

## Compte-rendu de la réunion de Commission Anticipation-Emploi-Formation de Thales Services Numériques du 8 juillet 2022

### Ordre du jour

---

#### 1. GPEC

- GPEC DIO

#### 2. Divers :

- Confirmation des prochaines réunions
- 

### Participants :

|                    |                                      |
|--------------------|--------------------------------------|
| Laurence MOLVOT    | Responsable Ressources Humaines      |
| Emilie BUSTOS      | Responsable Talent & Culture         |
| Nathalie SONREL    | Directrice Ingénierie IT Outsourcing |
| Céline MAGHALAES   | Responsable Ressources Humaines DIO  |
| Sarah VACHEROT     | Apprentie Ressources Humaines        |
| Arnaud BONNET      | CFDT, rapporteur                     |
| Magalie CRUCHON    | CFDT                                 |
| Valérie MIALHE     | CFDT                                 |
| Stéphane MERIODEAU | CGT                                  |
| Gérald COMPOINT    | CFTC                                 |

### Excusés et/ou absents :

|                   |                                |
|-------------------|--------------------------------|
| Emilie PAGUE      | Responsable Talent Acquisition |
| Redoine KHERBACHE | Conseiller Formation           |
| Gwenael CARO      | Conseiller Formation           |
| Lucie SCHULER     | Conseiller Formation           |
| Arnaud MARSOLLIER | CFE-CGC                        |
| Zahoua HAMADACHE  | CFDT                           |
| Eric CREUZENET    | CFE-CGC                        |
| Ismael SOULAMA    | CGT                            |
| Claudine PERALDO  | CFTC                           |

**Lieu, durée :** Visio, 1h.

## 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, exceptionnellement vu sa durée, en visio, avec support des planches envoyées l'avant-veille par la Direction.

Les planches sont présentées pour la part stratégie, par Nathalie Sonrel, et pour la part étude des compétences, par Céline Magalhaes.

Les questions éventuelles seront posées en fin de présentation.

*A noter que la présentation a été réduite d'une demie heure sur l'horaire convenu. La Direction proposant de revenir sur certains points, si nécessaire, lors d'une prochaine réunion de CAEF.*

---

### 1. Plan de développement des compétences 2022 :

- GPEC DIO

Les planches relatives à la stratégie d'entreprise sont reprises du SBP et de planches diffusées en réunions de management.

La vue d'ensemble de l'activité du Groupe Thales et de TSN est présentée ainsi que la raison d'être de TSN :



*La raison d'être de TSN, basée sur la performance, est donc différente de celle du Groupe, qui est « construire ensemble un avenir de confiance ». Pourquoi ?*

La cybermenace est constante et il nous faut renforcer les processus ainsi que la gouvernance.

Nous devons également nous fortifier avec le savoir-faire acquis lors des crises (PFSA...).



La planche ci-dessus, en anglais, est commentée en séance. Elle présente l'objectif de poursuite de la croissance sur une dynamique de marché porteuse.

Son titre : **A profitable growth dynamic focused on our issues 2022** .

L'évolution de nos activités tend vers encore plus de Cloud pour transformer les systèmes d'opérations de nos clients et évoluer vers les nouveaux marchés.

L'accompagnement de bout en bout de la transformation digitale des SI de nos clients est désormais la stratégie :



La maitrise du cloud computing et des services sur plateformes publiques et sur les plateformes des clients est essentielle.

Les équipes de DIO aident les clients à cette transformation, progressive, sur plusieurs années souvent. Pour exemple : la dernière offre ARDIAN, en cours, qui prévoit un accompagnement sur 4 ans, et des opérations sur cloud Azure.

DIO recherche donc des compétences Move To Cloud : des compétences data protect jusqu'à des compétences en intégration sur cloud de confiance

Les enjeux de 2022 de DIO sont :



L'objectif principal est désormais d'accompagner le marché.

