

## **« L'année de la transition »**

### **Par Giles Daoust, Entrepreneur et écrivain**

Une fois n'est pas coutume, dans cette chronique j'aimerais vous parler un peu de moi, et de Daoust, l'entreprise de Ressources Humaines fondée par mon grand-père en 1954. En effet, cette semaine, j'ai annoncé à mon équipe une décision importante que j'ai prise il y a quelques mois : à partir de janvier 2024, je passerai la main en tant que CEO de Daoust à notre actuel COO Maxime Deremince, et j'évoluerai vers la fonction de Chairman (Président). Cette décision est le fruit d'une longue réflexion qui résonnera peut-être auprès de certains d'entre vous, et que je voulais donc partager dans cette chronique.

Le point de départ de cette évolution réside dans le parcours atypique que je mène en parallèle de Daoust. Il y a 20 ans, pendant mes études à Solvay, j'ai fondé Title Media, une société active encore aujourd'hui dans le cinéma et l'édition. Au fil des ans, j'ai également été impliqué dans divers autres projets et organismes, tels que notamment l'Ommegang, la création de LN24, l'Écho, BECI et la FEB. Enfin, j'écris depuis toujours et suis l'auteur de plusieurs livres. Ce qui fait tout l'attrait de mon parcours, c'est sa multiplicité, et celle-ci est devenue difficile à préserver tout en gérant au quotidien une entreprise de plus en plus grande.

En 2024, j'entamerai ma 15<sup>e</sup> année dans l'équipe de direction de Daoust, et la 10<sup>e</sup> depuis que j'ai succédé à mon père en tant que CEO. Tous ensemble avec notre formidable équipe, nous avons triplé la taille de l'entreprise et inséré un très grand nombre de personnes sur le marché de l'emploi. Affronté de nombreux défis aussi, dont la crise du COVID ne fut pas des moindres. Nous avons structuré et développé nos valeurs entrepreneuriales et sociétales, et nous avons donné la possibilité à de nombreux collaborateurs de développer leur carrière en élargissant leurs responsabilités dans l'entreprise.

Le plus bel exemple est celui de Maxime Deremince. Entré chez Daoust en 2010 pour piloter le département Sélection de personnel, il a progressivement gravi tous les échelons de l'entreprise et remporté de très nombreux succès, jusqu'à devenir COO (Chief Operating Officer) en 2020. Il est le plus formidable représentant de notre culture d'entreprise, et au fil de l'évolution de notre collaboration ces 3 dernières années, je suis devenu convaincu qu'il était prêt à devenir CEO.

Daoust fonctionne avec des plans stratégiques à 3 ans, et j'achèverai fin 2023 mon 3<sup>e</sup> « triennat » en tant que CEO. C'est au cours de la rédaction du plan stratégique 2024-2026, que j'ai réalisé que je souhaitais désormais me focaliser uniquement sur la stratégie, l'innovation et la culture d'entreprise. Et pouvoir aussi consacrer plus de temps à mes autres activités. Lorsque j'ai proposé à Maxime de devenir CEO, il a relevé ce nouveau défi avec enthousiasme, et deviendra donc en janvier le premier CEO non familial de Daoust. Comme quoi, la rencontre entre deux personnes reste l'élément déterminant dans tout parcours professionnel ou entrepreneurial.

Il y a plusieurs manières d'envisager le rôle de Chairman, certainement dans une entreprise familiale. En ce qui me concerne, je resterai très actif chez Daoust, et continuerai de piloter la stratégie, l'innovation et la culture d'entreprise avec de grandes et belles ambitions – mais je ne m'occuperai plus de la gestion quotidienne. Mon père et ma compagne continueront de nous accompagner en tant qu'Administrateurs, préservant le côté familial de notre Conseil d'administration. Et que les inquiets se rassurent : non, l'entreprise n'est pas à vendre, elle restera farouchement familiale et indépendante !

Cette transition, réalisée à l'occasion du 70<sup>e</sup> anniversaire de Daoust en 2024, fait aussi passer un message plus large par rapport aux entreprises familiales : une génération peut parfaitement confier la gestion quotidienne à un CEO non familial si elle le souhaite, tout en veillant, à travers son Conseil d'administration et ses objectifs (notamment sociétaux et environnementaux) à préserver les valeurs de la famille et développer l'entreprise sur le long terme.

J'éprouve beaucoup de reconnaissance, de joie et d'enthousiasme à l'idée de démarrer cette nouvelle étape. Le parcours d'un entrepreneur est décidément tout sauf une ligne droite, et il peut parfois en étonner plus d'un !