

Les prémices...

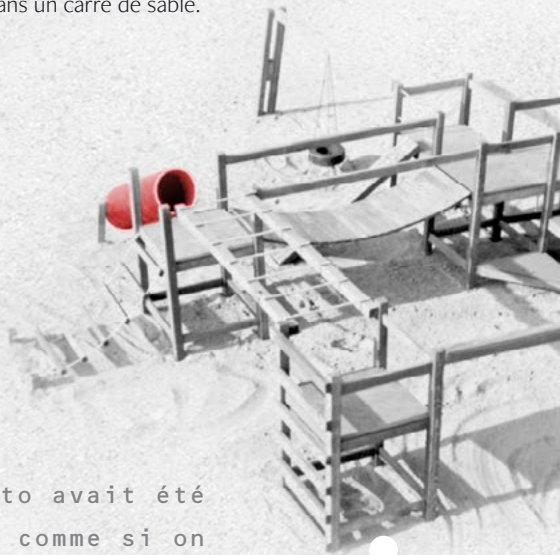
Quand travailler devient un jeu

Ayant débuté comme une petite manufacture de jeux et de mobiliers de parcs, Jambette est aujourd'hui un **leader canadien** qui a gravi les échelons un jour, un jeu, un parc à la fois.

Richard Boucher et Claude Caron sont finissants au DEC en technologie de l'architecture au Cégep Lévis-Lauzon quand un de leurs enseignants leur offre de réaliser un contrat de dessin de balançoire pour l'entreprise Le Nord. Les deux étudiants s'investissent pendant trois semaines à effectuer ce mandat durant l'été 1977.

Par la suite, Claude est embauché au Chantier maritime Davie et Richard continue à dessiner des balançoires pour cette entreprise jusqu'à sa fermeture, quelque temps plus tard. Durant cet emploi, il apprend à concevoir, dessiner, construire et installer des modules de jeux.

Lors d'un souper, Richard propose à Claude de repartir la fabrication de jeux. L'idée fait son chemin durant quelques mois et, le 28 juin 1983, Richard et Claude enregistrent Équipements RC enr. Ils terminent une première maquette de jeux qui allait servir à faire connaître leur entreprise et promouvoir ses produits. Claude et sa conjointe, Claudette Poiré, l'amènent dans le parc de la Paix à Lévis pour la photographier de telle sorte qu'elle ait l'air d'un vrai jeu dans un carré de sable.



« La photo avait été prise en hauteur, comme si on avait un drone. On était déjà des **précurseurs** ! »

inn

Des développeurs-nés

Durant le démarrage, le frère de Claude, Guy Caron, étudie en récréologie à l'Université de Trois-Rivières et désire joindre l'entreprise pour s'occuper du marketing et des ventes. Claude et Richard acceptent de l'intégrer à l'équipe.

Les deux frères Caron sont reconnus pour leurs aptitudes en entrepreneuriat démontrées durant leur jeunesse, ayant dirigé bénévolement une petite station de ski à Lévis et contribué à développer le cyclotourisme.

« On est un peu des pionniers de ce qui est aujourd'hui Vélo Québec. »



Travailleur acharné, Richard se perçoit moins comme un entrepreneur, mais il n'hésite jamais à mettre les bouchées doubles pour contribuer à la croissance de l'entreprise.

« Jambette »

Claudette, la conjointe de Claude, plonge le nez dans un dictionnaire d'architecture quand vient le temps de trouver un nom d'entreprise plus vendeur. Elle trouve alors le mot « jambette » qui est une petite pièce de soutien dans la charpente de toit des maisons ancestrales canadiennes. Ce mot représentait bien l'entreprise qui fabrique des jeux en bois, en plus d'être un clin d'œil à la jambette que les enfants se donnent en jouant.

« Côté marketing, on trouvait ça intéressant! On a fini par retenir ce nom. »

novant

Des conjointes engagées

Chacune à leur façon, les conjointes des trois hommes participent à la création de l'entreprise.

Grâce à ses talents d'artiste, Claudette est une pionnière de la première heure et touche à tous les domaines, la plupart du temps bénévolement, pour la fabrication, l'installation, le soudage, le design, etc.

À l'époque, la conjointe de Richard, Lucie Paquet, travaille comme adjointe administrative à la Ville de Québec. Avec ses contacts, elle obtient du mobilier gratuitement, vend sa voiture à l'entreprise, convainc son père d'investir dans l'achat d'actions, etc.

