

18. **Jalema**

La Ruée
vers l'Or

recentre



↑

Geert Leenen © Muriel Thies

L'entreprise familiale Jalema a dans sa gamme quatre lignes complètes de produits certifiées *Cradle to Cradle Silver*, mais ce producteur de systèmes professionnels d'archivage et d'articles de bureau vise mieux encore. Pour atteindre cet objectif, développement durable et pragmatisme vont de pair, explique le directeur technique adjoint Geert Leenen. *En tant qu'entreprise, il nous faut rechercher comment franchir des étapes importantes tout en étant en mesure de les gérer sur le plan organisationnel.*

Avec 153 produits certifiés Cradle to Cradle, Jalema apparaît clairement comme une entreprise ayant opté pour le développement durable.



C'est en 1947 que la famille Westendorff a racheté l'entreprise Jalema, fondée dans les années 1920. L'entreprise actuelle s'est tout d'abord développée en produisant classeurs, chemises plastifiées et articles de bureaux et a connu le succès vers la fin des années 1950 grâce au développement d'un système dans lequel les classeurs ne sont fixés que par une unique suspension. Très apprécié par les secteurs médical et graphique, ce système permit la croissance de l'entreprise établie à Reuver. Les années qui suivirent furent marquées par le souci grandissant d'assurer la rentabilité de Jalema d'une manière socialement responsable. Depuis la fin du siècle dernier, des personnes handicapées mentales sont ainsi intégrées au personnel et depuis 20 ans, 5% des bénéfices attribués aux collaborateurs permanents – un montant doublé par Jalema - sont affectés à un fonds social propre soutenant des projets sociaux. Aujourd'hui, plus d'un demi-siècle après l'arrivée de la famille Westendorff aux commandes de la société, l'entreprise continue à jouer un rôle d'avant-garde. Avec 153 produits certifiés *Cradle to Cradle* (C2C), Jalema apparaît clairement comme une entreprise ayant opté pour le

développement durable, que ce soit aux yeux des pouvoirs publics, tenus de respecter le critère de la durabilité dans leurs achats depuis janvier 2010, et d'autres clients dans leur sillage.

Le Cradle to Cradle n'est qu'un aspect parmi d'autres du développement durable. L'avantage de la certification C2C est que pratiquement tous les aspects relatifs au développement durable au sein d'une entreprise sont pris en compte, de l'environnement à l'énergie, des personnes à l'ensemble de la chaîne. Pour Geert Leenen – directeur technique adjoint entré chez Jalema en 2005 – les collaborateurs portent un autre regard sur leur environnement depuis que l'entreprise a opté pour le *Cradle to Cradle*. *Notre chef de production a trouvé un fournisseur qui propose des agents nettoyants de bonne qualité et d'origine végétale. Nous n'aurions jamais pensé à ce genre de choses auparavant.* Mais avant de pouvoir apposer le très convoité label C2C-Silver sur les produits Jalema, il convient d'adopter l'approche adéquate. *Ce n'est qu'une fois formulé notre objectif, à savoir proposer le plus possible de produits répondant aux critères du Cradle to Cradle, que le véritable travail a commencé.* Parce que les formations peuvent certes donner une idée de la philosophie, mais elles n'apprennent pas comment, dans la pratique, la transposer dans un processus de production.

C'est ainsi qu'un *quick scan* de l'EPEA effectué sur les matériaux de base des classeurs Jalema a conduit à de nouveaux défis.

Les informations disponibles au sujet des matières traitées étant insuffisantes pour formuler une conclusion, comme l'a indiqué l'EPEA, Jalema a utilisé ses contacts pour dénicher l'information chez les sous-traitants : *si vous avez de bonnes relations avec eux, cela ne pose pas de problème.* Par la suite, la seconde évaluation de l'EPEA a conclu que les matières utilisées ne répondraient pas toutes aux critères C2C. *Comparons avec l'amiante. Son interdiction est une bonne chose, mais l'amiante*

possède des caractéristiques déterminées qui à l'époque faisaient défaut dans les autres matériaux : c'est le problème auquel nous avons été confrontés.

S'ensuivirent des discussions avec les fournisseurs quant aux alternatives possibles. La plupart ont réagi positivement, seule une collaboration a dû être interrompue. *À la recherche de nouvelles possibilités, nous avons aussi discuté avec des entrepreneurs du circuit C2C. Ceux qui n'étaient pas dans un rapport de concurrence avec nous étaient généralement très ouverts.*

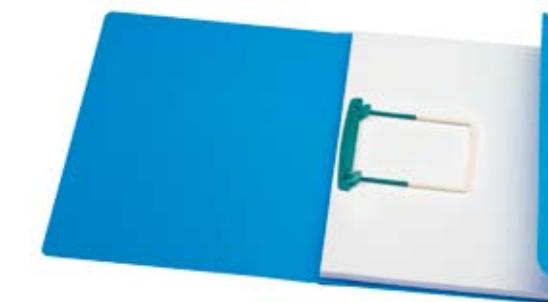
Lorsque nous avons opté pour le Cradle to Cradle, nous nous sommes demandé comment, concrètement, nous devions nous mettre à l'ouvrage.

