorations sont certainement à apporter aux méthodes pour recenser ces actions et les tracer.

5. Accès aux plateformes de formation : (point du mois de décembre 2021)

- Point sur la mise à disposition sur chaque site de postes dédiés à la formation (PAF, espaces dédiés, ...)

Pas d'information en séance sur le sujet.

6. Communication aux instances RP :

- Retour et questions des instances locales

Castres : les informations demandées par les élus locaux relativement à la formation ne sont pas données. La Direction locale argue que ces informations (notamment issues de la CAEF) sont données en CSE et qu'il est du rôle du correspondant CSE de retransmettre ces informations. Par ailleurs les formations à SAYS devraient être mieux expliquées (non formés, problèmes de formations à distance ...).

Or le principe d'apporter des informations localement, en RP, par les RH ou les opérationnels locaux, sur la formation (formations effectuées, formations planifiées, montées spécialement pour un projet, etc.) a été acté en réunion de CAEF.

Les membres de la Commission rappellent qu'il est important de confronter les informations locales et les informations et stratégies nationales exposées en CAEF.

L'harmonisation en réunion de RP sur les différents sites porte uniquement sur les chiffres proposés. Mais il est nécessaire de fournir des informations détaillées sur les formations initiées localement pour répondre à des besoins spécifiques des projets traités sur le site. Le sujet va être rappelé aux RRH locaux.

En retour, il est utile que les RP remontent aux élus et aux membres de la CAEF les soucis locaux, les incompréhensions, les désaccords éventuels.

Au sujet des formations SAYS, les membres de la Commission souhaitent qu'un point qualitatif (et d'avancement) soit de nouveau réalisé en réunion de CAEF courant 2022.

7. Rationalisation des outils à disposition des salariés en matière de formation (point d'avancement) (point du mois de décembre 2021)

- Présentation des nouvelles pages intranet en lien avec la formation
- Publication de ces pages et mise à disposition des outils en lien avec les actions de formation sur extranet (en relation avec l'atelier « extranet » engagé avec la DSI, l'équipe communication de TSN et les élus de la CLQVT)

Les pages ne sont toujours pas mises à jour car l'intranet RH n'est toujours pas refondu.

8. Bilan de la campagne d'apprentissage 2021 :

- Campagne 2021 : bilan qualitatif et quantitatif du recrutement d'alternants : types de postes, rapport F/H, rapport par catégorie SP, durée de l'alternance, écoles partenaires procurant des alternants.

80 fiches alternants ont été validées en 2021. Les fiches ont porté principalement sur les métiers de la famille 06. Un effort a été effectué sur les métiers techniques et sur ceux de DIO particulièrement.

Il reste une dizaine d'offres encore publiées pour la campagne 2021. Elles seront closes fin janvier si aucun recrutement n'a correspondu.

Le vivier s'appauvrit, tant en nombre d'apprentis qu'en potentielles futures embauches en CDI.

On va essayer de croître en 2022.

Comment incite-t-on le local à prendre des apprentis ? Il y a un réel défaut de sujets proposés, peut-être aussi un manque de tuteurs ? Le sujet est-il toujours considéré comme important par la nouvelle Direction de TSN ?

Une réflexion est lancée sur le sujet par le service recrutement. L'apprentissage est toujours reconnu comme important par la Direction Générale.

Le numéro d'imputation en global, ôté pour les stagiaires en 2022, ne sera pas étendu aux apprentis. Il en va de la responsabilité de chaque manager (BU, DI) sur le sujet.

L'enjeu est pourtant aussi le recrutement. Et le décalage entre le moment où on recrute un alternant et où son contrat peut éventuellement être transformé, est de 1 à 2 ans. Ceci peut être un frein pour les managers qui ont des objectifs souvent court-termistes.

Il faut faire comprendre qu'on investit sur les apprentis pour l'avenir, oui.

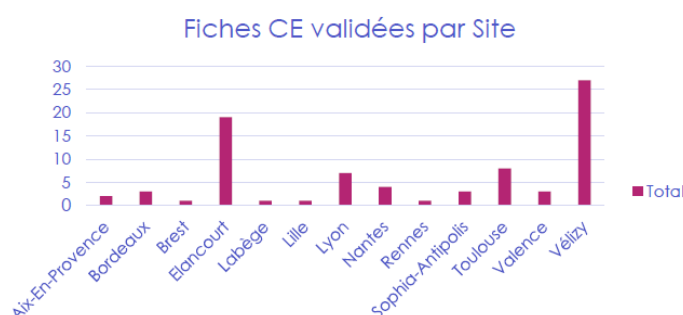
Les fiches n'ont été que tardivement mises à jour quant aux barèmes des minima conventionnels 2021 et de la hausse du SMIC en cours d'année. Les membres de la CAEF insistent une nouvelle fois pour que cela ne se reproduise pas à l'avenir.

