

## DÉCATHLON : UNE CULTURE ORGANISATIONNELLE INNOVATRICE

Entrevue avec

Émilie Pelletier, responsable des ressources humaines, Décathlon Canada

### HISTORIQUE

Décathlon est un groupe français de magasins d'articles de sport fondé en 1976. L'enseigne s'est installée au Canada, et plus particulièrement au Québec, en 2018. Sa mission est de faciliter l'accès au sport au plus grand nombre. Décathlon propose des produits sportifs au travers de ses marques (Quechua, Tribord, Domyos, Btwin, etc.) en maîtrisant l'ensemble de la chaîne de développement du produit : de la R&D à la vente, en passant par la conception, le design, la production et l'approvisionnement, sans oublier toutes les fonctions supports telles que la comptabilité, les finances, l'informatique et les ressources humaines. Ce modèle d'affaires permet d'offrir de l'équipement sportif au meilleur rapport qualité-prix. Ses magasins à grande surface sont d'ailleurs conçus pour permettre aux clients d'essayer les produits avant de les acheter.

### RECRUTER DES PERSONNALITÉS PLUTÔT QUE DES DIPLÔMES

L'entreprise a installé ses premiers magasins en sol canadien à Brossard, en avril 2018, et à Boisbriand en 2019. Chaque magasin emploie entre 70 et 100 personnes. « Ce que nous recherchons,

(Suite page 2)



(Suite de la Une)

ce ne sont pas des diplômés, mais une personnalité, ajoute Émilie Pelletier, responsable des ressources humaines chez Décathlon Canada. Nous souhaitons embaucher des gens qui partagent nos valeurs sur le plan du sport et de la vitalité. Certains postes requièrent des compétences plus techniques, mais le sens du partage doit être très présent chez le candidat. »

L'entreprise a pu compter sur sa réputation internationale ainsi que sur le bouche-à-oreille pour recruter son personnel. « Plus de la moitié de notre personnel a été recruté de cette façon, souligne M<sup>me</sup> Pelletier. Les collaborateurs contribuent grandement au recrutement en nous recommandant des candidats. Nous participons aussi à des événements sportifs où nous nous assurons de faire connaître nos possibilités d'emploi et notre style de gestion distinctif. »

### UNE ENTREPRISE LIBÉRÉE

Chez Décathlon, vous ne trouverez pas de conseillers-vendeurs, mais des collaborateurs, un terme qui illustre bien le travail d'équipe et la collaboration, comme ce qu'on retrouve dans une équipe sportive. L'entreprise est dite *libérée*, c'est-à-dire qu'elle laisse beaucoup de latitude à ses collaborateurs. Tous ont l'occasion de présenter et de participer à des projets liés au sport ou qui amènent une valeur ajoutée à l'entreprise. La prise de décision et les initiatives sont

également grandement encouragées. « Les collaborateurs sont accompagnés dans leur prise de décision lorsque c'est nécessaire, précise M<sup>me</sup> Pelletier. On essaie toujours de rapporter la décision au décideur le plus près. Par exemple, pour un client qui voudrait un rabais sur un produit endommagé, le commis en magasin pourrait lui-même prendre la décision de l'accorder ou non, sans se référer à un gérant. Ce principe de subsidiarité nous rend plus agiles, plus efficaces, et les collaborateurs gagnent en autonomie rapidement. »

### LA PAROLE AUX COLLABORATEURS

Décathlon donne une voix à ses collaborateurs et souhaite même que ceux-ci soient le plus possible au cœur des décisions qui les concernent. « Différentes mesures incitatives sont mises en place pour donner un droit de parole et responsabiliser les gens dans l'entreprise, explique M<sup>me</sup> Pelletier. » Par exemple, quand un poste de leader est vacant et qu'il y a deux bons candidats qui se présentent pour le poste, les collaborateurs sont appelés à voter. Ils sont également responsables de leurs propres horaires, de l'amélioration continue de leur rayon et même de leurs augmentations de salaire! « Ils sont invités à démontrer que leur contribution a créé de la valeur à l'entreprise, dit-elle. C'est un apprentissage à faire, car ce n'est pas naturel. Nous les accompagnons

dans cette démarche et nous dressons des plans de développement pour les amener encore plus loin. » Les membres de l'équipe qui ont la fibre entrepreneuriale s'épanouissent très bien dans ce modèle, selon M<sup>me</sup> Pelletier. Ils peuvent prendre des décisions et s'impliquer dans une entreprise en pleine croissance en plus d'avoir une influence sur leur rémunération, puisqu'elle est déterminée par leurs efforts et leur engagement.

