

Compte-rendu de la Commission Emploi Formation du 24 janvier 2019

Ordre du jour :

1. **Point récurrent sur la GPEC Thales Services (évolutions et tous domaines)**
2. **Bilan de la campagne d'alternance 2018**
 - par rapport à l'objectif de début de campagne,
 - en termes de retour d'expérience (tuteurs/apprenants/écoles) : bilan qualitatif
 - difficultés de recrutement
 - transformation en CDI/CDD des anciens contrats
3. **Nouvelle campagne d'alternance** : objectifs 2019 en termes d'alternants. En complément, objectif en termes de stagiaires.
4. **Ecoles et organismes de formation par alternance (AFTI ...)** : contenu pédagogique, adéquation avec métiers et techniques actuels
5. **OIC - Cessions d'activités en 2018** : manques constatés, moyens mis en œuvre (formation, embauches) pour pallier les compétences cédées
6. **Passages cadre 2018 et ambition 2019** : nombre de passages cadre 2018 et CPC au plan pour 2018. Retour de la Commission Passages Cadre.
7. **Niort** :
 - situation et bilan des sorties, mutations et réaffectations sur Nantes.
 - quel accompagnement a finalement été effectué en termes de formation ?
8. **CPF** : nombre de CPF mis en œuvre en 2018 et qui est à l'origine des demandes de déblocage de CPF ?
9. **CIF** : nombre de CIF acceptés, refusés, mis en œuvre (et pour quels types de formation) en 2018
10. **Plan 2019** :
 - démarrage du plan (collectives, MOOC ...).
 - existe-t-il des formations prioritaires telles Chorus ou satisfaction client les années précédentes ?
11. **70/20/10** : exemples d'initiatives réalisées chez Thales et Thales Services et exemples d'initiatives prévues ou possibles. Suivi de ces expériences. Encadrement. Prise en charge des coûts induits par ces initiatives.
12. **Loi « liberté de choisir son avenir professionnel »** : détails des modifications et mode d'application chez Thales Services suite à publication des décrets
13. *Région Ouest : point avec opérationnels et RRH (état du marché, GPEC, effectifs, ambitions, points durs, formation, nouvelles formations, ...) : reporté à la réunion de mars 2019*
14. **Enquête Korn Ferry** : résultats relatifs à la formation et à l'employabilité (compétences, moyens pour réussir ...) suite aux déclinaisons locales (par site et par CC). Retours envisagés y compris vers la CEF.
15. **Divers** :
 - résultat des arbitrages formation, post EDP : retour vers les salariés, écarts avec demandes et premières acceptations lors des EDP, modifications apportées au plan en conséquence.

Participants :

Karine JONET	Responsable Développement social
Florence SEGUIN	Responsable Talent acquisition
Perrine GLEONEC	Chargée de recrutement et mobilité
Jérôme GLOMOT	Directeur des Ressources Humaines
Arnaud BONNET	CFDT, président
Magalie CRUCHON	CFDT
Zahoua HAMADACHE	CFDT
Anthony PERROCHEAU	CFDT
<i>Geneviève THOLY</i>	<i>CFDT</i>
Patrick ISAMBERT	CFE-CGC
Stéphane MERIODEAU	CGT

Excusés et/ou absents :

Stéphanie LIOTAUD	Conseillère Formation
Nicolas LE PLOMB	CFDT
Samuel BRUNEL	CFE-CGC
<i>Arnaud MARSOLLIER</i>	<i>CFE-CGC</i>

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

Durée : 5h30

0. Préambule

- Peu de documents à présenter à cette réunion selon la Direction, les informations seront quasiment données oralement. Et effectivement aucun document n'a été affiché lors de la journée.
- La responsable formation (S.Liotaud, TGS) est absente. Il s'agit de la première réunion de cette Commission, sans la présence, au moins une partie de la réunion, de la responsable formation. L'intérêt pour la Commission et ses membres peut être légitimement mis en doute. La période serait, selon la Direction, propice à certains flottements entre les services et entités. De plus, toujours selon la Direction, il est constaté une baisse du nombre de permanences assurées par les conseillers formation sur sites, et les rappels en matière de formations avant la campagne des EDP ne sont pas systématiquement assurés par ces mêmes correspondants. La baisse des moyens alloués au GIE est également constatée ; est-ce dû à un manque d'effectifs ? Le GIE formation serait également trop prégnant auprès des conseillers formations.

