

Compte-rendu de la Commission Emploi Formation (CEF) Thales Services du 22 mai 2018

Ordre du jour

1. Avancement Plan de Formation 2018 :
 - premier point annuel et premières tendances.
 - focus sur les sites en retard sur plan 2017 (LOM Nantes, Toulouse, LOU Brest, Rennes, CTE Toulouse)
2. NOF : préparation d'une première version de la note pour la période 2019-2020-2021
3. Taxe d'apprentissage
4. Détail des subventions, régionales ou autres, reçues dans le cadre du plan de formation
5. Satisfaction clients :
 - bilan qualitatif et quantitatif un an après la présentation des actions de formations et sensibilisations aux salariés (nombre de personnes formées, population touchée, retour sur formations, retour clients ...)
 - évaluation de la formation et du process d'essaimage
 - actions en cours
6. Formations internes : organisation et logistique, processus (point de vue apprenant et formateur), évaluation des formations.
7. Statistiques sur les salariés non formés depuis 3 ans ou plus (par CSP, âge, ancienneté,...) :
 - Questions diverses à partir des documents fournis pour la dernière Commission (si nécessaire)
8. Campagne 2018 d'apprentissage :
 - Questions diverses à partir des documents fournis pour la dernière Commission (si nécessaire)
9. Divers :
 - mise à jour de l'intranet avec notamment les CR et les points vus en réunion l'an passé

Participants :

Christine VICTOIRE	DRH
Karine JONET	Responsable Développement social
Vincent CHABOT	Directeur Qualité et Satisfaction Clients
Stéphanie LIOTAUD	Conseillère Formation
Perrine GLEONEC	Chargée de recrutement et mobilité
Arnaud BONNET	CFDT, président de la CEF
Zahoua HAMADACHE	CFDT
Magalie CRUCHON	CFDT
Lubiku MIANKABA	CFDT
Patrick ISAMBERT	CFE-CGC

Excusés et/ou absents :

Anthony PERROCHEAU	CFDT
Nicolas LE PLOMB	CFDT
Samuel BRUNEL	CFE-CGC
Loïc CLOUP	CFE-CGC
Stéphane MERIODEAU	CGT
Christophe MARCONNET	CGT

Lieu : Thales Services Vélizy, bât. Magellan, salle Delaunay

Durée : 3 h 30

1. Avancement Plan de Formation 2018

Avancement au 9 mai 2018 : 58,72% des heures prévues au plan ont été engagées (à la date de la réunion cet avancement est de 65,24%).

19,18% des heures ont été d'ores et déjà réalisées.

L'avancement est meilleur que l'an passé à la même époque.

Par CSP :

L'avancement de la catégorie techniciens est dopé par les formations Forcys (plus de 800 h par formation) déjà engagées.

Par animation :

L'avancement est en phase avec l'avancement global. Pas de remarque particulière.

Par domaine (familles professionnelles) :

L'avancement du service client n'est qu'à 40% : des actions de formations sont déjà identifiées et doivent être lancées.

Le domaine bureautique est en retard (10% des h engagées) : plusieurs parcours en ligne sont à lancer pour compenser le retard important.

Domaine HSE, assistantat : il faut noter désormais que la population des assistant(e)s est variée. Tous ne font pas exactement le même métier et ne nécessitent pas les mêmes formations ce qui complexifie leur mise en œuvre.

Domaine RH : des formations vont être engagées sur les thèmes des RPS et du harcèlement ainsi que des formations partenaires sociaux.

Domaine éthique : les formations sur ces sujets sont incluses dans les formations de contract manager (y compris sous-traitance). Elles entrent dans le domaine 13. D'où un compteur d'heures à zéro pour le domaine éthique.

Plus généralement il peut y avoir des formations incluses dans d'autres domaines que leur domaine originel.

Focus sur les sites n'ayant que partiellement consommé le budget formation en 2017 :

Attention : à ce stade de l'année, les collectives ne sont pas encore toutes lancées.

On retrouve donc certains taux toujours bas pour quelques sites et CC.

Rennes LOU : le niveau d'avancement est faible mais les formations DevOps et des collectives ne sont pas décrémentées et cela joue fortement sur un volume d'heures faible à la base.

Brest LOU : il reste à engager des formations Angular à la rentrée, jouant ainsi sur le volume d'heures engagées. Toutefois il ne reste sur Brest que 5 formations nominatives à engager sur celles prévues au plan.