### LA PASSION DU SPORT

« C'est la passion du sport qui nous a réunis, affirme M<sup>me</sup> Pelletier, c'est ce qui rallie tout le monde chez Décathlon. » Le travail d'équipe est très important et cela se manifeste dans toutes les actions de l'entreprise. D'ailleurs, la responsable des ressources humaines consacre une journée par semaine dans le rayon de la randonnée d'un magasin. « Ça fait partie de nos valeurs, dit-elle, et ça permet de prendre un certain recul sur nos tâches quotidiennes. C'est également un excellent moyen de garder une proximité avec les collaborateurs et avec la clientèle et de participer au succès de l'entreprise. C'est en équipe qu'on réussit! Nos nouveaux collaborateurs sont d'ailleurs toujours étonnés de l'accueil qu'on leur réserve et disent à quel point ils sentent qu'ils font partie d'une équipe soudée. Nous travaillons à préserver ça! »

## Programme de certification pour conseillers-vendeurs et superviseurs

Le programme de certification pour les conseillers-vendeurs et les superviseurs a été complètement revisité et c'est toujours gratuit pour les détaillants du Québec. Le processus est plus court et plus rapide afin de répondre à vos besoins. C'est le programme par excellence pour reconnaître et valoriser vos employés.



Découvrez le programme à travers les témoignages de 5 vedettes du détail issues de 5 entreprises différentes.

Pour en savoir plus sur la certification, consultez les témoignages vidéos de nos vedettes sur [detailquebec.com/videos](https://detailquebec.com/videos).



Entrevue avec

**Alexis Bernier**

Leader du rayon randonnée  
chez Décathlon à Boisbriand

### Qu'est-ce qui vous a amené chez Décathlon ?

J'évoluais auparavant dans la logistique du transport et je trouvais que cet emploi ne bougeait pas suffisamment. Je me suis donc tourné vers ce qui m'occupe les fins de semaine et qui me passionne vraiment : le sport et le plein air. J'ai postulé chez Décathlon et au départ, ce devait n'être qu'un emploi de transition. J'ai été embauché il y a un peu plus d'un an, en janvier 2018, et j'ai senti que je pouvais prendre part à l'essor de l'entreprise. Mes idées étaient prises en considération, même si je n'avais encore aucune expérience dans le commerce de détail.

### Parlez-nous de votre avancement jusqu'au poste de leader de rayon.

Décathlon est une entreprise qui démontre beaucoup de confiance envers ses employés et qui leur offre les occasions de se dépasser. J'ai d'abord été embauché comme conseiller sportif alors que le magasin était toujours en construction. Nous travaillions alors dans un bureau à conceptualiser notre rayon et à construire nos équipes. C'était très stimulant de prendre part au projet dès le départ ! Ensuite, j'ai eu la chance d'être bien encadré par le leader du rayon randonnée du magasin de Brossard, qui m'a beaucoup appris et m'a permis d'obtenir mon poste de leader.

### Qu'est-ce qui vous plaît particulièrement chez Décathlon ?

C'est un privilège de travailler avec une équipe composée de gens aussi extraordinaires. J'ai développé plusieurs amitiés depuis que je travaille ici. Décathlon offre un environnement dynamique dans lequel il n'y a aucune limite à notre développement professionnel. Mes tâches sont tellement diversifiées que chaque journée est différente de la précédente ! Honnêtement, je n'aurais jamais pensé qu'un jour je ferais du recrutement et que j'encadrerais du personnel. Ce que j'apprends ici me servira tout au long de ma vie professionnelle. Je suis vraiment reconnaissant des possibilités que m'offre Décathlon.



Entrevue avec

**Nancy Ferraria**

Leader partenariats et événements  
chez Décathlon à Sainte-Foy

### Depuis combien de temps êtes-vous à l'emploi de Décathlon ?

Un ami qui travaillait déjà pour Décathlon m'a parlé positivement de l'entreprise. J'étais curieuse, alors j'ai posé ma candidature et j'ai été embauchée en avril dernier. J'ai obtenu le poste de leader partenariats et événements pour le magasin de Sainte-Foy, qui ouvrira à l'automne. En ce moment, je poursuis ma formation avec Décathlon. Je viens d'ailleurs de passer un mois dans la région de Montréal, où j'ai été formée dans les autres magasins de la chaîne. J'ai aussi eu la chance de participer à l'ouverture du magasin de Boisbriand : une expérience incroyable !

