

Formation

« La pédagogie ne s'improvise pas et ne se décrète pas »

Dans le cadre de ce dossier sur la formation en maintenance, il paraissait nécessaire de donner la parole aux formateurs eux-mêmes. Directement en lien avec les demandes des entreprises, ces centres de formation, à l'exemple du Cimi représenté ici par son directeur-adjoint, en charge des relations extérieures, Stéphane Le Gall, portent un regard très attentif sur l'évolution du secteur de la maintenance et de ses attentes.

Production Maintenance

Présentez en quelques mots l'activité de formation du Cimi et les grandes thématiques que vous abordez

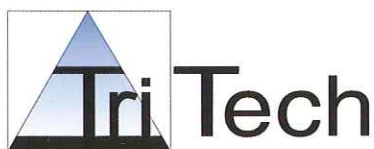
Stéphane Le Gall

Le Cimi est un organisme de formation – conseil spécialisé dans la performance opérationnelle des acteurs industriels et des utilisateurs de moyens techniques. Dans le secteur de la formation, le Cimi est reconnu comme un centre de référence pour les activités liées à la main-

tenance industrielle. Nous proposons des formations interentreprises (220 stages), des formations intra-entreprises, de l'ingénierie de formation, de l'accompagnement dans le déploiement de démarche d'amélioration, des diagnostics d'organisation, des évaluations de compétences.... Le Cimi basé à Blois propose ses prestations en France et dans les pays francophones, adresse tous les secteurs de l'industrie et travaille avec tous les types de société (de la TPE au grand groupe).

Quels sont aujourd'hui les besoins des entreprises industrielles en termes de recrutement (compétences souhaitées) ?

Les besoins des entreprises industrielles sont variés et malheureusement l'industrie dans son ensemble doit faire face à un certain manque d'attractivité des jeunes pour ses métiers. Ceci est particulièrement vrai dans les activités de production mécanique (pour lesquelles sont recherchées des compétences en chaudronnerie, dans la conduite des ma-

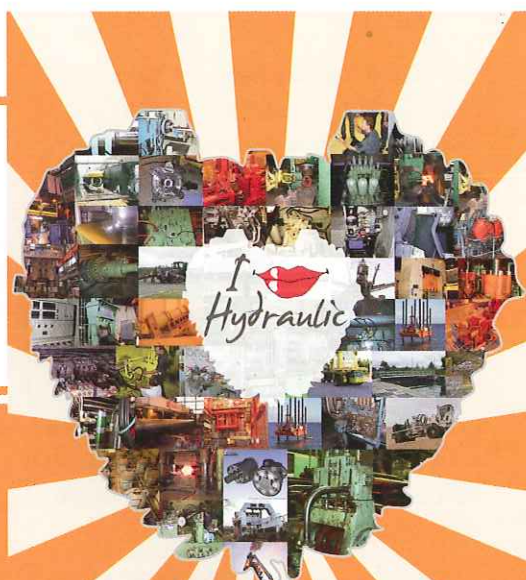


www.tritech-formation.com

Tél : 04 77 71 20 30

commercial@tritech-formation.com

Depuis 18 ans, des professionnels sur le terrain au quotidien pour vous former, vous aider et avancer avec vos équipes.



LA FORMATION :
NOTRE métier et
le partage d'une
passion avec vous

- Stationnaire et Mobile
- Stages Inter et Intra entreprises
- Visioconférence
- France - DOM et étranger
- Catalogues téléchargeables
- Formation en langue anglaise

Hydraulic Training
by Tritech

- Marine - Aéronautique
- Automobile - Offshore
- Maintenance et Dépannage
- Electricité d'engins
- Conseils et optimisation d'équipements
- La lettre l'Hydrauscopie

chines-outils, dans le soudage,...). Le recrutement devient de plus en plus délicat dans le domaine de la maintenance où chaque année l'écart entre l'offre et la demande se creuse.

À quels problèmes de transmission des connaissances sont-elles confrontées (notamment en raison des départs en retraite et de la fuite des savoir-faire) ?

Le premier problème est déjà de pouvoir organiser cette transmission des connaissances. Par manque d'anticipation ou de visibilité, il est assez courant de constater que le recouvrement entre le futur employé et celui qui doit quitter l'entreprise est très court voir inexistant. Ce manque de temps est d'autant plus critique que dans de nombreuses sociétés (plus particulièrement les petites) certains savoirs et savoir-faire ne sont connus que d'un ou quelques collaborateurs et généralement ne sont pas documentés (par exemple, connaissance de certaines machines, voir même de certains process).