Toulouse LOM : le taux d'engagement est faible. Des collectives au plan (200h) non encore engagées (la formation n'est pas encore totalement définie).

A la question de savoir s'il existe bel et bien une absence de candidats pour ces formations, la Direction répond que les listes de candidats ont bien été remontées.

Un point de vigilance a été remonté localement, notamment pour Toulouse : il y a inquiétude sur les heures engagées même s'il y a 200h de planifiées sur le Big Data, et des devis demandés pour Design Pattern ou encore la sécurité Web. D'autres formations sont prévues en juin mais pas encore engagées.

Toulouse CTE : 7 actions de formations sont toujours à monter.

A noter qu'un salarié n'a pas, à 5 reprises, répondu à une convocation (sur une formation à fort volume d'heures). Ne faudrait-il pas, comme c'est le cas dans d'autres entités du Groupe, considérer qu'à partir de 3 non-réponses, le volume d'heures peut être redistribué ?

Cf. Planches fournies.

2. NOF : préparation d'une première version de la note pour la période 2019-2020-2021

La Note d'Orientation de Formation doit être présentée lors d'une information au CE ordinaire de juin.

Une première version est en cours de finalisation.

Elle est dans la continuité de la précédente NOF avec :

- Des ajustements à cause des transferts d'activités, même si on laissera dans la NOF les SOC OIC ainsi que le laboratoire Thérésis.
- Un ajout sur l'accompagnement des managers et de TSV dans le cadre du projet NEO
- Quelques ajustements dans les axes et spécialisations des CC
- Des ajouts sur la mise en place de Workday
- La suppression de la supervision et sécurité

Il faudra également intégrer les conséquences du projet Alpha2 par exemple, en termes de formations à prévoir pour compenser si besoin les compétences parties.

La partie concernant CTE est toujours en attente d'un retour de son Directeur.

Sera également intégré le développement des compétences sur contrats complexes et internationaux.

La transformation de TS et celle du Groupe seront aussi intégrées par la gestion du changement, Workday, etc.

Les actions HSE et de sécurisation de l'information seront traitées par un support accru pour les compétences pro et spécifiques.

Enfin, SAP (avec un impact sur la famille professionnelle finances) sera abordé.

La culture client a pour sa part déjà été intégrée l'an passé et subsistera.

La protection des données doit être couverte par une batterie de formations données cette année, avant 2019.

La cyber sécurité concerne beaucoup plus que le SOC : cela restera valable dans la NOF 2019/21.

La relecture du document sera effectuée lors de la prochaine CEF de juin.

En attendant, les échanges s'effectueront par mail, suite à réception de la première version avant fin de la semaine 21.

Après la relecture en séance, le 11 juin, d'autres échanges pourront avoir lieu jusqu'à présentation fin juin de la NOF en CE.

3. Taxe d'apprentissage

Sujet abordé par Perrine Gléonec : la taxe est en effet pilotée par le service recrutement. Son calcul doit être (et est) validé par l'OPCAIM.

Le taux d'apprentissage est désormais de 2,415%. Il est en progression de 0,4% par rapport à la période précédente.

Plus le taux se rapproche de l'objectif fixé par l'Etat (5%), moins Thales doit reverser de taxe.

Le taux restant somme toute faible par rapport à cet impératif, TS versera à ce titre une part de la taxe d'apprentissage, frais de stages déduits.

Cette taxe est reversée aux Régions, aux CFA et à des écoles cibles en partenariat. Thales signe des contrats de partenariat avec ces écoles dans lesquelles nous avons souvent, en plus des apprentis embauchés, des salariés-relais (14 Campus Managers).

La consolidation de la taxe s'effectue au niveau Groupe.

Les universités sont toujours les « parents pauvres » dans la redistribution aux écoles : ceci est dû au mode de redistribution vers ce type d'établissement (plusieurs filiales incluses dans chaque université).

Cf. planches présentées.

Actuellement il y a 84 apprentis chez TS (dont 52 nouveaux apprentis recrutés en 2017). La taxe nette à payer et/ou distribuer est de 1 427 114 €.

A noter que le plafond de déduction, par le biais de prise en charge de stagiaire de 3^{ème}, est atteint : ceci a une incidence directe car il y aura désormais moins de stagiaires chez TS.

