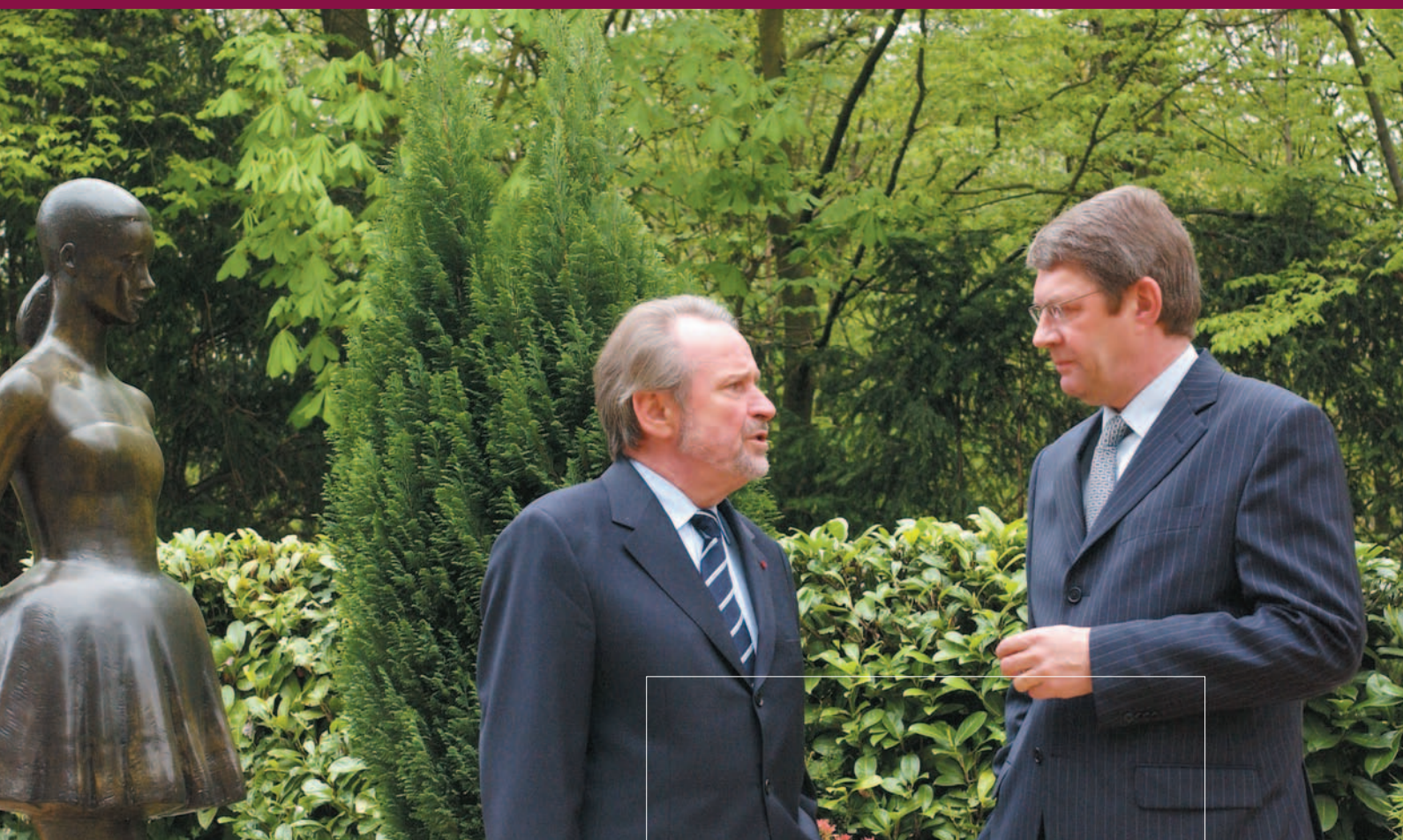


# *Interview*



**JEAN-CLAUDE DAOUST**

«Nous sommes présents dans  
les trois Régions du pays  
de façon équilibrée.»

