

'Een CEO moet een enorme optimist zijn'

Ondernemen, dat is kansen zien waar anderen niks zien, tegenslagen overwinnen en er altijd in geloven. En het maakt niet eens echt uit wat je nu precies maakt of verkoopt. Julie Foulon, co-founder MolenGeek/ CEO Girleek.TECH en Onno van de Stolpe van Galapagos zijn er het beste bewijs van.



TEKST FREDERIC PETITJEAN BEELD FREDERIK HAMELYNCK

Op het eerste zicht zitten Julie en Onno elk op een compleet ander einde van het ondernemersspectrum. Hij: de CEO van een biotechbedrijf met zo'n 1.100 werknemers en 'Manager van het Jaar 2019'. Zij: de medeoprichtster van de codeerschool MolenGeek en nu de drijvende kracht achter Girleek, een organisatie die meisjes meer toegang wil geven tot technologie. Maar de overeenkomsten zijn groter dan de verschillen.

Hoe verliep de opstart van jullie organisaties?

Julie: "Ik heb een masterdiploma in Finances, maar ik heb mezelf tussendoor ook geleerd om computercode te schrijven. Na mijn studies heb ik twee jaar in een bank gewerkt en in 2008, in volle crisis, ben ik daar ontslagen. Toen ben ik een eigen bedrijfje gestart dat websites en software maakte en ik merkte heel snel dat IT een

“ Ik zag dat voor Brusselse jongeren, zeker als ze een migratieachtergrond hadden, IT een complete ver-van-mijn-bedshow was.

— JULIE FOULON

echte mannenwereld was. Vooral jonge meisjes maakten daar totaal geen deel van uit. Voor jongeren in Brussel was dat een complete ver-van-mijn-bedshow, zeker als ze een migratieachtergrond hadden. En daardoor misten ze enorme kansen. Ik ben dan zelf aan de kar beginnen te trekken met initiatieven als Beta Group en ik was ook betrokken bij Start it @ KBC, de tech-incubator. Toen liep ik Ibrahim Ouassari tegen het lijf en zijn we samen MolenGeek begonnen, dat uitgroeide tot een van de bekendste codeerscholen van het land, waaruit tientallen start-ups zijn ontstaan.

OPSTAAN EN SAMEN DOORGAAN



Voor onze gezondheid, onze economie, onze toekomst.

www.voka.be/samen-doorgaan • [#samendoorgaan](https://twitter.com/samendoorgaan)

voka Vlaams
netwerk van
ondernemingen



3 VRAGEN AAN...



MARJAN DECAT
RECRUITER, CONSULTANT,
COACH, AUTEUR VAN DETOXING
ORGANISATIONS

Waarom zouden we moeten stilstaan bij het detoxen van een organisatie?

“Organisaties kunnen hun volle potentieel ontwikkelen als medewerkers professionele voldoening en welbevinden ervaren. Toxische dynamieken brengen demotivatie, engagementverlies en stress met zich mee, en dat kan zorgen voor ziekteverzuim, een hoog verloop en resultaatverlies op bedrijfsniveau. Kies daarom eerder voor een voedende dynamiek die medewerkers én organisaties boven zichzelf laat uitstijgen.”

Wat zijn enkele typische toxische dynamieken?

“Die zitten verborgen in tal van schuilplaatsen, die ik in mijn boek verken en uitleg. Denk bijvoorbeeld aan beleefde waarden en toxisch zelfleiderschap – onze mindset –, maar ook processen die enige frustratie opwekken, zoals evaluaties. Die zaken wekken vaker ergernis in de hand dan motivatie.”

Kunnen we de huidige coronacrisis ook als opportuniteit beschouwen?

“Wat voor de coronacrisis als onmogelijk werd beschouwd, is plots wel mogelijk gebleken: thuiswerk, snellere beslissingsprocedures... Bekijk deze periode dus als hét moment om toxische patronen, pijnpunten en bronnen van frustratie in kaart te brengen, en pak die dan ook aan.”