*(Pour rappel, les années précédentes, l'objectif de DIO était d'anticiper le marché et de proposer à nos clients des solutions innovantes et les amener ainsi, avec nous, à transformer leur SI.)*

Pour atteindre ce nouvel objectif, DIO doit recruter (et former) sur des compétences telles les méthodologies DevOps, la maîtrise de l'automatisation des services, le cloud computing (partenariat avec Google, privilégié à Amazon), le SRE.

DIO souhaite également poursuivre dans la voie de l'expertise dédiée (sur le DevOps, la sécurité réseau, etc.) avec des experts et consultants intégrés aux équipes clients. Cela représente déjà un volume important de salariés et représentera à l'avenir un volume encore plus important.

DIO continue de former ses salariés, quitte à alimenter le marché : en effet, les salariés au profil orienté cloud, reçoivent en moyenne une proposition par semaine de sociétés concurrentes.

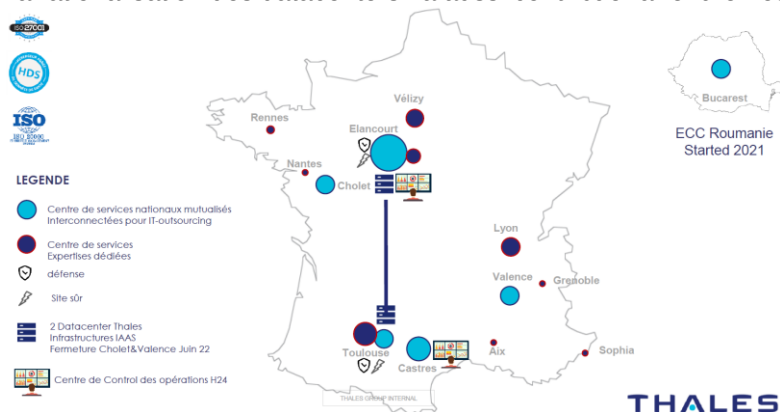
Le sujet de la « rétention » est donc primordial selon la Direction, qui dit vouloir en parler à d'autres moments.

Le ressources management va lui aussi être renforcé.

Des partenariats plus nombreux avec le CC roumain devraient voir le jour.

Un effort doit aussi être mis sur les certifications (ISO, référentiel PAMS (Prestateurs d'Administration et de Maintenance Sécurisées)...) afin de renforcer nos acquis et notre visibilité.

La rationalisation des datacenters va aussi contribuer à rendre nos services plus efficaces.



La présentation des ambitions et résultats de la GPEC (à la lecture des planches fournies), qui est un exercice désormais éprouvé, semble cette année s'éloigner de ses objectifs principaux : adapter nos compétences et recrutements en fonction des projets, assurer l'employabilité des salariés et anticiper les besoins du marché.

Les membres de la Commission demandent à ce que soit réorientée la présentation.

La Direction précise :

- le manque de deux ressources managers pour terminer l'exercice GPEC cette année
- la GPEC, exercice fastidieux.

Le rapporteur répond que, d'une part il aurait été entendable et entendu que la présentation, si elle n'avait pas pu être faite dans des conditions optimales, aurait pu (étant effectuée en visio) être décalée dans le temps et d'autre part que l'exercice de travailler sur nos compétences, l'employabilité et sur le marché n'est pas à réaliser une fois l'an mais comme le veulent les textes liés au sujet de la GPEC/GEPP, tout au long de l'année. La GPEC se construit donc tout au long de l'année, avec des outils, des personnes, des attentions portées au marché comme aux salariés.

De plus, la présentation de la stratégie ne fait jamais état des préoccupations grandissantes (et urgentes) sur l'écoconception et le green IT.

Aucune référence dans le document alors que nos clients sont demandeurs, que nos salariés ont déjà des propositions en ce sens pour à la fois s'orienter vers le cloud green (par exemple) ou aussi vers des technologies d'avenir et qui les intéressent et qu'il s'agit d'un souci sociétal que d'investir dans ces domaines. Souci qui va dans la direction encouragée par le Groupe depuis quelques temps déjà.

