

Plan de développement des compétences et de formation 2021-2023

Bilan de l'année 2022

**DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES
DEVELOPPEMENT RH & INGENIERIE DE FORMATION**

Préambule

Le plan de développement des compétences et de la formation, qui a été adopté lors du Comité Technique du 16 novembre 2021, établit les principes de l'accompagnement destiné à nos collaborateurs pour la période 2021-2023. L'objectif est de renforcer leurs compétences et de les former aux évolutions de leurs métiers. Ce plan s'inscrit dans le cadre de notre politique RH qui vise à favoriser le développement de l'employabilité, conformément aux lignes directrices de gestion établies.

Il est basé sur une approche collective de l'évolution des métiers, qui est exprimée lors des revues RH semestrielles par les Directions, ainsi qu'une approche individuelle grâce aux souhaits de formation recueillis lors de la campagne d'Entretien Professionnel (EP).

Le bilan de l'année 2022 présente en détail les actions de formation mises en place, qui ont été rendues possibles grâce à la participation de prestataires externes (marchés en cours), de formateurs internes et à notre partenariat avec le Centre National de la Fonction Publique Territoriale (CNFPT).

Le début de l'année 2022 a été une fois de plus affecté par la crise sanitaire, entraînant une participation moins importante des collaborateurs et des prestataires externes aux activités de formation. De plus, le service formation a été impacté dans sa gestion pour permettre le paramétrage d'un nouvel outil de formation et de contenu en libre accès. Depuis le 1er septembre 2022, la Marketplace de la formation a été mise en service et elle deviendra bientôt l'outil incontournable pour les collaborateurs, les managers et les directions.

CHIFFRES 2022

80 revues RH

34 projets professionnels
validés par la commission de
formation

3 369 Entretiens Professionnels

608 Entretiens Parcours Professionnel

ENGAGEMENTS

1 EPP tous les 4 ans

25 formations certifiantes ou
diplômantes par an

90 % des managers formés

50 % des collaborateurs formés

Sommaire

- 1.** Orientations du plan de développement des compétences et de formation 2021-2023
- 2.** Les indicateurs clés de cette année 2022
- 3.** Les actions de formation phares sur cette année

1

**Orientations du plan
de développement des compétences
et de formation 2021-2023**

1 LES ORIENTATIONS DU PLAN 2021-2023

LA FORMATION...au cœur de notre promesse employeur

Le plan de développement des compétences et de formation pour la période 2021-2023 repose sur deux principes fondamentaux :

- 1. Accroître l'employabilité en proposant des formations allant au-delà de l'adéquation au poste et accompagner les projets professionnels*
- 2. Préparer la transformation des métiers en mettant en œuvre des parcours métiers et former aux compétences de demain*

Outil essentiel à l'accompagnement de l'évolution des métiers et des compétences, le plan 2021-2023 se décline en 7 axes :

Axe 1 : Développer les compétences liées aux fondamentaux de la Fonction Publique et de notre Collectivité

Axe 2 : Accompagner l'évolution des métiers départementaux

Axe 3 : Accompagner la maîtrise des compétences professionnelles socles

Axe 4 : Développer les compétences managériales

Axe 5 : Développer les compétences de savoir-être

Axe 6 : Renforcer notre politique de prévention

Axe 7 : Valoriser les parcours d'évolution professionnelle

1 FAIT MARQUANT

Depuis le **1^{er} septembre**, la **Marketplace de la Formation** offre aux collaborateurs l'accès à cet outil novateur, qui a servi de support dans le cadre des entretiens professionnels. Cet outil permet ainsi :

- La consultation de l'ensemble des offres de formation
- La mise à disposition de ressources en libre accès
- Inscription en ligne selon leurs besoins individuels pour les années à venir.
- Suivi de l'état d'avancement de leurs demandes de formation.
- Consultation de l'historique de leurs formations précédentes.

La Marketplace de la formation se prépare à de nouveaux défis, dont l'ajout progressif d'une offre en e-learning.

Pour vous accompagner dans votre lecture du bilan de formation 2022, merci de prendre en compte cette légende présente tout au long de la présentation :



Assurée par un Organisme externe



Assurée par le CNFPT




Assurée par des formateurs internes

CST du 05/10/2023


Votre Marketplace de la Formation

à portée de clics



Cet espace vous offre un accès :


- pour formuler vos besoins de formation
- au catalogue de l'offre de formation
- au suivi de l'état de vos demandes de formation
- à l'historique de vos formations
- à des ressources en libre accès
- à l'actualité de la formation à ne pas manquer



→ Rendez-vous sur talentsoft.yvelines.fr

Besoin d'information ? dif-formation@yvelines.fr | Besoin d'aide technique ? contact-supportsolutionsRH@yvelines.fr

Votre ambition au service de ce qui compte vraiment.

