

DIX ANS D'ENSEIGNEMENT DU BASICS EN ECOLES ET EN ENTREPRISES

René COLIN, CFPIM, CSCP*

Résumé. - Cet article présente le témoignage d'un instructeur APICS qui enseigne depuis plus de 10 ans le premier module de la certification CPIM : BASICS (Basics of Supply Chain Management), en écoles et en entreprises. Il explique l'originalité pédagogique de l'enseignement des certifications de l'APICS.

Mots-clés : Certification ; Formation ; Logistique ; Pédagogie.

1. Introduction

Après quelques années de conseil en gestion de production et un séjour aux USA, vers 1990, où j'avais eu l'occasion de découvrir l'APICS, j'ai été attiré par une petite annonce parue dans la Voix du Nord, dont je vois encore le titre : « un Américain à Arras ! ». J'ai donc décidé de passer la certification CPIM, pensant que cela allait être une formalité... En fait, j'ai dû beaucoup travailler et je me suis aperçu que je comprenais enfin ce qu'était la gestion de production.

* Il cumule plus de 30 années d'expérience en organisation et gestion industrielle. Il est tout d'abord intervenu dans de nombreux grands groupes français et internationaux, en tant qu'ingénieur conseil en organisation et gestion industrielle. Il est instructeur agréé chez MGCM pour les formations APICS, notamment modules Basics of Supply Chain Management et MRP, et professeur de gestion industrielle (École des Mines d'Albi-Carmaux - ESLI Redon). Il est l'auteur du livre « Produire Juste-à-temps en Petites Séries » (les Éditions MGCM) et de plusieurs fascicules de la collection « A Savoir » (Editions AFNOR) : le SMED - le Kanban - l'ordonnancement d'atelier. Il a récemment pris la direction opérationnelle de SPACE, organisme créé par les constructeurs et équipementiers aéronautiques, pour améliorer la supply chain aéronautique européenne.

J'ai éprouvé un grand intérêt personnel dans cette formation, son mode d'enseignement, son contenu. Le côté convivial créé par Michel GAVAUD et le plaisir de côtoyer des experts dans mon métier ont renforcé cet intérêt. Pour toutes ces raisons, j'ai toujours gardé un contact étroit avec Michel. En 1997, lors de l'introduction du BASICS par l'APICS, face à une charge qu'il lui devenait difficile d'assurer seul, il me fit alors l'honneur de me confier une partie des enseignements.

2. Un mode de préparation original...

Le principe de la certification est en lui-même original : il ne s'agit pas vraiment de formation, mais de la reconnaissance d'une expertise, de la validation d'acquis professionnels. La préparation consiste donc plutôt à une mise au niveau des standards préconisés par l'APICS. Dans de nombreuses formations traditionnelles, le participant vient assister à un cours magistral, parfois avec des petits exercices pour le faire un peu participer. En dehors de ces journées en salle, il est bien rare qu'un travail personnel intense soit mené.

Face à ce contexte de la certification, Michel a développé une méthode de préparation, qui convient parfaitement à l'esprit. Selon le principe fondateur de l'APICS, les participants sont d'abord des professionnels, chacun plus ou moins spécialiste dans un domaine spécifique de la supply chain. Un consultant maîtrisera MRP, un opérationnel connaîtra toutes les ficelles du pilotage d'atelier, etc. La méthode développée par Michel prend en compte ces différences d'expertise, en donnant à chacun un travail personnel, lui permettant d'acquérir, à son propre rythme, les connaissances minimum requises. Puis, des journées de regroupement sont consacrées à la synthèse, au partage d'expériences.

Une autre originalité, déroutante, provient des QCM. En effet, le QCM ne fait pas partie de notre mode d'enseignement et d'évaluation. Notre système scolaire mesure la capacité à traiter un problème, souvent complexe, avec toutes les données nécessaires à sa résolution. Le QCM n'est utilisé que par quelques professeurs « fainéants » qui utilisent ce moyen pour simplifier les corrections. Ici, on teste les connaissances. Le test a pour but de vérifier que le maximum de concepts majeurs est acquis. Une question couvre un concept, et l'on va mesurer le taux d'acquisition de 105 concepts fondamentaux. Mais nous y reviendrons. Cette préparation n'est donc pas à suivre comme formation initiale, mais comme complément à une formation initiale, à suivre en fin de cycle scolaire (pour le BASICS), ou après avoir acquis une certaine expérience professionnelle. Elle permet en effet de combler des lacunes générées par notre système de formation.

- ⇒ Tout d'abord le système scolaire ne fournit pas de vision globale, l'enseignement est très parcellaire. Je me souviens d'un devoir d'histoire d'un de mes enfants, rempli de fautes d'orthographe, et de sa réaction : « ce n'est pas pour le professeur de français ! ».
- Notre enseignement de la gestion industrielle est souvent parcellaire : il y a le cours de

gestion des stocks, le cours d'ordonnancement, celui de transports, faits par des enseignants différents. En quittant le système scolaire, on possède les outils, et on raisonne en termes d'outils. On dispose des briques, mais on ne voit pas la maison.

