

L'interview d'Olivier THERON Directeur Général

**«J'ai appris à vivre
dans la diversité.»**



GESTFORM, Entreprise Adaptée régie par l'Association U.N.I.R., Union Nationale pour l'Insertion et le Reclassement, existe depuis 1986. L'arrivée d'Olivier Theron, Ingénieur des Arts et Métiers, à la Direction Générale de GESTFORM en 2000, a permis à l'entreprise de prendre toute son ampleur en conservant ses valeurs initiales d'équité sociale et d'humanisme.

Olivier, en quelques mots, quel a été votre parcours avant votre arrivée à GESTFORM en 2000 ?

O.T. : En 1990, diplômé des Arts et Métiers de Bordeaux, j'ai suivi un parcours classique. Pendant 10 ans, j'ai été prestataire de service dans l'industrie et j'ai participé en tant que chef de projet à de gros projets industriels tout au long de diverses missions aussi bien dans l'industrie automobile, que le nucléaire ou la pâte à papier !

Pourquoi avoir choisi GESTFORM ?

Je souhaitais m'intégrer dans une structure, ne plus être de passage. J'avais envie d'un nouveau projet de carrière et un bilan de compétences a confirmé mon désir d'être responsable d'une unité.

En effet, dans mes expériences précédentes, «l'humain» me manquait. Mon fort goût pour les Relations Humaines m'a donc incité à postuler à l'offre d'emploi que GESTFORM avait transmis à l'association des anciens élèves de l'ENSAM. C'était une création de poste, décidée à l'arrivée de Monsieur Jacques Bouteiller en tant que nouveau Président de l'Association UNIR qui régit GESTFORM depuis sa création en 1986.

En outre, le fait que ce soit une association, l'objet social, développer l'emploi et faire évoluer l'humain, tous ces éléments étaient en phase avec mes aspirations profondes. Le métier de directeur était une totale découverte pour moi et correspondait au challenge que je voulais relever.

Quels enrichissements la direction de GESTFORM vous a-t-elle apportés ?

Tout d'abord, je dirais que j'ai découvert un milieu, le monde du handicap, que je ne connaissais pas du tout. J'ai appris à vivre dans la diversité, à considérer le handicap en tant que particularité comme une autre. Je ne vois même plus la différence, je la vis sans m'en rendre compte. J'ai intégré le handicap dans la normalité.

Ensuite, j'ai fait l'expérience du «vieillir ensemble» : expérimenter la vie de groupe sur une longue période, accompagner ce groupe aussi bien du point de vue économique qu'humain dans son évolution.

Enfin, ça m'a appris que ce que je pensais autrefois était possible : on peut gérer une entreprise en misant sur l'humain, la confiance, aussi bien en interne qu'en externe.

«Ces années passées au sein de GESTFORM m'ont appris que ce que je pensais autrefois était possible : on peut gérer une entreprise en misant sur l'humain, la confiance, aussi bien en interne qu'en externe.»

En 15 ans, GESTFORM a beaucoup changé, quelles sont les principales perspectives d'évolution et les priorités envisagées pour les trois ans à venir ?

En effet, en quinze ans, nos effectifs ont quadruplé et nous sommes passés de un à trois sites. En outre, nos métiers ont beaucoup évolué ainsi que l'exigence de nos clients.

Pour les trois ans à venir, nous avons prévu une plus forte intégration dans le process du client. Aujourd'hui, nous sommes prestataires de services en production tertiaire, nous souhaitons devenir offreur de solution CSP (Centre de Services Partagés). C'est une nécessité qui permettra également à nos opérateurs d'évoluer au sein de l'entreprise vers des métiers plus complexes.

Nous avons également prévu de nous diversifier et d'être au plus près du métier client, notamment en nous orientant vers la logistique, ce que nous avons déjà commencé à explorer sur notre site de Toulouse.

En ce qui concerne l'amélioration interne de l'entreprise, nous avons adopté depuis le printemps dernier le Lean Durable, une méthode de management visuel avec des indicateurs et une animation quotidienne. Celle-ci concerne aussi bien le fonctionnel que la production. C'est un outil précieux pour améliorer la performance de l'entreprise puisqu'il permet de travailler mieux en chassant les gaspillages de tous ordres grâce à la participation de tous par une communication directe et des échanges institués tous les jours.

GESTFORM, comme toute entreprise ordinaire mais encore plus en tant qu'entreprise adaptée, doit optimiser ses coûts de production pour rester compétitive, quels sont vos choix depuis votre arrivée afin d'y parvenir ?

Le premier choix a été de faire évoluer GESTFORM d'un gros atelier à une entreprise structurée.

Il était nécessaire de structurer l'entreprise et de l'amener à mieux travailler, à monter toute une organisation autour de la qualité. Celle-ci a abouti aux fils des ans aux certifications ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001. Elles valident une démarche d'amélioration continue axée sur la qualité, l'environnement, la sécurité et la santé au travail.



Le deuxième choix a été de développer le volume d'activité pour avoir les moyens de s'offrir de nouvelles compétences. Ainsi, a été mis en place la gestion économique de l'entreprise par activités avec un contrôle de gestion. Puis les fonctions supports ont été renforcées : service commercial, service RH, service informatique et consultants. Pour accompagner la croissance, une structure plus importante est maintenant opérationnelle. Ainsi en 1996, pour un effectif de 106 personnes, on pouvait compter seulement 15 personnes supports, aujourd'hui sur un effectif de 375 personnes, 80 sont agents de maîtrise et cadres.

L'équilibre de GESTFORM repose sur la dynamique économique et l'équité sociale, quels sont en 2015 les exemples qui illustrent ses deux piliers ?

GESTFORM continue de mener une politique éthique de redistribution et verse à ses salariés des primes d'intéressement afin de partager les richesses dégagées de façon collective. En outre, un opérateur de premier niveau est, en moyenne, rémunéré 7% au dessus du SMIC.

En 2015, du point de vue social, un « grand chantier » est celui de la RSE pour lequel GESTFORM a déjà posé des premiers jalons en formant par exemple le personnel encadrant aux risques psycho-sociaux.

D'autre part, cette année aussi, le Lean Durable, qui a pris le nom de PHILAE à GESTFORM, est en plein essor au sein de l'entreprise. Or ce projet de grande envergure répond parfaitement aux deux priorités à GESTFORM : l'Economique et l'Humain. Il permet d'améliorer la qualité, la productivité, la communication, en impliquant tout le personnel.

Merci Olivier.