# L'expert-comptable ne doit pas être un homme pressé !

**IEC : En quoi votre parcours de patron d'une société d'intérim est-il un atout pour diriger la FEB ?**

*Jean-Claude Daoust :* J'espère que l'expérience professionnelle que j'ai pu accumuler, tant au niveau de mon entreprise qu'à celui des nombreuses organisations auxquelles j'ai participé de

façon active, me sera bénéfique dans l'exercice de mon mandat. Pour les organisations, je pense bien entendu à Federgon, d'où toute ma carrière sectorielle est partie, puisque j'ai siégé dans son Conseil d'administration avant d'être longtemps son Président fédéral, puis régional pour Bruxelles. Je pense aussi à l'Union des Entreprises de Bruxelles ainsi qu'à la Chambre de Commerce et d'Industrie de Bruxelles, et à la Confédération internationale des Entreprises de Travail temporaire, dont j'ai été Président durant six ans. Ce mandat m'a donné l'opportunité d'un regard international sur les matières des ressources humaines et, entre autres, m'a permis de participer à l'élaboration d'un nouveau statut international de mon métier en faisant partie de l'équipe patronale négociant la nouvelle convention 181 à Genève.

*A l'occasion de la nomination de M. Jean-Claude DAOUST à la tête de la FEB (Fédération des Entreprises de Belgique), le Président Gérard DELVAUX et M. Eric STEGHERS, Directeur général de l'IEC, ont pu rencontrer le nouvel homme fort de la FEB. L'occasion également pour nos membres de découvrir les idées d'un homme proche du terrain, car lui-même issu du monde de la PME.*

**IEC : Le fait que vous soyez le dirigeant d'une PME est aussi une nouveauté à la tête de la FEB...**

*Jean-Claude Daoust :* D'abord, j'aimerais préciser que je ne suis pas le premier patron de PME à présider la FEB. Karel BOON de Corona Lotus est également issu du

monde de la PME, même s'il est vrai que c'est une PME d'une taille déjà considérable. Cela dit, mon entreprise n'est pas une grande entreprise, mais elle a une activité qui lui donne un privilège extraordinaire : nous sommes présents dans les trois Régions du pays de façon équilibrée et nos clients appartiennent à tous les secteurs économiques. Ce double regard m'a fortement enrichi d'expériences multiples, à l'écoute permanente des soucis de nos clients de toutes tailles et des chercheurs d'emploi qui s'adressent à nous, pour des matières devenues multiples avec le temps : l'intérim, l'outplacement, la sélection de personnel, les titres-services.

**IEC : Sur quelles bases comptez-vous établir le dialogue avec les différents interlocuteurs de la FEB ?**

## Interview

*Jean-Claude Daoust* : Je suis très clair à ce sujet : toutes les matières qui seront l'objet de nos travaux seront conduites par des valeurs phares : l'écoute, le dialogue, la communication, la confiance, l'éthique, et, bien entendu, la défense convaincante des intérêts patronaux au sens large. J'appliquerai ces valeurs lors de la concertation avec le monde syndical. Je reconnais et respecte le rôle des syndicats, et je veux collaborer avec eux. J'attends d'eux qu'ils nous aident à apporter des solutions concrètes aux énormes enjeux auxquels nous sommes confrontés en tournant résolument le regard vers l'avenir.

Quels que soient les thèmes, quels que soient les intérêts en jeu, quelles que soient les éventuelles différences d'opinion, ces valeurs seront mes valeurs et sont déjà celles de l'ensemble du staff de la FEB.