 **Yvelines**
Le Département



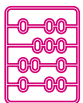
yvelines.fr



2

Indicateurs clés de cette année

2 RÉPARTITION DES JOURS



8 479 jours réalisés
(2020 : 4 237 jours) - (2021 : 6 594 jours)



2 109 collaborateurs
ont suivi au moins une formation
(2020 : 1 338) - (2021 : 1957)
pour **4901 participations aux actions de formation**



2,4 jours de formation
en moyenne par collaborateur formé
(2020 : 0,5 jour) - (2021 : 1,8 jour)



95,47 % managers formés
Nombre de managers ayant bénéficié
d'au moins une formation
(2021 : 94,17%)

Répartition des jours de Formations par formateurs

**Formateurs
externes**



4 419 jours
(2020 : 2 647 – 59 %)
(2021 : 4 406 – 67 %)



**Formateurs
internes**



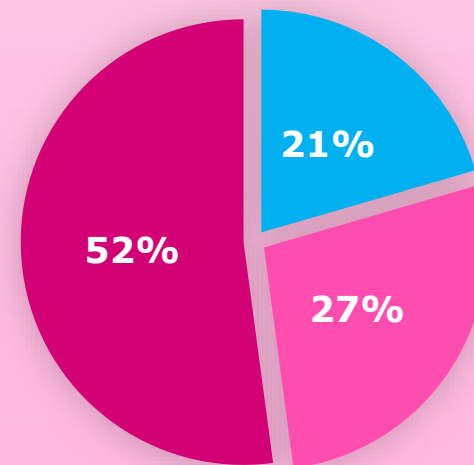
1 738 jours
(2020 : 1 127 – 33 %)
(2021 : 822 – 12 %)



CNFPT



2 322 jours
(2020 : 462 – 8 %)
(2021 : 1 366 – 21 %)



**Des formateurs
internes issus de**

DGDS - DSG
Pole d'Appui aux
politiques solidarités

DGA BAT
Communauté
technique

DGAR
Directions Ressources
(DCPU/DSI/DRH)

En 2022, une nette augmentation du nombre de formations a été constatée par rapport aux années précédentes, notamment au niveau des formations internes, avec une augmentation significative par rapport à 2021. Cette hausse a été rendue possible grâce au renforcement du partenariat avec le CNFPT, permettant ainsi d'obtenir des formations métiers adaptées et un nombre de jours supérieur. En revanche, il y a eu une baisse significative des formations avec des organismes extérieurs, reflétant une gestion plus stricte des budgets.

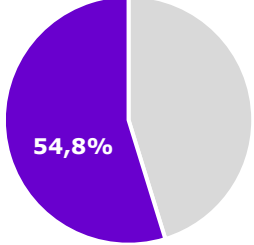


2 TYPOLOGIE DES PARTICIPANTS

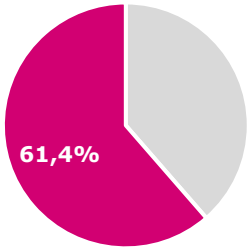


Hommes - Femmes

% des **hommes** ayant suivi au moins une formation

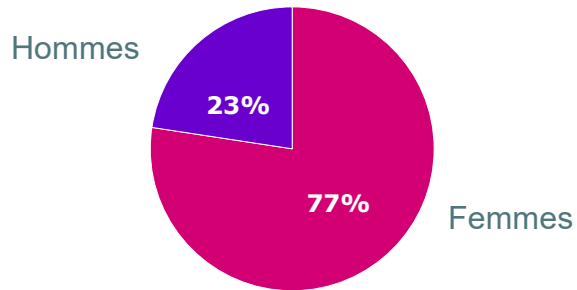


% des **femmes** ayant suivi au moins une formation



Répartition des stagiaires

(2020 : H 14 % - F 86 %)
(2021 : H 22 % - F 78 %)

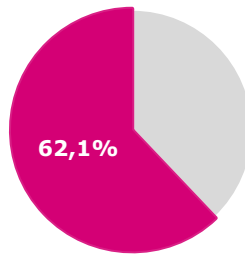


La répartition des stagiaires hommes-femmes continue de correspondre à l'évolution de l'effectif au sein du département.