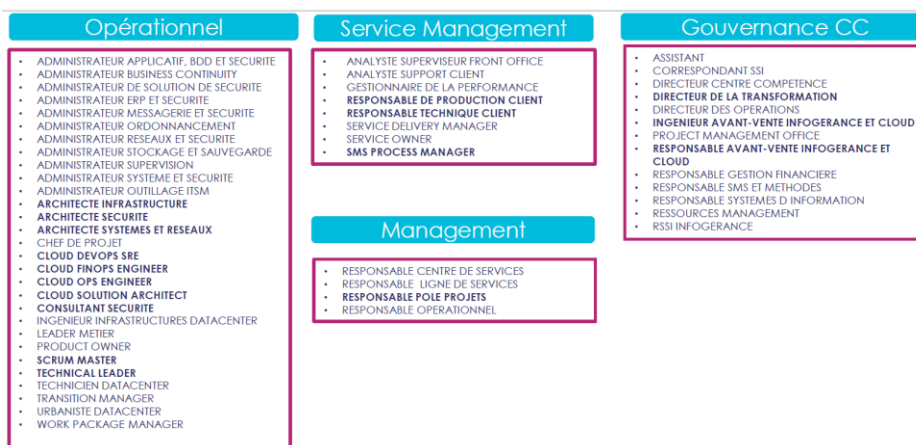
La Direction répond qu'une organisation se met en place à la tête de TSN sur ces sujets et redit qu'elle travaille sur des optimisations dans les chaînes de froid, les consommations électriques, etc.

Il en va aussi de la fidélisation de nos salariés.

Des réunions sur la stratégie Green, des travaux avec des partenaires « verts » sont en cours.

Mais alors pourquoi ne pas mettre tout cela en avant dans la stratégie ? Pourquoi ne pas déjà assumer une nouvelle démarche verte ? Ce sujet est grave et il intéresse pourtant nombre de salariés et clients (sans parler de nos investisseurs futurs).

La Direction reprend alors la présentation et enchaîne, avec Céline Magalhaes sur les familles de métiers de DIO :



Les métiers sont affichés et les nouveaux (« pour coller au wording ») sont en gras sur l'image.

Mais aucune hiérarchisation ni en importance, ni en volume, n'est proposée.

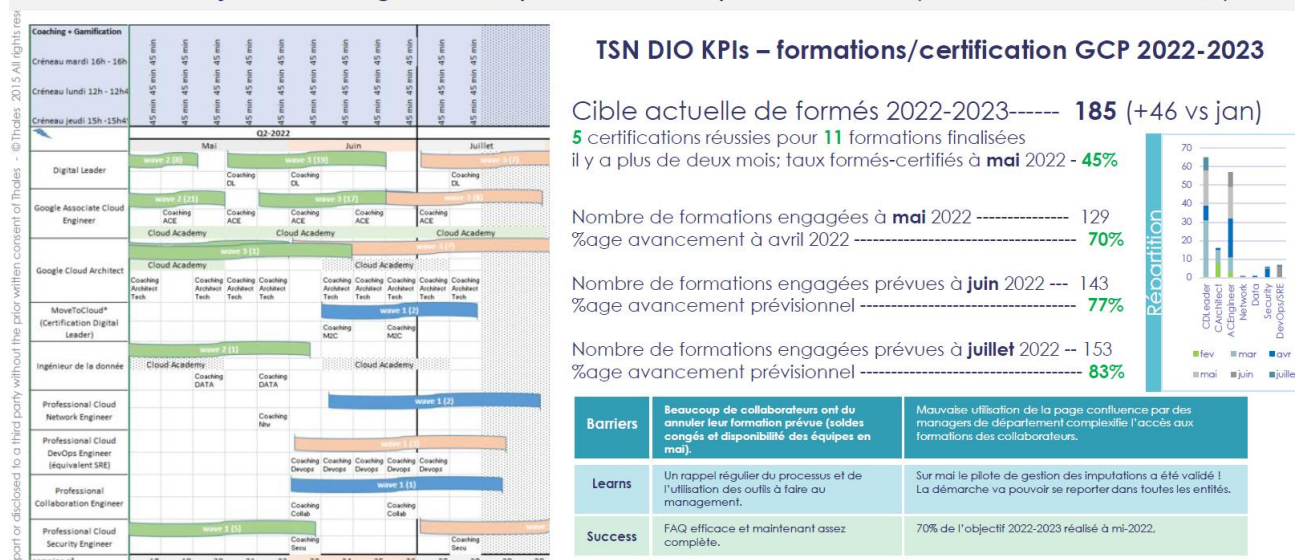
De manière générale, dans les planches, aucun élément quantitatif n'est présenté. Ni sur le marché, ni sur nos compétences, ni sur les besoins en recrutement, ni sur les besoins en formation.

