

## série pme les grands enjeux

---

1<sup>ER</sup> ENJEU > LE LEADERSHIP

# Ces leaders vont vous inspirer

---

**Stratégie.** Développer le leadership au sein des équipes de travail permet d'alléger la pression sur les épaules du chef.

par Carole le Hirez > [carole.lehirez@transcontinental.ca](mailto:carole.lehirez@transcontinental.ca)

# Jean Domingue partage le pouvoir

## SÉRIE PME - cahier 1

10 octobre

- > Le leadership
- > La relève
- > Les équipes performantes

## SÉRIE PME - cahier 2

17 octobre

- > Le développement durable
- > Le marketing
- > Le financement
- > Le développement de marché

À 49 ans, Jean Domingue est à la tête de sa cinquième entreprise. Il a choisi d'en partager la direction avec deux actionnaires, Tony Saint-Pierre et Jean-François Cauchon. Chacun des partenaires possède un tiers des parts de la PME. Comment faire pour rouler droit avec trois paires de mains sur le volant ?

Deux fois l'an, les associés font leur « état de l'union ». Ils s'enferment hors du bureau pendant une journée. La moitié du temps sert à régler leurs relations. Chacun doit dire en quoi les différences de l'autre le heurtent. Il doit également expliquer en quoi ces mêmes traits de caractère sont essentiels à la PME.

« C'est une sorte de thérapie de couple. Cela nous permet de nous adapter et d'évacuer le non-dit. Et chaque fois, on se choisit à nouveau comme associés », explique le fondateur.

Comme chacun des actionnaires aurait les compétences pour mener la barque seul, le dialogue est essentiel pour éviter les rivalités qui pourraient dégénérer en affrontements. « Chacun d'entre nous peut remettre l'autre en question. Cette émulation nous oblige à donner le meilleur de nous-mêmes. »

Après avoir été à la barre de quatre entreprises, il ne voulait pas être seul sur le pont pour mener la dernière à bon port. « Je suis

là pour polir les angles, pour affiner les détails. Je ne veux plus être en haut de l'affiche. »

### Gérer l'innovation

Jean Domingue a mis au point une technologie innovatrice pour gérer à distance des infrastructures, comme des lignes électriques, par l'imagerie numérique. Développée au sein de sa première entreprise, Naturam Environnement, cette technologie a intéressé Genivar, qui l'a achetée. M. Domingue a travaillé pour le groupe avant de reprendre son indépendance, en 2005, afin de fonder Xeos. La PME de 24 employés double sa capacité de production tous les deux ans et consacre 20 % de son chiffre d'affaires à la R-D.

Selon M. Domingue, la gestion d'une entreprise passe par la transparence et la communication. Une fois par mois, les actionnaires réunissent les équipes pour faire le point relativement au plan du développement de marché et de la technologie.

La vision des dirigeants est de ne pas se contenter d'être les meilleurs, mais de se donner les moyens d'être heureux en conciliant productivité et plaisir.

Jean Domingue pense avoir atteint son but : bâtir une entreprise dont les résultats finan-



### Le leitmotiv de Jean Domingue :

Je cherche l'harmonie, mais je n'achète pas la paix à tout prix.

### Sa façon de se ressourcer :

La randonnée, qui l'aide à rester zen.

### Son modèle de leader :

Le dalaï-lama, pour la simplicité de ses concepts et l'humain toujours présent derrière chaque idée.

### Son défi réussi :

Sa formation multidisciplinaire en électronique, en administration et en gestion de projet l'aide à trouver des idées.

ciers, les prouesses technologiques et l'environnement de travail le rendent également fier. « Quand on signe un gros contrat, on arrête le travail à 15 heures, on fait livrer du champagne ou de la pizza. Les gens s'identifient à l'entreprise. C'est un élément majeur pour nous. On vit une belle aventure avec des gens en qui on a confiance. » C.L.H.