

## ENTRETIEN AVEC M. HANS FAHRNI PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL DE FACO CONSTRUCTION

# FACO Construction consacre environ 1.5 % de son chiffre d'affaires au HSE

Entreprise citoyenne, FACO Construction, certifiée en qualité ISO 9001, c'est 120 personnes embauchées et environ 150 sous-traitants. Elle opère dans des filières très différentes mais toutes dans le domaine du bois : déroulage, contreplaqué, charpente, ossature bois et aussi menuiserie, ébénisterie. Au regard de ce potentiel, M. Hans Fahrni reste convaincu que chaque jeune Gabonais doit pouvoir suivre un apprentissage, pratique et théorique, et qu'au bout de 3 années minimum, ses études doivent être couronnées par l'obtention d'un diplôme qui le qualifie professionnellement.

Par Anne Marie Jobin

**Economie Gabon+ :** La situation économique, aussi bien du Gabon que des pays de la zone CEMAC, est bien morose. Comment se porte FACO Construction dans cette difficile conjoncture économique généralisée ?

**Hans Fahrni :** FACO n'est pas plus épargnée que d'autres entreprises de la place et nous avons subi une forte baisse de notre chiffre d'affaires en 2016 due aux aléas politiques. Les résultats se traduisent par une absence d'investissements extérieurs, qui ne permettent pas à l'Etat de payer ses arriérés et qui a pour conséquence directe un manque d'investissement de notre part, investissement pourtant indispensable en termes de renouvellement de matériel qu'on ne peut pas générer dans un tel contexte. Nous voulons rester optimistes et nous souhaitons que 2017 soit favorable à une croissance progressive dans notre secteur.

Actuellement nous construisons le siège social de la BGFI Banque et nous espérons que les projets qui auraient dû être réalisés en 2016 ne sont que reportés, ce qui nous permettrait de retrouver notre chiffre d'affaires de 2015. Nous avons tout le potentiel pour les réaliser, tant matériels qu'humains. Aujourd'hui, FACO Construction c'est 120 personnes embauchées et environ 150 sous-traitants.

**Economie Gabon+ :** FACO a-t-elle œuvré pour la CAN 2017 ? Si oui, quels ont été les travaux effectués et dans quel stade ?

Nous n'avons pas été sollicités et il n'y a pas eu d'appels d'offres ouverts. Les travaux ont été réalisés par des sociétés étrangères. Nous aurions souhaité être impliqués ne serait-ce qu'en qualité d'acteurs économiques et sociaux présents dans le pays depuis de si nombreuses années.

### L'ÉCOLE DE BOIS DE BOUÉ STOPPÉE DEPUIS FIN 2015 FAUTE DE FINANCEMENT

**Economie Gabon+ :** La société FACO a été créée il y a 25 ans (1990) par vous, M. Hans Fahrni. Vous disiez lors de notre première interview que votre entreprise s'est appropriée, en sa qualité d'entreprise citoyenne, le système de formation professionnelle duale suisse, en l'intégrant dans les différents pôles autonomes mais complémentaires de son activité multicarte, pour une formation professionnelle améliorée des jeunes Gabonais aux fins d'une meilleure adéquation avec les besoins du marché. Qu'en est-il aujourd'hui et quels sont les résultats obtenus en 2016 et les perspectives pour 2017 ?

Le programme de la formation professionnelle duale reste un succès, mais un succès non abouti. Permettez-moi de retracer un petit historique. Nous avons initié ce programme de formation des jeunes Gabonais dans les métiers du bois en 2012. Au sortir de ce premier cru, fin 2016, après 3 années de formation, nous sommes satisfaits des résultats constatés. 162 élèves sont actuellement insérés dans les entreprises et 15 ont obtenu un diplôme Bac technique Dual.

