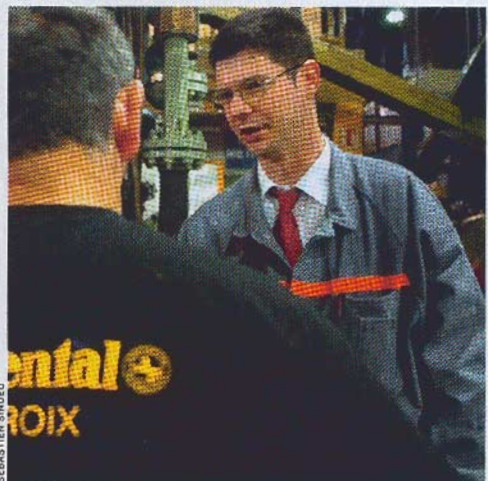


# “ J’ai accepté de prendre la tête d’une usine en difficulté ”



**Thierry Wipff, 42 ans, diplômé de l'École nationale d'ingénieurs de Belfort, a accepté, il y a plus de trois ans, de remettre sur les rails l'usine Continental de Clairoix, près de Compiègne (Oise). Un pari délicat pour cet ancien directeur de production qui, en peu de temps, est passé du management de 300 à 1 250 salariés.**

Une vision des choses héritée de son expérience passée chez JVC, en Lorraine, en tant que directeur de production. C'est là, entre 1992 et 1995, qu'il s'est approprié l'efficacité des méthodes de travail nippones. « Pour les Japonais, le contrôle sert l'action. J'ai appris à maîtriser tous les outils techniques – 5S, juste-à-temps... –

“ Ce site deviendra ce que vous serez capable d'en faire ! », avait lancé la direction du groupe Continental, située à Hanovre, à Thierry Wipff. Rude chantier en perspective pour cet ingénieur chassé, fin 2001, pour redresser l'usine de Clairoix, près de Compiègne (Oise). Cet établissement de près de 1 300 salariés à l'époque ne présentait rien de réjouissant : la production de pneus était en perte de vitesse, la hiérarchie trop lourde et la démotivation avait gagné les salariés minés par les rumeurs de fermeture... Côté investissements, la maison mère avait coupé les robinets depuis cinq ans. La confiance était perdue, les licenciements semblaient inévitables.

## **J'ai mis à profit ma connaissance de l'organisation industrielle**

« J'ai eu envie de m'engager à 100 % dans cette entreprise qui avait un réel potentiel de développement », évoque Thierry Wipff. Un pari un peu fou que beaucoup auraient dédaigné. Mais pour cet ingénieur, ce défi correspondait à un plan de carrière tout tracé : « Après avoir occupé des postes à différents niveaux dans des groupes internationaux, j'avais envie de ne plus être lié par des systèmes hiérarchiques et de reporting trop lourds qui n'apportent pas forcément de valeur ajoutée », explique-t-il.

et à les appliquer sur le terrain, en bénéficiant d'une autonomie totale. » Ensuite, chez BTR (joints d'étanchéité), il ajoute une corde à son arc : responsable d'une business unit de 300 personnes dans l'Eure, il planche sur l'organisation, la maintenance, la qualité, et surtout le management.

## **Je me suis découvert une âme de bâtisseur**

Thierry Wipff était donc armé pour reprendre les rênes de l'usine Continental, épaulé par le comité de direction qu'il met en place. « Au début, le plus impressionnant est d'être seul responsable face aux résultats, mais aussi sur le plan juridique », avoue ce manager qui met un point d'honneur à saluer les salariés dans les ateliers, vêtu de son blouson de travail et non du costume-cravate réservé aux patrons. Tout un symbole ! Dans ce poste, il s'est découvert l'âme d'un bâtisseur : « J'ai envie de créer, de lancer des projets », explique celui qui est le deuxième employeur de l'Oise, à l'origine d'initiatives sur la formation avec l'université de technologie de Compiègne et sur le lean manufacturing avec des entreprises locales. « Il reste encore beaucoup de choses à entreprendre », insiste-t-il. En attendant, la production de pneus augmente et la maison mère a injecté cette année 10 millions d'euros sur ce site ressuscité. ● MARIE-JOSÉ GAVA