



PHOTOS MICHEL HOUEY

DES MENTORS POUR FAVORISER LA CROISSANCE

# D'entrepreneur à entrepreneur

Avec le mentorat entrepreneurial soutenu par la Sowalfin, le Réseau Entreprendre Wallonie et les chambres de commerce et d'industrie, un coup de pouce est donné à la croissance des PME grâce à l'accompagnement des pairs. Après un an d'existence, ce dispositif a déjà réuni une vingtaine de binômes. GUY VAN DEN NOORTGATE

Lancé en août 2020 par la Région wallonne, le mentorat entrepreneurial vise à associer sur une période de 12 à 18 mois des entrepreneurs chevronnés et des jeunes entrepreneurs qui nourrissent l'ambition et le désir de faire croître leur entreprise. Un an plus tard, force est de constater que la sauce a pris. On recense ainsi déjà 18 binômes

avec la perspective d'en compter 25 à la fin de cette année. Après quelques mois chahutés par la crise sanitaire, nombre de mentors et mentorés se sont retrouvés pour un premier *jeudredi* – soit un jeudi qui prend déjà des allures de vendredi – au siège de la Sowalfin. L'idée étant d'organiser ces réunions en présentiel trois à quatre fois par an. L'occasion d'échanger les expériences et de tirer

un premier bilan de cette initiative soutenue par le ministre de l'Economie Willy Borsus.

## Briser la solitude de l'entrepreneur

L'offre de mentorat entrepreneurial s'adresse aux entreprises en croissance tant du côté du mentor que du mentoré. Pour le premier, le profil demandé est celui d'entrepreneur fondateur ou repreneur, actionnaire majoritaire, décideur

et qui peut exciper d'une longue expérience d'entrepreneur. Pour le second, il faut que son entreprise, située en Wallonie, emploie au moins une dizaine d'ETP, réalise un chiffre d'affaires minimum de 500.000 euros et existe depuis plus de trois ans. En outre, le mentoré doit avoir l'envie de se faire challenger et être capable de se remettre en question. "Avec cette initiative, il s'agit de briser la solitude de l'entrepreneur, explique Karl Adams, membre du comité de direction de la Sowalfin. Le mentor n'est pas un consultant, il apprend également de son mentoré. Au-delà de la partie tangible et objective qui constitue le point de départ, un bon feeling et une bonne relation interpersonnelle sont indispensables. Se sont déjà constitués depuis un an une vingtaine de binômes et nous pouvons nous appuyer sur un vivier d'une cinquantaine de mentors prêts à s'engager à court, moyen et plus long terme selon les disponibilités."

Voyons en pratique comment fonctionne ce dispositif. Dans un premier temps, les partenaires (Réseau Entreprendre Wallonie, CCI et Sowalfin) identifient, en s'appuyant sur leur connaissance des entrepreneurs de leurs territoires, les mentors potentiels. Ils les rencontrent afin de s'assurer de leur engagement et du respect de la posture et des valeurs du mentorat. Dans un second temps, un comité de sélection est organisé tous les trimestres, et davantage si nécessaire. Les candidats mentorés présentent leur entreprise, leurs objectifs de développement et leur motivation à solliciter un mentor. Le comité évalue alors le mentoré, ses besoins, sa personnalité et sollicite un mentor dont le profil lui semble adéquat. Les partenaires proposent ensuite au mentor et au mentoré de se rencontrer pour voir si "le courant passe" entre eux. Si c'est le cas, ils signent ensemble une charte d'engagement avant de commencer leurs rencontres. Si ce n'est pas le cas, les partenaires proposent un autre *matching*. Chaque binôme s'engage à se rencontrer au moins une fois par mois. Leurs échanges restent confidentiels. A

ce stade de la relation, les partenaires veillent à ce que les rencontres aient lieu, à évaluer la satisfaction de chacun, à proposer des expertises si des besoins spécifiques sont identifiés et à organiser la dynamique de la communauté.

### Enrichissement mutuel

Les premiers résultats engrangés sont prometteurs et les binômes fonctionnent pour certains depuis quelques mois, pour d'autres depuis quelques semaines. La relation qui s'est nouée au fil des rencontres ravit les deux parties, chacune



“  
**Nous pouvons nous appuyer sur un vivier d'une cinquantaine de mentors prêts à s'engager à court, moyen et plus long terme selon les disponibilités.**”

