

MEMO

De : Chahra Simoncini

Date : 04/07/19

Réf. RAD19_3M207

A : Commission Formation TRIXELL

Copie : Jean Loic Mourrain, Patricia Castera, Marine Saint Jalmes

Objet : NOTE D'ORIENTATION FORMATION TRIXELL 2019-2021

Cette note d'orientation vise à proposer les grandes priorités en matière de formation pour l'année 2020 tout en s'inscrivant dans un schéma directeur tri annuel 2019, 2020 et 2021.

Le Compte Personnel de Formation (CPF) permet à chacun de devenir le premier acteur de sa formation professionnelle. Ainsi, certains parcours et programmes de formation permettraient, sous réserve, d'utiliser le CPF orienté principalement vers des formations à caractère certifiant, qualifiant, diplômant et vers l'utilisation renforcée de la VAE.

L'accent sera mis également dans les plans de formation sur les formations internes et le transfert des savoirs afin de répondre avec une plus grande efficacité aux besoins opérationnels des entités.

Les priorités de cette note s'inscrivent pleinement dans une démarche d'anticipation des évolutions des métiers, des compétences et de l'emploi mise en œuvre au sein de Trixell.

Il s'agit également d'un cadre de réflexion qui permet à la formation de concilier la stratégie et les enjeux du Groupe en cohérence avec Ambition 10 – Ambition Boost.

Dans la logique prospective du SBP et en cohérence avec l'analyse de l'Evolution des Métiers et des Compétences réalisée en amont (*synthèse disponible sur Trixnet*), TRIXELL définit ses orientations Formation pour 2019 - 2021, autour de cinq axes majeurs :

- Renforcer nos compétences et développer nos savoirs-faire clés
- Adapter et élargir nos compétences pour anticiper les évolutions technologiques et des marchés
- Maîtriser les méthodes et supports ainsi que la gestion des risques
- Développer les compétences de management des Hommes et des projets
- Développer la culture sécurité et environnement.

1- Renforcer nos compétences et développer nos savoirs-faire clés :

Dans le souci de renforcer nos compétences et de développer nos savoirs-faire clés il est nécessaire d'améliorer notre expertise, nos compétences techniques ainsi que notre compétitivité, notamment dans les domaines stratégiques et clés. Cette approche nécessite ainsi de :

- ❖ Renforcer nos compétences en matière de qualification de détecteur, CEM, thermique, vibrations, composites, plastiques techniques et connectiques spécifiques.
- ❖ Maîtriser les architectures bas coûts, OS, Réseaux, électronique organique, batteries et nouvelles technologies de dalles et en particulier le CMOS, ADC
- ❖ Renforcer nos compétences des « use cases » client (connaissance/compétences utilisation des systèmes radiologiques).
- ❖

MEMO

- ❖ Renforcer nos compétences en qualité image (algorithmes de corrections) en collaboration étroite avec le business segment DP/CP, afin d'introduire des concepts « clean image » dans nos détecteurs.
- ❖ Maîtriser le diagnostic des configurations logiciel embarqués et du diagnostic des problèmes de qualité image liée au pré-processing (détecteur ou système).
- ❖ Maîtriser les liens de communication produit/système (filaire et wifi)
- ❖ Monter en compétence sur nos méthodes lean (stop & fix, Flux Continu Tiré-Lissé, dojo, kaizen, pilotage visuel...) et développer l'autonomie des opérateurs.
- ❖ Continuer de déployer également la méthodologie LEAN dans nos développements produits.
- ❖ Poursuivre le développement et le déploiement de notre savoir-faire en matière de Product Line Engineering (PLE), afin de gagner en compétitivité et rapidité (time to market) dans nos développements.
- ❖ Améliorer la compréhension des challenges interculturels et accroître la capacité à travailler avec des fournisseurs ou partenaires à distance. Et améliorer l'intégration de nos processus de conception ainsi que de fabrication.
- ❖ Développer nos compétences en matière d'audit et d'accompagnement des fournisseurs pour garantir une qualité des composants achetés
- ❖ Continuer d'accompagner les transferts de compétences entre personnes d'expérience et nouveaux arrivants ; en particulier concernant les spécialistes/experts dont les départs sont prévisibles (départs en retraite)
- ❖ Poursuivre le développement de l'expertise notamment à travers la filière spécialistes/ experts
- ❖ Accompagner l'intégration des nouveaux arrivants (recrutements externes et mobilités)
- ❖ Continuer notre politique d'apprentissage et former les tuteurs.