Enfin, il faut souligner que cet exercice de transmission n'est pas toujours évident et couronné de succès. Il faut une bonne communication entre celui qui transfère et l'apprenant et tout le monde ne peut pas s'improviser bon pédagogue.

Comment, d'une manière générale, ont évolué les métiers de la maintenance industrielle, tant au niveau technologique qu'en termes de management des équipes ?

Nous constatons trois tendances fortes qui impactent de façon significative les métiers de la maintenance. La première est une exigence de performance de plus en plus forte sur la disponibilité et sur la longévité des équipements. Ensuite, nous constatons une diminution des effectifs en général et des équipes maintenance en particulier. Enfin, il existe aujourd'hui une complexité toujours plus accrue des machines et des systèmes à maintenir (ce qui peut s'expliquer par exemple par le développement des bus de terrain et de la communication entre les équipements).

Pour répondre à cette situation, de plus en plus de sociétés transfèrent certaines activités techniques simples de maintenance aux équipes de production afin de concentrer les équipes maintenance sur les tâches complexes et sur les projets d'amélioration. Une clé de la réussite repose également sur la qualité de la fonction « méthode maintenance » (cette fonction peut-être réalisée par des personnes dédiées, ou directement par les techniciens).

Quelles sont, selon vous, les principales lacunes des candidats aux métiers de la maintenance ? Sur quels domaines en particulier (mécanique, hydraulique, etc.) ?

Les candidats aux métiers de la maintenance ont suivi un cursus de formation généralement plus long (minimum des BAC Pro et beaucoup plus de BTS) que leurs prédécesseurs (souvent des CAP ou BEP). Ceci se traduit par des connaissances théoriques plus avancées mais malheureusement souvent abstraites et peu approfondies, et de ce fait au final, des candidats moins opérationnels. Il est également évident que l'attrait et l'accessibilité des nouvelles technologies ont tendance à faire oublier celles nécessitant des investissements coûteux et/ou l'utilisation de matériels « dangereux » comme l'oléo-hydraulique. Enfin, et ceci n'est pas nouveau, nous constatons toujours un vrai manque en matière de méthodologie de diagnostic, l'approche essais/erreur étant souvent privilégiée avec ses conséquences, comme la perte de temps, les risques accrus de casse et de création de nouvelle panne.

Comment le Cimi y répond ? Quelles sont vos méthodes de formation et de quels moyens/équipements disposez-vous ?

Le Cimi, depuis sa création au début des années 80, a travaillé sur des méthodes de formation appropriées aux adultes. Notre pédagogie repose principalement sur la formation/actions et préconise la mise en œuvre de l'autoévaluation guidée. Nous privilégions l'acquisition de

nouveaux savoir-faire directement exploitables dans l'environnement professionnels. Aujourd'hui le Cimi dispose de 6 000 m² d'espace pédagogique, avec cinq plateaux techniques où nous retrouvons presque toutes les technologies utilisées dans les équipements de production. Les derniers investissements du Cimi ont été réalisés en robotique avec notamment un ilot robotisé de soudure et ilot robotisé de conditionnement.

Quels conseils pouvez-vous nous livrer en matière de transmission des savoirs (tutorat, management de l'humain, formation des nouveaux techniciens de maintenance, adaptation des opérateurs aux nouvelles technologies...)?

La première remarque serait d'attirer l'attention sur le fait que la pédagogie ne s'improvise pas et surtout, elle ne se décroète pas. Il faut donc que les formateurs ou transmetteurs de savoir (et surtout savoir-faire) soient eux-mêmes formés pour assurer avec succès leur transmission et qu'ils aient le temps et les moyens de le faire convenablement. L'apprenant doit également avoir la possibilité de mettre en œuvre son ou ses nouveaux savoir-faire (autorisation, accès aux équipements et outils, temps,...).

Il faut également insister sur l'importance de la communication aux apprenants, les informer des objectifs et des attentes de l'entreprise par rapport aux formations.

Enfin, nous constatons que le niveau des compétences techniques des personnes à former est souvent que partiellement connu, alors qu'il est essentiel de bien savoir d'où l'on part et où l'on veut arriver pour mettre en place un plan de formation efficace et approprié.

Propos recueillis par Olivier Guillon