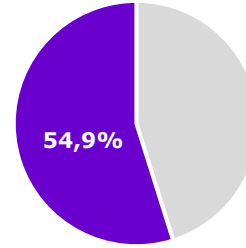


Titulaires - Contractuels

% de **Titulaires** ayant suivi au moins une formation

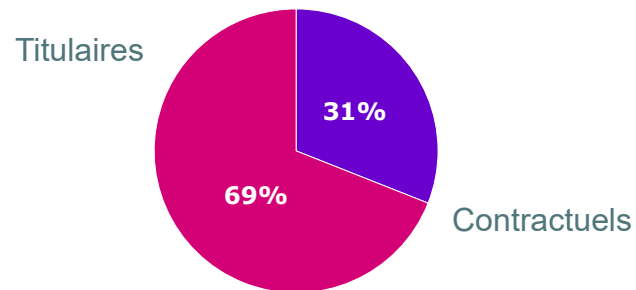


% de **Contractuels** ayant suivi au moins une formation

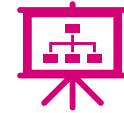


Répartition des stagiaires

(2020 : Titulaire 68 % - Contractuels 31 %)
(2021 : Titulaires 66 % - Contractuels 34 %)

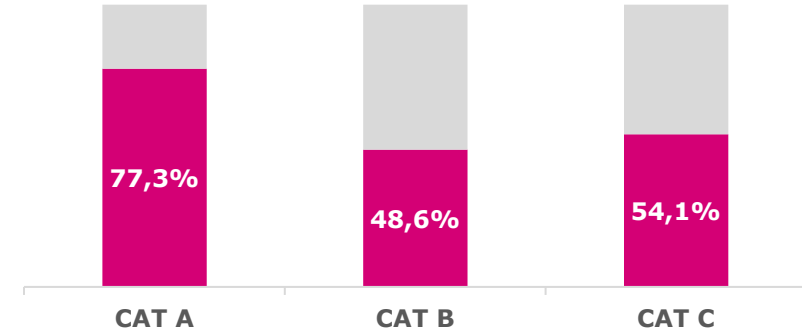


L'accès à la formation est uniforme pour les titulaires et les contractuels. Elle reste cohérente avec la répartition dans les effectifs au sein du CD. Les titulaires sont plus engagés en raison des opportunités d'évolution de leur carrière.



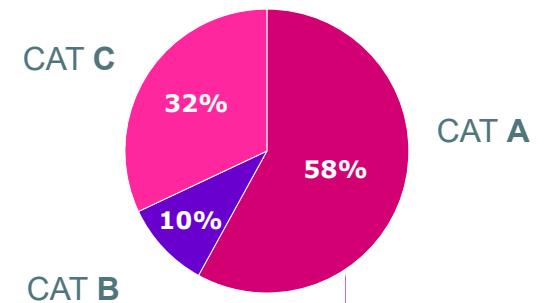
Catégories

% de collaborateurs par **CAT** ayant suivi au moins une formation



Répartition des stagiaires

(2020 : Cat A 64 % - Cat B 9 % - Cat C 22 %)
(2021 : Cat A 60 %- Cat B 9 % - Cat C 31 %)

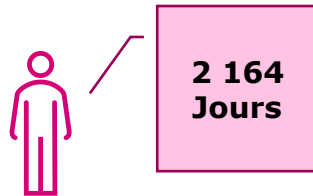


La répartition a suivi la même tendance que l'année précédente, en lien avec la composition de l'effectif.

2 TYPOLOGIE DES ACTIONS

Actions de formation

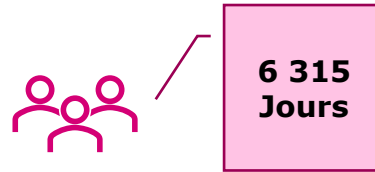
Individuelles



25 % des jours réalisés
(2020 : 20 % et 2021 : 22 %)

Les **actions individuelles** sont réalisées pour des participants appartenant à différentes entreprises ou collectivités dans les locaux de l'organisme de formation. (Formations dites **INTER**)

Collectives

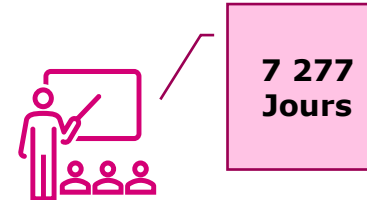


75 % des jours réalisés
(2020 : 80 % et 2021 : 78 %)

Les **actions collectives** sont réalisées pour les collaborateurs du Département. Elles se déroulent sur les sites et locaux du département. (Formations dites **INTRA**)

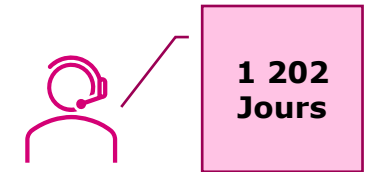
Modalités de réalisation

en Présentiel



85 % des jours réalisés
(2020 : 55 % et 2021 : 57 %)

en Distanciel



14 % des jours réalisés
(2020 : 45 % et 2021 : 43 %)

