



Le petit atelier protégé créé à Etalle en 1968 est devenu une belle entreprise de transformation du bois. Des displays aux 'tiny houses', en passant par les ruches ou les abris de jardin, Stallbois fait la différence par la qualité et la finition. Son credo : la plus-value.

Stallbois met l'humain et l'éthique dans l'économie

L'entreprise Stallbois aurait pu disparaître à jamais dans les fumées de l'incendie qui l'a ravagée en juin 2018. Le feu, impressionnant et dévastateur, a alors fait craindre un désastre social pour sa centaine de salariés et économique pour le sud de la province de Luxembourg. Il aurait pu signifier la fin brutale de l'atelier protégé créé cinquante ans plus tôt dans un petit espace au centre d'Etalle et qui, au fil des années, était devenu une entreprise renommée.

Sa renaissance est d'autant plus remarquable. Elle est l'œuvre du staff et du personnel qui, courageusement, ont relevé le gant. À force de volonté et d'ambition, le cœur de Stallbois rebat aujourd'hui, nourri de projets et d'innovations qui se concrétisent en réalisations et contrats importants.

À la tête de l'entreprise, depuis 2015, Jacques Leemans peut être fier du travail accompli et de l'engagement de ses équipes. « *Tout le monde a mouillé son maillot* », résume-t-il humblement... avant d'enchaîner sur ce qui fait les qualités de l'outil.

Stallbois - qui s'inscrit de façon simple dans la transformation du bois - réalise des produits qui respectent l'environnement dans le cadre d'un objectif social qui prime sur l'économique. Car nous ne sommes décidément pas ici dans une entreprise comme une autre. Son objet social est de donner du travail suffisamment varié accessible à tous les types de handicap. Son statut de coopérative à finalité sociale exclut en soi tout profit et toute remise de dividendes. Les douze personnes qui forment l'équipe qui gère Stallbois portent une attention constante au bien-être des travailleurs. Tel est d'ailleurs

l'ADN de l'entreprise. Et c'est ce qui permet souvent de mener bien loin, bien haut, des personnes non valides qui progressent dans leur métier et accomplissent des prouesses qu'elles n'auraient pas osé espérer.

Ce qui est façonné par les travailleurs de Stallbois, et sort de ses ateliers, est possible aussi grâce à un équipement technologique (ultra)performant. Celui-ci comprend notamment neuf défonceuses à commandes numériques, une presse à membranes et un parc de machines à bois sur quelque 13.000 m².

Quant à l'éventail des fabrications, il est très large, et encore parfois (trop) méconnu. L'entreprise s'est d'une part tournée vers le secteur industriel, avec la réalisation de displays et d'articles publicitaires en bois. Aux particuliers ou aux communes, elle propose en outre des abris de jardin, des boxes pour chevaux, des abris de bus, des abris pour vélos... Elle poursuit régulièrement sa diversification, son dernier projet en date étant la réalisation de 'tiny houses', une nouvelle filière qui est opérationnelle depuis quelques semaines seulement. Tout cela se fait dans une éthique environnementale qui est une préoccupation essentielle. Stallbois utilise des matériaux respectueux de l'environnement, comme le bois, les panneaux réalisés à partir de déchets de bois recyclé, mais aussi des produits de peinture à base d'eau. Le chauffage des bâtiments tire son énergie des déchets de bois, et plus de 3.000 m² de panneaux photovoltaïques sont installés en toiture.

Jour après jour, Stallbois met donc l'humain et l'éthique dans l'économie. Rencontre avec son directeur, un homme qui gagne à être connu, Jacques Leemans...

Entreprendre : Jacques Leemans, vous êtes le directeur de Stallbois depuis huit ans. Comment vous êtes-vous retrouvé à la tête de l'entreprise ?

Jacques Leemans : Mon itinéraire est atypique. J'ai une formation en ergologie et en gestion du personnel. J'étais directeur dans le domaine médical, j'ai quitté ce secteur en 1998 parce qu'il y avait une opportunité chez Stallbois. En 2015, j'ai succédé à Richard Gresse qui avait transformé le petit atelier en une entreprise industrielle.