L'évolution des métiers est présentée, elle ne semble pas avoir évolué depuis l'an passé.



Des formations en partenariats, sur le cloud, des certifications GCP sont programmées cette année :

Focus avril-mai-juin & stratégie de compétences GCP pour TSN DIO (à date du 22 avril 2022)



Le cursus de formation est basé sur plusieurs parcours suivant le type de certification à obtenir.

Les membres de la commission interrogent : *quid des chiffres relatifs aux métiers forts ou en décroissance, quel parallèle entre ces parcours et les nouveaux projets ou les salariés en difficulté d'employabilité ?*

Et que peut-on dire des métiers transverses (qualité, processus) ?

Ils sont inclus dans les parcours SMS process manager. Un ajout doit être fait dans la présentation avec le lien vers la note de gouvernance du SMS (process manager nommés). 12 personnes sont concernées.



Quant à la volumétrie et au référentiel formations/recrutements vs marché, ils sont établis pour trois ans et seront présentés plus tard.

*La GPEC/GEPP est un exercice continu.*

Une planche propose de revenir sur le SRE, nouvelle approche dynamique du déploiement de fonctionnalités et apprise du partenariat avec Google :

Le **Site Reliability Engineering**, ou SRE, est une approche développée par Google à partir de 2003 dans le but de déployer de nouvelles fonctionnalités en continu tout en maintenant un haut niveau de qualité et de disponibilité de l'infrastructure. Le SRE est devenu un domaine IT à part entière, dont les objectifs sont de s'assurer que la plateforme est fiable et stable, assurer la livraison régulière de features et développer des solutions automatisées pour les aspects opérationnels. Un SRE, selon la philosophie Google, s'interdit de faire plus de 50% d'opérationnel dans ses tâches. Comme le DevOps, cette philosophie a donné lieu à la création d'un poste, le Site reliability engineer. Ce poste de SRE est la continuité de la philosophie DevOps et est en réalité le "nouveau DevOps Engineer".

L'**automatisation** représente une part importante du rôle du SRE. S'il rencontre plusieurs fois le même problème, il crée une solution automatisée. Cela lui permet également de ne pas consacrer plus de la moitié de sa charge de travail aux tâches d'exploitation. Le maintien de l'équilibre entre les tâches d'exploitation et de développement est une composante essentielle du SRE.

Le SRE dans la pratique se compose autour de 4 sujets qui sont :

- **Monitoring et Alerting** : Automatiser le monitoring et mise en place de KPI, notifier immédiatement en cas d'anomalie, ne faire intervenir un ingénieur que dans le cas où le SLO est menacée.
  - **Capacity planning** : Prévoir à l'avance les différents scaling à mettre en place, et anticiper l'usage intensif d'un service
  - **Change Management** : Détecter les problèmes rapidement, mettre en place des procédures de rollback et automatiser au maximum les procédures
  - **Emergency Response** : définir un incident et mise en place de postmortem pour avoir un feedback et documenter l'incident
- Une équipe de SRE est idéalement composée d'ingénieurs capables de faire du code et aussi de l'Ops. Ce sont des profils polyvalents. Le DevOps est un ensemble de pratiques et une culture qui permet de casser les silos entre les Ops et les Dev.