A la question posée au sujet du taux d'embauche de ces apprentis, il est répondu en séance que 42 d'entre eux ont été recrutés en CDI et 4 en CDD l'an passé. Ces contrats d'apprentissage constituent donc un bon vivier de recrutement.

Toutefois, sur ces 46 contrats signés, seulement 6 l'ont été par des femmes. En effet, si l'on regarde les 65 derniers contrats d'apprentissage signés, les 32% de contrats signés pourtant par des femmes l'ont été pour des fonctions administratives, RH ou finances. Ce sont des postes qui sont habituellement dévolus à ces types de contrats et ne débouchent donc pas sur des embauches définitives.

4. Détail des subventions, régionales ou autres, reçues dans le cadre du plan de formation

Pas de nouvelles informations fournies de la part de la Direction, bien que les points de contacts aient été fournis il y a plusieurs semaines par un membre de la Commission.

5. Satisfaction clients

Vincent Chabot était venu en 2017 nous présenter les actions de formations en vue d'améliorer la capacité de TS à satisfaire nos clients. Le programme était alors en cours de lancement. Il revient à la demande de la Commission afin de faire un bilan de ces formations et de nous présenter les actions toujours en cours cette année.

Le but des actions menées est le développement de la culture client, et ce par plusieurs biais.

Cf. planches présentées.

L'action de formation (module DEVSER mis au point en 2016 et repris par TU : 2 jours de mises en situations et de théorie, séparés de deux semaines) a pour but le renforcement de la culture client et des compétences relationnelles auprès des managers et subordonnés.

La principale difficulté a été de mobiliser le « haut management » et ensuite de faire redescendre les ambitions de la formation vers les managers. Les managers, bien que percevant des points durs dans la relation client, ne percevaient pas forcément les besoins et opportunités offertes par la formation.

En 2017, 8 sessions ont été montées pour 108 personnes. Il était pourtant prévu 150 personnes lors de la présentation effectuée l'an passée.

Certaines personnes n'ont pas compris le message, le pourquoi de cette formation et le soutien sur les compétences relationnelles proposé.

Les évaluations post formation ont confirmé le ressenti qu'avaient certains apprenants vis-à-vis des messages de bon sens dispensés durant la formation ainsi qu'envers les mises en situation qu'ils ont pu apprécier de manières diverses.

Ces actions fortes sont toutefois source d'ancrage de ce type de formations.

D'autres actions sont donc envisagées cette année dans un mode plus classique (mode PULL et non plus PUSH).

David Vacca, qui a œuvré activement dans la Région Est pour l'amélioration de la relation client est désormais directeur commercial de TS ; il pourra continuer à œuvrer dans ce sens et d'une manière plus globale sur la société.

En 2017, beaucoup de salariés d'OIC ont été conviés à ces sessions pour pallier le manque de contact direct avec le client, dû à leur activité. L'appréhension des problèmes du client est ici une notion sensible.

La chaîne d'engagement dans la satisfaction client doit être complète du maillon le plus fort au maillon le plus faible. Tout le monde doit être concerné, la cible est telle.

En 2018, l'objectif est de former 110 personnes après recensement effectué suite aux EDP, entre autres. Les RH ont motivé le management à suivre ou faire suivre cette formation, quitte à ne pas valider le plan de formation si le quota de salariés à former sur la satisfaction client n'était pas atteint.

D'autres actions sont en cours et sont encouragées par des retours positifs sur cette formation :

- Une attention particulière afin que les formés ne retrouvent pas leurs anciens travers quelques temps après la formation – le recours aux comportements gagnants au quotidien n'est jamais acquis
- Une mise en place de « rituels » d'exams de la problématique de la relation client
- Une focalisation sur la mobilisation nécessaire du management
- 6 films sur les comportements gagnants (traités de manière humoristique) sont diffusés sur intra et extranet. 2000 vues déjà. D'autres sont en préparation.
- Un hackathon de la satisfaction client est en cours de montage (50 volontaires suivront ce nouveau dispositif)

Ces actions sont utiles afin d'en finir avec les 70% de ruptures commerciales entre sociétés qui sont issues de problème de comportement et d'attitude.

En CODIR, un examen des plaintes clients et de l'évolution de ces plaintes est effectué. Toute personne du CODIR se doit de capturer ces plaintes afin de les comprendre et solutionner par un processus de traitement des causes et de restauration rapide de la bonne relation client.

La mobilisation est payante, des clients l'ont déjà détecté.