### En quoi consiste le poste de leader partenariats et événements ?

Je suis responsable de la stratégie événementielle. C'est moi qui organise les événements qui se tiendront quotidiennement dans le Décadium, notre gymnase en magasin. Notre objectif est de faire découvrir des sports différents à tout le monde grâce à nos activités gratuites. Je crée aussi des partenariats avec les associations et les clubs sportifs. Je passerai aussi une partie de mon temps dans le rayon yoga et mise en forme. Chez Décathlon, tous les leaders doivent passer du temps en magasin. C'est important de rester connectés à la réalité du commerce.

### Qu'aimez-vous le plus chez Décathlon ?

Décathlon, c'est la passion du sport. C'est une entreprise qui encourage les gens à faire du sport et à bouger, autant dans notre vie personnelle que dans notre vie professionnelle. C'est très stimulant de travailler au milieu de sportifs. J'aime aussi que l'entreprise m'offre l'occasion de relever des défis. On me donne beaucoup d'autonomie et de liberté, donc j'ai le droit à l'erreur afin de m'améliorer. Participer à l'ouverture du magasin de Sainte-Foy est un défi qui me motive énormément. Je me vois grandir chez Décathlon. Mon poste événementiel n'existe que dans les Décathlon du Canada. Je souhaite que cette initiative porte fruits et qu'on puisse même devenir une référence aux yeux de Décathlon à l'international.



## GRILLE D'ENTRAÎNEMENT À LA TÂCHE COMMERCE DE DÉTAIL

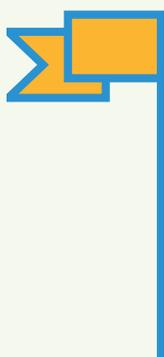
detailquebec.com

Nom de l'employé :		Poste :	
Nom du coach :		Département ou secteur :	
Nom du supérieur immédiat :		Date du début de l'entraînement :	
Remarques ou observations générales :			

Date	Tâches ou opérations à transmettre	Mode d'entraînement			Observations Points à surveiller Habilités à maîtriser	Progression de l'entraînement			Formations ou ressources d'appoint suggérées
		Explications	Démonstrations	Pratique		En attente	En progrès	Pleine maîtrise	
	Coach _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Coach _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Coach _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Coach _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	



RÉALISÉ GRÂCE À LA CONTRIBUTION FINANCIÈRE DE LA COMMISSION DES PARTENAIRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL ET AVEC L'APPUI DES PARTENAIRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL DU COMMERCE DE DÉTAIL.



## Saviez-vous que Détail Québec conçoit et met à votre disposition des outils de gestion des ressources humaines ?

Ce printemps, Détail Québec a ajouté une **grille d'entraînement à la tâche** à son répertoire d'une trentaine d'outils téléchargeables gratuitement sur [detailquebec.com](http://detailquebec.com).

Ce nouvel outil vise à faciliter l'intégration de vos nouveaux employés. Une phase d'apprentissage structurée est un pas de plus vers la fidélisation et la mobilisation de vos employés! Cette grille est offerte avec des notes explicatives pour vous guider dans son utilisation.

Consultez les outils RH sur [detailquebec.com/outils-rh](http://detailquebec.com/outils-rh). Tout y est : recrutement, évaluation du rendement, gestion du changement, commerce électronique, et plus !

**ATELIERS D'UNE JOURNÉE\*** — 8 h 30 à 16 h

<p><b>11 septembre</b> à Montréal</p> <p><b>30 octobre</b> à Québec</p> <p><b>L'IMPLANTATION DU COMMERCE ÉLECTRONIQUE, DE LA PLANIFICATION À L'EXÉCUTION</b></p>	<p><b>9 octobre</b> à Québec</p> <p><b>LE MARKETING RH POUR MIEUX ATTIRER ET MIEUX FIDÉLISER</b></p> <p><b>16 octobre</b> à Québec</p> <p><b>L'ART DE LA VENTE</b></p>
<p><b>3 octobre</b> à Laval</p> <p><b>MAÎTRISEZ LES TECHNIQUES DE MARCHANDISAGE</b></p>	<p><b>15 novembre</b> à Québec</p> <p><b>PASSEZ À L'ACTION AVEC UNE ÉQUIPE MOBILISÉE</b></p>