Au lancement de cette initiative, nous étions 3 entreprises participatives, participatives veut dire que ces mêmes entreprises s'engagent et suivent ces jeunes en les faisant travailler, pratiquement et théoriquement. Aujourd'hui, et je tiens à le souligner, nous sommes 96 entreprises formatrices situées à Libreville, Port-Gentil et Oyem. L'engagement de la part des sociétés, depuis le début, n'est donc pas à démontrer. Je déplore que l'Etat ne nous suive plus parce que nous avons prévu de créer des écoles de formation professionnelle, une formation qui permet de gravir les échelons pour arriver à l'ultime stade de techniciens supérieurs, d'ingénieurs...

L'école de bois de Boué est stoppée depuis fin 2015 faute de financement, et, par voie de conséquence, le programme de formation suisse est sur le point de se retirer. Je ne baisse pas les bras et je caresse l'espoir de vivre un revirement de situation par la reconnaissance de ce processus par l'appareil du pouvoir éducatif. Ce processus est appliqué dans le monde entier puis mis en œuvre et reconnu comme le meilleur. Nous considérons que chaque jeune Gabonais doit pouvoir suivre un apprentissage, pratique et théorique, et que ces 3 années minimum soient couronnées par l'obtention d'un diplôme qui le qualifie professionnellement.

### CRÉER UNE FÉDÉRATION POUR DÉFINIR LES BESOINS ET LES ORIENTATIONS

**Economie Gabon+ :** Seriez-vous enclin à accepter des fonds issus de sociétés privées pour relancer cette formation ?

Je suis convaincu que tout le monde a un rôle à jouer. Je pense que l'Etat doit garder sa place en réglementant, en cadrant le processus du domaine de l'apprentissage et alors, oui, nous pourrions envisager de travailler en collaboration avec l'ensemble des sociétés déjà impliquées pour dispenser un enseignement technique à ces jeunes apprentis. A mon sens, il faudrait créer une fédération qui aurait pour mission de définir les besoins, les orientations à préconiser. Des pays comme l'Allemagne, la Suisse et l'Autriche ont adopté cette pratique depuis longtemps. Au Gabon, parmi ces entreprises participatives, nous comptons des filières très différentes mais toutes dans le domaine du bois : déroulage, contreplaqué, charpente, ossature bois et aussi menuiserie, ébénisterie... Le potentiel existe.

**Economie Gabon+ :** Vous nous disiez également, lors de cet entretien, que vous avez entrepris une am-



Hans FAHRNI, PDG Faco Construction

bitieuse démarche qualité dont le résultat sera l'obtention en fin d'année 2015 du Certificat en qualité ISO 9001. Cela parce que, affirmez-vous, le futur d'une entreprise, c'est la qualité de son capital humain. « Il faut toujours être le meilleur, c'est notre démarche qualité chez FACO Construction. » Avez-vous obtenu cette certification ? Si oui, quel peut être l'impact de cette certification sur le fonctionnement et la gouvernance de FACO Construction ?

Nous sommes certifiés depuis décembre 2015 suite à une formation interne de 3 années. C'est assez important pour le souligner. Cette démarche est lourde et ne peut pas être envisagée sans la participation de l'ensemble de nos salariés, des manoeuvres jusqu'aux cadres. Chacun doit adopter une attitude adaptée au système local. Vous ne pouvez pas copier/coller un processus employé ailleurs, dans d'autres pays. C'est une démarche inter-entreprise qui nous conduit à une autonomie, à un sens des responsabilités dans l'exécution de nos tâches, dans notre rôle, c'est une motivation aussi pour la direction qui donne à présent des orientations de ce qui a été bâti collectivement. Cela change tout. Nous n'avons plus une direction pyramidale mais une gouvernance latérale dans laquelle chacun joue son rôle. C'est une remise en question des fondamentaux, donc une « rééducation de gouvernance ». Aujourd'hui, nous nous fions à des indicateurs bien précis. Chaque fin de mois nous collectons les informations secteur par secteur, nous les identifions et les analysons. Ce n'est plus un management traditionnel, c'est une organisation lissée. De cette façon, l'éventuelle erreur commise est détectable dans l'immédiat, ce qui permet de la corriger sur-le-champ. Et enfin, une fois acquise, cette certification est gage de crédibilité. Elle dépend d'un système universel transposable.