En nu heb ik Girleek, een community die nieuwe technologie zo toegankelijk mogelijk wil maken voor meisjes en vrouwen en die hen tal van digitale vaardigheden wil bijbrengen. Het geld om te blijven draaien halen we binnen door consultancy, en door evenementen, trainingen en hr-diensten aan te bieden aan bedrijven.”

Onno: Mijn parcours is iets anders (lacht). Ik ben opgeleid als wetenschapper aan de Universiteit van Wageningen. En daar heb ik het biotechvirus opgepikt. Dat je wetenschap en business heel organisch met elkaar kunt combineren, vind ik een heel mooi idee. Ik heb dan tijdens de jaren 80 een stage gedaan bij een van de eerste biotechbedrijven ter wereld, in Boston. Daarna ben ik bij Mogen gaan werken, een plantenbiotechbedrijf en later bij Molecular Probes, een Amerikaans bedrijf waarvan ik de Nederlandse tak heb uitgebouwd. De grote omslag kwam er midden jaren 90, toen ik voor Crucell een divisie opstartte die zich met genterapie ging bezighouden. Pas op, dit was nog voordat het menselijk genoom helemaal ontrafeld was, puur pionierswerk dus. Uiteindelijk zijn we een joint-venture aangegaan met het Belgische Tibotec, omdat

“ **Dat je wetenschap en business heel organisch met elkaar kunt combineren, vind ik een heel mooi idee.**

— ONNO VAN DE STOLPE

zij daarvoor interessante technologie in huis hadden. Daar is Galapagos gestart, dat toen voor de helft eigendom was van Crucell en voor de helft van Tibotec. Na een paar jaar kwamen er ook durfkapitalisten mee aan boord en werd het bedrijf afgesplitst en stonden we plots op eigen benen. In 2005 zijn we naar de beurs getrokken en werden we helemaal onafhankelijk. En nu zijn we een van de grootste biotechspelers in Europa. Wat best opmerkelijk is voor een bedrijf dat nog geen enkel product op de markt heeft (lacht). Daar komt vanaf dit jaar verandering in, hoor. Dan brengen we hopelijk ons eerste medicijn op de markt, een behandeling tegen reuma.”

Zullen de komende vijf jaar anders zijn dan de afgelopen twintig?

Onno: “Dat denk ik wel, ja. We hebben vorig jaar een grote deal gesloten met het Amerikaanse Gilead, die in ons kapitaal zijn ingestapt voor vijf miljard dollar. Daardoor is onze financiële onafhankelijkheid nu wel verzekerd. We hebben jarenlang enorme uitgaven gehad, wat dus betekende dat ik voortdurend op zoek moest naar geld. Bovendien moest je ook nog altijd een plan-B en een plan-C verzinnen voor onverwachte calamiteiten. Een onderzoek kon onverwacht de mist ingaan, een investeerder kon afhaken of de beurzen konden crashen... Dat soort kopzorgen zijn nu grotendeels weg. Nu goed, er zijn wel andere uitdagingen voor in de plaats gekomen: de verwachtingen van de markt zijn torenhoog. Aan ons dus om daaraan te voldoen.”

Julie: “Dat financieringsprobleem herken ik wel. De eerste stap om een bedrijf gefinancierd te krijgen, is nog redelijk gemakkelijk. De tweede stap, het opschalen van je bedrijf, is oneindig veel moeilijker. Voor Molengeek en Girleek is dat ook zo. Een groot deel van mijn tijd spendeer ik aan geld zoeken.”

Group S

www.groups.be

EEN HART VOOR ONDERNEMERS

Meer dan een sociaal secretariaat
 ondernemingsloket | fonds voor zelfstandigen | sociaal secretariaat | KidsLife kinderbijslag | human resources | sociaaljuridische begeleiding | rechtsbijstand

GROUP S

HUMAN RESOURCES & MANAGEMENT SOLUTIONS

“ Een bedrijf leiden is een marathon, geen sprint. Het vraagt enorm veel energie.