- ⇒ Ensuite elle représente un apport de pragmatisme à l'enseignement. Thomas Vandenberghe, jeune diplômé ingénieur Supaero, qui, après avoir passé le BASICS, a décidé de se spécialiser en Ingénierie Environnementale dans un master franco-chinois aux Mines de Paris, précise : « *le BASICS permet justement cet équilibre entre, d'une part l'expérience individuelle, pratique mais à placer dans un contexte précis, et d'autre part les savoirs théoriques proches de la recherche et qu'on rencontre peu dans un atelier de production. Le pragmatisme de l'approche anglo-saxonne est également un plus pour une discipline dont l'objectif est l'efficacité sur le terrain* ».
- ⇒ Elle offre de même un réel partage d'expériences. Almaïde RODARY, jeune ingénieur de l'Ecole des Mines d'Albi, maintenant consultante chez Proconseil, témoigne : « *j'ai beaucoup apprécié la multitude d'exemples donnés par le formateur liés à ses expériences de conseil en entreprises, qui m'ont vraiment permis d'assimiler les concepts théoriques vus en cours* ». De même, Thomas ajoute : « *les points réguliers permettent quant à eux le partage d'expérience, sur les bonnes pratiques ou au contraire les effets potentiels d'erreurs qui ont pu être faites. C'est un moyen d'apprendre directement ce qui se fait de mieux !* »
- ⇒ Enfin elle délivre une certification professionnelle reconnue mondialement. Je cite à nouveau Almaïde : « *je suivais à l'époque une formation d'ingénieur généraliste, assez orientée génie des procédés, et dans laquelle le génie industriel s'apprenait essentiellement en dernière année (hormis quelques cours reçus en tronc commun les années d'avant). Je ressentais donc le besoin d'approfondir mes connaissances sur tous les thèmes de la supply chain... et de les faire certifier par un organisme reconnu, pour être « sûre » que je maîtrisais bien ces connaissances de base.* »

3. ... Qui génère un intérêt unique pour l'enseignant

Si le côté diplômant est essentiel pour le participant, il présente aussi un intérêt certain pour l'enseignant. Quoi de plus désespérant que de faire cours à un « parterre de légumes », qui sont là parce que les absences sont notées, ou parce que « c'est mon chef qui m'a dit hier soir de venir ! ». Ma plus mauvaise expérience, que je n'ai jamais renouvelée, a eu lieu pour une session de préparation sans examen. Deux participants ont réussi l'exploit de ne prendre aucune note de toute la première journée, et sont restés les bras croisés, à me regarder ! A la fin de la journée, je leur ai fait part de mon étonnement devant leur grande capacité de mémorisation ! Leur réponse m'a laissé muet : « *on est venu sans papier et crayon, parce que d'habitude, le formateur nous donne un bloc de papier et un crayon publicitaire !* » Lors des séances suivantes, les pages des livres étaient encore collées.

À l'inverse, pour tout être humain, l'examen constitue un challenge. Et la réussite engendre un vrai bonheur. Ce challenge se répercute sur le formateur, et la réussite des participants génère un réel plaisir, tout comme l'instituteur était fier si tous les élèves qu'il présentait au Certificat d'Études avaient réussi, ou si l'un de ses élèves finissait 1er du canton. De la même manière, j'éprouve toujours la même joie et la même fierté lorsqu'un groupe avec lequel j'ai travaillé présente 100 % de réussite, ou lorsque qu'un participant réalise le meilleur score. Comme je l'ai dit plus haut, chaque question est conçue pour tester un concept, et non pour résoudre un problème. L'énoncé ne prend donc en général pas plus de deux lignes. Et chacun d'entre nous est souvent dérouté devant la question, et on entend régulièrement les mêmes remarques : « *la question est mal posée !* », ou « *ce n'est pas dit dans la question !* »

Et avec les étudiants, c'est encore pire. De par le principe même de la certification, les questions font souvent appel à l'expérience, ce qui va les dérouter encore plus souvent. Alors pour une question du style : « Quelle est la méthode la plus rapide pour augmenter la capacité ? Réponse : programmer des heures supplémentaires », réponse évidente pour un professionnel. Un étudiant demandera :

- *Mais c'est écrit où dans le livre ?*
- *Euh ! je ne sais pas !*
- *Çà y est au moins ?*
- *Euh ! non, peut-être pas !*
- *Ah ! mais non, alors vous n'avez pas le droit de poser la question !*

De même, lorsque l'on étudie les concepts Lean, pour qui n'a pas d'expérience en atelier, le texte ne semble qu'une accumulation d'évidences. Et c'est dans ce contexte là que les questions font le plus appel à l'expérience. Ou encore, dans la formulation des questions, il arrive fréquemment que plusieurs réponses soient correctes. Il faut alors retenir celle qui est la meilleure. Pour un étudiant, une affirmation est vraie ou fausse, seule l'expérience permet de positionner des propositions vraies sur une échelle : A est vrai, mais B est plus vrai que A.

4. Conclusion

Cela fait 10 ans que j'anime des groupes chez MGCM, et j'éprouve toujours le même plaisir, que ce soit pour des sessions BASICS, ou CPIM. Bien qu'ayant récemment réorienté ma carrière vers un poste plus opérationnel, donc plus prenant, je ne peux me résoudre à cesser cette activité, et à quitter ce plaisir toujours renouvelé de travailler avec des groupes professionnels, travailleurs et proches des réalités opérationnelles.