

Berthelot SAS, le succès au micron près

■■■ À Aubigny-sur-Nère, l'entreprise Berthelot assure la production de pièces mécaniques ultra-précises pour des secteurs exigeants comme la défense, l'aéronautique, le médical et l'énergie. Reportage dans un atelier d'excellence rescapé de la grande tradition mécanique du triangle Vierzon-Orléans-Bourges... Texte et photographies de Fabien Jacquet

C'est Gilles Berthelot, actuel PDG de la société du même nom, qui nous accueille dans un quartier résidentiel d'Aubigny, où ses bâtiments industriels à taille humaine se fondent discrètement dans l'architecture globale du lieu. Site familial depuis quatre générations, les murs ont été « poussés » au gré de l'évolution d'une PME arrivée aujourd'hui à sa taille idéale : « On pourrait toujours faire plus, mais je tiens à conserver la souplesse et la capacité de réactivité qui sont des atouts indispensables pour notre métier délicat », indique Gilles Berthelot qui a dirigé son entreprise vers les marchés de l'armement et de l'aéronautique.

Quarante-sept ans plus tard...

Bien installée dans une réputation d'excellence, Berthelot SAS n'a pas connu que des heures fastes, et son directeur aime à rapprocher ce succès des épreuves que la vie a envoyées : « L'histoire de l'entreprise a été marquée par des événements plus ou moins dramatiques, qui nous ont obligés à réagir et à créer les conditions du succès. Mon père, d'abord, a eu la chance d'échapper au STO en 1943, et de découvrir la mécanique à cause d'une pleurésie qui l'a immobilisé un an ! Il a donc travaillé à Aubigny dans un atelier de mécanique



Gilles Berthelot est à la tête de Berthelot S.A.S

“ Une gestion “de bon père de famille”. ”

réquisitionné par l'occupant. Il l'a quitté en 1963 pour se mettre à son compte. Bien lui en a pris car, dès 1965, les entreprises d'armements de Bourges lui ont confié ses premières réalisations. Tout en continuant de réaliser des pièces mécaniques conventionnelles, mon père orienta l'activité vers le secteur de l'armement. Bien sûr, dans les années 1960, la complexité des pièces n'avait rien de commun avec celle d'aujourd'hui... »

“ Nous sommes ici plongés dans un environnement clair, d'une propreté surprenante... ”

L'entreprise a suivi l'évolution de la filière mécanique qui, comme toutes les activités industrielles, a subi de profondes mutations. Celles-ci se sont souvent faites dans la douleur de plans sociaux et de délocalisations massives. En travaillant pour des sociétés comme Matra ou Otis, Berthelot a été aux premières loges lorsque ses partenaires, à l'orée du XX^e siècle, ont commencé à connaître leurs premières difficultés. Des difficultés accrues par le fait que le fils aîné de M. Berthelot se mit à souffrir d'une tétraplégie accidentelle, qui l'obligea à céder sa place à Gilles, son frère cadet... Comme les problèmes n'arrivent jamais seuls, le début des années 1990 fut ainsi marqué par la perte d'un marché important, en raison de la concurrence imparable de pays émergents sur le façonnage des pièces simples. Gilles Berthelot comprit à ce moment-là que le salut viendrait de la performance technologique et de la haute technicité dans la production de petites séries et de pièces

uniques très complexes. Berthelot a rebondi, et s'installe depuis durablement dans la prestation hautement qualifiée.

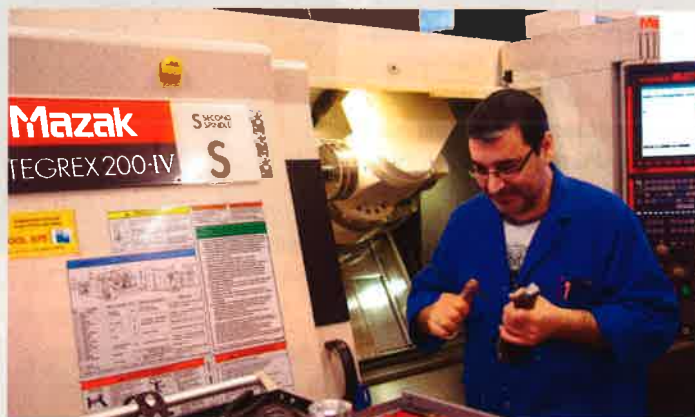
Une mécanique de niche, un savoir-faire rare

Ce qui se passe derrière les murs de cet atelier de mécanique très spécial semble obscur pour le néophyte. Seules des amas bien rangés de copeaux et de chevelures métalliques amènent à penser qu'il peut être ici question du travail des métaux... Loin du cliché grisâtre de l'atelier de mécanique sombre et gras de cambouis, nous sommes plongés dans un environnement clair, d'une propreté surprenante. Non moins surprenant est le nombre

de machines au mètre carré : limité en superficie, l'atelier est conçu de façon à gagner le moindre espace tout en procurant aux salariés un confort de travail optimal. Loin d'être un handicap, la situation de l'atelier dans la ville est un atout : « Pour nos clients du secteur militaire, le fait d'être en zone non industrielle est un gage de discrétion. Cela nous a juste imposé une organisation verticale très rigoureuse. Je suis tout de même en train de mettre au point une extension hors site pour des solutions d'intégration, mais nous avons atteint notre taille maximale. Au-delà, ce serait une autre histoire... » confie Gilles Berthelot, qui a porté la superficie de l'atelier à 1 000 m² aujourd'hui, contre... 80 en 1963 !