Les grilles partagées avec la Commission sont celles émises par le Groupe.

Rien n'empêche TSN de rémunérer à leur juste salaire les apprentis, en temps et en heure (le calcul des nouvelles rémunérations pouvant être aisément effectué).

A Castres, site éloigné des écoles souvent situées dans des grandes agglomérations, les apprentis sont confrontés au double logement. Des actions sont entreprises par les élus locaux pour mettre les apprentis en rapport avec Action Logement ou se rapprocher des bailleurs. Mais la Direction doit être consciente de ce souci et considérer le problème.

Un point sera fait localement.



Certains sites sont encore frileux (nombre de fiches vs effectifs) et d'autres n'apparaissent même pas dans la liste des sites où sont embauchés des alternants.

Des actions locales devront être engagées pour rectifier ceci.

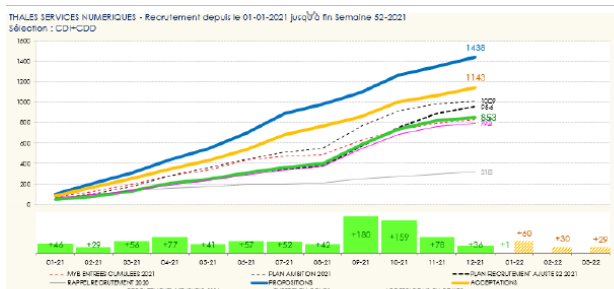
Les élus remarquent qu'il manque souvent sur les planches présentées, la référence (souvent les effectifs).

9. Recrutement :

- Entrées sur la période et bilan 2021.
- Mutations internes : statistique sur les entités de provenance des nouveaux salariés TSN

Emilie Pague remplace Florence Seguin au poste de responsable Talent Acquisition.

Recrutement – bilan 2021



ENTITE	CDI	CDD	CONTRACT PRO
THALES SERVICES NUMERIQUES	+827	+26	+8
BU DEFENSE & SECTEUR PUBLIC	+13		
BU ENTREPRISES	+14		
BU SI THALES	+8		+1
BU AEROSPACE	+7		
CC DIL	+620	+1	+7
CC DIO	+91		
CC DCNS	+41		
DFC	+32	+25	

En 2021, TSN a enregistré 853 entrées en CDI et CDD, pour 1143 acceptations. Pour rappel, elles étaient de 808 en 2019, dernière année de référence complète.

On constate un écart d'une centaine par rapport au budget (MYB). Mais ce bilan est jugé satisfaisant dans une année de reconstitution des équipes recrutement, de la relance à effectuer en 2021 suite au gel puis gel partiel des embauches en 2020.

Est-ce gênant pour TSN de ne pas avoir atteint l'objectif affiché début 2021 ?

Il y a un réel besoin à recruter. Pour les BU, le recrutement effectué n'est jamais suffisant.

En 2022 on perçoit un bon démarrage et cela est rassurant.

Sur 2021 le marché était encore en tension sur certains profils et métiers spécifiques (DevOps ou nouvelles technologies). Sur 2022 cette tension se propage sur tous les métiers (et particulièrement sur des métiers que la Direction estimait auparavant en décroissance : C++, TechLead Java par exemple. Nous allons vers un autre métier du recrutement. Les pratiques évoluent, l'approche des candidats est différente.

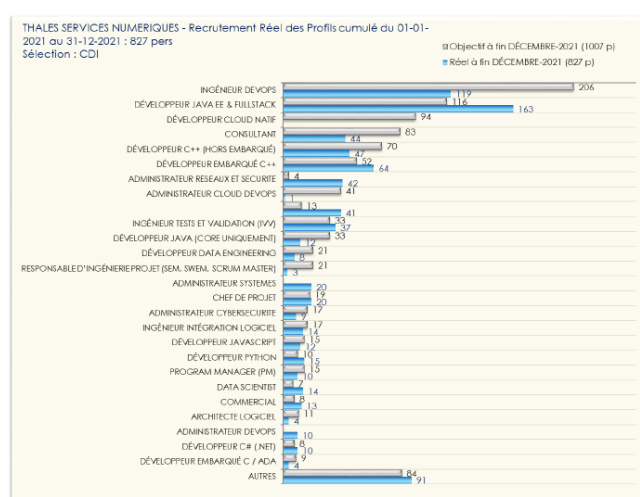
Cela aura-t-il un impact sur la taille de l'équipe recrutement ?

