

Honoré au Temple de la renommée A.D.A. 2012



Monsieur
Jacques Lacas

À la recherche de l'excellence

Jacques Lacas est un leader né. Un vrai *businessman* qui garde le cap sur son objectif, ne le quitte jamais des yeux, peu importe les intempéries. Il ne recherche que l'excellence et il entraîne avec lui ses collaborateurs jusqu'aux sommets. Son secret? Des tonnes d'heures de travail, de la passion pour le métier et surtout, beaucoup d'humour!

« Je suis né à Terrebonne le 4 septembre 1944. Je suis le dernier d'une famille de onze enfants » affirme-t-il d'emblée. Pourtant, Jacques n'a rien du « petit dernier » qu'on gâtait souvent et parfois même trop dans ces grandes familles. Au contraire, on pourrait facilement penser qu'il est l'aîné de la famille.

« Nous avions une ferme laitière moyenne, une vingtaine de bêtes à cornes. Puis une deuxième ferme qu'on louait aussi, pour cultiver des fruits et légumes », poursuit-il. Ce fut là son premier contact avec l'univers de l'alimentation. Tout jeune, il accompagnait ses parents pour vendre les produits de la ferme dans les marchés publics St-Jean-Baptiste, Jean-Talon et Maisonneuve de Montréal. « Je pense que je devais avoir cinq ans les premières fois. Je me rappelle aussi qu'il y avait toujours un marchand de crème glacée pas loin du marché » ajoute-t-il avec un clin d'œil.

Les années passent et Jacques entre au Séminaire St-Sacrement de Terrebonne, pour compléter ses études secondaires. Il poursuit ensuite sa scolarité à Sainte-Thérèse et réussit son cours classique. Habitué de vivre entouré de beaucoup de

monde, Jacques a bien aimé ces années de pensionnat. « Je faisais beaucoup de sport. On jouait au hockey, au basketball, au tennis et au baseball. On se faisait des amis. On ne voyait pas le temps passer », continue-t-il.

Les premières années Steinberg

Jacques a vingt ans lorsqu'il sort de l'école. Nous sommes en 1964 et son grand frère, responsable du développement du personnel chez Steinberg, lui parle d'un programme de formation pour diplômé universitaire. « C'était un entraînement intensif. Pendant 12 à 18 mois, on faisait le tour de tous les départements. Du poste de commis de fruits à celui de gérant de service, le fonctionnement d'un magasin ne devait plus avoir de secret pour nous. À la fin, on pouvait être nommé directeur de magasin », explique Jacques Lacas. Jeune, mais déjà homme de défi, Jacques saute sur l'occasion et entre chez Steinberg. Au total, il y passera 23 années.

Il obtient donc sa première gérance à l'âge de 22 ans. « Un beau magasin neuf, à Vimont, à Laval », précise-t-il. Dès le départ, Jacques se sent à sa place. « J'adorais être témoin de l'évolution des employés, les voir développer leurs compétences », explique-t-il. Jacques se découvre des talents de motivateur. « J'aimais qu'on se fixe des objectifs et qu'on les atteigne ensemble, en équipe. Je crois énormément au travail d'équipe. J'aimais exercer mon leadership ». Le contact avec la clientèle le stimule aussi beaucoup. Le succès lui colle à la peau et on lui confie des magasins de plus en plus gros, autour de Montréal.

Côté cœur, les affaires vont plutôt bien aussi. En face de la ferme familiale de Terrebonne, il y a un chalet qui appartient à la famille Lalonde. Et dans ce chalet, il y a la belle Micheline qui vient passer tous ses étés. « On s'est embrassés pour la première fois dans la Côte Terrebonne, juste en face du golf le Versant », raconte-t-il en riant doucement. Micheline et Jacques se sont finalement mariés en juillet 1966. Micheline y est d'ailleurs pour beaucoup dans le succès de Jacques, qui répète avec sincérité que sans elle, rien de tout cela n'aurait été possible. Trois enfants naîtront de cette union, Stéphane, Joanne et Martin.

En 1972, Jacques reçoit une proposition qui va changer le cours de sa carrière. On le nomme spécialiste de fruits pour une quarantaine de magasins, couvrant tout l'ouest de Montréal et la ville d'Ottawa.

Dans ce rôle de consultant, Jacques s'épanouit. Steinberg voit clairement son potentiel et lui offre rapidement de devenir gérant de secteur pour l'est de Montréal et la région de Lanaudière.