Avant de disposer d'un local, la ligne téléphonique de Jambette est reliée à l'appartement de Guy. Sa conjointe, Danyèle Gagné, et lui surveillent attentivement si des messages téléphoniques sont laissés sur le répondeur à cassette.

« On espérait parce qu'on venait de poster nos premiers dépliants. Le premier message laissé sur le répondeur vient de la municipalité de Valleyfield qui veut avoir des renseignements. »

Lucie et
Jordan



Danyèle et Guy



Claudette

Les bricoleurs à l'ouvrage

Jambette décroche finalement son premier contrat avec la municipalité de Contrecoeur en Montérégie.

Richard et Guy vont rencontrer les responsables de la Ville de Contrecoeur au volant d'une vieille voiture dont la fiabilité laisse à désirer. « C'était tout un événement ! »

Chaque fois qu'une vente est conclue, les trois hommes se retrouvent dans l'atelier pour fabriquer aussitôt le jeu.

« On est des bricoleurs
tous les trois. »

Richard explique à Guy comment faire et celui-ci se met à la tâche. Claude, qui travaille au chantier maritime Davie, donne un coup de main, avec Claudette, les soirs et les fins de semaine.

« Une fois le jeu
fabriqué, on essaye
d'aller en vendre
un autre. »

Le fait que Claude occupe un emploi permanent permet au trio d'avoir leur première marge de crédit, même si le financement est difficile à obtenir. Claude est habile pour monter des documents financiers et se rend chez son oncle pour apprendre les rudiments de la comptabilité.



Une toute première usine !

En 1986, Jambette bâtit sa première usine dans le parc industriel de Lauzon. Le gouvernement en place offre des subventions à des entrepreneurs qui avaient des projets de construction. L'équipe réussit à répondre aux exigences financières et reçoit la subvention espérée.

« J'étais tout fier d'avoir un chèque entre les mains du gouvernement provincial, signé par Pauline Marois ! »

Toutefois, le financement était conditionnel à ce que l'entreprise trouve un prêteur pour un montant équivalent et mette une mise de fonds de départ.

« Vers 1985, c'étaient nos premières démarches comme hommes d'affaires. »

Après plusieurs refus, une directrice de la banque fédérale de développement, Diane Déry, accepte de les financer.



Un marché à conquérir !

En Amérique du Nord, le marché des jeux manufacturés destinés aux parcs publics s'est développé après la Deuxième Guerre mondiale.

Il n'était pas rare de voir des entreprises qui fabriquaient des équipements agricoles produire également des jeux en acier ou en métal, qu'elles vendaient au Québec par l'intermédiaire de distributeurs. Le Québec comptait un seul fabricant de produits québécois.

« Notre principal concurrent, c'étaient les parents qui achetaient du bois à la quincaillerie et qui construisaient des jeux les fins de semaine à l'école pour leurs enfants. Le bénévolat était très présent à l'époque dans la fabrication des jeux, ce qui n'existe plus aujourd'hui parce qu'il y a des normes. »

Contrats



Prendre d'assaut les **régions** !

À ses débuts, Jambette dessert surtout les différentes régions du Québec, comme la Mauricie, l'Estrie, la Côte-Nord et la Gaspésie. « On y a fait des gains parce que les autres n'y allaient pas. » Les compétiteurs concentrent plutôt leurs activités dans « la jungle » des grands centres. Les jeunes entrepreneurs avaient donc le champ libre.

« On a saisi
cette opportunité. »

Les contacts que Guy avait tissés durant ses études universitaires en récréologie donnent un bon coup de main au secteur des ventes. Plusieurs de ses anciens camarades travaillent désormais dans les municipalités, les parcs nationaux, les écoles, etc.

« Ça devenait des clients potentiels pour Jambette. »

L'entreprise utilise le répertoire des municipalités du Québec, des établissements d'enseignement, des services de garde et envoie à chacun ses petits catalogues et ses brochures par la poste.

Le fait que Jambette offre des produits québécois compte pour les clients, qui démontrent de l'ouverture.

« Évidemment il fallait
faire nos preuves ! »

Pour le bon déroulement des opérations, Jambette se divise en trois entités : Richard s'occupe de la production, Claude de l'administration et Guy du secteur des ventes.