2 - Adapter et élargir nos compétences pour anticiper les évolutions technologiques et des marchés :

- ❖ Maitriser l'industrialisation et la production des nouveaux process et nouveaux produits : « scintillateurs post évap », produits à petits pixel (défectivité scintillateur) ; flexage gen4; introduction d'une dalle flexible (handling, sensibilité ESD, ...) CMOS, des nouveaux process d'assemblage par collage (EZ2) et diagnostique sur les nouvelles architectures produits,
- ❖ Développer des connaissances de l'intelligence artificielle, afin de permettre des concepts de maintenance prévisionnelle, et de faciliter les analyses d'images de vérification dans un premier temps.
- ❖ Dans un environnement de plus en plus numérique, il est important d'implémenter et adapter au niveau de nos organisations les besoins en cybersécurité, pour prendre en compte à la fois les enjeux du Groupe et ceux de nos clients et développer la sensibilisation de l'ensemble de la communauté aux problématiques liées à celle-ci, et pour pressentir son impact sur l'ensemble de l'offre à commencer par les détecteurs Digitaux portables
- ❖ Accompagner la Transformation Digitale en renforçant les compétences dans les technologies récentes mais porteuses d'une transformation profonde du métier : Big Data, virtualisation et Cloud computing, cybersécurité, interface WEB fourniture de ressources informatiques à la demande (SaaS, IaaS, ...).
- ❖ S'acculturer dans le domaine des objets en connexion réseau (Internet Of Things) pour le business segment de la radiologie : le produit de demain sera connecté en réseau, capable de se diagnostiquer et d'envoyer des informations au fabricant.
- ❖ Développer les compétences de conduite de projets, de lots au niveau des systèmes d'information.
- ❖ Acquérir, maitriser et intégrer des compétences techniques et dans le domaine de l'innovation nécessaires aux évolutions attendues de nos produits : DDS, Mammographie, Tomo.
- ❖ Développer notre compréhension des besoins de nos clients et renforcer nos compétences en communication et relation client.
- ❖ Développer nos compétences produits en gestion de fin de vie
- ❖ S'adapter continuellement à la multiplicité et la diversité des configurations du produit.
- ❖ Maintenir les actions de sensibilisation à la culture coût (formation aux éléments contributifs des coûts, Value engineering...) dans le cadre du développement des produits à coûts réduits.
- ❖ Développer notre capacité à maîtriser les risques et opportunités, et en développant nos techniques de négociation.
- ❖ Seront également mis en exergue sur cette période, le renforcement et le déploiement collectif de compétences sur l'analyse de la valeur ajoutée/design pour les équipes R&D incluant également procédés

MEMO

- ❖ Poursuivre nos actions de développement professionnel pour faciliter les mobilités fonctionnelles au sein du business segment RAD et du Groupe.
Ainsi nous poursuivrons nos efforts :
 - d'accompagnement via des CQPM ou des VAE
 - d'accompagnement vers des formations diplômantes dans le cadre des processus de passage cadre et en fonction des besoins de l'organisation
- ❖ Permettre le développement de compétences dans d'autres domaines d'activité, en accompagnant les mobilités par des parcours de formation individualisés.
- ❖ Continuer la mise en œuvre des formations permettant l'adaptation aux postes de travail. (ex : formation de formateur, packaging, logiciels, technologies matériels, approvisionnement...).
- ❖ Continuer à développer les actions transverses et les actions en réseau au sein du Groupe et en particulier au sein du business segment de la radiologie en vue de partager nos compétences.
- ❖ Continuer à développer nos compétences et bonnes pratiques de formations, en particulier via le réseau de formateurs internes que nous développerons et continuerons à rendre robuste grâce notamment aux formations de formateurs.