### **IEC : Quels sont les thèmes qui vous tiennent à coeur ?**

*Jean-Claude Daoust* : Il y en a beaucoup, mais permettez-moi de me concentrer sur quatre d'entre eux. Primo, l'esprit d'entreprise. Une de mes grandes préoccupations est la promotion de l'esprit d'entreprise en Belgique. Nous souffrons d'un déficit à cet égard en comparaison avec les autres pays européens (nous sommes presque les derniers de la classe ; il n'y a pas de quoi nous vanter...), nous affichons des résultats assez pauvres et, de façon générale, on constate que l'enseignement ou l'éducation ne préparent pas souvent à entreprendre. Sommes-nous en passe de devenir un pays où l'acte d'entreprendre est honteux, redoutablement dangereux ou considéré comme inutile à la société ? Le profit que dégagent ou essayent de dégager nos entreprises est-il devenu soudainement « sale » au point de faire en sorte que, culturellement, notre pays laisse délibérément la place aux autres ? L'entreprise ne doit-elle pas à ce propos augmenter le nombre de « ponts » qu'elle jette déjà vers le monde de l'enseignement et vers les parents ? Je pense que oui.

### **IEC : Comment comptez-vous décliner ces fameux « ponts » ?**

*Jean-Claude Daoust* : Je propose d'encourager les nouvelles initiatives qui naissent parmi les jeunes - il y en a de magnifiques - de développer

leur esprit naturellement inventif et de favoriser un plan d'action résolument proactif en cette matière. En second lieu, je voudrais contribuer à une meilleure connaissance des nouveaux métiers de demain. Le monde des nouveaux services et de certaines nouvelles niches dans l'industrie est méconnu et pas toujours représenté et défendu comme il le mériterait.

Je souhaiterais que l'on fasse plus de lumière sur ces activités résolument tournées vers l'avenir et qui comportent un fort potentiel pour l'entreprenariat dans notre pays.

### **IEC : L'autre axe qui vous intéresse, c'est le contexte international ?**

*Jean-Claude Daoust* : L'attention que nous portons aux matières européennes et internationales doit aussi prendre une nouvelle dimension. Sommes-nous suffisamment attentifs à l'impact des mesures négociées au plan européen ? Sommes-nous suffisamment proactifs en ces matières et ne devons-nous pas intensifier nos actions de lobby et d'évaluation du chemin parcouru dans le cadre des grandes stratégies ? Sommes-nous suffisamment à l'affût des projets de directives, lesquelles ont, pour nos entreprises, avec le temps, de plus en plus de poids ? Et ceci dans le cadre de nos excellentes relations avec l'Unice. Même si Bruxelles est le centre de l'Europe, nous avons parfois l'impression d'en être si éloignés...

Pour moi, c'est clair, nous devons ambitionner de continuer à peser sur la prise européenne de décisions malgré l'élargissement de l'UE. Pour ce faire, nous devons prendre appui sur nos compétences, sur le fonctionnement efficace de nos plates-formes de concertation avec les organisations régionales et sectorielles et, enfin, sur notre tradition européenne. Au sein de l'Unice, au Parlement européen et surtout aux Conseils des ministres, nous devons recourir de plus en plus à la stratégie des alliances avec d'autres délégations pour pouvoir apposer notre griffe parmi le groupe des 25 Etats membres. Il s'agit là d'un défi énorme mais indispensable, car non seulement l'Europe détermine sans cesse davantage l'environnement dans lequel nous devons entreprendre, mais les récentes prévisions alarmistes de l'OCDE relatives à la croissance européenne (inférieure à 2 %) ne laissent plus de place aux hésitations : en Europe, et en particulier en Belgique, il

est urgent que les entreprises deviennent plus compétitives et plus flexibles pour être en mesure de concurrencer des pays comme les Etats-Unis, le Canada, la Chine et l'Inde. C'est une évidence, mais il faut la rappeler : nous ne pouvons rester à la fois plus chers et moins flexibles.

**IEC : Justement à ce propos, que proposez-vous ?**

*Jean-Claude Daoust* : Me basant sur mon expérience professionnelle, je souhaiterais, durant ma présidence, mettre l'accent sur le thème de la flexibilité et de l'organisation du marché du travail.

