

E. Leclerc- La Belle Vie : «La grande distribution n'est pas un monde de sauvages»



En vingt ans, l'hypermarché E. Leclerc de Luçon est passé de 100 à 350 personnes. E. Leclerc - La Belle Vie

Cet hypermarché implanté à Luçon (Vendée) est 27^e au palmarès Best Workplaces, dans la catégorie 250 à 999 salariés. « Cette récompense est la cerise sur le gâteau », savoure Jean-Claude Pénicaud. Ce dirigeant du centre E. Leclerc de Luçon (Vendée), vient, à 62 ans, de céder les rênes à son beau-fils Morgan Desfontaines. Il n'en savoure pas moins son entrée dans le palmarès Best Workplaces.

« Dans un mouvement comme le nôtre, analyse-t-il, nous avançons collectivement dans des domaines tels que les achats. Mais les ressources humaines relèvent de chaque adhérent. J'ai choisi il y a des années déjà d'apposer la mention La Belle Vie sur la devanture, à côté de l'enseigne. Ce n'est pas pour rien. J'ai la conviction profonde que la performance sociale est un levier de la performance financière. »

Chercher l'inspiration

Une conviction forgée au fil des années et des rencontres. Après ses études de droit, Jean-Claude Pénicaud, était destiné à la fonction publique. « J'ai quitté la préfecture de l'Aisne pour travailler au rayon bazar dans un supermarché Leclerc local dont je suis devenu ensuite directeur. C'est là que la petite graine a germé », raconte-t-il.

En vingt ans, son magasin est passé de 27 à 88 millions d'euros de chiffre d'affaires et de 100 à 350 personnes. Jean-Claude Pénicaud a cherché l'inspiration. Il s'est d'abord documenté sur « l'entreprise libérée ».

Coûts cachés



Il a ensuite fait la connaissance, par l'intermédiaire du dirigeant des brioches Pasquier, du professeur en sciences de gestion Henri Savall au centre de recherche Iseor à Lyon et inventeur de la méthode des coûts cachés.

« J'ai voulu expérimenter ce management socio-économique en grande distribution, poursuit-il. Nous avons instauré, en 2017, les séances régulières avec l'ensemble des collaborateurs sur les dysfonctionnements internes. On en compte six, parmi lesquels l'organisation et les conditions de travail, communs à toutes les entreprises dans le monde. Ces dysfonctionnements, on les analyse, puis on met en place des actions, individuelles et collectives. »

Un 17^e mois de salaire

Chaque collaborateur signe tous les six mois un « happy deal », un contrat qui recense de micro-objectifs. S'ils sont atteints, ils donnent droit à l'équivalent ou presque d'un 17^e mois de salaire; l'entreprise reverse déjà à tous 25% de son résultat, soit un 15^e et un 16^e mois.

« Tous les six mois nous refaisons le diagnostic, qui nous donne de la matière première à travailler. Aucun sujet n'est tabou, y compris la rémunération, ce qui crée une confiance mutuelle », explique Jean-Claude Pénicaud.

Supprimer les prospectus

Une confiance qui donne des ailes et incite l'équipe à toujours aller plus loin. Ainsi, le centre E. Leclerc de Luçon a été le premier de l'enseigne à supprimer les prospectus en avril 2021; le premier magasin dans la grande distribution à offrir des protections hygiéniques à ses salariés.

« J'ai entendu toute ma vie que la grande distribution ressemble à Germinal. Si notre entrée au palmarès Best Workplace peut aider à démontrer que ce n'est pas un monde de sauvages...»