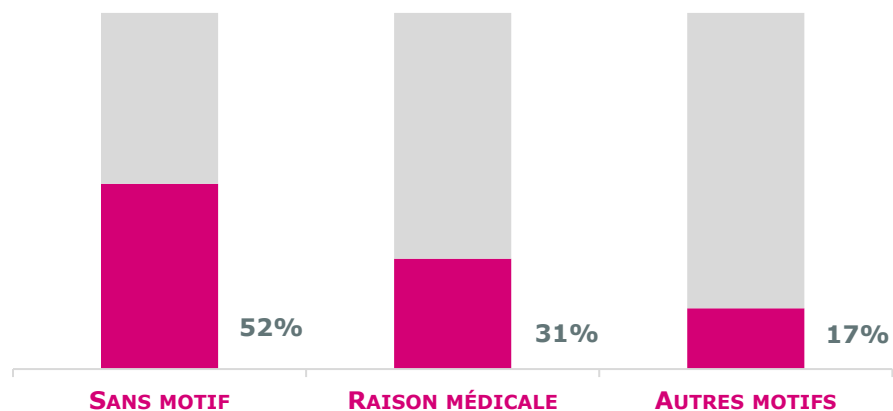
En 2022, la levée des mesures sanitaires contraignantes liées au COVID a permis la reprise des actions de formation en présentiel.

2 ABSENTÉISME ET JOURS NON RÉALISÉS

383 jours d'absence du fait
des **stagiaires**

(2020 : 83) – (2021 : 417)

par motifs

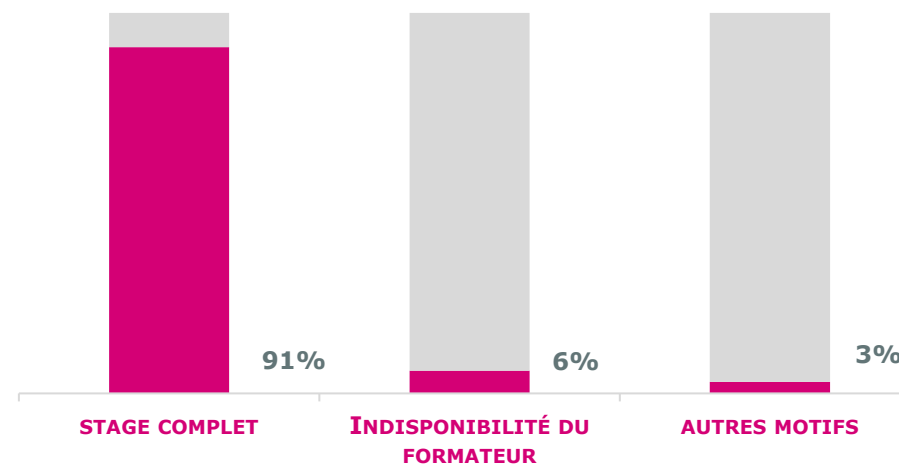


Après la pandémie, **moins d'engagement en formation**. Sensibilisation des collaborateurs sur son importance a été menée par le service formation. En 2021, 37 % d'absences sans motif, 42 % pour raisons médicales, 21 % autres raisons. L'absentéisme inclut les désistements.

314 jours non réalisés
par les **organismes**

(2020 : 451) – (2021 : 769)

par motifs



Les jours non réalisés sont principalement dus à des annulations de la part de l'organisme de formation, en raison de **stages complets**, suivies par l'indisponibilité du formateur et un nombre insuffisant de participants.

2 LA CONSOMMATION BUDGÉTAIRE

Répartition 2022	
Total des Cotisations du CNFPT	1 239 199 €
Formations – organismes extérieurs	745 353 €
Colloques/séminaires extérieurs	33 198 €
Conférences Inspirantes	29 526 €
TOTAL	2 115 062 €

Le budget a été géré avec une grande précision et rigueur pour être aligné de manière optimale avec les exigences spécifiques de chaque secteur d'activité.

3

Bilan des actions de formation phares sur cette année

AXE 1 – DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES LIÉES AUX FONDAMENTAUX DE LA FONCTION PUBLIQUE ET DE NOTRE COLLECTIVITÉ : **LES ESSENTIELS**

Communiquer



Être efficace dans ses écrits professionnels

- **2 jours** de formation.
- **11 stagiaires.**

Environnement territorial



Sensibilisation à la cybersécurité

- **3 h d'intervention.**
- **347 Stagiaires.**

L'essentiel des finances publiques



L'essentiel des finances publiques

- **2 jours** de formation.
- **5 stagiaires.**

L'initiation aux marchés publics



Initiation aux Marchés Publics

- **2 jours** de formation.
- **24 stagiaires.**



L'exécution financière des Marchés Publics

- **2 jours** de formation.
- **19 stagiaires**



L'actualité des Marchés Publics

- **1 jour** de formation.
- **9 stagiaires**

AXE 1 – DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES LIÉES AUX FONDAMENTAUX DE LA FONCTION PUBLIQUE ET DE NOTRE COLLECTIVITÉ : **LA DÉMARCHE PROJET**