Au cours des 15 dernières années, l'intérim a progressé à grand pas sur le marché du travail. Pour les entreprises, c'est devenu un élément capital en termes de flexibilité. Pour le travailleur, c'est souvent la possibilité de trouver un emploi fixe ou de s'insérer à nouveau sur le marché du travail. Avec le temps, l'encadrement social de l'intérim s'est fortement développé en concertation avec le monde syndical. De plus, l'intérim s'est élargi à de nouveaux secteurs des ressources humaines et de nouveaux créneaux de qualité, comme l'outplacement et les titres-services. Ne devons-nous pas réfléchir à tous les moyens pour améliorer davantage le fonctionnement du marché de l'emploi et l'organisation du travail en nous inspirant notamment des expériences à l'étranger, et ceci en partenariat ouvert avec le monde du travail.

**IEC : L'autre axe de travail qui a votre faveur porte sur l'emploi et le chômage...**

*Jean-Claude Daoust* : L'emploi et le chômage sont deux matières qu'il s'agit de retenir de façon importante pour les années à venir.

Le chômage, parce que son taux est et reste élevé et nous place dans le groupe des mauvais élèves de la classe au niveau européen, mais pas uniquement pour ce motif. Pouvons-nous accepter humainement, socialement, économiquement, qu'une partie importante de notre population, jeune et moins jeune, reste à l'écart de toute activité professionnelle constructive et valorisante, pour elle-même et pour la société ?

L'emploi, parce qu'il s'agit de la manière positive de prendre en mains ce même phénomène. Le Gouvernement mérite tout notre soutien dans sa

politique proactive de recherche d'emploi pour tous les groupes cibles et peut compter sur la collaboration sincère de la FEB. Il faut encourager, inciter, motiver et parfois contraindre de façon équitable nos concitoyens à prendre ou reprendre la route du travail. Il faut évidemment aussi créer ces emplois grâce à des entreprises performantes, qui ont la possibilité de recruter, vu leur développement dans un environnement positif et, permettez-moi l'expression, il faudra « boucler la boucle ». Ces emplois devront par ailleurs répondre aux besoins du marché en termes d'arbitrage réussi entre flexibilité et sécurité. A cet égard, certains exemples d'actions réussies à l'étranger méritent d'être examinés.

**IEC : Qu'en est-il du dernier volet de votre programme, la formation ?**

*Jean-Claude Daoust* : Je soulignerais surtout l'importance des actions relatives à la formation et, plus fondamentalement, à la lutte contre l'illettrisme, qui, tel un véritable cancer, ronge 11 % de notre population. Il faut aussi lutter contre le manque de bi- ou de multilinguisme, qui est en train de devenir la forme moderne de l'illettrisme.

Toujours en phase avec les matières de l'emploi et du regard qu'il convient de porter sur notre monde du travail, j'estime qu'il est de notre devoir de saluer la présence des communautés allochtones et de favoriser l'étude des politiques les plus adéquates à la multiculturalité et à l'intégration harmonieuse des populations d'origines différentes, qui contribuent aujourd'hui à notre développement économique. Il faut non seulement condamner systématiquement toute pratique de menace, comme celle que nous avons vécue chez Remmery, mais, en plus, nous devons réfléchir ensemble avec les syndicats et le gouvernement à la meilleure façon de sensibiliser notre société et nos entreprises pour faciliter l'intégration. Inutile de souligner que notre efficacité en matière de formation sera déterminante pour le succès de toute politique d'intégration.