Oui, elle devrait encore croître en 2022 et les événements se multiplier, même si pour l'instant le distanciel est de nouveau de rigueur. En 2021, des afterworks recrutement (virtuels) ont eu lieu sur 6 sites, notamment de la zone géographique Est. Il y a eu aussi 40 événements Groupe et hors Groupe (forums écoles).

Au vu des difficultés rencontrées pour recruter, il est primordial de reconstruire un vivier de stagiaires et d'alternants, qui a eu tendance à se réduire en 2021.

Les profils recrutés ont, pour la moitié, environ 2 ans d'expérience (profils juniors) et 70 % des profils recrutés ont moins de 31 ans. Les profils les plus expérimentés restent les profils les plus difficilement accessibles.

Une planche résume les embauches par métiers et les présentes par rapport aux objectifs initiaux.



Plusieurs sujets critiques apparaissent : le recrutement des profils orientés méthodes DevOps, les SEM/SWEM/Scrum master, et les développeurs ou administrateurs Cloud.

Quelles actions sont prises pour y remédier ?

Un recruteur spécialisé DevOps a été embauché et il doit porter le sujet en transverse TSN.

Aussi, pour la chefferie de projet et les scrum master, la montée en compétence de salariés est désormais privilégiée.

Les partenariats avec Pôle Emploi pour monter des sessions de reconversion (profils POI) vont se poursuivre sur le modèle déjà éprouvé sur le DevOps l'an passé.

Sur les profils qui ont fait défaut, TSN a cependant su compenser (sauf pour des profils très confirmés que l'on recherche toujours en externe) par des accompagnements en interne de personnes identifiées, notamment au sein de la DIL.

Pour les administrateurs ou développeurs Cloud, le partenariat avec Google pourra apporter et développer les profils nécessaires (par formation, transfert de compétences, expérience en situation de travail). Des salariés de TSN sont d'ores et déjà en formation chez Google.

Ce partenariat, récent, n'avait pas pu être présenté lors des réunions à l'automne dédiées à la GPEC.

A ce propos, il sera utile, comme cela a été fait en 2021, de scinder la présentation de la GPEC TSN. Une première présentation pour ajuster la GPEC en fonction de la stratégie de l'entreprise, et une pour ajuster en fonction de la cible réelle, du marché, des projets. Tous les membres s'entendent pour dire que ce formalisme permet de fluidifier les présentations et de se poser les questions utiles au fur et à mesure et ainsi d'aller vers la GEPP telle qu'elle est désormais définie.

Nota : le terme DevOps recouvrant plusieurs notions, méthodes, domaines, il sera organisé un point sur le sujet lors d'une prochaine réunion de CAEF, en présence d'un opérationnel ou d'un représentant de la communauté DevOps.

Concernant les mobilités :

- 88 transferts vers le Groupe en 2021, un peu moins qu'en 2019. Les salariés partent principalement vers TSGF ou DMS, chez qui ils étaient déjà sous-traitants.
- 30 transferts du Groupe vers TSN en 2021, un peu plus qu'en 2019. Ces transferts ne sont pas forcément la conséquence de l'accord croissance et emploi (qui joue plus sur les métiers de la

Direction fonctionnelle que sur les métiers techniques). La Direction estime que TSN a désormais une vitrine plus attractive (identité « défense », mode forfaitaire privilégié sur plusieurs sites, ...).

L'ambition 2022 pour le recrutement est de 1000 (au futur MYB) et sera certainement porté à 1200. L'objectif est de faire de + 30 à +40% par rapport au résultat de 2021 et répondre ainsi aux enjeux clients.

10. Stagiaires :

- Effectif actuel,
- Nombre de tuteurs.
- Objectif final revu et actions pour encourager les propositions de stages et le recrutement de stagiaires

La campagne s'étend de septembre 2021 à février 2022.

Pour le moment 56 propositions ont été faites, 1 stagiaire est arrivé début 2022, 57 tuteurs ont été identifiés.

118 postes ont été ouverts depuis septembre dans Workday.

