

Business case

Développer un « *global mindset* » pour réussir à l'international : l'approche THALES.

Pour accompagner son développement international, Thales a fait le choix d'un programme ambitieux de formations interculturelles.

L'objectif : développer un « global mindset » au sein de ses équipes multiculturelles afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle. Un pari gagnant pour mieux anticiper les défis d'une marque mondiale aux multiples implantations locales.

Thales est un leader mondial des hautes technologies qui compte **83 000 collaborateurs** dans le monde. Opérant sur les marchés de la **défense, de l'aérospatial, de la cybersécurité et digital**, le groupe propose des services et produits qui aident ses clients - entreprises, organisations, États - à remplir leurs missions critiques.



Les défis

Dans un contexte de forte croissance de ses effectifs et de ses projets, Thales fait face à un défi majeur : **favoriser une collaboration efficace entre des équipes multiculturelles** réparties à travers le monde, notamment en France, Roumanie, Royaume-Uni, Inde et Pays-Bas. Plus qu'un défi, une raison d'être qui se lit jusque dans sa devise :

« Construisons ensemble un avenir de confiance »

Thales Engineering a souhaité déployer un dispositif de formation qui permettrait de :

- **Valoriser l'interculturalité comme levier de compétitivité**
- **Renforcer la coopération entre équipes multiculturelles**

Les contraintes

- Des collaborateurs **répartis dans 68 pays**
- Un grande **diversité** de nationalités
- Une organisation **matricielle complexe**
- Une nécessaire **maîtrise budgétaire**



LA SOLUTION GAPSMOOV

Thales a opté pour une stratégie de formation multimodale, en s'appuyant sur l'expertise de Gapsmoov et de son partenaire Expat Communication, pour concevoir et déployer un dispositif de formation à la fois innovant et sur mesure.

Step 1:

Le digital learning pour une sensibilisation interculturelle à grande échelle

Engagé dans une démarche d'«entreprise apprenante», Thales Engineering ambitionnait de former plus d'un millier de collaborateurs aux enjeux de collaboration internationale, issus de 6 business units. Pour relever ce défi de déploiement à l'échelle internationale, la première étape consistait à proposer une solution de digital learning, accessible à tous.

La plateforme déployée – **le décodeur de cultures®** – est une solution de blended learning développée par GapsMoov. Elle permet d'explorer, de manière innovante, concrète et interactive, les comportements culturels de plus de 80 pays, tout en les mettant en perspective avec les profils culturels des apprenants, identifiés grâce à un questionnaire préalable.



Le “Questionnaire de Préférences Culturelles” permet à chaque apprenant de se situer sur 18 dimensions clés (rapport au temps, styles de communication, travail en équipe, prise de décision, etc.). Il délivre ensuite des conseils opérationnels pour interagir efficacement avec des interlocuteurs internationaux.

Le lancement du dispositif de digital learning a été accompagné d'une campagne de sensibilisation, portée par des conférences ouvertes à tous intitulées « **Boostez votre intelligence interculturelle !** ». Ces temps forts ont suscité la curiosité des équipes et facilité l'appropriation de la plateforme.

👍 Ce qu'ils ont aimé :

- La possibilité de **comparer leur propre profil** culturel à celui de plus de 80 pays et de leurs collègues.
- L'intégration du **profil culturel de l'entreprise**, pour une meilleure compréhension des écarts entre organisation et individus.

Step 2:

Des formations sur étagère pour développer des compétences-clés

Pour compléter la formation digitale, la Direction Ingénierie a proposé à ses équipes des classes virtuelles courtes et ciblées.

Organisées en petits groupes pour favoriser l'échange, ces sessions en libre inscription ont été conçues à partir d'entretiens menés avec les RH et les opérationnels, afin de répondre aux enjeux concrets du terrain.

Sujets abordés :

- Travailler avec des équipes **françaises, indiennes et roumaines**.
- **Confiance et reconnaissance** à travers les cultures.
- **Feedback et gestion des conflits**.

24 sessions
Durée : 2h
Groupes de 12 pers



Step 3:

Des formations sur-mesure pour transformer les comportements

Thales a également lancé des actions de formations ciblées dans les zones où les enjeux interculturels impactaient fortement la collaboration. GapsMoov et son partenaire Expat Communication ont d'abord conduit une phase d'écoute (entretiens et focus groups) pour identifier les pratiques, les points de friction et recueillir des situations concrètes servant de base aux formations.

150 collaborateurs issus d'équipes multiculturelles ont participé à des journées de formation en présentiel animées par des consultants expérimentés.

Objectifs : approfondir les enjeux de travail en équipe via l'intelligence interculturelle et **co-construire des livrables concrets** (chartes, golden rules) pour renforcer la collaboration.

👍 Ce qu'ils ont aimé :

- **Formats courts et modulables, faciles à intégrer** dans l'emploi du temps.
- **La richesse des échanges** entre participants venus d'horizons variés.

Une initiative récompensée

Thales et GapsMoov ont été récompensés à trois reprises par un jury d'experts de la formation professionnelle, saluant la qualité et l'efficacité du dispositif déployé.

LES TROPHÉES
DU DIGITAL LEARNING
BY FEFAUR

Category:
Blended Learning



Hector Daniel HERNANDEZ (Thales),
Thibaut ISSINDOU (GapsMoov)

U-Spring

Category:
Softskills



Alix CARNOT (Expat Communication), Hector
Daniel HERNANDEZ (Thales), Gilles PRINCE
(Thales), Thibaut ISSINDOU (GapsMoov)

expat
PRIX
MANAGEMENT
INTERCULTUREL



Hector Daniel HERNANDEZ (Thales),
Thibaut ISSINDOU (GapsMoov)

Témoignages

Très fier de cette reconnaissance sur notre initiative de formations aux aspects interculturels. Comprendre les biais culturels pour mieux collaborer entre les pays participant à un même projet, c'est essentiel pour Thales.



Olivier Flous

SVP, Engineering & Digital
Transformation - Thales Group

Ces formations, d'une véritable qualité et richesse, nous offrent des outils et conseils concrets. En les appliquant, les résultats sont au rendez-vous !



Hector Hernandez

Responsable Operations et
Projets Talent & Culture



Contact

Thibaut Issindou
Co-fondateur GapsMoov
thibaut@gapsmoov.com
06 20 76 10 07