Entreprendre : Stallbois a connu un développement impressionnant au fil des décennies. Peut-on dire que le secteur brassicole a été sa première référence importante ?

Jacques Leemans : Oui, c'est vrai, le brassicole a été historiquement le premier marché important de l'entreprise. Tout était concentré au niveau industriel sur les produits plutôt destinés à ce secteur : des plateaux, des décapsuleurs, des planches de présentation, des présentoirs, des coffrets cadeaux, des pieds pour la Kwak...

Entreprendre : Savez-vous encore qui a été le premier client ?

Jacques Leemans : Il s'agissait de la brasserie Bosteels, qui a été rachetée par la suite par le groupe InBev. Pendant des années, nous avons eu un commercial indépendant uniquement dédié au secteur brassicole. Il travaillait pour des dizaines de brasseries différentes. Dès qu'il y avait du maté-



Jacques Leemans

riel à concevoir en bois, il faisait appel à nous. C'est ainsi que nous nous sommes fait connaître...

Entreprendre : Votre production était alors concentrée sur le marché belge. Qu'est-ce qui vous a ouvert les portes de l'international ?

Jacques Leemans : Nous avons vécu un développement spectaculaire avec tout ce qui est displays, via des commandes émanant d'agences publicitaires. Elles nous ont demandé d'aller de plus en plus loin en termes de mise en œuvre, de finition et de prouesses techniques.

Entreprendre : Avec des réalisations de plus en plus complexes...

Jacques Leemans : Exactement. Les commandes se sont faites de plus en plus pointues et cela nous a mis au défi. Il a fallu faire de la recherche et nous avons réalisé des choses que nous n'avions jamais pensé devoir faire. À force d'être challengé, vous vous surpassez inévitablement.

Entreprendre : Et les frontières n'ont pas été un obstacle.

Jacques Leemans : Non, ni pour nous ni pour nos clients. Nous travaillons désormais énormément pour la France. Les agences publicitaires avec lesquelles nous collaborons régulièrement sont basées à Lille, à Biarritz et à Paris. Cela nous permet de travailler bien plus largement puisque, pour les marques qu'elles représentent, nos productions partent pour toute l'Europe, voire au-delà. On retrouve ainsi du « made in Etalle » un peu partout dans le monde. Maintenant, je précise que nous travaillons également avec quatre agences en Belgique...

Entreprendre : Pour quels secteurs réalisez-vous des displays ?

Jacques Leemans : Le display, c'est toutes marques et tous produits. Nous travaillons pour le secteur automobile, les cosmétiques, les champagnes, les alcools... En fait, notre créneau est le display en bois qui a une certaine valeur, qui est imaginé par un designer, qui nécessite de la recherche... Je me dois de le préciser, ce sont là clairement des produits à haute valeur ajoutée et qui ont un coût certain.

Entreprendre : Quid de la grande distribution ?

Jacques Leemans : Elle fait aussi appel à nous, mais pour des produits très spécifiques, comme l'habillage de caisses. Nous habitons entre autres l'ensemble des caisses



de certaines chaînes de supermarchés, cela se fait avec des panneaux mélaminés et des champs collés. Dans une chaîne, c'est même du panneau en chêne massif !

Entreprendre : Voilà qui vous amène à sortir régulièrement des sentiers battus, à innover...

Jacques Leemans : Effectivement, nous devons être constamment ouverts à la nouveauté, à la recherche de solutions, pour produire des éléments très particuliers. Notre objectif est de répondre au mieux aux demandes des agences publicitaires qui arrivent avec des cahiers de charges souvent précis et très complets, mais aussi parfois avec des projets qui ne sont pas du tout aboutis. Dans ce cas, nous montons ces projets ensemble pour qu'ils soient réalisables techniquement et vendables financièrement.

