

Allons-nous vers l'apprentissage permanent ?

Les industriels sont aujourd'hui très focalisés sur la dimension technologique de l'Industrie du Futur. Toutefois, l'introduction de technologies de rupture et la diffusion toujours plus importante des outils numériques posent aussi des enjeux humains, qui ne peuvent être évacués du débat. Une nouvelle synthèse de la Fabrique de l'Industrie⁽¹⁾ aborde cette question fondamentale.

La transition vers l'industrie du futur représente un défi technologique majeur pour les entreprises. Les défis liés à la mondialisation, aux contraintes environnementales et à la numérisation de l'industrie obligent les industriels à monter en gamme. Cette dernière

se traduit par la disparition des postes à faible valeur ajoutée, au profit des salariés les plus qualifiés.

En à peine vingt-cinq ans, la part des ouvriers non qualifiés a chuté de quinze points pour s'établir à 17,1 % en 2009 ; sur la même période, celles des ouvriers qualifiés et surtout des professions intermédiaires ont progressé de respectivement 4,6 et 6,8 points selon l'Insee.

Avec les progrès du numérique, de la robotique avancée et de l'intelligence artificielle, les craintes d'une substitution de l'homme par la machine s'accroissent. Cette question domine les débats et de nombreuses études tentent d'évaluer l'impact des changements technologiques sur l'emploi. Le cabinet Roland Berger estime par exemple que 42 % des emplois français seraient automatisables à un horizon de vingt ans.

L'enjeu majeur est aujourd'hui d'investir de façon conséquente dans la formation continue, afin de soutenir la montée en qualification des salariés. Or, les inégalités d'accès à la formation sont persistantes. Sur la

période 2008-2010, seuls 36 % des ouvriers ont bénéficié d'une formation continue, contre 60 % des cadres et professions intermédiaires. De plus, ces dispositifs sont trop souvent dédiés à l'adaptation du salarié à son poste de travail ou encore au respect des règles de sécurité.

Les salariés de la production voient non seulement le périmètre de leur activité s'élargir au-delà de leur métier de base mais ils doivent aussi être capables d'intervenir sur plusieurs tâches à l'intérieur d'un même métier. Pour Olivier Strebelle, directeur général adjoint du groupe Gorgé, « les ouvriers devront développer des connaissances et des compétences plus transverses, plus intégrées, et être capables de proposer un process end to end ». Franck Naro, directeur de l'usine Renault-Douai, renchérit en indiquant que, « au-delà de la polyvalence, les opérateurs devront être capables d'alterner des phases de travail manuel, à la chaîne, et des phases plus en amont de la fabrication des véhicules. »



¹ Mutations industrielles et évolution des compétences, Les Synthèses de La Fabrique, n°5, Avril 2016 par Thibaut Bidet-Mayer et Louisa Toubal – pour accéder directement au texte intégral, flashez le QR Code.

De nouvelles attentes vis-à-vis des salariés de la production

Ces évolutions réhabilitent la figure du travailleur cognitif décrit par Gabriel Colletis, professeur à l'université Toulouse I. Contrairement à l'ouvrier taylorien dont le travail est segmenté et planifié en amont, le travailleur cognitif doit faire preuve de polyvalence, d'autonomie et de responsabilité pour gérer des problèmes complexes dans des situations inédites.

La rapidité des changements technologiques et la diffusion du numérique imposent une mise à jour régulière des compétences des salariés. Dans ce contexte, le système de formation doit

Un nouveau métier : le « chief digital officer »

Face aux défis de la transformation numérique, les grandes entreprises ont fait naître depuis un peu plus de cinq ans cette fonction spécifique. Le chief digital officer (CDO) se considère avant tout comme un accélérateur ou un catalyseur de la transformation numérique. Son rôle consiste à définir les priorités numériques de l'entreprise qui guideront la stratégie à suivre. Ces managers sont à la tête d'équipes comptant une dizaine de personnes et fonctionnant comme une start-up. Elles regroupent des spécialistes du numérique, aux compétences multiples, capables de s'adapter et de s'appuyer sur des relais dans chacun des métiers de l'entreprise.

Les CDO ont souvent une formation tournée vers l'international, un goût prononcé pour l'innovation, un désir de collaborer avec des agences digitales, des écoles, des incubateurs, etc. Ces managers organisent des rencontres avec leurs homologues appartenant aussi bien au secteur de l'industrie que des services afin de partager des bonnes pratiques et d'évaluer la performance de leurs investissements digitaux.

répondre au besoin des personnes de s'adapter en permanence, de suivre, d'accompagner et de piloter le changement. Cela signifie que

l'enseignement doit être centré non seulement sur les savoir-faire, mais aussi sur le savoir-être et le savoir-apprendre.

Un design innovant avec commande tactile

au meilleur prix sur la boutique en ligne d'automation24.fr



Automation24
One stop. Smart shop.

