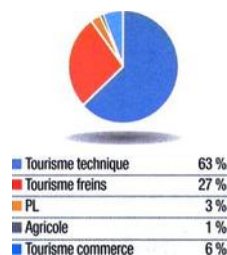
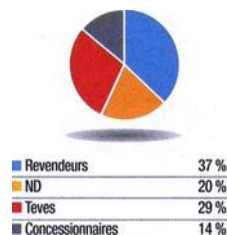


> Répartition des stages dispensés



> Typologie des clients formés



“Si on considère le phénomène de la globalisation et que l'on espère conserver des sites de production dans notre pays, l'enjeu de la formation prend indubitablement une nouvelle dimension”, analyse sans détour Jacques Dreux, directeur général de Continental France, avant de poursuivre : “L'organisation contemporaine du travail réclame de dépasser le taylorisme et d'accompagner nos salariés vers plus de responsabilités et d'autonomie, ce qui signifie aussi une remise en cause permanente de tout un chacun”. Cette délimitation macro-économique de la problématique de la

Continental parie

La semaine passée, nous évoquions le paradoxe du site Continental de Clairoux : à la fois performant mais sommé de s'améliorer pour faire face aux pays low-cost. Amélioration qui doit donner au personnel français une réelle valeur ajoutée. Ce qui induit un important travail de formation. Imbrications.

formation continue vient s'agréger à quatre autres items : l'accompagnement du rythme des évolutions technologiques, le remplacement des générations avec un bon transfert des connaissances, la fidélisation des équipes, et un travail densifié sur le savoir-faire et le savoir-être, cette dernière notion prenant un relief particulier vis-à-vis des jeunes classes d'âge. En 1998, le groupe Continental décide donc d'inaugurer un centre de formation sur son site de Clairoux. Un espace dédié aux formations commerciales et techniques et ouvert aux salariés du groupe, mais aussi à ses clients. “Ce centre de formation symbolise les efforts que nous déployons dans ce domaine. Ainsi, au cours des cinq dernières années, nous avons consacré, en moyenne, 2,6 % de notre chiffre d'affaires à cette activité. Soit beaucoup plus que le minimum légal”, tient à souligner Jacques Dreux.

Après avoir longtemps délaissé le pneu, les concessionnaires se relancent fortement sur cette activité

Placé sous la houlette d'Evelyne Barbier, le département formation de Continental France s'articule désor-

mais autour de 6 personnes dont 3 1/2 à temps plein pour les clients. Au chapitre du pneumatique, le catalogue se décline en quatre modules phares (“Technique, mise en œuvre, législation et nouvelles technologies”, “Géométrie”, “Accueil et vente au téléphone” et “Diagnostic et vente autour du véhicule”), auxquels il convient d'ajouter les volets spécifiques dédiés aux secteurs Poids Lourds, Manutention et Agricole. “Nous avons un rôle prépondérant à jouer car il n'existe aucun diplôme consacré au changement du pneu à proprement parler... Si l'on admet que le pneu est un organe de sécurité par excellence, cela peut laisser songeur”, dénonce Evelyne Barbier. Un rôle que Continental joue auprès de la nouvelle distribution, c'est-à-dire les centres-autos, des revendeurs, notamment G6 et Eurotyre et des concessionnaires. Ces derniers manifestent d'ailleurs un regain d'intérêt pour les formations consacrées aux pneumatiques. “Après avoir longtemps délaissé le pneu, ce qui explique notamment le niveau d'équipement souvent moyen de leurs ateliers dans ce domaine, les concessionnaires se relancent aujourd'hui fortement sur cette activité. C'est un phénomène très marqué et visible dans les concessions”,

souligne Thierry, formateur Continental. A titre indicatif, pour le pneu SSR, solution de roulage à plat reposant sur des flancs porteurs, Continental a été missionné pour former les collaborateurs de BMW France et de Mercedes France. Sur ce même sujet d'actualité, Continental a aussi formé les salariés d'une centaine de centres Speedy. “Contrairement à ce que l'on pourrait croire, les réseaux constructeurs ne sont pas forcément meilleurs que les centres-autos sur le pneu”, glisse Thierry, avant de revenir dans un registre technique : “Sur les nouvelles générations de pneus, comme le SSR par exemple, les interventions doivent être vraiment rigoureuses car sinon, vous risquez d'endommager des éléments très coûteux comme les valves à capteurs notamment. Une formation idoine s'impose donc en termes de qualité mais aussi de rentabilité”.

1252 personnes formées au 1er semestre 2005, contre 836 sur l'année 2004 et 545 en 2002 !