« Chacun était
maître dans son royaume.
Chacun décidait dans son
silo respectif. »

**Cette répartition des tâches
s'avère une des clés
de leur succès.**





Du plaisir à **travailler**, malgré les tensions

Les trois associés ont bien sûr des divergences d'opinions et des prises de bec à l'occasion. « Comme on se connaît les trois intimement, des fois, on ne se gêne pas pour aller plus loin, mais la convivialité revenait tout le temps. Il ne s'est jamais rien passé de grave. »

Claude en profite parfois pour faire valoir ses aptitudes comme médiateur entre son frère Guy et son ami de jeunesse Richard. Pour les trois hommes, il est important d'entretenir un climat agréable avec tous. Le plaisir de travailler fait partie de l'ADN de Jambette. La plupart du temps, les tensions concernent les délais de livraison. La fabrication de jeux constitue une industrie saisonnière, où la demande culmine lors des périodes de pointe à la Fête nationale, avant la rentrée scolaire et le gel hivernal, entre autres.

Guy s'engage auprès des clients à livrer les jeux selon un calendrier déterminé, mais la production ne réussit pas à livrer la marchandise dans les délais promis.

« On retardait les livraisons de semaine en semaine. Ça devenait insupportable pour les gens qui étaient pris au téléphone. »

Guy se fait même dire qu'il a *scrapé* la grande fête d'une municipalité, qui avait invité le député et la population pour inaugurer son nouveau parc de jeu. Or, celui-ci n'a pas été livré à temps.

**« On ne pouvait pas
faire de miracle ! »**

Ça passe ou ça casse

L'entreprise trouve plusieurs solutions pour remédier à la situation et passe en mode innovation au début des années 1990 en délaissant les jeux de bois pour les remplacer par de nouveaux modèles en acier et en aluminium.

La mode des jeux de bois dans les parcs publics s'inscrivait dans le courant américain né à la fin des années 1970, alors que le secteur du plein air commençait à se développer, en aménageant des parcs nationaux pour la randonnée pédestre.

« Jambette suivait
cette tendance
jusqu'à temps qu'elle
s'essouffle et
se retransforme. »

La vente des nouveaux jeux en acier et aluminium est ardue pour Jambette qui est confrontée à un marché difficile. « On s'est assis avec Diane Déry et on s'est dit qu'il fallait relancer notre image marketing et que ça nous prenait un gros catalogue.

Aucune banque n'était prête à financer cette dépense qui était trop risquée. Avant d'accorder le prêt, la conseillère prévient les trois actionnaires : « Ça passe ou ça casse, les « petits gars ». Je vous le prête et il faut que ça marche. Si ça ne marche pas, on est dans le trouble tout le monde... »



Des gagnants !



Par chance, la relance fonctionne et Jambette se démarque avec son initiative intitulée « Échec au vandalisme » qui promeut sa lutte contre ce phénomène de société.

« Ça nous a mis sur la carte.
Ça a été vraiment un bon coup ! »

Avec ce programme, l'entreprise tentait une nouvelle approche : se positionner devant le produit, en faisant d'abord la promotion de sa philosophie, de sa culture. « Vu que le produit se perdait dans la masse, on s'est fait connaître en nous vendant nous-mêmes. C'est une approche qui était très audacieuse à l'époque. »

En 1996, Jambette remporte le prix Mercure au prestigieux concours des Mercuriades, la plus haute distinction entrepreneuriale au Québec.

Lors de la remise du prix, un homme d'affaires, un monsieur Dutil de la Beauce, se trouvait dans la salle, et leur dit que le premier million est le plus dur à gagner. Au cours des sept années consécutives, le chiffre d'affaires de Jambette augmente d'un million \$ chaque année.

Vision et valeurs...

La relève au rendez-vous...

L'actuelle présidente de Jambette, Marie-Noël Grenier, joint l'entreprise en 1998 alors qu'elle étudie en comptabilité de management.

De fil en aiguille, cette femme de défi occupe plusieurs postes de gestionnaire, en étant le « bras droit » de Claude. Quand on lui propose le poste de directrice générale en 2007 et de devenir actionnaire, elle ne peut dire non ! Comme tous ceux qui ont contribué à bâtir l'entreprise, elle a le mot « Jambette » tatoué sur le cœur. C'est en 2012 qu'elle acquière d'autres actions et devient présidente.

génération



Humain

En équipe !