Entreprendre : Quels sont les profils de vos collaborateurs pour ce genre de projets :

Jacques Leemans : Nous avons des profils plus créatifs, notamment des designers, et d'autres qui sont beaucoup plus techniques. Les uns imaginent, et les autres contrôlent l'ensemble du projet. L'avantage de cette osmose est de pouvoir proposer des alternatives si certains aspects ne sont pas réalistes au niveau de la production. Côté fabrication proprement dite, nous avons aussi au sein de l'entreprise des collaborateurs capables de programmer toutes les machines puisqu'il ne s'agit pas de produits récurrents. Chez nous, on travaille souvent sur des produits nouveaux, que ce soit pour 100 ou pour 500 exemplaires.

Entreprendre : Quel est l'atout principal de Stallbois quand il s'agit de conquérir

de nouveaux marchés ? Comment faites-vous la différence ?

Jacques Leemans : Si on prend l'exemple des displays, c'est le fait de tout faire chez nous qui nous différencie positivement. Clairement, on ne se limite pas aux pièces en bois. S'il faut par exemple intégrer du métal ou du verre, nous le sous-traitions. Le produit sort de Stallbois emballé sur palettes. Après, nous l'expéditions sur des plateformes et il est prêt pour l'acheminement dans les différents magasins. Nous offrons un produit conçu et réalisé de A à Z, montage et emballage compris.

Entreprendre : Avez-vous été surpris de décrocher certains marchés ?

Jacques Leemans : Clairement, oui ! Le fait d'habiller des caisses de grands magasins avec du chêne, je n'y croyais pas du tout. Un autre exemple est le superbe marché que nous avons conclu, il y a quelque temps, pour du champagne. Au départ, la commande consistait en une trentaine de présentoirs. Au final, nous en avons sorti 32 semi-remorques ! Comme bonne surprise, je retiens aussi un marché pour le cosmétique. Nous étions en concurrence avec une société qui proposait un présentoir métallique. Il était beaucoup moins cher que le nôtre, conçu en bois massif. Mais, notre produit sortait de l'ordinaire... et le client a préféré opter pour le concept bois plus qualitatif et plus durable.

Entreprendre : Vous avez quand même eu des revers, des déceptions ?

Jacques Leemans : Bien sûr, comme partout ailleurs, il y a aussi chez nous des nouvelles moins agréables à supporter. Nous avons ainsi vu partir certains marchés en Asie. Avant, nous étions un producteur de tables de salon. Nous en avons réalisé des centaines pour le secteur de l'ameublement.

Et puis, le marché a glissé vers l'Asie, pour des raisons économiques évidentes.

Entreprendre : Ces développements, cette diversification, cette innovation constante ont pourtant failli être réduits à néant par l'incendie qui a ravagé vos installations en juin 2018. Comment a été rendue possible la renaissance à laquelle on a assisté depuis cinq ans ?

Jacques Leemans : Il y a d'abord eu le premier constat, immédiat. Nous étions abattus, on se demandait ce qu'on allait faire. Continuer ou tout arrêter ? Par quel bout prendre les choses ? Mais cela n'a pas duré longtemps. Très vite, alors que l'incendie n'était pas encore éteint, nous avons décidé de repartir.

Entreprendre : À partir de ce moment-là, il fallait foncer...

Jacques Leemans : C'est l'option que nous avons choisie. Nous avons rapidement prévenu tous les clients. On leur a dit qu'on allait continuer, qu'on ne les laisserait pas tomber. Cela a été le règne de la débrouille. Vaïlle que vaïlle, nous avons relancé la production à gauche et à droite. On a bénéficié d'une grande solidarité des entreprises de la province de Luxembourg. Nous avons pu mettre des menuisiers au travail dans une menuiserie à Etalle, certains sont allés travailler à Vielsalm, d'autres à Bertrix, nous avons loué un hall qui était à l'abandon à Marbehan. Tout le monde a mis un maximum de bonne volonté pour pouvoir poursuivre la production malgré la situation.

Entreprendre : Quel effet cette mobilisation exceptionnelle a-t-elle eue sur l'équipe, les collaborateurs ?

