

ÉCO RÉGION L'INTERVIEW

« Les femmes peuvent réussir dans n'importe quel métier »,
MARJOLAINE CORDIER, CEO, VARDECO

DIRIGEANTE La société de Marjolaine Cordier transforme chaque année 900 tonnes de métal en un milliard cinq cent mille pièces.

« Nous n'avons pas besoin d'être des précurseurs »

LUC-OLIVIER ERARD

Marjolaine Cordier, ingénieure en génie industriel de 34 ans, est une des très rares jeunes mams à diriger une entreprise industrielle de l'Arc jurassien: Vardeco, décolleteur du groupe Acrotec installé à Develier (JU).

Vardeco produit en grandes séries des petites pièces en alliage de cuivre pour l'électronique. Ses clients? Des conglomérats industriels comme ITT Cannon (fabricant américain de connecteurs) ou Tyco Electronics (Société helvético-américaine active dans les systèmes de communi-

que. Une situation idéale pour mettre en pratique ce que j'avais appris à l'école, par la mise en place d'outils relativement élémentaires, comme un ERP (un logiciel de gestion intégrée de la production industrielle).

Au début, je passais les week-ends à Strasbourg, mais j'ai commencé à m'attacher à l'entreprise. Finalement, mon mari a cherché du travail dans la région, et nous nous sommes installés à Develier.

Trente-quatre ans, c'est jeune pour diriger une entreprise dans l'industrie...

moins des compétences masculines.

Employez-vous des femmes décolleteuses?

Non, pas pour l'instant. Mais parmi les entretiens prévus pour engager un ou une apprentie, il y a une femme.

Comment faites-vous face aux transformations de l'industrie, à la digitalisation?

En réorganisant la production pour répondre à cette évolution. Mais nous sommes dans un marché de niche, très spécifique: nous réalisons un milliard cinq cent mille pièces par an. Nous ne livrons pratiquement que des très grandes séries (50 000 pièces), réalisées sur des machines à came qui ont pratiquement toutes plus de 50 ans, mais qui ont été «retrofitées», adaptées à notre travail, bien sûr. En ce qui concerne les produits eux-mêmes, nous n'avons pas de catalogue. Nous réalisons les pièces développées par nos clients, en répondant à des appels d'offres. Nous n'avons pas besoin d'être des précurseurs, mais de livrer dans les délais aux coûts prévus. C'est dans les processus de tri et de contrôle, par exemple, que nous développons des outils de pointe.

Nous sommes certifiés pour l'automobile, un marché très dur, qui fait reposer toute la responsabilité sur les fournisseurs.

Nous devons être en mesure de livrer les pièces sans défaut, car désormais les clients ne réalisent plus de contrôle des produits à l'entrée. Cela nécessite de gérer très précisément la logistique de nos produits. La traçabilité a été un gros chantier.

Et ça marche?

Oui! Nous avons doublé notre chiffre d'affaires en cinq ans, malgré un contexte très difficile, car nous exportons plus de 90% de notre production, donc l'affaiblissement de l'euro n'a pas été une mince affaire.

Allez-vous bientôt passer votre production sur des machines à commandes numériques?

Aucune chance! Nos cadences se situent entre 6 et 120 pièces par minute, et nous réalisons des séries de 50 000 pièces. Nous nous situons dans un marché de niche: la production de

« Notre chiffre d'affaires a doublé en cinq ans malgré les taux de change, alors que nous exportons nos produits. »

MARJOLAINE CORDIER

cation, notamment), dont les clients finaux sont l'automobile, la défense ou le médical.

Le groupe est présent dans le canton par le biais de Petitpierre, à Cortaillod, Mu-Dec et STS à La Chaux-de-Fonds, ou encore Precipro au Locle.

Vardeco représente une activité un peu singulière dans le paysage industriel de l'Arc jurassien, puisque produisant des grandes séries à bas coût sur d'anciennes machines à came (voir ci-contre), à l'inverse de la tendance vers la différenciation, le sur-mesure et le numérique souvent associés à la région.

Comment cette production «de masse» presque exotique, tire-t-il son épingle du jeu en Suisse? Comment s'adapte-t-il à la digitalisation? Et comment devient-on «CEO» avant quarante ans? Un petit tour à Develier s'impose.