La synergie qui motive les employés et les actionnaires à identifier clairement les problèmes et à les attaquer en équipe fait toute la différence dans cette entreprise de Chaudière-Appalaches.

« Ce n'est pas une seule personne qui décide. C'est le groupe ! »

La force de l'équipe s'est fait sentir lors des premières années d'existence de Jambette, alors que plusieurs proches du groupe fondateur ont investi 5000 \$ pour des actions afin de permettre à l'entreprise de bénéficier d'un fonds de roulement.

Avant que ces précieux supporteurs soient remboursés au début des années 2000, ils recevaient des dividendes chaque année. Si le père de Claude avait hésité au départ, il était déçu quand son fils lui a remis sa mise de fonds parce qu'il était fier d'être actionnaire de Jambette. « En plus, c'était son placement le plus payant ! »

Chambre de commerce de Lévis
Pléiades - Prix d'Excellence 2009



Saisir la balle au **bond**

Vers 2011, l'entreprise entreprend de fabriquer ses jeux avec des poteaux ronds, qui font évoluer le bloc psychomoteur, au lieu des anciens modèles carrés. Encore une fois, tout le personnel met la main à la pâte pour réussir ce virage. En l'espace de 2 ans, plus de 400 nouveaux produits ont été refaits pour qu'ils soient adaptés aux poteaux ronds.

Cette précieuse mobilisation du personnel permet de saisir chaque occasion en or qui se présente. « On est assez habiles à voir les opportunités et à se revirer de bord rapidement. On l'a toujours été ! D'une saison à l'autre, on est capables de changer notre catalogue, notre type d'approche, etc. » Quand une personne clé quitte le navire, l'équipe en profite pour faire les changements majeurs qui s'imposent. « On voit l'opportunité ! Si la personne était restée, on n'aurait pas pu. Comme elle part, on se dit qu'on peut ! »

« Ça a changé
la dynamique !
Ça a fait
une révolution.
Il a fallu qu'on
se retrousse les
manches ! »



Signature novatrice

L'embauche d'un designer au milieu des années 1990 propulse l'entreprise comme leader dans la création de nouveaux modèles au sein de l'industrie des équipements récréatifs au Canada.

Le designer Marc Boudreau, qui joint l'équipe comme salarié puis sous-traitant, crée une multitude de nouveaux jeux.

Son arrivée marque une nouvelle ère, soit l'émergence du caractère novateur de Jambette qui ne cessera de se renouveler par la suite

« La plupart des produits Jambette, c'est sa signature. »

Durant cette période, l'entreprise implante dans sa production le système Toyota, soit bien avant plusieurs entreprises et organisations gouvernementales plus connues du grand public.

Cette production à valeur ajoutée (PVA), axée sur l'organisation et la planification, permet de résoudre le problème des délais de livraison.

« On s'est efforcés de faire les **bonnes choses** au bon moment et de ne pas le faire pour rien! »

Sacha, Claude et Marc
Concours Design Exchange
Award 2009



La sécurité des enfants à **cœur**

En 2000, Jambette obtient la certification de sécurité IPEMA, la plus importante du genre en Amérique, et du même coup, devient la première entreprise à l'obtenir à l'extérieur des États-Unis. Richard, qui multiplie les postes de la production jusqu'à sa retraite, en 2016, s'investit rigoureusement dans cette démarche pour suivre le cadre réglementaire exigé.

« Il y avait beaucoup de réflexion, beaucoup de détails techniques à respecter sur les normes et la sécurité. »

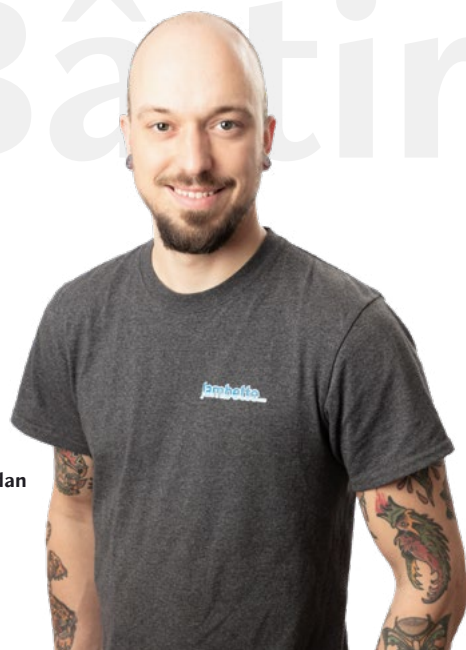
Au moment où Richard prend sa retraite en 2016, son fils, Jordan Boucher, déjà impliqué dans l'entreprise depuis 2002, prend le flambeau et devient directeur de production. Jambette enclenche son plan d'amélioration continue. Les employés sont sollicités pour proposer des solutions afin de rendre leur poste de travail encore plus efficace.

