

# Compte-rendu de la Commission Emploi Formation du 23 novembre 2018

## Ordre du jour :

### 1. Plan de formation :

- Présentation du plan de développement des compétences 2019

### 2. Engagement du plan de formation 2018 à mi-novembre :

- Focus sur les sites en retard à mi- année. Plus particulièrement Brest et Toulouse et relativement à l'objectif fixé en octobre (85% du plan à réaliser avant fin 2018)
- Formations collectives restant à monter et réaliser avant la fin de l'année (tous sites)

### 3. Nouveaux modes de formation :

- Le principe de l'autoformation lancé en novembre 2016 était de réserver une heure par semaine pour effectuer de la veille technologique ou approfondir des compétences techniques. Un autre mode d'apprentissage plus collaboratif serait en cours de réflexion. Quel est-il ?
- Souscription à des abonnements openclassroom ou à des MOOCs notamment pour les salariés en inter contrat (qui utilisent actuellement des versions gratuites, ce qui limite fortement le volume de formation pouvant être visualisé par semaine).
- Promotion (et explication) des nouveaux modes de formation auprès des salariés

### 4. Evaluation des formations

- Processus, documents à remplir, publication des certifications.
- Prise en compte des évaluations

### 5. GPEC

- Réflexion sur la GPEC Thales Services (LOU, LOM, OIC, CTE, Pôles, autres fonctions)

### 6. Campagne 2018 d'apprentissage :

- Point sur l'avancement du traitement des fiches et du tableau liés aux offres (dont dernier lot non validé en octobre).
- Retour sur d'éventuels problèmes sur ces documents
- Actualisation des montants (et rétroactivité) des salaires inscrits sur les fiches à partir des nouveaux minima conventionnels : état des lieux

### 7. Recrutement :

- Présentation de Florence Seguin, nouvelle responsable recrutement pour Thales Services.
- Objectifs, nouvelle politique de recrutement, nouveaux outils et méthodes.
- Retour sur les difficultés rencontrées en 2018 en termes de recrutement

### 8. « Time for innovation » :

- De quelle façon cette initiative va-t-elle être mise en place dans Thales Services ?

### 9. Fongecif :

- Combien de CIF acceptés, refusés en 2018 ?

### 10. Loi « liberté de choisir son avenir professionnel »

- Présentation des nouvelles dispositions légales, connues et à venir, en termes de formations, par Mathilde Ollivier, juriste en droit social.

### 11. Divers :

- CR juin 2018 et novembre 2017
- Annulation des formations pour cas de force majeure ou de dysfonctionnement du processus d'inscription : dans quel délai ? quel recours vis-à-vis des sous-traitants ? quelles possibilités de replanification ? Nombre d'annulations déjà recensées cette année et les motifs associés ?

## 12. Planning des prochaines réunions (1<sup>er</sup> semestre 2019) et contenus.

### Participants :

|                                  |                                    |
|----------------------------------|------------------------------------|
| Karine JONET                     | Responsable Développement social   |
| Clara PEYTAUD                    | Chargée des Relations Sociales     |
| Stéphanie LIOTAUD                | Conseillère Formation              |
| Florence SEGUIN                  | Responsable Talent acquisition     |
| Perrine GLEONEC                  | Chargée de recrutement et mobilité |
| Mathilde OLIVIER (par audioconf) | Juriste droit social               |
| Arnaud BONNET                    | CFDT, président                    |
| Magalie CRUCHON                  | CFDT                               |
| Zahoua HAMADACHE                 | CFDT                               |
| Anthony PERROCHEAU               | CFDT                               |
| Patrick ISAMBERT                 | CFE-CGC                            |
| Arnaud MARSOLLIER                | CFE-CGC                            |
| Stéphane MERIODEAU               | CGT                                |

### Excusés et/ou absents :

|                  |         |
|------------------|---------|
| Nicolas LE PLOMB | CFDT    |
| Samuel BRUNEL    | CFE-CGC |

**Lieu :** Thales Services Vélizy, bât. Magellan, salles Seurat puis Vermeer

**Durée :** 5h30

## 1. Plan de formation :

- Présentation du plan de développement des compétences 2019

*La présentation du plan de formation n'a (comme le reste des présentations du jour) pas été envoyée avant la réunion. Les membres de la Commission découvrent les planches en séance.*

Les mêmes principes, ainsi que les mêmes axes de formation, que l'année précédente ont été utilisés cette année pour la construction du plan. Le point de départ reste la Note d'Orientation Formation.