Un point sur le fonctionnement du GIE ainsi qu'un retex sur les formations internes sont donc requis par les membres de la Commission pour le mois de mars ou avril. Le catalogue formation pourra aussi être abordé dans la forme et le fond.

Force est de constater que même si tous les sujets à l'ordre du jour ne sont pas effectivement tournés vers la formation, certains demandaient toutefois un travail pour y répondre et au moins une présence afin d'écouter les remontées des membres de la Commission au sujet des formations.

Il est demandé par les membres de la Commission, pour s'assurer a minima d'un suivi du plan, que l'on revienne, comme par le passé, à des remontées (dont tableau Excel) relatives à l'avancement du plan de formation, à chaque CEF.

- Concernant les points Régions, réintroduits cette année, celui prévu au mois de janvier (région Ouest) est reporté en mars. La présence de Mathieu Pelissier (opérations, région Paris&Ouest) est planifiée pour la prochaine réunion.
- Afin d'assurer un délai de prévenance des éventuels intervenants, il est d'ores et déjà suggéré que le prochain focus région soit celui du Sud-Est.

1. Point récurrent sur la GPEC Thales Services (évolutions et tous domaines)

Intervention de Jérôme Glomot sur globalement la GPEC, la stratégie et l'enquête Korn Ferry (point 14).

D'après la Direction, nous gagnerons beaucoup à être mieux connus et reconnus y compris au sein de Thales et également à corriger l'image tronquée de SSII qui colle encore à TS.

L'image de TS bouge cependant (par la transformation de nos activités d'AT vers la forfaitisation) mais les rythmes et cycles de TS, plus rapides et qui diffèrent de ceux des autres entités, sont encore des freins.

Les RH dans leur ensemble sont appelés à plus participer à des sujets Groupe et à être les ambassadeurs de TS.

Autres constats :

- les salariés ne se sentent pas assez salariés du Groupe. Est-ce dû à l'ancienneté (8 ans chez TS vs 15 ans pour le Groupe) ?
- Nos produits et outils sont méconnus.
- Les coûts humains (toujours indexés sur Syntec) sont élevés et l'attractivité vis-à-vis de l'extérieur est difficile à soutenir car on doit tenir compte du marché concurrentiel. Le dosage est délicat. Les perspectives sont toutefois en hausse et le marché est porteur.
- Le coût de recrutement est élevé et devrait être mieux valorisé vis-à-vis des autres entités de Thales, notamment lors de mutation vers le Groupe. Cela dit, le ratio de départs Groupe/hors Groupe reste le même en 2018 qu'en 2017.

La stratégie est présentée à tous les niveaux et particulièrement en management meetings. Mais la restitution du message global vers les subordonnés ne va pas de soi.

Relativement à la GPEC de TS, un plan est en train d'être lancé.

Les besoins 2019, basés sur les départs, les affaires et remontés du local et alignés, sont partagés par l'ensemble des acteurs.

L'objectif est l'établissement d'un plan d'actions partagé par tous. Le recrutement sera supérieur de 150 personnes par rapport au MYB.

Cela implique aussi des m² supplémentaires et des recruteurs nouveaux (4 postes ouverts sur Grenoble, Bordeaux, et la région parisienne)

La recherche porte ensuite sur quels postes sont à ouvrir, en fonction des parcours professionnels et de l'évolution des salariés, tout en se focalisant sur les besoins techniques des métiers (y compris PM, WPM et experts, car plus d'affaires rentrent).

Une réflexion est aussi en cours pour caractériser l'expertise et faire évoluer des salariés LOU/LOM vers CTE et constituer une véritable force de frappe.

Les salariés ont soulevé lors de l'enquête d'engagement un manque d'accompagnement de la hiérarchie dans l'aide à développer son parcours professionnel.

Des actions sont en cours pour y voir plus clair, choisir le bon parcours, communiquer mieux avant et pendant les EDP.

Un indicateur nouveau interviendra (y compris dans les objectifs managériaux) : le turnover.

En effet, la fidélisation des salariés est un axe à améliorer. Mais le plan d'actions sur le sujet reste à imaginer.