CHEFS DE PROJETS - DGAS



Les clés du management de projet - Niveau 1
3 jours de formation
68 stagiaires



Les clés du management de projet - Niveau 2
2 jours de formation
12 stagiaires

Ces formations d'envergure qui s'étendront tout au long de l'année 2023, ont été particulièrement appréciées par les participants, notamment concernant leur contenu théorique considéré comme très riche et développé. La mise en pratique de ces théories mériterait d'être approfondie et personnalisée avec des référents métiers. La mise à disposition de différentes ressources personnalisables, en lien avec les phases du projet, a été appréciée.

Quelques verbatims des participants :

- "Dans le cadre de mes fonctions actuelles, je peux tout à fait mettre en œuvre les apports et connaissances acquis lors de la formation dans le cadre d'actions collectives en direction des personnes accompagnées".
- "Aujourd'hui, je me sens prête à mener un projet et une équipe projet, et donc à changer de posture".
- "Les outils et méthodes vus me permettront de mieux organiser le déroulement de mon projet, de mieux planifier la suite des événements et faire du reporting avec des indicateurs précis."

Santé



Dépister les troubles visuels et du langage

(bilan des 4 ans) usage de l'outil CADET

- **2 jours** de formation.
- **74 stagiaires.**



Renforcer le lien de parentalité par le portage, le toucher et le massage (nouveau née)

- **2 jours** de formation.
- **15 stagiaires**



Les soins en petite enfance, apports de l'anthropologie – niveau 1

- **3 jours** de formation.
- **13 stagiaires.**

Direction Relation Usagers



Gestion du stress en situation d'accueil

- **3 jours** de formation.
- **18 stagiaires**



Formation sûreté et gestion de l'agressivité

- **1 jour** de formation.
- **12 stagiaires.**



Les fondamentaux de l'accueil et la conduite d'entretien

- **3 jours** de formation.
- **9 Stagiaires.**



L'accueil des personnes en situation de handicap

- **3 jours** de formation.
- **5 Stagiaires.**



Accueil des personnes en situation complexe

- **2 jours** de formation.
- **5 stagiaires.**

Nature et culture



Techniques de Bucheronnage

- 0,5 jour
- 13 stagiaires



CACES – Engins de chantier

CACES R486 – Plateforme élévatrice mobile de personnes

- 2 jours (moyenne)
- 3 stagiaires

Ville et Habitat



Introduction au montage d'opérations d'aménagement

- 1 jour de formation.
- 18 stagiaires.

Patrimoine Immobilier



Maîtrise de la publicité foncière

- 1 jour de formation.
- 5 stagiaires.

Développement durable



La fresque du climat

- 1/2 jour de formation.
- 24 stagiaires.



Atelier de compostage

- 1/2 jour de formation.
- 12 stagiaires.



Le Pitch : convaincre rapidement pour les éco-référents

- 2 jours de formation.
- 9 stagiaires.

Ressources Humaines



Former au statut de la fonction publique territoriale

- **2 jours** de formation.
- **16 Stagiaires.**



Former aux tests de préférences comportementales (OPQ32)

- **2 jours** de formation.
- **8 Stagiaires.**



Accès au module sourcing et recrutement

- Période de **12 mois**
- **9 stagiaires** ont bénéficié d'un accès en e-learning,

Finances



Identification des leviers budgétaires

- **1 jour** de formation.
- **14 stagiaires.**

Commande publique



La négociation dans les marchés publics

- **2 jours** de formation.
- **20 stagiaires.**



La gestion de la relation fournisseur

- **1 jour** de formation.
- **19 stagiaires.**

Bâtiment



Former les agents de maintenance aux normes de pratique de sécurité :

Habilitation électrique

- **2 jours en moyenne** de formation.
- **67 Stagiaires.**



Le parcours de professionnalisation des agents de maintenance

- **5 jours** de formation.
- **34 stagiaires.**



Se former à devenir formateur occasionnel

- **4 jours** de formation.
- **3 stagiaires.**

Education



Certificats de Qualification Professionnelle (CQP) des agents C'Midy :

Chef de cuisine en restauration collective

- 280 heures de formation.
- **6 stagiaires.**

Commis de cuisine

- 380 heures de formation.
- **9 stagiaires.**

Agent d'entretien et de rénovation

- 308 heures de formation.
- **6 stagiaires.**

Employé technique de restauration

- 308 heures de formation.
- **9 stagiaires.**



Les fondamentaux de l'accueil

Formation socle :