À la fois administrateur de systèmes et développeur, le SRE doit comprendre les deux côtés de l'équation et les conflits qui surviennent pendant le développement et l'exploitation. La capacité à dépanner les processus dus à des méthodologies différentes fait partie intégrante du travail du SRE, qui utilise son point de vue pour créer un système opérationnel équilibré.

DIO va former à cette approche. Cette nouvelle compétence SRE, développée par Google a été acquise pour le moment par un salarié TSN, elle va concerner 10 salariés en 2023.

*Toutefois cette stratégie de l'intégration et du déploiement continus est-elle éco vertueuse ?*

Impact de la société S3NS : il s'agit d'une des sociétés de la BU. Des équipes opèrent la plateforme Google/Cloud de confiance (cloud spécifique isolé).  
100 personnes composent ces équipes (dont 40 à 60 opérateurs qui ont opéré le cloud public).

Les parcours et opportunités de carrière n'ont pas évolué depuis 2021 :



*Quels sont les métiers intermédiaires entre les opérateurs et le management ?*

DIO avait décidé de renforcer les promotions vers l'expertise technique l'an passé et continue sur cette voie : 17 dossiers présentés pour une reconnaissance LR8 technique et 1 pour LR9 technique. Deux fois plus qu'en 2021.

Le CdS infra est le plus représenté dans ces promotions.

Commission passage cadre : en lien avec ce qui a pu être dit à ce sujet en réunions du CSE (mois de mai) et en réunion de CAEF (mois de juin).

Certains salariés identifiés au sein de DIO ont pu profiter d'un dispositif de reconnaissance cadre. Ils occupaient en effet des fonctions et un poste équivalent à leurs collègues cadres.

Une commission exceptionnelle (plusieurs membres dont RH) a étudié les dossiers, en même temps que le management accompagnait les candidats à la promotion.

17 passages ont été réalisés de la sorte en 2022 et 14 sont d'ores et déjà envisagés pour 2023.

*Il est étonnant de voir qu'à plusieurs reprises, en CSE et en CAEF, il nous a été répondu par le management de DIO que ce passage cadre accéléré en 2022 ne se produirait pas en 2023, qu'il s'agissait d'un « one shot ». La Direction après réflexion a modifié sa position et précise qu'il y aura un complément en 2023. Il y a deux processus:*

L'un light qui concerne des salariés occupant déjà des postes cadre et la validation des promotions a été faite en lien avec la DT. Et il y a le processus classique qui nécessite de présenter un dossier, un projet ou de suivre une formation, parfois longue, parce qu'il s'agit, non pas de valider des acquis, mais d'une nouvelle évolution demandée par le salarié. Alors se réunit, pour ces derniers, la commission passage cadre, annuellement.

Pour le processus light, il a finalement été impossible de tout faire en une fois vu le volume important de salariés concernés. C'est la raison pour laquelle, au final 2 sessions de promotions sont organisées, une en 2022 et la 2ème en 2023.

La direction veille à ne pas créer de frustration et va prêter attention à ses communications.

Nous n'avons pas l'opportunité ni le temps de proposer une toujours longue VAE, aux salariés concernés. Cela reporterait leur statut cadre.

*On aurait pu anticiper, plutôt qu'attendre (i.e. être à l'aube d'une nouvelle démarche de qualification des postes), et cela aurait été bien mieux accueilli par les salariés ?*

## 2. Divers :

- Confirmation des prochaines réunions

### Prochaines réunions :

La prochaine réunion aura lieu le 22 juillet en présentiel (Hélios, horaire modifié : 9h-15h30).

La date de la réunion de septembre sera choisie lors de la réunion de juillet.

***Hors réunion : suite à l'indisponibilité d'une partie des intervenants prévus et de certains membres de la commission, et ce malgré un choix commun (Direction et élus) de cette date de réunion, la réunion de juillet est reportée au 12 septembre. La présidente et le rapporteur de la Commission déplorent cette situation.***

**La date de la réunion d'octobre est fixée au 19. Une présentation de la GPEC DIL y sera faite.**