||||||||||||||||||||||||||||||||||||||||||||||||

Deux cents mille euros d'investissements C2C plus tard, un certain nombre de processus a été réaménagé, le label Silver a été obtenu et le chiffre d'affaires réalisé par Jalema auprès des pouvoirs publics est en constante augmentation. *Les autorités sont de plus en plus attentives au développement durable. L'avantage d'être leader du secteur, c'est de pouvoir discuter à ce niveau.* Au sein de l'entreprise, on a entre-temps redoublé d'efforts pour rendre la gestion d'entreprise plus durable. Geert Leener en fait l'inventaire : *l'encre que nous utilisons n'est pas毒ique, de 80 à 90% des classeurs utilisés industriellement sont recyclés en boîtes à archives, deux des trois composants du JalemaClip, qui permet de réunir en liasse les documents, sont réutilisés et le processus de production n'entraîne pratiquement aucun déchet.* La certification Cradle to Cradle fait naturellement l'objet d'une importante promotion. Dans un marché où une différence de prix de 3% détermine si un produit est vendu à perte ou non, c'est indispensable. *Le développement durable reste encore toujours associé à un prix élevé. Les clients sont certes intéressés, mais ils ne s'écrient pas « alléluia » dès qu'on leur propose des*



← Arnato © Jalema



← Secolor ©.jalema



← Infinio © Jalema

changements allant dans le sens du développement durable. La tâche de nos vendeurs est donc difficile. Au début, ils étaient d'ailleurs eux-mêmes tout aussi sceptiques. Ils se demandaient ouvertement si les clients voudraient acheter « ce vieux bazar », comme les attaches de réemploi.

Soucieuse de pousser au plus loin la mise en œuvre du développement durable, la direction a envisagé de commercialiser à un certain moment le JalemaClip sans colorant. Mais le clip incolore semble alors composé d'une seule pièce, et les clients ont dès lors besoin d'une explication complémentaire sur son utilisation. Un investissement trop onéreux pour un produit ne valant que quelques centimes. Parallèlement, c'est pour de tout autres motifs que le passage souhaité à l'éclairage Led s'est avéré impraticable : la qualité de la lumière n'était pas suffisante. Et aujourd'hui, ce sont les objectifs énergétiques qui représentent une sorte de casse-tête Cradle to Cradle pour Geert Leenen. *Je croyais que l'utilisation d'électricité verte était une affaire réglée, mais il s'avère que cela reste encore très problématique. Les étapes qui mènent de Silver à Gold sont en fait bien plus difficiles que les étapes précédentes. C'est vrai pour nous en tant qu'entreprise, mais aussi pour le reste de la chaîne.*

Avec des distributeurs dans quarante-cinq pays et des établissements Jalema en Belgique, en France et aux États-Unis, la direction a déjà largement de quoi faire à cet égard. Régulièrement, la concertation du management au niveau international inscrit à son ordre du jour la philosophie (*et la stratégie, parce qu'il faut passer à la concrétisation*) de l'entreprise socialement responsable. *La Belgique est plus ou moins sur la même ligne que les Pays-Bas ; mais aux États-Unis, le pays de l'institut de certification Cradle to Cradle MBDC, ils n'ont même jamais entendu parler, dans le secteur des articles de bureau, du développement durable. Il y a donc encore un long chemin à parcourir*, ajoute Geert Leenen

Et ce long chemin attend toutes les entreprises qui se précipitent sur le management socialement responsable, le développement durable et le *Cradle to Cradle*. À chaque étape franchie, de nouveaux défis se dressent à l'horizon. Mais si l'on est convaincu, on ne se laisse pas si rapidement décourager. Saisir toutes les opportunités, tel est le message de Geert Leenen, même si, au début, le changement peut s'avérer difficile. *Lorsque nous avons opté pour le Cradle to Cradle, nous nous sommes demandé comment, concrètement, nous devions nous mettre à l'ouvrage. Pour avoir une meilleure idée du parcours à accomplir, nous avons d'abord étudié la théorie plus en profondeur. Il s'agissait avant tout de questions tournant autour de la chimie, un domaine qui ne nous était pas familier. Le quick scan que nous avons fait exécuter ensuite avec le soutien financier de la Industriebank Liof s'est avéré très important. Il nous a donné l'occasion d'aller voir ailleurs. Il faut saisir d'emblée une occasion pareille. Il s'agit ensuite de savoir exactement ce que l'on veut atteindre, et d'y travailler. Chez Jalema, nous connaissons déjà notre objectif : le Cradle to Cradle Gold.*

•

Gwen Teo pour REcentre

Personne interviewée / Geert Leenen, Directeur technique adjoint

Jalema B.V.
Dr. Poelsstraat 11
5953 NP Reuver
Pays-Bas

www.jalema.nl
www.jalema.com

Secteur • Fournitures de bureaux

Année de création • N/A

Nombre d'employés • 80

Chiffre d'affaires (2009) •
15 millions EUR