Jacques Lacas, acteur de changement

Nous sommes en 1974 et Jacques a 30 ans. Il a une vingtaine de magasins sous supervision, dont certains sont dirigés par des hommes qui ont beaucoup de vécu. « C'était un travail d'inspecteur finalement. Pour évacuer le stress et les

malaises, j'ai beaucoup utilisé l'humour », explique Jacques. Sans faire de compromis sur le rendement et la qualité de travail auxquels il s'attend, Jacques met à l'aise les directeurs de magasin, qui comprennent vite qu'il n'est là que pour les soutenir et les aider à mieux performer. D'ailleurs, il met immédiatement en place un système d'échange et de partage des connaissances, afin de permettre aux directeurs de

communiquer plus souvent entre eux. « Cela évite que chacun réinvente la roue dans son coin. Mais ça aussi crée une saine compétition, et ça, j'y crois profondément. Quand une bande de directeurs se challengent les uns les autres, ça ne peut qu'être positif! », raconte Jacques.

« J'adorais être témoin
de l'évolution des employés,
les voir développer
leurs compétences »

Jacques est heureux dans ce poste, car il constate qu'il peut être un acteur de changement. « Je voyais quelle influence positive je pouvais avoir. Sur le terrain, je sentais que j'aidais vraiment les gérants à améliorer leurs pratiques ».

En 1975, on lui confie la région de l'Estrie et du Centre-du-Québec. Toujours convaincu que le secret est dans le partage des connaissances, Jacques emmène avec lui sa petite famille et déménage à Drummondville. Les directeurs des 18 magasins qu'il supervise sont habitués de ne voir que très rarement les représentants du bureau-chef. La méthode de travail de Jacques les surprend, mais donne un bon coup de fouet à leur motivation. « J'étais convaincu qu'il fallait briser leur isolement. Pas seulement envers le bureau-chef, mais entre eux aussi! », explique-t-il. Jacques travaille d'arrache-pied pour créer un esprit d'équipe dans la région et développer un sentiment d'appartenance. Il fait en sorte que les directeurs se rencontrent en personne une fois par mois. « Ils parlaient de leurs employés et gestionnaires, de leurs plans de mise en marché, de leurs problèmes et surtout des solutions. C'était vraiment stimulant pour tout le monde! ».

Convaincu du bien-fondé de sa philosophie, Steinberg nomme Jacques pour seconder Jean-Claude Lelièvre, alors vice-président des opérations de la division du Québec, en tant que directeur des opérations. Ensemble, ils fondent la division Québec-Nord, qui comprend 29 magasins répartis entre la grande région de Québec, la Mauricie, le Saguenay et la Côte-Nord. « On couvrait un territoire immense. Il y avait des magasins à Sept-Îles, Haute-Rive, Baie Comeau, Chicoutimi, etc. Afin de motiver les directeurs de ces régions éloignées, un système de partage des profits est mis sur pied. « On a aussi commencé à mettre en poste de jeunes directeurs dans ces magasins, afin qu'ils y fassent leurs armes. On plaçait nos meilleurs potentiels et on leur promettait un poste à Québec s'ils complétaient deux ou trois années sur la Côte-Nord pour commencer », raconte Jacques. Le système fonctionne à merveille, et les magasins de l'est de Québec deviennent des incubateurs de directeurs pour les grandes régions. « Car n'oublions pas que ces gars-là, en région, étaient souvent plus autonomes. Quand survenait un pépin, ils ne pouvaient pas se contenter d'appeler le bureau-chef de Montréal pour régler le problème. Ils devaient se débrouiller seuls » précise Jacques.

Ses nouvelles responsabilités impliquent en 1977 un déménagement à Beauport, près de Québec. En 1979, Jacques devient vice-président directeur général de la division Québec-Nord. Jusqu'en 1983, Jacques continue de visiter les magasins de la division Québec-Nord de quatre à six fois par année. « Je tenais absolument à entretenir le sentiment d'appartenance ». Les efforts de Jacques sont encore une fois reconnus et récompensés, car en 1984, il devient vice-président aux opérations pour toute la province. Avec sa famille, il revient s'installer dans la grande région de Montréal, à Saint-Bruno-de-Montarville, plus précisément.

Il travaille alors étroitement avec Doug Stewart, directeur général de la province de Québec. « Steinberg a acheté un énorme Winnebago et l'a transformé en bureau mobile, tout équipé », se rappelle-t-il. « On partait en mission avec les gérants de secteur et tous les vice-présidents : opérations, personnel, entrepôt, etc. On allait visiter une douzaine de magasins dans une région du Québec et on revenait à Montréal plusieurs jours plus tard. C'était vraiment impressionnant quand j'y pense. Et c'était très pertinent parce qu'on voyait tous les mêmes problématiques en même temps » continue Jacques ».