Une entreprise où l'on fait carrière

Avec une vingtaine de salariés, Berthelot est une PME à forte valeur ajoutée qui demande à son personnel d'être pointu, responsable et respectueux. Ce qui est valable dans un sens l'est aussi dans l'autre : « Mon père nous a transmis le respect des collaborateurs, car ce sont eux qui nous permettent de progresser. Tout est mis en œuvre pour que la vie et le travail dans l'entreprise soient agréables et facilités, des espaces de repos jusqu'aux postes de travail individualisés. La perspective de progression dans l'entreprise est un gage de fidélité pour nos salariés, et nous sommes attentifs aux attentes en termes d'évolution. Nous nous engageons fortement dans la formation et la transmission des savoirs. Ici, la progression s'opère en accédant à des machines de plus en plus sophistiquées, avec une responsabilité accrue à chaque palier. Le salarié nous sécurise par son sérieux et sa compétence, et nous le sécurisons en valorisant son action, tout cela dans un souci de continuité... » Dernièrement, Gilles Berthelot, l'auteur de cette tirade, a décroché des médailles du Travail à trois de ses salariés : vermeil (30 ans), or (35 ans) et grand or (40 ans). Il confie aussi qu'il est très à l'écoute des avis du personnel concernant certains des choix à faire en termes d'investissements et de marchés...





Une chaîne de la qualité jamais rompue...

Tout cela se tient : le choix de travailler principalement pour un secteur très pointu et de se limiter à un format entrepreneurial précis est un gage de réactivité maximale exigée par les clients. L'atelier condense tout ce que la technologie mécanique actuelle compte de plus performant en matière de tours et de centres de tournage (certaines machines sont aussi volumineuses qu'un camping-car !). Ces tours sont ainsi capables de façonner la matière sur cinq axes, ce qui permet de réaliser des pièces très complexes. « Fabriquer des pièces de missile, d'avion et, d'une façon générale, des mécanismes qui doivent être d'une fiabilité parfaite, cela représente de gros investissements matériels, une traçabilité infaillible et des personnels hautement qualifiés, précise Gilles Berthelot. D'ailleurs, nous répondons aux normes ISO 9000 et EN 9100 qui garantissent nos compétences et notre organisation. Les normes aéronautiques sont drastiques et nous obligent

à en imposer nous-mêmes à nos propres prestataires ! Les matériaux que nous utilisons – métaux, alliages, résines... – doivent être absolument irréprochables, car notre responsabilité est engagée en aval. Nous sommes audités régulièrement : à aucun moment, la chaîne qualitative ne doit être rompue. »

Machine à transmettre...

Ce qui est valable pour les machines et la logistique l'est également pour le personnel. Gilles Berthelot ne néglige aucune opportunité de faire progresser ses salariés, en leur permettant de suivre des formations qualifiantes pour maîtriser la fabrication de tous types de pièces, sur toutes les machines numériques. Il faut en effet savoir que, pour obtenir un marché militaire, aéronautique ou médical, l'entreprise doit fournir des garanties sérieuses quant à ses capacités à gérer les risques : des risques matériels comme les pannes, des risques humains comme la maladie et toutes autres formes d'indisponibilité qui pourraient ralentir la marche de l'entreprise et retarder l'exécution de pièces sensibles...

“ L'histoire de l'entreprise a été marquée par des événements plus ou moins dramatiques...”

C'est tout cela que Gilles Berthelot a progressivement mis en place par une gestion « de bon père de famille », comme il la qualifie lui-même. Son projet est d'assurer la pérennité de Berthelot SAS dans une optique familiale, telle que son père

Le contrôle : une seconde nature !

Outre un parc de machines dernier cri horriblement mais nécessairement onéreux, Berthelot SAS possède également un service très coûteux, dont les activités ne sont pas rémunérées : le contrôle. En effet, pour certaines pièces, la précision requise est telle que chacune d'entre elles doit être auscultée et mesurée au micron près. On n'imagine pas à quel point une simple mesure peut devenir complexe et... chère. Ainsi la dernière machine apte à établir ce genre de contrôle, une Zeiss « Duramax », coûte la bagatelle de 55 000 €. « C'est un mal nécessaire, confie Gilles Berthelot. Nous ne facturons pas les contrôles, mais nous ne pouvons nous en passer. Laisser sortir une pièce non conforme est tout simplement impensable ! » Sur 80 m², tous les instruments de mesure qui peuvent prendre les cotes de pièces de long en large, de travers, dedans, dehors..., sont bien rangés à l'abri des fureurs de l'atelier. Machines de contrôle tridimensionnel, projecteurs de profils, colonnes de mesures, alésomètres..., tous les raffinements sont présents dans cette salle de torture pour pièces mécaniques !

l'avait définie en son temps : « Je viens d'embaucher mon neveu, il travaille avec moi sur les aspects techniques, mais aussi sur les aspects globaux de la gestion. Il se présente comme un successeur respectueux, à même de transmettre un jour nos compétences et notre esprit... » Fleuron de ces entreprises familiales à la française, Berthelot SAS a eu l'intelligence de garder des valeurs traditionnelles, tout en restant attentif aux évolutions des pratiques et des mentalités... Un condensé de Berry, en quelque sorte. ■