**IEC : Parlons de la directive Bolkestein, en tant qu'employeur dans l'intérim, vous êtes aux premières loges pour la critiquer...**

*Jean-Claude Daoust* : Oui et non. Tout d'abord, je pense que si cette directive a suscité autant d'ef-

fervescence, c'est aussi parce qu'elle n'a pas fait l'objet d'une discussion approfondie. Bien entendu, elle a été avalisée par les différents commissaires européens en amont, mais je doute que ceux-ci aient bien mesuré les conséquences d'un tel texte. Je ne leur jette pas la pierre, je constate simplement que ce sont des hommes comme les autres. De plus, il faut reconnaître que l'ancien commissaire Frits Bolkestein a été fort convaincant dans ses propos, il a su montrer les côtés positifs de sa directive. Mais peut-être en oubliant un peu trop les côtés négatifs. Et c'est en cela que j'ai mes doutes. Au moment où l'Europe se débat avec un taux de chômage moyen de 9 % – je rappelle que le seuil des 5 millions de chômeurs a été franchi en Allemagne –, je ne crois pas que c'est le moment d'arriver avec des directives qui risquent de mettre notre main-d'œuvre dans une situation de compétition intenable.

**IEC : Qu'en est-il de la représentation des syndicats au sein des PME ? C'est une revendication récurrente des partenaires sociaux ?**

*Jean-Claude Daoust* : Je ne pense pas que cela soit une nécessité, encore moins quelque chose qui fait partie de la vie intime d'une PME. La vraie vie au sein d'une PME, c'est la convivialité, la relation directe entre le dirigeant de la PME et son personnel. Autant je reconnais que, dans une grande entreprise, pareille représentation est nécessaire – je vois mal un dirigeant discuter avec 2.000 employés –, autant je ne vois pas son utilité pour les PME. Ayant dit cela, je respecte la position des syndicats, je reste à leur écoute, mais je suis persuadé que ce serait une erreur.

**IEC : Quel regard portez-vous sur notre profession ?**

*Jean-Claude Daoust* : Le regard de quelqu'un qui la connaît bien et l'apprécie. Je suis un partisan des experts-comptables, car, sans eux, il ne pourrait pas y avoir une bonne analyse des comptes ni la possibilité de lire les dessous des cartes d'une entreprise. Pour moi, la comptabilité – au sens noble du terme – est un outil de gestion incom-

parable. Et j'incite tous les dirigeants d'entreprise, et en particulier de PME, à ne pas le voir comme une contrainte légale, mais bien comme un outil de gestion. Je crois qu'il faut faire évoluer l'idée qu'un expert-comptable n'est qu'une personne destinée à faire payer le moins d'impôt à l'entreprise. Tenir ce discours est largement réducteur. Ayant dit cela, je crois qu'il est également nécessaire que la profession se pose parfois quelques questions. J'ai par exemple vécu le cas d'un expert-comptable qui se bornait trop à mouliner des bilans, mais sans valeur ajoutée. De plus, il était éternellement pressé. Heureusement, j'ai eu un autre confrère à lui qui s'est montré beaucoup plus professionnel et m'a permis d'avoir du recul sur mes bilans. C'est le seul qui m'a demandé comment je voyais mon avenir à dix ans et que faisait mon fils dans la vie. En clair, il m'a posé les bonnes questions, y compris celle de ma succession future.

**IEC : Un mot encore sur le Code de « Corporate governance » ?**

*Jean-Claude Daoust* : J'ai l'impression que le Code du baron Paul BUYSSSE est un code acceptable pour les PME. Il est largement inspiré du Code Lippens, mais avec les assouplissements nécessaires. Je crois qu'entre faire le choix d'une absence de code et celui d'un code qui ne convient pas, Paul BUYSSSE a su faire le bon choix. Mais comme toujours, il faudra vérifier que la mise en pratique correspond aux attentes des uns et des autres.

**IEC : Et que pensez-vous de la possibilité qui serait offerte à l'expert-comptable de devenir administrateur indépendant ?**

*Jean-Claude Daoust* : A mon avis, c'est plutôt une bonne chose. Il est utile que l'entreprise s'ouvre à des regards extérieurs ou des regards critiques. A ce sujet, l'expert-comptable, qui est un homme ou une femme de chiffres, convient bien à ce poste. A condition qu'il reste indépendant et qu'il prenne le temps d'étudier à fond les dossiers de l'entreprise en question. Mais sur le fond, je n'ai aucun a priori. Que du contraire !