Il faudra faire mieux et plus participer les salariés mais aussi favoriser les actes de reconnaissance.

Au sujet des entretiens, EAA, et EDP, la Direction estime qu'ils sont en bout de course et vivent leurs derniers instants dans leur configuration actuelle. Pour preuve le décalage dans le temps des futurs EAA qui viendront se superposer aux EDP.

Les objectifs seront limités à 4, mais plus aboutis. Ils diront avec quoi et comment faire, et surtout avec qui. Les évaluations seront plus littérales et joueront plus ensuite sur les parts variables (pour les salariés des NR 9 et 8 qui posséderaient une BSO).

Il faut, selon la Direction, appuyer sur le positif et affirmer une cohérence dans le travail et dans les équipes.

2. Bilan de la campagne d'alternance 2018

- par rapport à l'objectif de début de campagne,
- en termes de retour d'expérience (tuteurs/apprenants/écoles) : bilan qualitatif
- difficultés de recrutement
- transformation en CDI/CDD des anciens contrats

Intervention de Florence Seguin et Perrine Gléonec sur les points 2 et 3.

Les précisions post-réunions sont **surlignées en rouge**.

L'alternance n'est pas un sujet assez travaillé sur TS : seulement 70 apprentis et contrats pro à fin 2018 contre 86 fin 2017.

D'où en 2019 un objectif plus ambitieux de 200 embauches d'alternants et stagiaires, dont **150** stagiaires. **Un objectif de 20% de stagiaires femmes et d'alternantes est aussi affiché.**

Ces recrutements sont part entière du plan de recrutement chez TS (qui a pour objectif global 865 recrutements cette année).

Comme les entrées de septembre se préparent dès maintenant, le recrutement s'appuie sur les Campus Managers (au nombre de 11) pour les actions à mener auprès des écoles.

De plus, des interventions sur des cours et différents sujets sont planifiées et des salariés sont demandeurs pour intervenir dans leur ancienne école. Ces demandes sont à remonter aux RH et chargés de recrutement.

Le code d'imputation en central, **pour uniquement les stagiaires**, permettant de soulager les projets et les affaires est désormais acté.

Il devra être promu auprès des managers.

Le but, en termes de taux de transformation en embauches CDD ou CDI des contrats en alternance et de stagiaires, est de 80% pour l'année 2019. Il n'a été que de 54% en 2018.

Plus généralement, les liens qu'ont les chargés de recrutement avec les CC s'améliorent. Et de façon notable à Toulouse, là où des incompréhensions mutuelles avaient été constatées.

F.Seguin se satisfait que le sujet du recrutement soit bien considéré cette année au sein de TS.

3. Nouvelle campagne d'alternance : objectifs 2019 en termes d'alternants. En complément, objectif en termes de stagiaires.

La direction voudrait modifier les contrôles apportés par les membres de la Commission sur les fiches relatives au recrutement des alternants.

Pour rappel, avant 2018, le CE contrôlait, avant l'embauche, ces fiches sur les points suivants : contenu de la fiche dont poste proposé, adéquation des informations données, non substitution à un contrat CDD ou CDI, proximité du maître d'apprentissage, âge, salaire.

Depuis 2018, ce contrôle a priori a été délégué à la Commission et au moins un membre de chaque OS regarde les fiches et remonte les éventuels soucis dans la semaine qui suit l'envoi des fiches par le service recrutement.

La Direction propose, pour soulager ses équipes, que la Commission n'effectue plus ce contrôle a priori mais désormais a posteriori pour les profils dits d'ingénierie techniques (sont donc exclus de la proposition, les profils dans les fonctions administratives).

Il a été proposé à la Direction, par les membres de la Commission, de discuter de cette proposition dans chaque OS afin de revenir vers elle avec une réponse, avant qu'elle ne présente son projet au CE.

Il est aussi rappelé à la Direction que tous les maîtres de stage et d'apprentissage doivent suivre une formation adéquate.

Hors réunion : les OS CFDT et CGT rejettent la proposition de contrôle a posteriori des fiches.

Autre sujet connexe abordé : une POEI a été lancée le 27/12. Convention signée avec Pôle Emploi pour 13 personnes en reconversion JAVA.

