



débrancher du bébé le plus vite possible mais plutôt à comprendre ce qui n'allait pas et trouver une solution. Cela ne pouvait pas se faire en six mois. On ne peut pas mesurer le progrès sur des projets importants si on ne se donne pas suffisamment de temps. 12 à 18 mois représentent une période raisonnable.

Qu'allez-vous faire désormais ?

Je vais continuer à travailler dur jusqu'à la fin de l'année pour assurer le relais avec Serge Van Herck et, après, lever le pied. Je suis ouvert à d'autres opportunités sachant aussi que j'ai déjà deux choses exceptionnellement passionnantes qui se profilent. Je vais relancer mes conférences sur la gestion des sociétés et l'entrepreneuriat que je faisais en me basant sur mon bouquin «The Iris Book» qui retrace l'histoire d'Iris. Je vais aussi donner un cours original à l'UCLouvain qui s'intitule «création, croissance et gestion des entreprises» aux étudiants en Bac3 en bio-ingénieur. On m'avait demandé de donner ce cours en février 2019, mais c'était avant d'être nommé CEO ad interim chez EVS et j'ai dû mettre ce dossier au frigo en me trouvant un remplaçant.

Pourquoi accorder autant de temps aux jeunes ?

Les éveiller sur les possibilités d'entreprendre est extrêmement important. Sinon, ils seront beaucoup à passer à côté de projets passionnants, à cause d'idées reçues du genre «ce n'est pas possible d'entreprendre en Wallonie, il n'y a plus de possibilité d'innovation et elle ne se fait de toute façon plus chez nous mais aux États-Unis et en Chine». Mais si on fait un peu pivoter les jeunes, on peut les retrouver super motivés et ultra enthousiastes dans nos incubateurs pour jeunes entreprises. Quand j'ai terminé mon parcours chez Iris, j'ai d'ailleurs également été directement contacté par Sophie Neu, responsable de l'Incubator à Louvain-la-Neuve, pour l'aider à former une équipe de coaches, des entrepreneurs confirmés qui ont un peu de temps à donner pour conseiller les étudiants entrepreneurs. C'est un peu le rôle du vieux «sage mais fou» qui apporte à la fois la contradiction et l'optimisme et qui aide le jeune à penser «out of the box».

Y a-t-il un problème avec l'entrepreneuriat chez nous ?

Oui, il y a effectivement un petit souci. Au niveau géographique, on voit que l'Europe est moins entrepreneuriale que les États-Unis ou que de nombreuses régions d'Asie. Elle est plus endormie, à la tâche mais de louter les révolutions technologiques et se faire tailler des croupières par les Américains et les Asiatiques. Tout cela est fort lié à des aspects culturels.

Et chez nous, en Belgique ?

Globalement, la Belgique entendres aussi assez peu. C'est pour cela que mes amis et moi, nous sommes très intéressés à faire passer des messages importants mais finalement assez basiques. «Oui c'est possible d'entreprendre en Belgique, il y a des leviers très puissants, non nous ne sommes pas des chiens battus même quand on est wallon, et il y a moyen d'entrer en contact avec des gens qui ont réussi et qui sont prêts à aider les jeunes, non l'entrepreneuriat et l'entreprise, ce n'est pas mauvais...»

Peut-être beaucoup trop de monde en Belgique, le chef d'entreprise reste un personnage suspect, alors qu'il devrait bénéficier au minimum d'un certain crédit et peut-être de considération pour son travail, sa créativité et sa prise de risque.



© SASKIA VANDERSTICHELE

«Dominique Leroy a apporté énormément à Proximus»

Nous repons la question, alors Pierre De Muellenaere insiste : «Il y a une vision négative des patrons. Peut-être parce que ceux dont on parle le plus dans la presse et les médias sont ceux qui sont très flamboyants et exagèrent. On met sûrement trop en évidence les dérives du capitalisme en prenant en exemple les extrêmes du système. Mais pour un Bezos ou un Musk, il y a plein de gens tout à fait normaux et abordables et qui font du business tout à fait positif pour leur région.»