Il est établi par CC, selon la stratégie et en fonction des EDP (81000h de formations demandées -avant arbitrages- lors de la dernière campagne d'EDP). Il convient d'un certain nombre de formations collectives, se base sur un budget 2019 rénové et sur des forfaits talent et culture (dont les fonds mutualisés TLH, leurs programmes et leur gestion).

Les programmes TLH pourront être cette année mis au bénéfice de toute la population TS, mais on veillera à ne pas dépasser l'enveloppe initiale.

La part flexible, incluse au plan, se monte cette année à 17% des heures du plan (5% en 2018). Elle monte à 20% pour le Centre de Compétences LOU.

L'objectif Groupe serait même une part flexible de 50%. Mais est-il raisonnable, de suite, d'attribuer une telle proportion ?

Le plan fixe, qui d'habitude n'est réalisé qu'à 60% tel qu'il est défini en fin d'année précédente, devrait donc être mieux réalisé car resserré sur les domaines et formations clé.

*Est-ce que les formations demandées en EDP ont été les mêmes que lors des EDP précédents ? Sont différenciées les formations qui relèvent de l'urgence de celles qui sont du moyen terme. Les fins de mission doivent être prévues. Les formations doivent également être liées à la GPEC.*

Il est convenu que la forme des EDP doit évoluer pour prendre en compte le moyen et le long terme.

Concernant le budget 2019, les directives Groupe ont été de maintenir le budget tout en réduisant l'enveloppe allouée aux achats externes.

Les enseignements en situation de travail sont privilégiés.

Il est remonté par plusieurs membres de la Commission qu'il existe encore une sorte de « formation cadeau » en lieu et place d'augmentation ou de prime et qu'il faut veiller à ce que cette pratique disparaisse.

D'autre part, les profils « moyens » avec de l'ancienneté Groupe sont très peu formés par rapport aux profils avec un potentiel jugé plus intéressant par le management.

Il est aussi rappelé que la population de la catégorie « administratifs » (à forte proportion de femmes) ne peut que difficilement s'absenter de ses tâches quotidiennes pour suivre une formation. En résulte une population moins formée que les autres populations.

Heures au plan 2019 : 39482 dont 6519h en part flexible.

La répartition par axe est la même que l'an passé.

Par rapport aux 3 années passées, le plan, si l'on considère les heures hors formation Forcys, est à un niveau constant d'heures par salarié.

Or si l'on se réfère au réalisé de l'année 2015, où l'effectif était le même que l'effectif à fin 2018 (-250 après cession des SOC et mise en œuvre du projet Alpha2), le plan est en diminution par rapport à ce réalisé.

On s'aperçoit au fil des années que le réalisé rejoint le budgété. Si le réalisé 2019 est de nouveau proche du réalisé, ce réalisé sera en forte baisse par rapport au réalisé 2015 (plus de 43000 h).

Les membres de la Commission s'inquiètent de cette baisse de l'ambition en termes de formation, qui s'ajoute à la soustraction des heures Forcys depuis 2018. Heures Forcys non transformées en de nouvelles formations cyber sécurité (ou autres), qui auraient pu répondre à l'effort de montée en compétence des salariés, pourtant un des axes principaux de la stratégie.

Concernant la GPEC, certains métiers en déclin doivent être mieux détectés. Il doit aussi y avoir une meilleure adéquation entre la stratégie, la GPEC et le plan de formation.

Les formations QVT sont intégrées au plan dans le domaine 01.

326h qui seront en 2020 incluses dans le passeport management.