SIMATIC HMI Basic Panels

de Siemens

- ✓ Commande combinée tactile/clavier
- ✓ Ecran haute résolution avec 65.536 couleurs
- ✓ Rétro-éclairage LED avec économie d'énergie
- ✓ Fonctionnalité de base HMI intégrée
- ✓ Compatibles avec les automates SIMATIC S7-1200
- ✓ Configurables avec WinCC Basic V13/STEP7 Basic V13



SIEMENS

par exemple :
SIMATIC Basic Panel KTP400
Basic PN - 6AV2123-2DB03-0AX0
N° d'article : 101689

297,00 EUR HT. PPC: 330,00 EUR



Informez-vous et achetez maintenant !

☎ 00800 24 2011 24 (gratuit) ou +33 (178) 41 88 47

@ info@automation24.fr

🌐 www.automation24.fr/hmi-basic-panels

Franck Naro se dit conscient que « nous ne pourrons jamais disposer d'opérateurs sortant directement de l'école et disposant de l'ensemble des compétences attendues. » L'ETI allemande Festo expérimente de nouveaux modes de formation pour développer l'adaptabilité et la polyvalence de ses salariés. Elle a ainsi créé des mini-centres de formation au sein même de ses usines qui développent des programmes de formation se rapprochant le plus possible des conditions réelles de production, instaurent un environnement propice à l'adaptation continue des compétences et facilitent l'adhésion des salariés aux transformations.

Foucard, directeur de la prévention et de la performance industrielle chez Michelin, « le responsable d'îlot n'est plus celui qui résout le problème techniquement, il est celui qui aide les gens à le résoudre eux-mêmes ».

Les organisations responsabilisantes exigent de clarifier les politiques de reconnaissance des nouvelles responsabilités du salarié, notamment à travers les grilles de qualification et de rémunération. En effet, les responsables des îlots de production doivent disposer d'une forte maturité professionnelle et d'une polyvalence développée. Cette organisation requiert une ingénierie conséquente (organisa-

Airbus travaillent actuellement à une cartographie des nouvelles compétences critiques.

À titre d'exemple, les entreprises éprouvent aujourd'hui de grandes difficultés à recruter des experts dans le domaine du big data car ce besoin n'a pas été anticipé. Selon Jérémy Harroch, fondateur du cabinet de conseil en expertise statistique Quantmetry, « les besoins annuels en data scientists sont estimés entre 2 000 et 3 000 personnes alors que les écoles n'en formeraient que 200 à 300 sur la même période ». Les effets de cette rupture technologique sont tels que des fonctions se créent au sein des entreprises, au plus haut niveau. Par exemple, le chief digital officer (CDO) a pour rôle de définir les priorités numériques et de diffuser cette culture digitale dans l'ensemble de l'entreprise.

Plus généralement, on observe une tendance de fond vers l'hybridation des métiers. Les industriels sont de plus en plus nombreux à rechercher des candidats maîtrisant des compétences multiples, regroupant plusieurs métiers « classiques ». Ce phénomène n'est pas nouveau : le rapprochement entre les TIC et les industries mécaniques, électriques et électroniques, initié il y a plus de trente ans, avait conduit à l'apparition de la mécatronique. Pour Dominique Filliatre-Siméon, directrice des ressources humaines de Siemens France, cela plaide en faveur d'un renforcement des synergies intersectorielles : « les fédérations professionnelles sont organisées en silos alors qu'au sein d'une entreprise, avec l'introduction du numérique, les relations entre les différents métiers (électronique, robotique, mécanique, etc.) vont se fluidifier. Il faut que les organisations syndicales au sein des commissions paritaires consultatives conçoivent des formations répondant au fait que les métiers seront de plus en plus imbriqués ». ■



L'industrie du futur porte en germe une redéfinition et une redistribution des responsabilités dans les entreprises.

Selon Philippe Choderlos de Laclos, directeur général du Cetim, « le manager a un rôle spécifique à jouer, mais qui n'est pas simple. Donner plus d'autonomie à chacun reconfigure l'organisation du travail en équipe. Le manager doit aujourd'hui jouer un rôle de régulateur et d'animateur, tout en conservant sa légitimité pour exprimer une autorité qui est à la fois sollicitée mais aussi décriée par les collaborateurs ». Selon Dominique

tion de la rotation des postes, plans de formation, etc.), et suppose d'accompagner le salarié par une formation adaptée.

La vitesse et l'ampleur des changements technologiques rendent très difficiles les exercices d'anticipation sur les besoins en compétences futures et l'identification des nouveaux métiers. Certaines entreprises comme

enova

ANGERS

8-9
JUIN
2016

PARC DES EXPOSITIONS
ANGERS

Le salon des technologies et des services
ÉLECTRONIQUE | EMBARQUÉ | IoT
MESURE | VISION | OPTIQUE

Donnez vie
à vos projets

.....AÉRONAUTIQUE.....MILITAIRE...

.....AGROALIMENTAIRE/AGRICOLE...

.....AUTOMOBILE/TRANSPORT.....SMART CITIES...

.....MÉDICAL.....MAINTENANCE INDUSTRIELLE...

.....RECHERCHE ACADÉMIQUE.....

MÊME LIEU
MÊMES DATES



CONFÉRENCE SCIENTIFIQUE
CISEA 2016
sur les Systèmes Intelligents et
leurs Applications Électroniques

BADGE GRATUIT
www.enova-event.com

ENOVA ANGERS BÉNÉFICIE DU SOUTIEN DES PARTENAIRES CLÉS DE LA RÉGION