Par ailleurs, au niveau du freinage, Continental Teves propose une offre de formation complète et destinée aux garagistes et aux centres de freinage. Ces modules techniques se doublent de formations à la vente, toujours pour les garages, mais aussi pour les partenaires de distribution ATE. Le catalogue est fortement focalisé sur l'ABS et les sessions font dorénavant la part belle à la pratique (70 % de pratique pour 30 % de théorie). Ainsi, le modèle d'essai ABS doit permettre à chaque participant d'identifier les pannes dans les véhicules équipés d'ABS. En maîtrisant la lecture des schémas électriques des connexions, l'utilisation du multimètre, la liste de test rapide Continental Teves, et la mallette de contrôle ABS. “Au-delà de l'amélioration de leur compétence technique, les réparateurs apprennent ainsi à éviter de remplacer sans nécessité des composants ABS coûteux et donc à effectuer leurs interventions au meilleur coût”, souligne Anton, formateur Continental. Les formations Continental Teves rencontrent un grand succès chez les clients du groupe. La progression entre 2004 et 2005 (à fin octobre) peut même être qualifiée de spectaculaire : 713 stagiaires contre 276 ! D'une manière génée-



Un formateur Continental : “Contrairement à ce que l'on pourrait croire, les réseaux constructeurs ne sont pas forcément meilleurs que les centres-autos sur le pneu”.

ur la formation

rale, le département de formation de Continental connaît un essor significatif depuis trois ans : 1 252 personnes formées au 1er semestre 2005, contre 836 sur l'année 2004 et 545 en 2002 ! Le centre de Clairoix concentre 38 % des sessions et les formations délocalisées en région 62 %. Au même titre que la volonté politique du groupe, les modalités pratiques des formations permettent d'expliquer ce succès. "Nos clients nous demandent des formations les plus courtes possibles et nous développons donc de nombreux modules sur une journée, tandis que la durée moyenne d'une formation est chez nous de 1,7 jour", indique Evelyne Barbier, avant d'ajouter : "En outre, le coût de nos formations s'apparente plus à une participation. Ainsi, pour l'offre pneu, nos tarifs sont de 230 € par jour et par personne et de 920 € pour un groupe à partir de 4 personnes". Le plan de formation "interne" est aussi très dense et Jacques Dreux souligne qu'en "préservant l'employabilité de nos employés, nous les fidélisons. Ainsi, dans les équipes commerciales, le turn-over est inférieur à 1 % !".

"Le monde occidental ne peut s'en sortir qu'avec une technicité irréprochable"

Continental sait pourtant qu'il ne s'agit nullement de s'endormir sur ses frais lauriers. "En interne, c'est un effort permanent et vis-à-vis des clients, nous ne sommes pas les seuls sur le marché. Par exemple, après avoir longtemps dominé le marché, Michelin s'en était désengagé ces temps derniers, mais aujourd'hui, il revient avec de grandes ambitions", signifie Jacques Dreux. Pour affirmer son dynamisme, Continental multiplie donc les initiatives parallèles à sa politique de formation globale. On peut citer le Junior Programme, formation managériale, destiné aux clients de G6 et aux jeunes managers du groupe et réalisé via le CRC du groupe HEC. On peut aussi évoquer la "formation jeunes dirigeants", initialement dédiée aux héritiers des entreprises du groupe Eurotyre et aujourd'hui élargie à l'ensemble des cas de transmission d'entreprise. On peut encore mettre en avant le projet d'étude lancé par Continental en lien

avec 8 universités internationales et visant à mesurer l'influence de la technologie sur la compétitivité ainsi qu'à créer des réseaux. Enfin, Continental s'est associé avec l'Université Technologique de Compiègne pour développer un outil de formation par réalité virtuelle. Basé sur trois étapes (connaissance du poste de travail, démonstration des opérations, et mode dégradé pour parer aux dysfonctionnements et aux pannes), il doit permettre de gagner deux semaines sur le gabarit de la formation-type et donc de gagner de l'argent, d'autant qu'il libère les "vrais" postes de production de l'usine. Il sera testé dans sa configuration opérationnelle dès décembre. Bref, Continental investit massivement sur la formation dans son acception large. "On ne peut pas mettre un nombre de pneus en face



JACQUES DREUX, directeur général de Continental France, s'enorgueillit d'avoir consacré une moyenne de 2,6 % du chiffre d'affaires du groupe à la formation au cours des cinq dernières années.

de cet investissement, mais nous répondons une demande duelle : celle de nos collaborateurs et celle de nos clients", souligne Jacques Dreux, avant de conclure en revenant à son propos initial : "Et c'est un passage obligé pour le monde occidental qui ne peut s'en sortir qu'avec une technicité irréprochable. Technicité des produits, des méthodes et des hommes. Entendons-nous bien, cela n'empêchera pas l'implantation d'usines à l'étranger. Mais il y a une différence majeure entre implantations sur de nouveaux marchés et délocalisations à l'aune des coûts salariaux". ■

Alexandre Guillet