C'est aussi le propos sur Dominique Leroy, qu'il a cité comme administrateur indépendant de Proximus.

Quand nous parlons avec Pierre De Muellenaere, à chaque question, cocher la jeunesse revient en trame de fond.

Quel est votre rôle chez Yncubator qui se centre, à Louvain-la-Neuve, dans l'encadrement des étudiants entrepreneurs ?

Avec les autres coaches, nous suivons des groupes de jeunes qui sont encore aux études ou qui ont fini depuis maximum une année leur cursus. Ils viennent en équipe avec leur idée originale de création de société. On leur propose un parcours de deux ans, avec un coaching de deux heures deux fois par mois, en partant du tout début avec parfois simple-

ment une idée qui n'est pas toujours très bonne. L'objectif est ensuite d'évoluer pour atteindre, dans un monde idéal, 50% de création d'entreprise au bout des deux ans. C'est ambitieux mais, cette année, je suis six projets et trois vont passer en société.

Êtes-vous également investisseur ?

Cela arrive que j'investisse via un outil créé en collaboration avec Yncubator, le Venture Lab de l'Ulg et Star Lab de l'ULB. Je le fais aussi à titre privé. J'ai par exemple investi dans l'un des projets que je suis cette année. J'ai aussi un intérêt tout particulier pour l'énergie renouvelable, domaine dans lequel j'ai également investi dans plusieurs projets.

Votre agenda s'annonce tout de même moins rempli ?

Comparer à cette année, oui. J'ai beaucoup travaillé, y compris les week-ends, ce qui n'a pas vraiment fait plaisir à mon épouse. Si j'avais arrêté chez Iris, c'était aussi pour avoir un peu moins de pression. Je m'y suis remis avec EVS, mais c'est certain que ce n'est plus possible de poursuivre aujourd'hui à un tel rythme.

Si et si un autre ami entrepreneur vous re-

contacte pour l'aider dans une période difficile ?

Pourquoi pas (rires), mais il faudra y aller avec précaution. Il faut trouver la bonne balance entre la vie privée et professionnelle. Le déséquilibre a été constaté pour les derniers mois et il faut veiller à ne pas renouveler cette situation.

Allez-vous conserver votre poste d'administrateur chez Proximus ?

Absolument. C'est une très belle société que j'ai découverte il y a huit ans mais qui m'intéressait déjà avant. Quand j'ai rejoint le conseil d'administration, j'ai découvert plein d'aspects intéressants. De l'extérieur, avec ses résultats consolidés, on a souvent l'impression d'une entreprise bien stable et qui ne bouge pas tellement. Mais quand on regarde ce qu'il y a derrière, c'est extraordinaire de voir la transformation technologique constante qui s'y produit. Proximus doit sans cesse se réinventer et voit constamment certains de ses business disparaître et être remplacés par d'autres activités innovantes. C'est passionnant.

Qui pourrait succéder à Dominique Leroy, selon vous ?

Je ne ferai pas de commentaire. On a un

comité de nomination et de rémunération à la manœuvre, qui va définir les critères et la procédure à mettre en place pour trouver la meilleure personne. Dominique a fait un excellent travail et a amené énormément à Proximus. C'était un très bon profil. À nous de trouver la bonne personne pour prendre la succession.

Le poste ne vous intéresse pas ?

La société m'intéresse beaucoup. Mais il faut une personne avec de très bonnes compétences et du temps. J'aurais aussi sans doute des problèmes avec ma femme si je postulaais (rires).

Vous avez 61 ans. Combien d'années pouvez-vous encore entreprendre ?

J'ai encore la vie devant moi. On n'est jamais ni trop jeune ni trop vieux. Entreprendre ne veut pas dire juste faire du commercial. Monter un groupe rock de pappys pour reprendre les tubes de Supertamp, c'est aussi de l'entrepreneuriat. C'est pareil pour les projets associatifs. J'ai autant de plaisir à aider trois petits jeunes à lancer un projet au potentiel très limité, mais sympa et intéressant, qu'à aller gérer une multinationale à un niveau peut-être plus administratif et moins directement opérationnel.