### UNE NOUVELLE GRILLE SALARIALE INTER-ENTREPRISE

**Economie Gabon+ :** Par ailleurs, il y a aussi le cadre normatif et essentiellement la norme ISO 26000 qui concerne principalement la RSE. Cette norme constitue-t-elle une panacée ou plutôt une nouvelle contrainte internationale pour votre entreprise ? Autrement dit, quels en seraient les apports et les perspectives pertinentes pour FACO Construction et le Gabon ?

FACO est une PME, pas une multinationale même si nous avons la volonté d'avancer. La RSE, telle qu'elle est pratiquée par de grands groupes grâce à d'importants budgets consacrés à cet effet, elle a effectivement tout lieu d'être imposée. Nous, nous menons au sein de FACO de nombreuses actions en faveur de nos employés en menant une politique

destinée à mettre en place une nouvelle grille salariale inter-entreprise, ce qui est très novateur. Elle tient compte de la classification des compétences de chacun. Je rappelle que les dernières indications salariales au Gabon ont été définies en 1976. Même si elles furent révisées 2 fois, elles ne correspondent plus aux réalités de l'économie du marché. Par ailleurs, la formation professionnelle que nous dispensons à de nombreux jeunes prouve notre implication et la hauteur de notre engagement vis-à-vis de nos responsabilités sociales et sociétales.

**Economie Gabon+ :** Ambitionnez-vous également d'obtenir une certification ISO qualité, sécurité et santé au travail et environnementale ?

Nous sommes ISO 9001, donc obligés d'avoir une rigueur de la politique HSE qui effectivement peut être qualifiée par une certification, mais nous considérons, à ce jour, ne pas avoir suffisamment de visibilité et de perspectives commerciales pour nous engager dans cette voie. Néanmoins, la sécurité, l'hygiène sont des facteurs primordiaux pour nous. Pour preuve, en 2015, nous déplorions 5 accidents du travail mineurs, en 2016, seulement 2 accidents mineurs.

**Economie Gabon+ :** Quels sont les principaux risques environnementaux liés à vos activités ? Par quels protocoles pouvez-vous prévenir ces risques et limiter l'impact environnemental des déchets de votre société ?

FACO ne travaille pas que dans le bois et nos déchets ne sont pas nombreux. Néanmoins, nous disposons de bennes de tri pour les ferrailles, les plastiques, etc. Pour nous, trier nos déchets est une action normale, ordinaire et aussi primordiale. Il est regrettable qu'au Gabon il n'existe pas d'usine de recyclage. Il est difficile de convaincre en interne qu'il est nécessaire, voire indispensable, de procéder au tri alors que les éboueurs ramassent et mélangent le tout sans se préoccuper des contenus.

**Economie Gabon+ :** La culture de sécurité est un gage important pour vos opérations sur le terrain. Parlez-nous de vos processus de HSE à FACO Construction Gabon ? Pouvez-vous nous donner quelques chiffres clés sur le HSE ?

Nous y consacrons environ 1.5 % de notre chiffre d'affaires, ce qui est considérable. Mais nous ne réalisons aucune économie sur la sécurité, ni sur l'éducation et la sensibilisation.

**Economie Gabon+ :** Quel est le niveau de votre engagement au Gabon et dans les autres pays d'Afrique centrale où vous opérez et le volume de votre portefeuille d'investissement pour l'année 2017-2018 ?

Nous opérons, dans la CEMAC, en Guinée-Equatoriale, au Cameroun et au Gabon, et nous nous intéressons à la Côte d'Ivoire, au Bénin, parce que l'Afrique de l'Ouest présente une économie plus soutenue et plus dynamique. Les premiers contacts sont encourageants. Nos méthodes de travail d'aujourd'hui nous laissent à penser que nous avons des chances légales et équitables de pouvoir nous y implanter. 25 ans d'expérience, ce n'est pas rien !