- 2 jours de formation
- **35 stagiaires.**

Formation de perfectionnement :

- 2 jours de formation.
- **21 stagiaires.**



AIPR opérateurs et concepteurs – RECYCLAGE

- 1,5 jours de formation
- 40 stagiaires



Utilisation de la tronçonneuse au sol

- 1 jour de formation
- 2 stagiaires



Cycle de formation interne "voirie"

Module 1 - réglementation visibilité

- 0,5 jours de formation
- 24 stagiaires

Module 2 - chaussée

- 0,5 jours de formation
- 50 stagiaires

Module 3 – signalisation temporaire et permanente

- 1 jour de formation
- 22 stagiaires

Module 4 - viabilité hivernale

- 1 jour de formation
- 2 stagiaires



Gestes et postures

- 1 jour
- 34 stagiaires

AXE 3 – ACCOMPAGNER LA MAÎTRISE DES COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES SOCLES

Accompagnement des Agents Territoriaux des Collèges (ATC)

6 ATC ont suivi un parcours de **48 jours** de formation auprès du **FLES** :



12 jours d'une remise à niveau en Français à visée professionnelle dont l'objectif était de comprendre et produire des énoncés à l'oral et des écrits simples. Formation réalisée soit en présentiel ou en distanciel avec « Orthodidacte ».



12 jours d'un parcours numérique avec une prise en main de l'ordinateur et d'internet à l'usage du quotidien



24 jours de formation Outlook, Word, Excel & Outlook



Excel initiation

- **2 jours** de formation.
- **44 stagiaires.**



Excel intermédiaire

- **2 jours** de formation.
- **37 stagiaires.**



Excel perfectionnement

- **2 jours** de formation.
- **11 stagiaires.**



Gagnez du temps avec Outlook et Onenote

- **2 jours** de formation.
- **45 stagiaires.**



Les fonctionnalités de base de PowerPoint

- **2 jours** de formation.
- **7 stagiaires.**

Zoom sur la certification TOSA

65 collaborateurs ont obtenu la certification TOSA qui permet de mesurer et de certifier leurs compétences en bureautique. Un score est ainsi délivré, pouvant être mentionné notamment sur le CV, ce qui permet de mettre en valeur les acquis de la formation.



Optimiser ses présentations avec PowerPoint

- **1 jour** de formation.
- **37 stagiaires.**



Expliquer et (in)former avec des schémas

- **1 jour** de formation.
- **37 stagiaires.**



Jeu et pédagogie

- **1 jour** de formation.
- **14 stagiaires.**



Maîtriser les nouveaux outils d'animation

- **1 jour** de formation.
- **22 stagiaires.**



Concevoir une intervention à distance

- **1 jour** de formation.
- **12 stagiaires.**

AXE 4 – DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES MANAGÉRIALES : LES ACTIONS DE FORMATION

Un parcours pour les primo managers



Les fondamentaux du management

- **2,5 jours** de formation.
- **56 Stagiaires.**

Un parcours pour les managers confirmés



Appuyer vos fonctions de manager de managers

- **2 jours** de formation.
- **16 Stagiaires.**

Une journée thématique annuelle



Développer l'autonomie de vos collaborateurs et les responsabiliser

- **1 jour** de formation.
- **206 Stagiaires** entre fin 2022 et début 2023.

Module Optionnel



S'approprier les usages de la carte mentale

- **3 jours** de formation.
- **14 stagiaires.**



Manager en prise de fonction - réussir le passage de collègue à chef

- **2 jours** de formation.
- **10 stagiaires.**



Mobiliser ses ressources pour prévenir le stress

- **3 jours** de formation.
- **9 stagiaires.**



Animer une réunion d'équipe ou de service

- **2 jours** de formation.
- **5 stagiaires.**

Agilité intellectuelle

**Les écrits comme aide à la décision**

- **2 jours** de formation.
- **7 Stagiaires.**

Capacité d'adaptation

**Optimiser la gestion du temps**

- **2 jours** de formation.
- **16 Stagiaires.**

Assurance

**Maîtriser son argumentaire oral pour convaincre**

- **3 jours** de formation.
- **34 Stagiaires.**

Intelligence Emotionnelle

**Se former à devenir un formateur occasionnel**

- **4 jours** de formation.
- **24 Stagiaires.**

AXE 6 – RENFORCER NOTRE POLITIQUE DE PRÉVENTION : LE PLAN DES ACTIONS

Sécurité



Habilitation Electrique initiale ou recyclage

- **1 ou 2 jours** de formation.
- **70 stagiaires.**



Rôle d'un Assistant de prévention

formation initiale

- **5 jours** de formation
- **5 stagiaires.**

formation continue

- **3 jours** de formation
- **18 stagiaires.**



Plan de prévention

- **2 jours** de formation.
- **1 stagiaire.**

Santé



Initiation au secourisme

- **1 jour** de formation.
- **170 stagiaires.**



Recyclage SST (Sauveteur Secourisme du Travail)