4 VAE sont prévues ainsi que 3+1 CPC.

Le nombre de formations dans la catégorie « développement personnel » est en hausse sensible cette année.

En aparté : le dédit de formation n'est pas encore en place et le sujet (malgré quelques consignes allant à son encontre) est en cours auprès des relations sociales.

Des sessions de formation (des DOJO, formations AWS...) sont d'ores et déjà réservées pour 2019. Les nouveaux modes de formations sont en bonne part dans ce nouveau plan. Des licences de e-learning plus techniques sont aussi provisionnées (licence d'une année avec un quota de 30h/personne, licences cessibles). En parallèle existe toujours la possibilité d'utiliser la plateforme classique de e-learning, mise à disposition toujours par TLH. Concernant la présence aux séances de groupe, il faut toujours motiver les candidats (même si l'absentéisme est en baisse en 2018) afin de ne pas déséquilibrer les groupes : les tuteurs seront de nouveau sensibilisés.

Pour réduire les coûts pédagogiques des formations internes (et intra sur site Thales), TS va s'équiper de PC, en commençant par les sites de Vélizy et Toulouse. Toutefois, la part des formations externes reste à la moitié des heures au plan 2019.

La part flexible est définie par organisation et peut varier de 0 à 20% en regard des activités de l'organisation (ex. part flexible à 0% à la DFC) et de la durée des formations (plus des formations longues sont au plan, plus la part flexibles diminuera).

Une possible anomalie dans l'attribution d'heures dans le domaine 06 (R&D) pour les Régions EST et TSV sera étudiée par Stéphanie Liotaud.

Pour les formations dites « sur affaire », le budget en coût est désormais part entière du budget formation mais les heures ne seront pas associées au plan. Le e-learning reste bien sûr hors plan également.

## **2. Engagement du plan de formation 2018 à mi-novembre :**

- Focus sur les sites en retard à mi- année. Plus particulièrement Brest et Toulouse et relativement à l'objectif fixé en octobre (85% du plan à réaliser avant fin 2018)
- Formations collectives restant à monter et réaliser avant la fin de l'année (tous sites)

Sites en retard à mi- année :

Rennes : engagement de 96% des heures à fin octobre 2018.

Brest : engagement très modeste de 64% des heures à fin octobre 2018. Le problème de planification est reconnu localement, il y a eu des points de blocage, mais depuis avril un effort a été réalisé. Effort qui ne permettra pas d'atteindre le nouvel objectif de 85% des heures réalisées.

Attention, des formations telles celle sur Primavera ont été données mais ne sont pas a priori dans la cible brestoise.

Toulouse (LOM) : 77% des heures engagées à fin octobre 2018. Trop de collectives, non réalisées, étaient prévues initialement sur ce site.

Formations collectives toujours en cours : ADA, Ansible, DevOps.

*Note de vocabulaire : les formations « intra » sont des formations inter-entreprises, achetées à des prestataires externes, mais qui sont spécifiques pour Thales Services dans leur rendu final.*

### **3. Nouveaux modes de formation :**

- Le principe de l'autoformation lancé en novembre 2016 était de réserver une heure par semaine pour effectuer de la veille technologique ou approfondir des compétences techniques. Un autre mode d'apprentissage plus collaboratif serait en cours de réflexion. Quel est-il ?
- Souscription à des abonnements openclassroom ou à des MOOCs notamment pour les salariés en inter contrat (qui utilisent actuellement des versions gratuites, ce qui limite fortement le volume de formation pouvant être visualisé par semaine).
- Promotion (et explication) des nouveaux modes de formation auprès des salariés

Une réflexion globale au niveau du Groupe et des RH est en cours, toujours dans l'optique de dégager du temps aux salariés afin de développer les modes de formations dits « nouveaux » et aussi les expériences « en situation de travail ».

Des initiatives au sein du Groupe existent déjà (temps alloué pour veille techno, projet ...) mais rien n'est encore imaginé chez TS.

A Bordeaux où il semble que la Direction locale veuille évoluer sur ce sujet, Karine Jonet doit se renseigner sur les actions envisagées.