**ATELIERS D'UNE DEMI-JOURNÉE\*\*** — 8 h 30 à 12 h

<p><b>20 août</b> à Montréal</p> <p><b>FAITES DE L'ACCUEIL L'INGRÉDIENT DE VOTRE SUCCÈS</b></p>	<p><b>23 octobre</b> à Montréal</p> <p><b>PRÉVENEZ ET RÉDUISEZ LE VOL ET LA FRAUDE (VOL EXTERNE)</b></p>
<p><b>17 septembre</b> à St-Jean-sur-Richelieu</p> <p><b>DÉVELOPPEZ VOS HABILITÉS DE COACH</b></p>	<p><b>31 octobre</b> à Québec</p> <p><b>RÉPONDEZ AUX OBJECTIONS SANS PRESSION</b></p>

**FORMATIONS PRIVÉES!**

Tous nos ateliers peuvent être offerts en séance privée, et ce, partout au Québec. Nous pouvons également adapter leur contenu aux besoins de votre entreprise sans frais supplémentaires.

**\*ATELIERS D'UNE JOURNÉE :**

**235 \$** + taxes par participant  
(cahier du participant, repas et attestation inclus)

**\*\*ATELIERS D'UNE DEMI-JOURNÉE :**

**125 \$** + taxes par participant  
(cahier du participant et attestation inclus)

**INSCRIPTION**

Pour vous inscrire, visitez [detailquebec.com](http://detailquebec.com) ou communiquez avec Syndie Zamor au 514 393-0222, poste 204, au 1 888 393-0222 ou à [syndie@detailquebec.com](mailto:syndie@detailquebec.com).

## Vos besoins de main-d'œuvre

Détail Québec réalise une nouvelle étude afin de mieux connaître les besoins de main-d'œuvre et de formation liés au numérique dans le commerce de détail.

Participez au sondage : vos réponses nous permettront de réaliser des descriptions de postes, de proposer des structures d'équipe de travail et d'élaborer de nouvelles formations liées au commerce électronique.

Les résultats seront diffusés à l'automne. Plus nous aurons de répondants, plus l'étude sera riche et pertinente !

Visitez <https://bit.ly/2HWOfHH> ou [detailquebec.com](http://detailquebec.com). La collecte des données se poursuit jusqu'au 30 juin.



**Nouvelle étude**

### Vos besoins de main-d'œuvre et de formation liés au commerce électronique

**PARTICIPEZ AU SONDRAGE WEB**

Étude réalisée par  **Détail Québec** **LOBSERVATEUR**

en collaboration avec  **Conseil québécois du commerce de détail** **AQMAT**

### Événements à venir

24 septembre à Montréal :  
**Laboratoire RH sur la mobilisation**

22 octobre à Montréal :  
**Assemblée publique**

13 novembre à Montréal :  
**Laboratoire RH sur la conciliation travail-vie personnelle**

**Nos événements sont gratuits et réservés aux détaillants !**

Surveillez notre page Événements sur [detailquebec.com/evénements](http://detailquebec.com/evénements) pour vous inscrire et pour tout connaître sur nos prochaines activités !

**NOTE :** L'utilisation du masculin a été choisie pour des fins de lisibilité. Il inclut le féminin et ne se veut aucunement discriminatoire.

Suivez Détail Québec  
sur les réseaux sociaux

 Détail Québec

 @DetailQuebec

 Détail Québec

 [detailquebec.com](http://detailquebec.com)

 [info@detailquebec.com](mailto:info@detailquebec.com)



#### Rédactrice en chef

Émilie Carle, coordonnatrice aux communications

#### Collaborateurs

L'équipe de Détail Québec  
Émilie Pelletier, réviseure

#### Conception graphique

Tic Tac Communications

JUIN 2019

Le Magazine Détail Québec est tirée à 7 000 copies et est aussi disponible sur [detailquebec.com](http://detailquebec.com).

#### Détail Québec

Comité sectoriel de main-d'œuvre du commerce de détail

550, rue Sherbrooke Ouest, tour Ouest, bureau 590

Montréal (Québec) H3A 1B9

Téléphone : 514 393-0222

Sans frais : 1 888 393-0222

Cette publication a été produite grâce à la contribution financière de la Commission des partenaires du marché du travail et avec l'appui des partenaires du commerce de détail.

Dépôt légal : Bibliothèque nationale du Québec et

Bibliothèque nationale du Canada

ISSN 1910-1252 version imprimée

ISSN 1923-5089 version en ligne

Commission  
des partenaires  
du marché du travail  
Québec 

 Conseil québécois  
du commerce de détail

 **TUAC**  
votre VOIX au travail au Québec  
QUÉBEC



**Sources mixtes**

Groupes de produits issus de forêts  
bien gérées, de sources contrôlées  
et de bois ou fibres recyclés