Jacques Leemans : Au départ, ils ont eu peur. Ils ont cru que tout était fini, que nous



allions tous perdre notre emploi. Nos travailleurs étaient logiquement effondrés sur le site lors de l'incendie. Mais au vu de notre rebond, la dynamique a repris. Et ils ont été très reconnaissants du fait qu'on ait redémarré. Chacun a dès lors fait le maximum pour aider à redresser la situation. Je trouve que c'est là une belle réussite collective.

Entreprendre : Qu'est-ce qui a changé par rapport à la situation avant l'incendie ?

Jacques Leemans : D'abord, et peut-être surtout l'état d'esprit des collaborateurs. Un tel événement, avec ce qu'il a généré en conséquence, laisse des traces très positives... car chacun a dû y aller sans relever la tête. Personne n'a ainsi compté ses heures. Des gens ont vraiment mis toutes leurs compétences au service de l'entreprise pour relever les défis, y compris au niveau de la comptabilité. Pour la responsable financière aussi, cela n'a pas été simple de gérer cette situation. Aujourd'hui, on voit qu'on progresse et que les choses ne peuvent qu'aller mieux demain. Et, après l'incendie, grâce notamment à la reconstruction, et c'est l'autre point positif, nous nous retrouvons avec un nouvel outil très performant.

Entreprendre : Y-a-t-il des choses que vous pouvez faire aujourd'hui et que vous ne pouviez pas réaliser dans l'ancienne configuration ?

Jacques Leemans : En fait, aussi étonnant que ça pourrait paraître au vu de nos multiples collaborations et des réalisations complexes que nous prenons en charge, nous avons aujourd'hui un parc de machines moins grand qu'avant. Nous avons notamment neuf machines à commandes numériques, contre quinze avant l'incendie. Mais ce sont des machines d'une autre génération ! Et même si elles sont d'occasion, elles

sont plus performantes, nous permettant d'envisager des réalisations auparavant impossibles. Quant aux petites machines courantes, qui sont utilisées par les menuisiers, toutes sont nouvelles et plus sécurisées. Clairement, il en sort des produits qui sont mieux finis qu'avant, et c'est là que nous y gagnons.

Entreprendre : De quel effectif disposez-vous aujourd'hui Stallbois ?

Jacques Leemans : Nous sommes une centaine de personnes dont 80 % de personnes non valides.

Entreprendre : Quels types de personnes non valides travaillent chez vous ?

Jacques Leemans : Il faut d'abord savoir qu'en tant qu'entreprise de travail adapté (ETA), ce n'est pas nous qui décidons si des personnes peuvent venir travailler chez nous. Nous pouvons rencontrer un candidat, mais c'est l'AVI qui donnera, in fine, l'autorisation d'engagement. Nous pouvons bien sûr ajouter des critères complémentaires, précisant par exemple que tel handicap peut être dangereux pour un travail sur telle machine, mais c'est tout...

Entreprendre : Et donc...

Jacques Leemans : Dans les faits, nous employons pas mal de collaborateurs qui ont des problèmes de type sensoriel, clairement ce sont des sourds-muets. Certains autres travailleurs ont des problèmes plutôt physiques, principalement des problèmes de dos ou de mobilité, mais qui ne les empêchent pas de travailler sur certains postes, entre autres affectés à des travaux moins lourds, comme la boiserie. Certains ont par ailleurs un handicap mental léger, mais ils ont la force physique et les compétences pour des travaux où l'on

demande moins de précision que pour des produits réalisés sur des machines à commandes numériques.

Entreprendre : Le turnover est important parmi vos équipes...

Jacques Leemans : Non, le personnel est très stable. La plupart vont jusqu'à la pension. Il y a une grande fierté du personnel à travailler chez nous. Pour résumer, les travailleurs trouvent leur place dans l'entreprise et dans le groupe. Car une entreprise, c'est aussi du social. Il n'y a pas que l'économique qui compte. Ceux qui encadrent le personnel ont ainsi une vraie fibre sociale. Nous avons une attention particulière pour les personnes qui sont parfois un peu plus faibles mais qui peuvent très bien travailler. Nous essayons de les amener le plus loin possible dans leurs capacités. Clairement, certains arrivent à faire chez nous des choses qu'ils n'auraient jamais imaginé pouvoir faire, ce qui donne toute la valeur à leur travail.