Globalement chez TS, pour promouvoir ces nouveaux modes de formation, il n'est pas encore envisagé de solution.

La PAF (Plateforme d'autoformation) reste une initiative centrale et n'est pas déclinée sur les sites. Le point sera adressé à Virginie Ménard par Stéphanie Liotaud.

Des licences IT (pour MOOC, e-learning techniques...) sont régulièrement provisionnées. Une fois activée (auprès de TLH), le lien est transmis au salarié demandeur. La licence est personnelle mais ré-attribuable. Elle est valable un an.

Ces achats sont promus auprès des RRH locaux, un fichier récapitulatif des formations disponibles est tenu par TLH. Sa mise à jour semble toutefois dater.

D'autres licences de ce type existent par ailleurs et il est aussi possible d'utiliser, pour des formations plus basiques, la plateforme classique du e-learning via l'intranet ou l'extranet.

Le 70/20/10 a fait l'objet d'un aparté lors de cette réunion. Il faudra revenir lors d'une prochaine CEF sur la planche présentée. Cette planche évoque bon nombres d'idées qu'il faudrait mettre en pratique (ou dont il faudrait évaluer la pertinence si elles sont déjà en place) afin d'étendre l'usage des expériences et de la formation en situation de travail, tout en octroyant du temps au salarié.

### **4. Evaluation des formations**

- Processus, documents à remplir, publication des certifications.
- Prise en compte des évaluations

Toutes les formations sont l'objet d'une évaluation à chaud puis à froid en EDP l'année suivante.

Il faut, pour pouvoir lancer l'évaluation à chaud, que le gestionnaire formations ait reçu la feuille de présence du formé.

Ces feuilles de présence, si elles arrivent rapidement quand il s'agit d'une formation interne ou TLH, sont parfois difficiles à récupérer lorsqu'il s'agit d'un organisme externe.

Les évaluations sont ensuite le sujet d'une revue annuelle avec les partenaires.

Le suivi est aussi réalisé tout au long de l'année au fil des remontées à chaud, des régularisations peuvent intervenir auprès des partenaires.

## **5. GPEC**

- Réflexion sur la GPEC Thales Services (LOU, LOM, OIC, CTE, Pôles, autres fonctions)

Pas de nouvel élément présenté en cette fin d'année, qui ne modifie les présentations faites pour LOU, LOM et OIC courant 2018.

Il est acquis (par les membres de la Commissions, Direction et élus, et par les expertises sociales) que la GPEC doit, après avoir été développée depuis quelques années au sein de TS, passer une nouvelle étape afin d'être plus anticipatrice que réactive.

La GPEC ne doit plus être vue comme une contrainte mais comme un outil d'aide à l'évolution de carrière des salariés, à la détection des futurs problèmes d'employabilité et de compétences. Ceci désormais à tous les niveaux opérationnels et dans toutes les organisations y compris CTE, Pôles et fonctions transverses.

Ce sujet sera un des fils rouges de l'an prochain afin de décliner la stratégie en termes de GPEC sur tous les sites et de suivre dans cette Commission ses évolutions et bénéfices.

## **6. Campagne 2018 d'apprentissage :**

- Point sur l'avancement du traitement des fiches et du tableau liés aux offres (dont dernier lot non validé en octobre).
- Retour sur d'éventuels problèmes sur ces documents
- Actualisation des montants (et rétroactivité) des salaires inscrits sur les fiches à partir des nouveaux minima conventionnels : état des lieux

Lancement de la campagne (calcul) de la taxe d'apprentissage.

A fin 2018 nous avons, chez TS, 67 apprentis. Ils étaient 82 fin 2017.  
Seulement 35 nouveaux contrats et 32 qui se sont poursuivis.

Des actions ciblées vont être entreprises afin de ne pas s'appuyer uniquement sur, par exemple, le forum organisé par le Groupe.

