

### Au-delà de la formation : Transcontinental Mexico tire avantage de la simulation de presse

Que faites-vous lorsque vous vous installez dans un marché géographique entièrement nouveau qui n'offre pas de formation avancée pour les opérateurs de presse ? Si vous êtes **Transcontinental**, vous achetez un simulateur de presse.

Transcontinental, dont le siège est à Montréal, est le plus important imprimeur commercial au Canada. La société utilise des simulateurs de rotatives (**WebSim-Heatset**) et de feuilles (**SheetSim-SHOTS**). Les employés de Transcontinental peuvent être formés à l'utilisation des simulateurs, mais le besoin se situe surtout dans la filiale mexicaine de la société : Transcontinental Mexico.

En 1998, Transcontinental s'est implantée au Mexique. La société est d'abord devenue actionnaire majoritaire de l'entreprise familiale Refosa (Reproducciones Fotomecanicas s.a. de c.v.), située dans la région d'Azcapotzalco, l'un des districts de la ville de Mexico (Transcontinental a acheté les parts restantes de Refosa quatre ans plus tard). À la même époque, Transcontinental a commencé à construire une nouvelle usine à Toluca. En 2002, la société a acheté EOSA (Editorial Offset s.a. de c.v.), une autre entreprise familiale installée dans la région de Xochimilco, au sud de la ville de Mexico.

Transcontinental Mexico a aujourd'hui 850 employés travaillant sur trois sites différents et se spécialise dans l'impression commerciale (vente au détail, journaux, livres, revues et catalogues).

### Construire une base d'employés

« S'implanter au Mexique a été un véritable défi parce que même si les équipes sur place étaient qualifiées, les changements résultant des investissements majeurs dans la technologie ont fait que les compétences des employés ont dû être mises à niveau. Il a fallu élaborer très vite un programme de formation solide et complet », affirme François Ouellet, *director de manufactura* (vice-président de la fabrication et des opérations) pour Transcontinental Mexico. « Lorsque j'ai visité l'usine de Transcontinental à Boucherville (juste au sud de Montréal) et que j'ai vu quelqu'un utiliser un simulateur de presse de Sinapse Print Simulators, je me suis dit 'c'est extraordinaire' ! ».

Peu après, Transcontinental a signé une entente avec l'Institut des communications graphiques du Québec (ICGQ), qui distribue les simulateurs de presse Sinapse au Canada, pour utiliser les simulateurs dans le groupe et dans ses usines mexicaines. Transcontinental Mexico est devenue depuis le plus gros utilisateur de simulateurs Sinapse au sein de Transcontinental.

Les simulateurs de presse recréent les conditions d'utilisation d'une presse comme les simulateurs de vol recréent les conditions de pilotage d'un avion. Ils permettent aux opérateurs de presse et aux employés formés d'expérimenter un plus vaste éventail de conditions qu'au quotidien sur une vraie presse. Les utilisateurs peuvent aussi effectuer les réglages nécessaires sur « presse » et obtenir le résultat attendu sans augmentation des coûts de production.

### **SINAPSE Print Simulators**

## Former le formateur

Pour sa formation initiale à l'utilisation des simulateurs, Transcontinental Mexico a envoyé sept employés de la production, du prépresse et des ressources humaines à l'ICGQ pendant une semaine. Ces employés sont ensuite devenus formateurs dans leurs usines locales.

Pendant la formation à l'ICGQ, les opérateurs de presse ont appris à créer leurs propres exercices de simulation. Une fois rentrés au Mexique, ils ont utilisé leur nouveau savoir pour élaborer des exercices particulièrement adaptés à leurs marchés locaux. La bibliothèque d'exercices standard de Sinapse s'est ainsi vue enrichir d'exercices nouveaux.

« Au Canada, nos usines sont hautement spécialisées, mais au Mexique, chaque usine produit une panoplie de publications commerciales », dit M. Ouellet. « Nous faisons les trois-huit, avec beaucoup de changements de papier, d'encre et de plis. Dans ces conditions, il est très difficile pour les opérateurs de presse de développer un savoir-faire distinctif. Les simulateurs WebSim-Heatset et SheetSim-SHOTS les exposent à des situations qu'ils n'expérimenteront pas sur presse avant des années. »

Les employés de Transcontinental Mexico passent entre 10 à 15 heures par mois à se former sur les simulateurs, en fonction de l'usine. Au total, selon M. Ouellet, entre 50 et 60 personnes ont suivi la formation depuis quatre ans et demi.