Entreprendre : Parmi les projets les plus récents que vous avez concrétisés avec eux figurent les 'tiny houses' que vous avez lancées en 2022. Comment ce projet a-t-il pris forme ?

Jacques Leemans : Après l'incendie, nous avons eu une période de doutes. Nous avons forcément perdu quelques clients - une minorité, heureusement ! - qui nous ont quittés parce que nous n'avons pas pu répondre à leur demande directement. Ils ont trouvé d'autres productions ailleurs et ils ne sont pas revenus vers nous par la suite. C'est la vie, c'est ainsi.

Entreprendre : En tant que patron cette réalité est moins facile à digérer...

Jacques Leemans : Oui, et pour compenser cette perte, il fallait trouver de nouveaux

marchés. Pour ne pas y aller au hasard, ou au feeling, nous avons réalisé des études de marché en évaluant plusieurs pistes de diversification. Nous voulions valider clairement le potentiel en présence, ou non. Des trois grandes pistes explorées, nous avons retenu celle des 'tiny houses'. Nous avons réalisé un prototype très haut de gamme, avec des produits complètement recyclables, une isolation maximale (Q-ZEN). Ensuite, nous avons eu une demande importante d'Ardennor pour réaliser plusieurs lodges suivant leur cahier des charges, des réalisations destinées à des centres de loisirs.

Entreprendre : En parallèle de cette commande d'Ardennor, comptez-vous continuer à développer votre propre marché de 'tiny houses' ? Avec quelles cibles ?

Jacques Leemans : Nous visons les particuliers, pour du logement kangourou, des logements pour étudiants, de l'hôtellerie, des bureaux...

Entreprendre : Avez-vous d'autres projets en cours de réalisation ?

Jacques Leemans : Un autre projet concerne l'aménagement de showrooms pour une grande marque de voitures. 2022 a été l'année des préparatifs pour ce projet, le premier showroom a été finalisé juste avant Noël et, actuellement, nous terminons la réalisation du deuxième. Nous croisons les doigts...

Entreprendre : Vous réalisez également des produits aussi différents que des ruches ou l'équipement de caves à vin... Ça, c'est se diversifier !

Jacques Leemans : (rire) Pour les ruches, nous avons été approchés par un revendeur. Nous y avons travaillé ensemble pour commencer à en produire de petites quantités. Depuis, cela a pris un essor inattendu. Le produit marche très bien en France, mais c'est aussi le cas en Belgique. Quant aux caves à vin, nous travaillons en lien avec le client lui-même. Les particuliers intéressés peuvent donc composer l'aménagement qu'ils souhaitent en ligne (www.wintower.com). C'est un système de modules très simple à monter, sans aucune quincaillerie, avec des éléments qui s'emboîtent les uns dans les autres. Là encore, internet nous ouvre un marché sans frontières. Nous avons déjà livré l'équipement de caves à vin au Portugal, en Espagne...

Entreprendre : Une autre grande satisfaction, c'est le marché

public des abribus que vous avez remporté...

Jacques Leemans : Oui, cela représente 200 abribus sur 4 ans. C'est un marché à produire d'ici la fin 2023. Ici encore, nous réalisons tout en atelier. Quand l'abribus est terminé, nous le mettons sur camion et nous allons le poser sur site.

Entreprendre : Et pour les particuliers, les abris de jardin sont-ils toujours l'un de vos produits à succès ?

Jacques Leemans : Certainement... Cela s'explique par le fait que nous les réalisons à dimension en fonction des desiderata des clients. Le particulier peut venir avec son projet dessiné à gros traits. Il est mis en contact avec un technico-commercial pour donner vie à ses idées. Celui-ci fera les plans avec le client, ira voir sur place, envisagera le cas échéant une mezzanine, un salon ou une cuisine intérieure. On peut tout faire ! Au final, le chalet sera complètement personnalisé, avec une technique de montage basée sur l'emboîtement.