« Ce sont eux qui sont dans l'opérationnel. Les décisions doivent venir d'eux. »

Les gains de productivité et la solidité financière de l'entreprise permettent de réduire significativement le nombre de travailleurs mis à pied pendant les périodes plus faibles et d'échelonner la production durant toute l'année.

C'est important de redonner, c'est pourquoi l'entreprise remet aussi chaque année 5% de ses profits à son personnel et 5% à la communauté.

Bâtir



Jordan

L'humain d'abord

La valeur humaine accordée à toutes les personnes qui font partie de l'entreprise représente une richesse incontestée chez Jambette.

Marie-Noël est fière du nouveau manifeste, accessible sur le site Internet, qui présente les valeurs inclusives et bienveillantes de l'entreprise.

« Ce qui m'a beaucoup aidé à faire mon chemin chez Jambette, c'est mon côté empathique, mon côté humain. »

L'entreprise développe un modèle organisationnel pour que chacun puisse être autonome et heureux dans son travail, en répondant aux besoins d'apprentissage et de réalisation des individus.

« Nous croyons que chaque personne, à chaque moment de sa vie, devrait avoir la possibilité d'apprendre. Nous voulons faciliter l'acquisition de connaissances et de compétences des individus pour réaliser leurs aspirations et permettre de contribuer à la société. »

Nous voulons que, tout comme Martin et Daniel, après 35 ans à créer des jeux, les gens soient toujours bien et que leur travail continue d'embellir le monde.

« Nous voulons que chacun voie sa contribution et perçoive qu'il fait une différence. »





En coulisse...

Des
humains
dévoués

À bas la hiérarchie !

Parmi les ressources d'une entreprise, le groupe fondateur de Jambette croit toujours que l'humain qui effectue le travail est le seul à pouvoir faire une réelle différence.

« Le même humain peut performer dans une entreprise et être ordinaire dans trois autres. Si vous avez les meilleurs humains, qui sont les mieux encadrés et formés, les humains les plus **dévoués**, ce sont eux qui vont aider l'entreprise. »

D'ailleurs, la hiérarchie est peu présente chez Jambette. Au début des années 2000, elle a produit un organigramme inversé, qui témoigne de cette philosophie, où la direction se trouve en bas et les employés en haut.

« Il y a quelques années, on s'est dit qu'on voulait être plus une entreprise libérée, aplanir la hiérarchie. »

Maintenant, c'est un collabogramme à bulle que nous avons. Les structures en place appuient cette mentalité fondamentale des propriétaires fondateurs, qui sont remplis de fierté pour l'entreprise humaine et québécoise qu'ils ont bâtie.

Une esquisse de l'avenir...

Une usine en cadeau

Jambette s'offrira une usine « d'un seul morceau » et flambant neuve pour son 40^e anniversaire célébré en 2023.

L'usine de Lévis a subi plusieurs agrandissements pour répondre aux besoins d'expansion si bien que les installations avaient dû être rapiécées en « plusieurs bouts ». La nouvelle bâtisse maximisera les opérations pour suivre la croissance annuelle d'environ 15 %.

Avec un chiffre d'affaires autour de 17 millions \$, Jambette poursuivra ses démarches d'exportation, occupant déjà une très forte part des ventes au Québec.

L'employeur veut continuer de faire grandir le monde... faire grandir l'enfant et à travers ses jeux, mais aussi sa centaine de collègues, en restant généreux !

« La croissance
passe par l'ouverture
des marchés. »



Jambette^{.com}

700, rue des Calfats
Lévis (Québec) G6Y 9E6

418 837-8246
1 877 363-2687

jambette@jambette.com
www.jambette.com



Direction de l'édition : Audrey Dallaire
Auteure : Caroline Lepage
Conception graphique : Liliane Racine
Graphiste : Marie-Hélène Taillon
Révision : Nathalie Boivin

© 2022, Memorial Éditions