Toutefois il reste une disparité entre Régions et qu'il va falloir aplanir : des freins sur la mesure de la satisfaction client sont parfois perceptibles. Cette hétérogénéité doit être combattue par une sensibilisation accrue à la relation client.

6. Formations internes : organisation et logistique, processus (point de vue apprenant et formateur), évaluation des formations.

Evaluations à chaud des formations internes (toutes entités) :

Une fois la formation réalisée, la feuille de présence est relevée et un questionnaire d'évaluation à chaud est envoyé aux participants.

Les formations sont notées sur 5.

En cas de non réponse : il y aura une relance 1 fois par semaine durant 3 semaines.

La note globale des sessions 2017 est de 3,4.

96% recommandent leur formation cependant 12% ne pensent pas la mettre en œuvre.

Quand un participant est insatisfait, un entretien est programmé pour comprendre pour quelles raisons.

Le point le moins satisfaisant relativement aux formations est l'échange préalable avec son manager.

Il est important cependant que le salarié soit impliqué dans la démarche de formation, surtout s'il n'avait pas émis de besoin au sujet de la formation qui lui a été attribuée.

On a vu que cet impératif d'accompagner le formé est indispensable surtout pour les formations sur la culture et la satisfaction client.

Il faut que le manager explique au salarié le besoin y compris en termes de compétences.

Lors des enquêtes post formation interne, il y a environ 65% de répondants à l'enquête menée ce qui correspond à un bon taux de retour. En moyenne, tous types de formations confondus, le taux n'est que de 60%.

Logistique et formateurs :

Problème de mise en route pour une formation interne sur Toulouse, soulevé par P.Isambert : perte de temps pour produire la logistique et l'environnement de formation et en particulier pour l'approvisionnement en petit matériel

Sur Toulouse (comme sur Brest, Grenoble ...) il existe une PAF qui est l'environnement possiblement disponible pour effectuer les formations internes.

Aussi pour Forcys, par exemple, 7 portables avaient été achetés pour les formations. Ils sont ensuite récupérés et peuvent servir pour d'autres formations.

L'achat de disques durs (petit matériel) reçoit inévitablement une réponse négative par le service formation car ce type d'approvisionnement est à imputer sur le service qui bénéficiera de la formation.

Dans tous les cas, pour ces petits matériels, ce sera toujours TS qui payera.

Il faut, et ce devrait déjà être le cas, prévoir dans le plan de formation les heures de préparation, de dispense ainsi que les coûts en petit matériel.

Les RH et managers y sont normalement sensibilisés.

Dans le cadre de formations avec multi-sessions il faut prévoir les heures et coûts de préparation afin qu'ils ne soient pas tous imputés à la première formation donnée.

Il existe une fiche annexe (besoins, heures ...) dédiée.

Il est important que cette reconnaissance des imputations soit acquise afin de ne pas retarder et empêcher la mise en place des formations.

7. Statistiques sur les salariés non formés depuis 3 ans ou plus (par CSP, âge, ancienneté,...)

Pas de question particulière sur les planches fournies lors de la dernière CEF.

8. Campagne 2018 d'apprentissage

Les lots de fiches sont régulièrement envoyés aux membres de la Commission désignés pour les relire.

Le tableau récapitulatif joint aux envois de fiches est régulièrement mis à jour avec des liens vers les fiches (numéro d'offre) ainsi qu'avec les nouvelles offres proposées aux apprentis au fil des mois.

Ce tableau est présenté en CE tous les mois.

Le lot 2, comme l'a été le lot 1, est validé. Il reste en cours de validation, un lot 3.

9. Divers

- Les CR de Commission de 2017 et de 2018 ne sont toujours pas publiés sur l'intranet.
- Les planches présentées sur la GPEC LOU et LOM n'ont toujours pas été fournies aux membres de la Commission : des ajustements (dont ceux évoqués en CEF) sont encore à porter sur ces planches.
- Les impacts des transferts d'activités (effectifs et pressentis) sur la GPEC doivent être présentés en CE (ou en CEF). Action en cours (K.Jonet).

Agenda prévisionnel :

Date	Réunion	Action
Jeudi 31 mai et Vendredi 1 ^{er} juin 2018	CE et CE extra	Consultation sur : les orientations stratégiques + GPEC + politique R&D + sous-traitance Orientations stratégiques
Lundi 11 juin 2018	CEF	NOF 2019/21
Mardi 26 juin	CE	