3- Maîtriser les méthodes et supports ainsi que la gestion des risques

- ❖ Améliorer nos méthodes d'industrialisation, de planification, de gestion de la production, du SAV et des supports associés (en particulier via les parcours de formation et de certification interne LEAN), en intégrant l'ergonomie.
- ❖ Renforcer dans les phases projets notre expertise en exigences logistique ainsi qu'en exigences industrielles de design to repair (secteur SAV).
- ❖ Accompagner le déploiement des projets d'amélioration continue à travers l'appropriation de différentes méthodologies (LEAN Engineering, AGILE DMAIC,) et de nouveaux outils 4.0 (tels que big data / deep-learning / intelligence artificielle / robot & exosquelette, utilisation de tablettes de consultation ou de saisies de données en logistique, gestions dématérialisée de documents / archivage) qui doivent permettre la recherche de diminution des coûts, l'amélioration des cycles de conception, l'amélioration de la fiabilité des produits, les simplifications administratives.
- ❖ Permettre la montée en compétence et la maîtrise des outils.
Mettre en place de nouvelles fonctionnalités de SAP pour améliorer la gestion des données produits et notre efficacité (workflow de modifications de données, workflow de gestion documentaire avec signature électronique, gestion de la configuration appliquée des prototypes, et des certificats).
- ❖ Maintenir les compétences dans les technologies de base : technologie de virtualisation, stockage de données NAS, Réseau LAN/WAN, télécommunication, Web conférence, supervision, système d'exploitation Windows, bases de données.
- ❖ Maintenir et développer les bonnes pratiques métier SI (type ITIL) : gestion des incidents et problèmes, gestion des changements, gestions niveaux de service.

MEMO

- ❖ Monter en compétence dans la Sécurité des systèmes d'information : connaissance des menaces, cyber sécurité, chiffrement, gestion des certificats, bonnes pratiques de sécurité des SI.
- ❖ Promouvoir TOL (Team on Line) pour la gestion de données (enregistrement des certificats de conformité des fournisseurs, des rapports de validation des SI (systèmes d'information). Intégrer un nouvel outil électronique pour la gestion des risques produits permettant d'accompagner les nouvelles pratiques dans la gestion des risques.
- ❖ Déployer, des outils d'évaluation de la maturité des organisations (ex. mise en place de la plateforme TIMS)

- ❖ Accroître nos compétences dans les domaines réglementaires et normatifs afin de satisfaire les nouvelles exigences Européennes et l'enregistrement des produits en Chine

- ❖ Pour les nouveaux arrivants formaliser les processus d'information et de formation au poste de travail.

4 - Développer les compétences de management des Hommes et des projets

- ❖ Poursuivre la formation de nos managers dans les domaines :
 - de la conduite du changement tournée vers l'amélioration continue
 - de la communication auprès des équipes et la culture du feedback
 - des compétences du leadership modèle
 - d'animation d'équipe, d'efficacité de terrain, et de gestion de la sécurité
- ❖ Renforcer les compétences en management de projet (« Manager en transverse », « Passeport sous-traitance en Production»...) Maintenir une fluidité dans la collaboration entre les équipes support et directions opérationnelles (MS Project...)
- ❖ Renforcer la capacité à travailler en environnements complexes, coopération, partenariat, sous-traitance, gestion de projets ...
- ❖ Les démarches autour de la qualité de vie au travail et l'égalité professionnelle seront maintenues (conférences, ateliers) voire renforcées notamment pour le management dans le respect de l'accord Qualité de Vie au Travail du Groupe.

5 – Développer la culture sécurité et environnement

- ❖ Dans le cadre de la Démarche « TMS pro » (démarche prévention des troubles musculo squelettiques en lien avec la CARSAT) et en cohérence avec notre politique HSE site, poursuivre nos actions de formation (management et salariés) en matière de santé, sécurité, environnement et conditions de travail (sensibilisation aux normes environnementales et de sécurité 14001, OHSAS 18001, sensibilisation à l'accidentologie, prévention des TMS, etc...) ;
- ❖ Renforcer notamment par la formation et la sensibilisation la culture sécurité du management et de l'ensemble des salariés
- ❖ Former aux exigences HSE Produits (RoHS, REACH, BOM check)

ANNEXE

E-learning:

Dans le cadre de la diversification de son offre de formation, le Groupe THALES propose des modules de formation dispensés en e-learning.

Ces modules sont accessibles à l'ensemble des salariés du Groupe, à partir d'un ordinateur équipé d'un accès à internet.