La revalorisation des montants minimaux a été appliquée sur la feuille de paye de novembre des alternants. Mais la rétroactivité, suite à l'application d'une note Groupe (qui précise cette rétroactivité) n'est assurée que jusqu'à juillet et non pas jusqu'à la date (février 2018) d'établissement de ces minima.

Le sujet sera repris en CE qui se réserve le droit d'en appeler à l'Inspection du Travail (hors réunion).

## **7. Recrutement :**

- Présentation de Florence Seguin, nouvelle responsable recrutement pour Thales Services.
- Objectifs, nouvelle politique de recrutement, nouveaux outils et méthodes.
- Retour sur les difficultés rencontrées en 2018 en termes de recrutement

« Il faut dépoussiérer » là où c'est nécessaire.

La feuille de route est dictée par le MYB.

L'état des lieux effectué par Florance Seguin est contrasté.

- L'organisation est complexe et peu explicite.
- Il y a peu d'apprentis et de stagiaires rapporté au nombre de salariés total de TS.

Ce sujet est d'ailleurs un des tous premiers à adresser par l'équipe de recrutement : il est un vivier rapide de recrutement donc il est important - comme déjà noté à plusieurs reprises, et malgré un nombre d'apprentis en baisse cette année – d'accroître le nombre d'apprentis, qui plus est sur des domaines techniques et pas seulement dans les fonctions administratives.

- Le recrutement est serein et meilleur là où les bonnes relations sont entretenues entre l'équipe recrutement et les opérationnels. Certains sites seront rappelés à la bienveillance.
- La qualité des recrutements et des recruteurs est acquise.

Il est important de bien prendre en compte le projet personnel du futur embauché (et du nouvel embauché) qu'il faudra (ou faut) mettre en correspondance avec ses futurs projets TS.

Un code d'imputation en central sera possiblement mis à disposition des CC pour ne pas charger les projets avec les apprentis ou stagiaires. Ceci afin de motiver l'embauche de ces profils. Les discussions sont toutefois toujours en cours sur ce sujet.

En 2019, selon les régions et les profils à recruter, il faudra surement accroître le nombre de recruteurs et ainsi réorganiser le service.

Une prime de cooptation est toujours en vigueur (1000€ pour un recrutement simple, 3000€ pour un profil cyber ou un expert intégrant CTE), la prime simple n'ayant pas augmenté depuis plusieurs années, soit quasiment sa mise en place.

Concernant les départs vers d'autres entités, cela semble être la voie naturelle. Pour rappel, TS concentre à elle seule ¼ des embauches réalisées par Thales sur une année.

A tout le monde, a contrario, d'arriver à convaincre ses collègues d'autres entités de venir chez TS.

Le problème de rétention des salariés est aussi à adresser rapidement : l'accueil, l'intégration jusqu'au premier EDP ... ces sujets sont remontés en CODIR.

Deux jours d'intégration sur le modèle de la Welcome Région EST pourraient être envisagés.

*Nota : un focus sur le recrutement sera effectué lors des points Région qui seront effectués tout au long de 2019.*

#### **8. « Time for innovation » :**

- De quelle façon cette initiative va-t-elle être mise en place dans Thales Services ?

Pas d'information à ce sujet.

Le constat est que le transfert de savoir chez TS est en retard et qu'il n'y a rien de formel sur le sujet.

#### **9. FongeCIF :**

- Combien de CIF acceptés, refusés en 2018 ?

Les nombres de CIF acceptés, refusés, utilisés, seront transmis par mail par la Direction à la suite de la réunion.

#### **10. Loi « liberté de choisir son avenir professionnel »**

- Présentation des nouvelles dispositions légales, connues et à venir, en termes de formations, par Mathilde Ollivier, juriste en droit social.

*La présentation a été faite par audioconférence dans des conditions difficiles.*

*Une nouvelle présentation, plus complète et après décrets publiés sera à planifier dès le début d'année.*

La loi traite de divers sujets et ne se focalise pas uniquement sur la formation.

Sont entre autres abordés les points suivants : apprentissage, assurance chômage, égalité professionnelle, travailleurs en situation de handicap et bien sûr principalement la formation des salariés.