## Étendre l'utilisation de la simulation

Transcontinental Mexico avait deux objectifs au départ pour l'utilisation des simulateurs. La société voulait affiner les compétences de ses opérateurs, et apprendre aux aides pressiers à utiliser les presses. Cette initiative a duré entre six mois et un an.

Une fois ces objectifs atteints, Transcontinental a commencé à chercher d'autres usages pour les simulateurs. La décision a été prise de former de nombreux employés du service à la clientèle, du prépresse et des ventes pour qu'ils soient plus en mesure de parler « métier » avec les clients. Lorsqu'on travaille sur presse, on doit être sûr que le résultat sera parfait, parce que la moindre variation a un impact sur le taux de gâche », explique M. Ouellet. « Dans un marché aussi compétitif, il ne faut rien perdre — encre, papier ou temps. »

Transcontinental Mexico reçoit souvent la visite de clients. La société encourage les visiteurs à s'attarder sur les simulateurs. L'expérience est souvent révélatrice, les clients acquérant un respect nouveau pour le processus d'impression et les exigences du travail sur presse.

Les superviseurs, qui peuvent ne pas posséder une connaissance approfondie de la production, se forment également sur les simulateurs. « Parfois, ils viennent d'autres départements de l'entreprise, comme la reliure, donc ils ne connaissent pas très bien l'impression », dit M. Ouellet. « En utilisant le simulateur, ils peuvent mieux comprendre le travail qui est fait dans tout le département. »

## La simulation comme outil de recrutement

Les simulateurs sont aussi utiles pour le recrutement. Ils permettent au Service du recrutement de Transcontinental Mexico de tester les compétences des candidats. « Nous associons les candidats à des personnes qui savent utiliser le programme, puis nous leur présentons des problèmes à résoudre », explique M. Ouellet. « Très rapidement, nous pouvons voir s'ils sont des opérateurs de presse expérimentés. »

Le simulateur WebSim-Heatset, en particulier, s'est avéré utile en 2009 lorsque Transcontinental a installé sa nouvelle presse Goss Sunday 2000. Cette presse est installée dans d'autres usines au Canada, mais il s'agissait d'une première utilisation au Mexique. « La technologie est toute nouvelle »,

dit M. Ouellet. « Goss a assuré la formation, mais nous avons dû sélectionner les opérateurs à former. Ensuite, nous avons dû faire monter en puissance les autres opérateurs pour qu'ils occupent les postes vacants. »

La décision a été importante. Au bout du compte, les opérateurs de presse qui ont obtenu les meilleurs résultats sur le simulateur sont ceux que la société a envoyés en formation. « Un an plus tard, nous sommes très heureux de nos choix, », déclare M. Ouellet.

Régulièrement, le rendement sur le simulateur sert aussi à justifier les modifications du taux de rémunération.

### **Ouvrir les yeux des clients**

Transcontinental se réjouit également de voir comment le compteur de coûts ouvre les yeux de ses employés sur les conséquences financières de leurs décisions.

« Lorsque vous gaspillez trop de papier, lorsque vous passez trop de temps à la mise en train, ou lorsque vous n'obtenez pas la couleur voulue toute de suite, le compteur explose », dit M. Ouellet. « Les simulateurs WebSim-Heatset et SheetSim-SHOTS sont parfaits pour aider les employés à comprendre comment leurs choix influent sur le résultat. La capacité à contrôler les coûts est prise en compte dans l'évaluation de l'employé. » Avec le recul, M. Ouellet se dit impressionné par les nombreux avantages que la société tire des simulateurs. Au départ, Transcontinental Mexico a signé le marché pour former les opérateurs de presse et aider les opérateurs en poste à améliorer leurs compétences. « Mais avec le temps, nous avons trouvé différents usages que nous n'aurions pas pu imaginer », dit M. Ouellet. Transcontinental Mexico apprécie tellement la simulation de presse, en fait, que la société va acquérir de nouveaux simulateurs pour pouvoir former encore plus de personnes en même temps.

Pour obtenir de plus amples renseignements : [www.sinapseprint.com](http://www.sinapseprint.com).