Comment une Strasbourgeoise qui a fait ses études dans le Midi se retrouve-t-elle dans une vallée du Jura suisse?

Au hasard d'une rencontre avec le directeur du groupe, je suis venue pour une mission qui était limitée dans le temps au départ. A mon arrivée, l'entreprise fonctionnait de manière assez archai-

Je n'avais pas comme objectif d'occuper ce genre de poste, mais j'ai accueilli les missions qui m'ont été confiées, et c'est vrai, je suis une compétitrice! Je ressens une certaine fierté, mais aussi l'envie de ne pas échouer. Je dors un peu moins bien la nuit!

Vous réglez sur un monde d'hommes...

Oui, sur 110 employés, la plupart sont des hommes. J'ai toujours aimé les défis, et c'est vrai, c'en est un. J'essaie de faire les choses avec logique et justesse, et de rester pragmatique.

Encouragez-vous les femmes à apprendre un métier technique?

J'encourage toujours les femmes à se lancer dans n'importe quel métier! Il n'y a pas de raison de ne pas y arriver.

Mais il faut avoir conscience, en ce qui concerne le décolletage, que ça reste quelque chose de physique: régler des machines, desserrer des vis, travailler dans l'huile. A chacun de voir si on se sent capable de relever les défis, et s'ils font partie de ses propres centres d'intérêt.

De la même manière, les contrôleuses sont plutôt des femmes. La patience, la minutie, la répétabilité, ce sont un peu



Marjolaine Cordier, CEO et responsable de la production du décolleteur Vardeco. ROGER MEIER - BIST

grandes séries à des prix et des délais que la CNC ne peut pas concurrencer. Nous utilisons tout de même des machines numériques pour des séries plus réduites.

Y a-t-il un sens à rester dans une région éloignée des grands centres d'affaires?

On est obligé de rester dans cette région. Le décolletage y est culturel: les gens ont une connaissance approfondie des métiers qu'ils pratiquent. On trouve des perles rares, capables de calculer des comes ou de créer des fraises selon des besoins spécifiques. Ces savoir-faire exception-

nels ne sont pas nécessaires pour tout ce qu'on fait, mais c'est ce qui permet de faire la différence.

Même à l'heure de l'informatique, du dessin assisté par ordinateur, etc?

Bien sûr. La conception d'une pièce, c'est une collaboration entre le camiste (qui fabrique la came) et le décolleteur: quel burin doit attaquer la matière, où vont partir les copeaux: ce n'est pas l'ordinateur qui va vous le dire. Voilà pourquoi nous avons internalisé la production des comes. Maintenant, nous en vendons même à d'autres.

Comment l'entreprise profite-t-elle de se trouver dans un groupe dédié à la sous-traitance?

Nous y occupons une place un peu singulière, car une partie du groupe est surtout tournée vers l'horlogerie. Mais il y a des occasions d'améliorer nos produits finis: nous avons construit à Develier un bâtiment pour STS, une société sœur neuchâteloise qui nous permet d'effectuer à l'interne des finitions qui étaient auparavant sous-traitées. D'autres synergies commerciales existent aussi pour nous permettre d'être plus réactifs ou plus flexibles. ●

Les barons de la came

Près de soixante ans après les premières machines à commandes numériques, les tours mécaniques à came, tradition de l'Arc jurassien, ont bien souvent été promis à la casse: ces machines dont les origines remontent à plusieurs siècles sont «programmées» par l'adjonction de disques métalliques profilés, les comes, qui transforment le mouvement rotatif de la machine en un mouvement complexe permettant aux outils de donner la forme voulue à la pièce usinée.

Il faut donc tailler une came, ou un jeu de came, pour chaque pièce qui doit être usinée en grand nombre.

Les machines numériques permettent de fa-

briquer des pièces à la qualité de surface supérieure, ce qui peut éviter des opérations supplémentaires, dans l'horlogerie par exemple. Mais les machines mécaniques à came survivent pourtant chez de nombreux décolleteurs, et forment même l'essentiel de l'appareil de production, chez Vardeco par exemple.

Le procédé permet de produire des grandes séries de pièces de précision à des prix imbattables. Ainsi, ces tours mécaniques sont souvent entourés d'électronique dernier cri et n'échappent aucunement à la digitalisation: le tri et le contrôle qualité, grâce à des caméras à haute vitesse, la traçabilité des lots, etc. ●