L'offre est variée et couvre actuellement les domaines de formation suivants: modules d'anglais, bureautique, ingénierie système, production, management, négociation, marketing, business développement, finance, développement personnel, efficacité professionnelle, éthique, environnement, qualité et process groupe. Elle est régulièrement enrichie de nouveaux modules.

La durée de la plupart des modules varie de 15min à 1 heure, quelques formations durent plusieurs heures.

L'offre est accessible via e-together :

Intranet elearningtu.corp,

Internet elearningtu.thalesgroup.com

L'ingénierie pédagogique des formations prend désormais en considération le **modèle 70-20-10** et le **Digital Learning** afin de proposer une diversification des méthodes d'apprentissage et au final une expérience apprenante avec un impact maximisé.

Le modèle 70-20-10, est lié au principe suivant : l'acquisition des compétences et les apprentissages qui se réalisent de façon générale,

- pour 70 % au travers des challenges professionnels sur le terrain,
- pour 20 % au travers de l'entourage professionnel,
- enfin, pour 10 % au travers de la formation traditionnelle.

Ainsi, ramené à la formation, le modèle 70 – 20 - 10 souligne l'idée-force de varier, au sein des programmes de formation, les modalités d'apprentissage avec le développement grandissant des apprentissages liés à **l'expérience, la pratique sur le terrain, les challenges professionnels** (« 70 ») et des apprentissages sociaux (« 20 »), c'est-à-dire dans le principe d'apprendre ensemble, avec son entourage et les autres.

La dimension plus traditionnelle et formelle de la formation est incarnée par la dernière composante du modèle (« 10 »).

Le *Digital Learning* englobe toutes les **modalités pédagogiques** faisant appel aux technologies numériques, quels que soient leurs usages, leurs formats, leurs supports de diffusion et leurs accès.

A l'instar du monde académique et de nombreuses entreprises, Thales entend utiliser le Digital Learning comme levier d'innovation pédagogique, au service des enjeux business, stratégiques et économiques du Groupe.

MEMO

Ainsi, le déploiement de la stratégie Digital Learning chez Thales s'articule aujourd'hui autour de 3 axes, plaçant **l'apprenant** au cœur du dispositif afin de répondre aux nouveaux usages : **interactivité, collaboration, personnalisation et relever les défis**. Ces axes sont l'ingénierie pédagogique, l'accessibilité permanente du portail e-learning pour tous les collaborateurs du Groupe et la consommation des ressources sous des formes variées (self-service et prescription).

L'élaboration du plan de formation 2019

La note servira de base aux réunions ou entretiens mis en place dans les services pour l'information des salariés sur les projets de formation de leur secteur.

Avant le 30 septembre 2019, les managers indiqueront à Chahra SIMONCINI (Responsable Développement Professionnel RAD Moirans) les actions de formation transverses qu'ils prévoient (ex : développement logiciel ou matériel, amélioration continue, gestion de projet, culture financière...) et le nombre de participants envisagés.

Pour tous les salariés, le recueil des besoins de formation se fait grâce à la mise à jour de la fiche formation de l'Entretien de Développement Professionnel E-Together, les entretiens devront être clos **au plus tard le 30 septembre 2019**.

Le Service Ressources Humaines et/ou le GIE formation a pour mission d'aider tout salarié dans sa recherche de formation.

Le remboursement des frais

Le montant maximum des frais réels de formation remboursés reste inchangé :

Frais de repas : Midi 15€ (20€ en région parisienne) / Soir 25€ (30€ en région parisienne)

Les frais de kilométrage seront remboursés systématiquement sur la base des frais réels (différence entre la distance domicile/Trixell et la distance lieux de formation/Trixell) dont le taux (THALES) varie entre 0.40 € et 0.56 € suivant la puissance fiscale du véhicule utilisé.

Conformément au dernier avenant à l'Accord sur l'Egalité Femmes/Hommes, les actions de formation se déroulent partiellement en dehors du temps de travail habituel, les frais de garde d'enfant(s) de moins de 11 ans ou d'enfants handicapés liés à ces heures de formation sont pris en charge par l'entreprise dans la limite de 500 € par an et par salarié, et sous réserve d'un accord préalable de la Direction des Ressources Humaines (sur présentation d'un justificatif).