La loi a été adoptée en août 2018, est parue au J.O. le 5 septembre et doit entrer en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2019. Les décrets sont toujours à venir.

Les principales modifications portent sur :

- le CPF : tout salarié travaillant au moins à 50% d'un temps plein, il sera crédité une somme en euros et non plus un nombre d'heures comme précédemment. 500 euros chaque année, dans la limite de 6 exercices. Les modalités de conversion en euros des heures déjà acquises seront connues d'ici fin 2018. Un salarié RQTH (tout comme un salarié non titulaire d'au moins un BEP ou CAP et qu'un salarié sur des tâches à forte pénibilité) aura droit à une majoration de

ces sommes. Un abondement par des organismes autres qu'étatiques (collectivités locales ...) est également prévu.

- les listes de formations éligibles : elles seront élargies après étude par des commissions paritaires type COPANEF/COPAREF.
- l'abondement sanction : mis en place en cas de non formation au bout de 6 ans.
- une application mobile sera mise à disposition.
- l'apprentissage.
- le plan de formation qui devient plan de développement des compétences : même objectif mais notions implicites sur le suivi de l'acquis et l'expansion des savoirs.

## 11. Divers :

- CR juin 2018 (partie recrutement à valider) et novembre 2017 (à valider)

Pas de modification du CR de juin qui sera publié en l'état.

Le CR de novembre quant à lui ne fera pour l'instant pas l'objet d'une publication.

- Annulation des formations pour cas de force majeure ou de dysfonctionnement du processus d'inscription : dans quel délai ? quel recours vis-à-vis des sous-traitants ? quelles possibilités de replanification ? Nombre d'annulations déjà recensées cette année (motifs associés).

Les formations annulées sont généralement reportées. Parfois au détriment du salarié (déplacement) et de l'entreprise (coûts induits).

Ces dysfonctionnements sont étudiés avec les partenaires.

## 12. Planning des prochaines réunions (1<sup>er</sup> semestre 2019) et contenus.

| 1                                 | 2                                           | 3                              | 4                                                                | 5                     | 6                       | 7                                                                        |
|-----------------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| 24 janvier                        | 22 mars                                     | 26 avril                       | 14 juin                                                          | 29 août               | 18 octobre              | 15 novembre                                                              |
| Bilan apprentissage N-1           | Bilan formation N-1                         | NOF (1 <sup>ère</sup> )        | NOF (2 <sup>nde</sup> )                                          | Avancement à mi année | Pré bilan N EDP (bilan) | Plan N+1                                                                 |
| GPEC (global)                     | Présentation nouvelle campagne d'alternance | Démarrage du plan              | EDP (nouvelle campagne)                                          |                       |                         |                                                                          |
| Bilan CPF N-1                     | Non Formés                                  | Présentation évolutions GPEC N |                                                                  |                       |                         |                                                                          |
| Présentation nouvelle loi/décrets | Taxe apprentissage                          |                                |                                                                  |                       |                         |                                                                          |
|                                   | Employabilité Thales (budget recrutement)   |                                |                                                                  |                       |                         |                                                                          |
| Point Région*                     |                                             | Point Région*                  | Point Région*                                                    | Point Région*         | Point Région*           |                                                                          |
|                                   | <i>Consultation CE sur la stratégie</i>     |                                | <i>Consultation CE sur la situation économique et financière</i> |                       |                         | <i>Consultation CE sur la politique sociale (dont GPEC et formation)</i> |
| <                                 | GPEC                                        |                                |                                                                  |                       |                         | >                                                                        |
| <                                 | Employabilité des salariés                  |                                |                                                                  |                       |                         | >                                                                        |
| <                                 | Loi et accords de branche                   |                                |                                                                  |                       |                         | >                                                                        |

\* Région : RP & Lille, Ouest, Sud-Ouest, Est, Sud-Est.



Proposition : commencer par la Région Ouest, étant donné que nous avons prévu (mais pas réalisé) l'intervention RH et/ou opérationnel de Brest pour la CEF du 23.11.18.