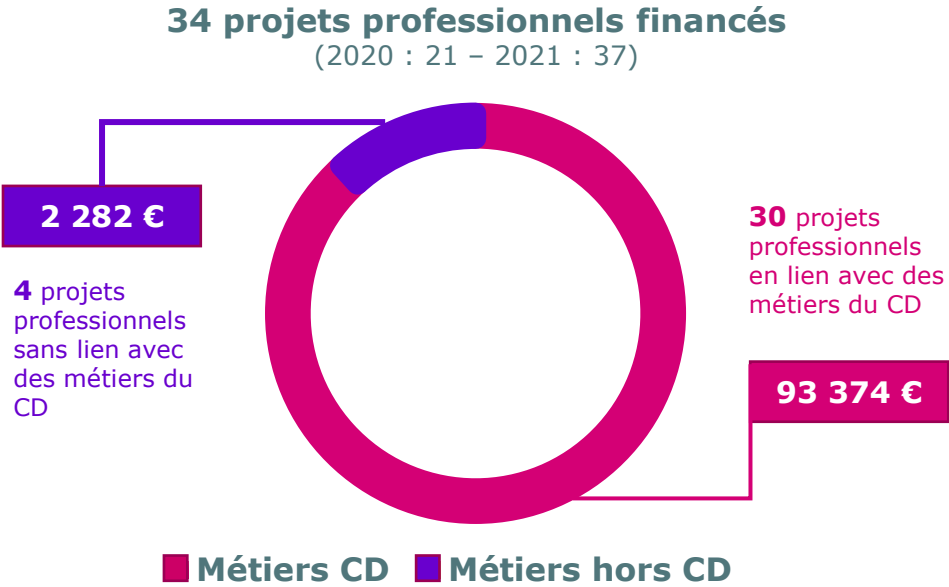
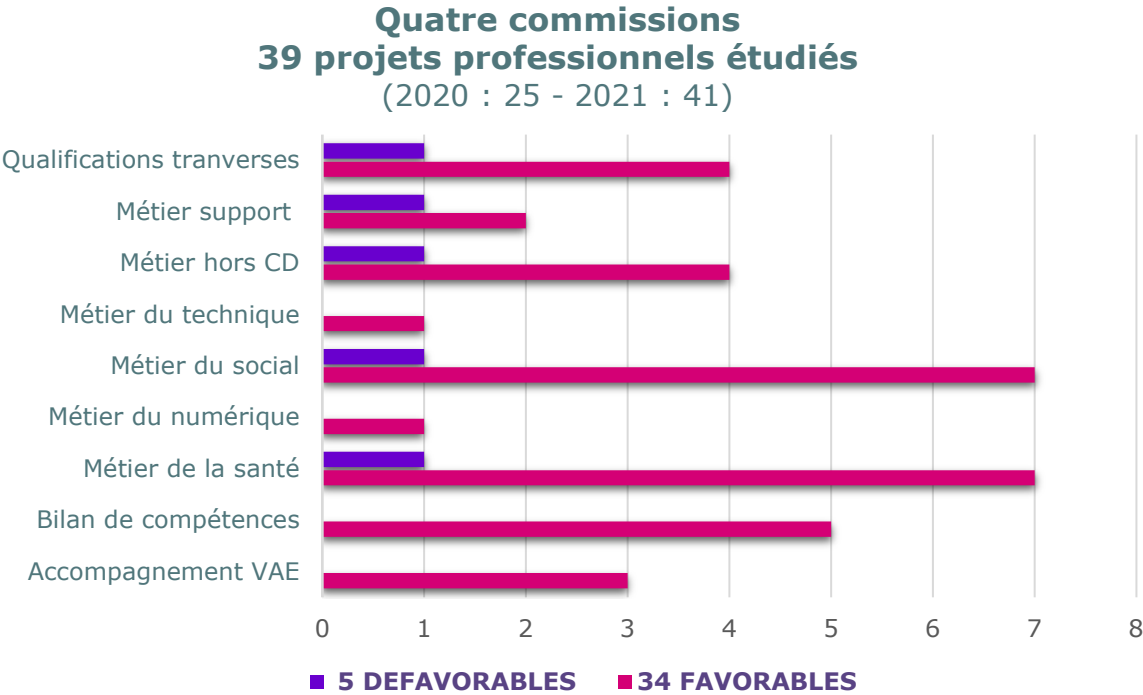
- **1 jour** de formation.
- **45 stagiaires.**