Un tri a permis avec Pôle emploi, parmi 5000 dossiers, de rencontrer 30 personnes et de sélectionner les personnes selon leur motivation et la projection dans le métier.

Si les personnes sont assidues et réussissent les tests au bout des 57 jours de formation (assurée par AJC), une proposition d'embauche sera établie.

Le programme de formation a été validé par Thales.

Ce sujet peut permettre de répondre à l'attente de certains de nos clients (notamment lors d'appels d'offres publics) en matière d'investissement social réalisé par TS.

D'autres POEI sont d'ores et déjà envisagées (sur sujets big data, DevOps). Au moins une autre sera lancée dans l'année.

4. Ecoles et organismes de formation par alternance (AFTI ...) : contenu pédagogique, adéquation avec métiers et techniques actuels

Un organisme de formation par alternance et partenaire de grandes entreprises dont Thales, pose aujourd'hui problème : l'AFTI. Le centre est co-financé et soutenu par Thales.

Des manques et dysfonctionnement ont été listés notamment par Patrick Isambert dont le métier est en lien direct avec la formation interne et l'alternance.

Pour exemples : la grille de compétences Thales n'est plus suivie par l'AFTI, il n'y a plus de carnet d'apprentissage, des solutions données aux partiels sont erronées, etc.

Ces dysfonctionnements semblent être généraux et rencontrés par tous.

Ces dysfonctionnements font suite à des changements de direction et responsable pédagogique.

Les problèmes sont à remonter d'une part à TGS qui a en charge ce volet, et d'autre part au Conseil d'Administration de l'AFTI par le biais du représentant de Thales à ce Conseil.

TGS qui a aussi des difficultés avec l'organisme, devrait fournir l'évaluation des organismes de formation par alternance, c'est en tout cas le souhait de la Commission.

5. OIC - Cessions d'activités en 2018 : manques constatés, moyens mis en œuvre (formation, embauches) pour pallier les compétences cédées

Pas de réel point effectué lors de cette CEF sur le sujet.

Seulement quelques remarques ont été partagées par la Direction avec les membres de la Commission : un manque de ressources dans les services, des métiers impactés par plusieurs événements notables l'an passé, des départs d'OIC (notamment aux RH) qui vont forcément ralentir les actions entreprise ou à entreprendre.

Les élus ont pourtant maintes fois alerté sur des changements de positionnement, des effectifs partis ou qu'on a laissé partir qui laissent des projets en péril et accroissent la plupart du temps la charge des salariés présents et sur des dérives déjà constatées.

Les impacts à la fois plus forts à cause de la nouvelle organisation début 2018, des cessions (Alpha, SOC), de nouveaux contrats à assumer font qu'il y a surbooking en termes d'activité, et plus de travail à effectuer avec moins de moyens.

Les chargés de recrutement sont certes sur le sujet mais une étude est à mener.

Un nouveau point, plus précis et étayé devra être réalisé en mars ou avril par la DRH ou les Opérations. Il faut par ailleurs que des élus (et membres de la CEF) apportent au plus vite des exemples précis afin d'échanger concrètement lors de ce point.

6. Passages cadre 2018 et ambition 2019 : nombre de passages cadre 2018 et CPC au plan pour 2018. Retour de la Commission Passages Cadre.

La Commission de validation des candidatures s'est réunie le 10 janvier et a examiné 6 dossiers de nouveaux candidats (4 OIC, 1 Direction fonctionnelle, 1 Direction Projets Infrastructure), présentés cette année (contre 9 retenus en 2018). Aucune femme parmi ces candidats.

A la fois le salarié et son manager sont présents pour motiver la candidature. Une grande disparité entre les candidats (éloquence, assurance ...) est constatée. Sont jugés : la présentation, le parcours professionnel, les expériences, les capacités, la motivation du candidat.

Les modalités de passage cadre peuvent être : un CPC, soumis à sa sortie à une évaluation (formation longue avec projet final à présenter, projet sur lequel le salarié travaille de bout en bout et qui peut être effectué dans un domaine éloigné de TS), la réalisation d'un mémoire lié à l'actualité technique ou encore une formation diplômante.

Cette année, un candidat, ingénieur Bac+5, a tenté de présenter un dossier pour passer cadre.