Entreprendre : Quoi d'autre encore...

Jacques Leemans : Sur commande, nous fabriquons des garages, des carports, des pergolas, des boxes pour chevaux, des jardinières... Parmi les nombreuses autres productions, je citerai encore tout le secteur de la caisserie, qui vise non seulement les traditionnels casiers en bois pour les brasseries, mais également des caisses plus spécifiques, comme celles utilisées pour le transport des pare-brise de voitures.

Entreprendre : Précisons que tout cela est réalisé avec une éthique environnementale à laquelle vous tenez beaucoup. Comment se concrétise-t-elle ?

Jacques Leemans : D'une part, nous travaillons le bois, qui est un matériau naturel, écologique, renouvelable, biodégradable, local et valorisable à 100 %. D'autre part, nous chauffons nos bâtiments avec des déchets de bois. À l'exception d'un hall, nous sommes complètement autonomes. Nous avons aussi placé sur nos toitures 3.000 m² de panneaux photovoltaïques, qui produisent un tiers de notre consommation électrique. L'éthique environnementale, chez nous, ce n'est pas du greenwashing ! ●

Propos recueillis par Pascal Belpaire
Photos Pascal Willems

De la naissance à la renaissance

1968. Stallbois, atelier protégé de transformation du bois, est créé par la Mutualité chrétienne de la province de Luxembourg, avec la collaboration de l'Association chrétienne des invalides et des handicapés (ACIH) de Virton. Dans une grange louée rue Saint-Antoine, à Etalle, neuf travailleurs produisent les premiers objets en bois : porte-journaux, archelles, écussons, jouets...

1970. L'entreprise s'installe sur le nouveau zoning artisanal d'Etalle dans de nouveaux bâtiments.

1977. Richard Gresse est engagé comme nouveau directeur pour poursuivre des activités à plus grande rentabilité.

1979. Stallbois occupe 25 travailleurs. Elle participe aux premières foires et salons pour promouvoir ses produits.

1983. L'entreprise, qui occupe alors 52 travailleurs, reçoit la visite de la Reine Fabiola qui honore les 15 ans.

1986. Achat d'une première défonceuse à commande numérique. Stallbois reprend la boissellerie Valdorbois, à Villers-devant-Orval, et fabrique ses premiers pieds de Kwak et de nombreux articles scolaires (lattes, plumiers, équerres...).

1989. Incendie maîtrisé. La solidarité et la volonté de la direction et du personnel permettent de rétablir rapidement la situation.

1993. Avec ses 95 travailleurs, l'entreprise fabrique de la caisserie, des mandrins, des chalets, du mobilier de jardin, des tables de salon, des fauteuils, de la boissellerie, du matériel scolaire, des jeux de société, des meubles de style, des cuisines sur mesure...

1994. Achat d'une presse à membrane.

1995. L'atelier protégé devient « Entreprise de travail adapté » suivant le décret wallon de l'AWIPH.

1999. Production des premiers abribus pour le TEC.

2006. Lancement de la section ossatures bois : Stallbois réalise de nombreuses maisons un peu partout en Gaume et en Ardenne.

2015. Richard Gresse prend sa retraite. Jacques Leemans lui succède comme directeur.

2018. Le 28 juin, un incendie majeur réduit à néant 80 % des installations et les productions en cours. Seuls les bureaux et la salle d'exposition sont épargnés.

2019. 95% du personnel a retrouvé son emploi, soit dans un hall en location à Marbehan, soit dans un atelier qui a accepté d'ouvrir ses portes à Stallbois. Cela a été possible grâce à la solidarité des entreprises en province de Luxembourg et à la mise à disposition d'une maison par la Commune d'Etalle.

2021. Stallbois reprend ses activités dans de nouveaux bâtiments

STALLBOIS
Zoning de Belle-Vue, 2
B-6740 Etalle
Tél. : 063 45 53 19
info@stallbois.be
www.stallbois.eu