Initial SST (Sauveteur Secourisme du Travail)

- **1 jour** de formation.
- **27 stagiaires.**

La commission de formation



Lors des **Entretiens de Parcours Professionnel**, le Responsable Ressources Humaines (RRH) ou le Chargé de Ressources Humaines (CRH) accompagne les collaborateurs dans leur réflexion et les aide à élaborer un plan d'actions adapté pour concrétiser **leurs projets professionnels**. Cette démarche vise à faciliter l'évolution du collaborateur vers des opportunités de mobilité interne au sein du Département ou externe, en ciblant notamment des métiers exigeant de nouvelles compétences.

Dans les cas où le projet professionnel implique l'obtention d'une certification, d'une qualification ou d'un diplôme, **la commission formation** examine la faisabilité du projet ainsi que les modalités de sa mise en place (outils pédagogiques, dispositifs de formation, parcours d'études, financement...).

Les formations certifiantes/diplômantes réalisées

	2020	2021	2022
<i>Métiers du social</i>	5	4	7
<i>Métiers de la santé</i>	3	6	7
<i>Métiers du numérique</i>	2	1	1
<i>Métiers du technique</i>	3	1	1
<i>Métiers culture et animation</i>	1	-	-
<i>Métiers supports</i>	3	6	2
<i>Qualifications transverses</i>	3	1	4
<i>Métiers hors CD</i>	1	4	4
<i>total</i>	21	23	26

ENGAGEMENTS

25 formations certifiantes
ou diplômantes par an

Les préparations concours et formations reclassement

	2020	2021	2022
<i>Préparation aux concours/examens</i>	21	23	25
<i>Formations reclassement</i>	9	9	9

BILAN DES CONFÉRENCES INSPIRANTES 2022

- **Mon métier évolue... et moi aussi** – animée par Jules ZIMMZEMANN – [Lien vidéo](#)
La société change vite et les métiers aussi. Comment avoir la capacité à apprendre [...] et consolider un apprentissage sur le long-terme ?
- **J'ose prendre la parole** – animée par Sylvie GRIVEL – [Lien vidéo](#)
Souvent, nous n'osons pas prendre la parole, lors de réunions ou même dans un point en face à face [...] Quels sont les freins et les « croyances » qui nous empêchent de nous exprimer ?
- **Vos émotions sont une force, sachez vous en servir** – animée par Romain DROUET – [Lien vidéo](#)
Dans l'univers professionnel les émotions ont été minorées au profit du "rationnel".[...]. Nos émotions ont pourtant un rôle fondamental à jouer, pour notre efficacité que pour notre bien-être.
- **Moins d'agitation plus d'action** – animée par Flora BERNARD – [Lien vidéo](#)
A la lumière de la philosophie stoïcienne, sachons agir sur ce sur quoi nous avons prise
- **Prévention du sexisme, tous responsables** - animée par Martine LAPINTA – [Lien vidéo](#)
En liaison avec la campagne de prévention
- **Optimiser votre temps** - animée par Jules ZIMMERMANN - [Lien vidéo](#)
Prenons des bonnes résolutions de rentrée en apprenant à mieux gérer notre temps !
- **Repenser le travail dans un monde hybride** - animée par Kazem TABRIZI et Marie BENEDETTO-MEYER - [Lien vidéo](#)
L'évolution du rôle du manager dans un monde hybride, L'innovation technologique au service de l'expérience employé
- **S'inspirer du vivant pour mieux appréhender son univers professionnel** - animée par Constance LAROCHE – [Lien vidéo](#)
Une administration telle que le Département des Yvelines est comparable à un écosystème : maillage, interdépendance mais aussi parfois friction
- **Renforcez l'impact de vos prises de paroles** - animée par Pascal HAUMONT - [Lien vidéo](#)
Comment se préparer, gérer son trac, être impactant ?

Classement des conférences inspirantes les plus suivies		nbr
1	Renforcez l'impact de vos prises de paroles	161
2	J'ose prendre la parole	137
3	Vos émotions sont une force, sachez vous en servir	124
4	Optimisez votre temps	123
5	Prévenir le sexisme, tous responsables	116
6	Moins d'agitation, plus d'action !	107
7	Repenser le travail dans un monde hybride	82
8	S'inspirer du vivant pour mieux appréhender son univers professionnel	45

895 collaborateurs ont assisté à une ou plusieurs conférences organisées en 2022.

Le classement des conférences les plus suivies témoigne de l'intérêt de nos collaborateurs pour des sujets liés au développement professionnel.