Les membres de la Commission s'étonnent qu'un salarié de niveau Bac+5 n'ait pas été embauché cadre.

Ce candidat n'a en outre pas été retenu.

Les résultats de cette Commission sont transmis sous quinzaine aux candidats suite à une délibération collégiale. Les candidats non retenus font l'objet par la suite d'une attention particulière, les candidats sont tous reçus et le refus est motivé et expliqué.

Seuls 3 candidatures, correspondant à 3 CPC, ont été retenues cette année.

Il reste que ces possibilités de passer cadre doivent être promues lors des EDP et que le processus interne RH doit être amélioré pour faciliter cette promotion.

En 2018, sur 9 candidats retenus, seuls 5 ont pu valider leur passage cadre, les 4 autres candidats ont été recalés.

7. Niort :

- situation et bilan des sorties, mutations et ré-affectations sur Nantes.
- quel accompagnement a finalement été effectué en termes de formation ?

Il a été décidé, avant de fermer le site de Niort, l'arrêt de l'activité commerciale au niveau des mutuelles.

La fermeture du site est désormais finalisée. Aucun des salariés niortais n'est resté chez Thales.

7 ruptures conventionnelles ont été validées et 2 (pour des salariés protégés) sont en attente de vérification par l'Inspection du Travail.

Toutes les actions de formation souhaitées par les salariés ont été rejetées car la Direction a considéré que ces actions étaient comprises dans le package financier qu'elle a proposé aux salariés lors de leur départ de l'entreprise.

8. CPF : nombre de CPF mis en œuvre en 2018 et qui est à l'origine des demandes de déblocage de CPF ?

Pas de réponse donnée en séance sur ce sujet. Mais la Direction s'engage à apporter une réponse à ce point avant la prochaine réunion.

Selon les membres de la Commission, la Direction demanderait encore au salarié, dans quelques cas et comme à l'époque du DIF, l'utilisation du CPF pour partir en formation.

Le CPF fera l'objet d'une nouvelle présentation en Commission car il est impacté par la nouvelle loi « choisir son avenir professionnel ».

9. CIF : nombre de CIF acceptés, refusés, mis en œuvre (et pour quels types de formation) en 2018

Un seul salarié a demandé un CIF en 2018. Ce CIF a été accepté. Le sujet du CIF n'est toutefois pas dévoilé en réunion.

10. Plan 2019 :

- démarrage du plan (collectives, MOOC ...).
- existe-t-il des formations prioritaires telles Chorus ou satisfaction client les années précédentes ?

Même si le plan démarre seulement (et des formations ont déjà été lancées) aucune information n'a été donnée sur le sujet faute d'intervenant.

11. 70/20/10 : exemples d'initiatives réalisées chez Thales et Thales Services et exemples d'initiatives prévues ou possibles. Suivi de ces expériences. Encadrement. Prise en charge des coûts induits par ces initiatives.

Pas d'information complémentaire sur le sujet lors de cette CEF.

12. Loi « liberté de choisir son avenir professionnel » : détails des modifications et mode d'application chez Thales Services suite à publication des décrets

Les décrets relatifs à la nouvelle législation sont parus fin décembre 2018. La Direction n'a pas encore intégré toutes les nouveautés et les impacts liés à cette loi.

La juriste ou la responsable formation (formée sur ce sujet) viendra, lors de la prochaine CEF, présenter en détails les impacts sur les sujets regardant la Commission.

Une synthèse est également demandée en CE, la loi englobant d'autres sujets que la formation.

13. Région Ouest : point avec opérationnels et RRH (état du marché, GPEC, effectifs, ambitions, points durs, formation, nouvelles formations, ...) : reporté à la réunion de mars 2019

14. Enquête Korn Ferry : résultats relatifs à la formation et à l'employabilité (compétences, moyens pour réussir ...) suite aux déclinaisons locales (par site et par CC). Retours envisagés y compris vers la CEF.

Cf. point 1 de ce compte-rendu.

15. Divers :

- résultat des arbitrages formation, post EDP : retour vers les salariés, écarts avec demandes et premières acceptations lors des EDP, modifications apportées au plan en conséquence.

Aucune information n'a été donnée sur le sujet, faute d'intervenant.

Planning des prochaines réunions et contenus prévisionnels.

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

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