KARL ADAMS, MEMBRE DU COMITÉ DE DIRECTION DE LA SOWALFIN

ayant ses motivations. Ainsi, Francis Blake, président de la société familiale Derbigum/Imperbel, décrit son engagement dans ce projet en tant que mentor : "A 24 ans, j'ai pris la tête de l'entreprise qui comptait alors 60 personnes – contre 350 aujourd'hui – qui toutes ou presque étaient plus âgées. Bien plus tard, deux choses m'ont frappé. D'abord, l'ensemble des gens de ma génération étaient confrontés aux mêmes problèmes et ensuite, deux, trois personnes clés m'ont parlé et m'ont fait grandir. Elles n'avaient aucun intérêt à me dire que j'étais bon comme les consultants sont amenés à le faire. Or, quand on débute, on est confronté à beaucoup d'interrogations et on doit faire semblant de tout savoir. Un conseil d'administration ne fait pas longtemps confiance à un jeune dirigeant qui doute." Il accompagne Céline Roisin, fondatrice en 2016 de Sol-Ex, bureau d'expertise en pollution des sols. "Avec Céline, nous marchons et nous discutons de toutes sortes de choses, parfois plus techniques mais pas seulement. C'est un enrichissement mutuel." Même son de cloche du côté des mentorés, comme l'illustre Jean-François Dalemans, administrateur délégué de la société familiale Dalemans active dans la détection de gaz, qui chemine en compagnie de Jean-Noël Tilman, administrateur délégué de Tilman, leader belge dans le domaine de la phytothérapie. "L'entreprise connaît actuellement une forte croissance, commente Jean-François Dalemans. Et cela amène beaucoup de questionnements, non seulement sur le plan professionnel mais également privé avec le rôle de la famille et de la compagnie. Sur ce plan, Jean-Noël Tilman m'a considérablement aidé grâce à sa forte expérience. Nous sommes dans une démarche de partage et d'écoute avec des échanges aussi plus pratiques et plus techniques. C'est un *sparring partner* idéal en toute confidentialité."

### Tinder pour entrepreneurs

Un bel exemple de binôme nous est fourni par Fabrice Brion et Julien

Theys. Le premier a fondé avec Arnaud Stievenart I-care, une société active dans la maintenance prédictive et la fiabilisation d'équipements industriels.

Le second est *managing partner* d'Agilytic, qui aide les organisations à atteindre leurs objectifs grâce à une meilleure utilisation des données. "C'est avec Fabrice que j'avais le plus d'atomes crochus, note Julien Theys. Le fait que nous soyons tous deux actifs dans des domaines plus analytiques, intangibles, a certainement joué. Par ailleurs, I-care est une entreprise qui est un modèle." Fabrice Brion, confirme: "Ces rencontres sont comme des *speed datings*. C'est un peu un Tinder pour entrepreneurs. Dès notre premier contact, le courant est passé". Favoriser la croissance des PME est l'objectif clairement affiché du mentorat entrepreneurial. Autant dire que Julien Theys a frappé à la bonne porte avec Fabrice Brion qui nous indique qu'"entre le 1<sup>er</sup> juillet et le 10 septembre, son entreprise a engagé 44 nouveaux collabora-



“  
**On pousse les jeunes à se lancer et c'est très bien mais il faut conserver à l'esprit qu'être entrepreneur nécessite de multiples compétences.**”

FABRICE BRION,  
ADMINISTRATEUR  
DÉLÉGUÉ D'I-CARE



teurs, ce qui porte le total de l'effectif à plus de 550 personnes". "Entre la création d'Agilytic et aujourd'hui, nous sommes passés de trois personnes à une vingtaine, confie Julien Theys. Mais doubler le personnel nécessite une autre approche, ne serait-ce qu'en termes d'organisation. Comme Fabrice Brion est passé par là, ses conseils nous sont extrêmement précieux. Nous nous posons beaucoup de questions par rapport à la croissance: comment mobiliser les équipes, comment conserver les bonnes pratiques, quels sont les défis à relever, les erreurs à éviter, etc." De ce point de vue et d'autres, le CEO d'I-care peut apporter des conseils avisés, reconnaissant lui-même qu'il a commis des erreurs, notamment celle de ne pas avoir été plus vite sur le marché américain. "L'entrepreneuriat a le vent en poupe, intervient-il. On pousse les jeunes à se lancer, et c'est très bien, mais il faut conserver à l'esprit qu'être entrepreneur

“  
**Les conseils d'un entrepreneur qui est déjà passé par différents stades de la croissance nous sont extrêmement précieux.**”

JULIEN THEYS, MANAGING PARTNER D'AGILYTIC

nécessite de multiples compétences. Par exemple, un entrepreneur passe beaucoup de temps à devoir régler des petits problèmes qui ne sont pas directement liés à son activité. C'est surtout le cas quand on débute.”

### Les mentors de demain

Le mentoré trouve auprès du mentor une écoute et surtout une compréhension, tous deux étant entrepreneurs. Grâce au mentor, il peut également prendre du recul et dédramatiser. D'autant que son entreprise traverse souvent dans sa croissance, comme dit Fabrice Brion, "une période adolescente" qui peut-être turbulente et qu'il faut dépasser avec une organisation, voire un *business model*, repensés. Le fait que le mentor ait déjà emprunté le chemin de la croissance peut éclairer de quelques conseils avisés celui que le mentoré a décidé de suivre, lui évitant au passage de trébucher sur certains écueils. Mais la relation n'est pas à sens unique et le mentoré apporte également au mentor de nouvelles pistes de réflexion et d'innovation. Pour le coup, un véritable *win-win*. Laissons le mot de la fin à un partenaire en la personne de Pascal Van Dieren, représentant la CCILVN: "Je pointe quatre caractéristiques que l'on retrouve chez nos binômes. D'abord, une relation authentique, vraie et gratuite entre mentor et mentoré. Ensuite, il y a une ambition partagée pour la croissance. Troisièmement, on constate qu'il y a une chouette énergie, une sagesse bleue associée à une fougue rouge. Enfin, dernier point et non des moindres, c'est un mouvement perpétuel qui a été enclenché. Les mentorés d'aujourd'hui sont les mentors de demain". 