Cela est bien inférieur aux années précédentes.

Ce sera analysé par A.Bantignié. L'arrêt du numéro d'imputation en central n'explique pas tout y compris la frilosité des managers. Le nombre de sujets dans Workday progresse toutefois un peu.

Aussi de plus en plus d'entreprises proposent des stages et la visibilité de TSN n'est pas optimale auprès des écoles.

11. Fidélisation des salariés et attractivité de TSN :

- Analyse des départs et de leurs principales raisons (reprise informations données ou à fournir en CSE)
- Points relatifs à la formation, à l'employabilité, à la sécurité de l'emploi dans les dernières enquêtes Groupe et TSN d'engagement et de relation au travail (RPS) : analyse des résultats

Le focus sur les démissions (reprise de celui présenté en CSE fin novembre 2021) n'est pas représentatif de toutes les sorties. En CSE il avait pourtant été demandé que la complétude des informations soit fournie (ruptures conventionnelles, retraites, mutations, ...).

Sur 2021, TSN a connu beaucoup de départs. L'enjeu cette année 2022 est la mobilisation pour fidéliser les salariés.

Sur Lyon, sur Nantes, sur Grenoble, par exemple, on constate ces derniers mois et encore plus ces dernières semaines, des départs de personnes confirmées, avec bon niveau technologique, ou un bon niveau de management, et qui avaient éprouvé les méthodes et process Thales.

Cela découle d'une logique locale qui prévaut visiblement sur les consignes nationales.

Comment se fait-il qu'un tel décalage entre les vues locales et nationales existe lorsque qu'on voit que les profils qui quittent Thales sont désormais des profils aussi structurant pour TSN ?

Ces sujets sont à étudier localement.

Le plan d'actions établi par la Direction repose sur l'analyse fine de ces départs, et pour cela :

- Généraliser les entretiens de départ. Ils étaient réalisés dans l'ancienne organisation mais ne le sont plus systématiquement dans la nouvelle organisation.
- Capitaliser sur les résultats de ces entretiens
- Gérer qualitativement les départs
- Croiser les raisons des départs avec les indicateurs sur les départs

On est toujours face à des départs pour projet personnel (souvent entrepreneuriat). Ceci concerne surtout les profils techniques, architectes.

Les salariés cherchent de nouvelles valeurs et l'effet 2020 (coupure avec l'entreprise) est indéniable. Les repères avec l'entreprise ont été perdus, c'est aussi un problème sociétal. L'impact de « ce que je fais » importe désormais au salarié. La démarche RSE doit répondre aux questions posées par les salariés.

Le sujet de la RSE pourra être discuté par ailleurs (CLQVT, CSE).

C'est la fameuse quête de sens, cumulé à des perspectives Thales qui ne sont pas évidentes pour tous.

Il reste que certains sites font état de beaucoup plus de départs que d'autres sites.

Le sujet est complexe. L'étude sera effectuée localement. Sur certains sites, plus jeunes, nous voyons que la génération Z (et fin de la génération Y) est plus volatile et ne reste que peu de temps dans la même entreprise, comme tous les indicateurs le montrent au niveau national.

Les Well'com ne sont pas tout et il faut continuer à s'interroger et travailler sur le sujet.

Il faudrait aussi garantir au salarié nouvellement arrivé, comme au plus confirmé, l'adéquation entre les projets proposés et les envies, et même les promesses effectuées lors de l'embauche.

Il faudrait aussi garantir la durée des projets et des promesses.

Relativement au ratio H/F, on constate que les femmes démissionnent moins que les hommes.

Cela provient d'une part des types de postes occupés (métiers techniques moins féminisés, et c'est dans ces métiers que l'on voit le plus de départs. Dans les métiers de la qualité, des RH, administratifs, plus féminisés, la stabilité est plus importante)

Les départs touchent plus les développeurs et les TechLead.

12. Divers :

- Validation du CR de décembre 2021
- Publication des CR 2021 sur intranet/extranet
- Confirmation des prochaines réunions

CR de réunion de CAEF :

Le CR de décembre, validé, sera publié, avec ceux de 2021, lorsque l'intranet RH aura été remis à jour.

Prochaines réunions :

Les prochaines réunions auront lieu le 3 mars puis le 10 mai sur le site d'Hélios.

En avril, une réunion audio, plus courte, sera effectuée pour dérouler la première mise à jour (à partir de la stratégie d'entreprise) de la GPEC 2022 pour DIO et la DIL.