Le grand saut de la famille Lacas

C'est à cette époque qu'après 23 ans de loyaux services, Jacques Lacas prend la décision de mettre un terme à sa carrière chez Steinberg. Il était alors vice-

président directeur général de la division Marché du Jour. Il s'accorde quelques mois de réflexion puis, avec un de ses anciens collègues et amis, Normand Duchemin, il achète un magasin IGA à ville Mercier. Soucieux de s'impliquer dans son nouvel environnement social et communautaire, il déménage à Ste-Martine.

« Est-ce que je peux vous dire que les premiers temps, quand je faisais des *meetings* aux emballeurs, je m'ennuyais de ma mère! » raconte Jacques en rigolant. En effet, le niveau de gestion n'est plus le même, et il doit s'adapter. « C'était comme un retour aux sources finalement, je devais recommencer à faire le tour, à m'occuper des départements. C'était vraiment du micromanagement ». Heureusement, les trois enfants Lacas, Stéphane, Joanne et Martin sont présents et participent activement à la réussite de l'entreprise.

Pendant ce temps, Jacques continue toutefois de partager son savoir-faire avec ses collègues, en s'impliquant au sein du Bassin Laurentien, dès le début des années 1990. « J'avais quand même besoin de continuer de parler de vision, de nouvelles tendances de gestion, de stratégie, etc. ». Il occupe le poste de vice-président depuis une dizaine d'années. « J'ai toujours besoin de parler d'innovation, de réfléchir avec mes collègues, d'être challengé », affirme Jacques.

Le Marché Duchemin et Lacas Inc. de Mercier, acquis en 1988 va donc subir plusieurs agrandissements et une relocalisation en 2010. Entretemps, Stéphane complète son baccalauréat aux HEC et souhaite entrer dans le métier. Normand Duchemin et Jacques Lacas achètent donc un IGA sur la rue Ste-Catherine, à Montréal, et y envoient leurs deux fils, Daniel et Stéphane. Ceux-ci prennent le petit magasin en charge pendant quatre ans. « En 1994, il est venu me rejoindre au magasin de Mercier. C'était mon bras droit. Je savais que j'avais une relève », explique fièrement Jacques. Il retrouve dans son fils des qualités essentielles au rôle de marchand d'alimentation. « Stéphane est méticuleux, il a le goût du métier, une réelle passion pour l'alimentation et surtout, il est très apprécié des employés ».

La coupe Stanley

L'année 2010 est déterminante. Après plus de vingt ans de collaboration avec son partenaire et ami, Normand Duchemin, Jacques reprend la barre du magasin et crée avec son fils Stéphane, maintenant associé, le « Marché Famille Lacas ». Mais, à quelques mois de la relocalisation, le magasin est vendu. C'est que le père et le fils ont flairé une inimitable opportunité : le nouveau site du IGA Extra, à Salaberry-de-Valleyfield. Jacques a 66 ans lorsque le nouveau IGA Extra Marché Famille Lacas ouvre ses portes, en janvier 2011. « C'est ma coupe Stanley », affirme-t-il, l'œil pétillant de bonheur.

« Pendant la construction, je me suis loué un condo en face du chantier », confie-t-il. Lui qui connaît mieux que quiconque l'importance de la proximité en région, assure une présence continue, non seulement sur le chantier, mais ensuite dans la vie communautaire de la région. « Au total, nous aidons plus de 180 organismes dans le coin. C'est beau non? »

Aujourd'hui, Jacques affiche une mine épanouie. À la fine pointe des tendances marketing, son magasin arrive à recréer, malgré son impressionnante superficie, une ambiance de marché public. Son épouse Micheline, son fils Stéphane ainsi que l'épouse de ce dernier, Nancy-Ann, travaillent tous au magasin. Sa fille Joanne, enseignante au cégep de St-Hyacinthe et son fils Martin, spécialiste de la santé et de la sécurité au travail chez SNC-Lavalin sont aussi heureux d'avoir contribué à cette réussite. Ses petits-enfants, Chloé, Anne-Marie, Justine et Jean-Simon, le comblent de bonheur. Et, enfin, à l'âge de 68 ans, Jacques avoue qu'il se permet de faire de plus petites semaines... « Pas plus de 60 heures! », affirme-t-il dans un grand éclat de rire. ■

« J'ai toujours besoin de parler d'innovation, de réfléchir avec mes collègues, d'être challengé. »