— ONNO VAN DE STOLPE



Onno: “Omdat je groeit, heb je natuurlijk ook meer geld nodig. Dus terwijl je vaak nog geen product hebt, reiken je kosten plots tot de hemel. Het risico wordt ook groter, er zijn al eens tegenslagen, investeerders worden nerveus... Dat is voor veel bedrijven een heel moeilijke periode. Het krijgt niet voor niets de naam van ‘Valley of Death’.”

Hoe zou Girleek er over vijf jaar moeten uitzien, Julie?

Julie: “Ik zou Girleek, net zoals Molengeek destijds, graag internationaal zien gaan. We zijn nu een community van 25.000 mensen, van Brussel tot pakweg Marokko, maar daar moet het niet bij blijven. We hebben al redelijk concrete plannen om naar Afrika te trekken, naar Guinée en Benin, bijvoorbeeld. In Tunesië hebben we plannen, in Palestina ook... Als je ziet hoe Afrikaanse vrouwen nu al zakendoen, enkel en alleen met hun smartphone, dat vind ik enorm inspirerend.”

Onno: “Hoe vind je die vrouwen? Of hoe vinden zij jou?”

Julie: “Ik trek eropuit en ga ze zoeken (lacht). In Brussel doen we bijvoorbeeld roadshows met kleine workshops, over hoe je zichtbaar kunt zijn online, het belang van sociale media, hoe je je kunt positioneren op Instagram... Daar komen vaak meer dan honderd mensen op af, zonder enige publiciteit. En het opmerkelijke is: de uitdagingen voor vrouwen zijn in heel Brussel dezelfde, ze hebben niet genoeg toegang tot technologie. De redenen daarvoor en hun achtergrond is vaak anders. Maar het

“ Ik hoor wel eens dat ik té vriendelijk ben tegen mensen of te familiair ben. Maar dat moet, vind ik.

— JULIE FOULON

vormt een gemeenschappelijk kenmerk, of ze nu uit Molenbeek komen of uit een chique villa in Ukkel. Wij geven hen de tools om zich te ‘empoweren’.”

Wat zijn goede karaktereigenschappen om een organisatie zoals die van jullie te leiden?

Onno: “Uithoudingsvermogen is onontbeerlijk. Een bedrijf leiden is een marathon, geen sprint. Het vraagt dus een enorme hoeveelheid energie. Als je die niet hebt, houd je het nooit vol. Je moet als CEO ook een enorme optimist zijn, anders word je al na een paar weken enorm depressief (lacht). Voor mij is het glas dus altijd halfvol. En, *last but not least*, je moet ook over een soort helicopterview beschikken. Je moet het hele plaatje zien, zonder je te verliezen in de details. En daarna moet je dat hele plaatje kunnen overbrengen op de mensen met wie je werkt.”

Julie: “Ik zou zeggen: empathie. Onze *core business* is mensen, je moet van mensen houden. Ik hoor wel eens dat ik te vriendelijk ben tegen mensen of té familiair ben. Maar dat moet, vind ik. Ik moet toegankelijk zijn en hen vertrouwen geven, anders kan ik er niet het beste uit halen. Ik ben er niet om tegen vrouwen te zeggen hoe ze het moeten doen, maar om hen de weg te tonen en de mogelijkheden te laten inzien. Veel vrouwen hebben al zo vaak te horen gekregen: ‘Je idee lijkt nergens op, dat gaat nooit werken, vergeet het gewoon...’ Als ook ik dat nog eens zeg, pakken ze hun boeltje en zie ik ze nooit meer.”

Onno: “Ja, goed luisteren is inderdaad heel belangrijk. Ik zou er ook aan willen toevoegen dat je, hoe zal ik het zeggen... ‘inspirerend’ moet zijn. Je moet als CEO in staat zijn om een hele organisatie op sleptouw te nemen. Dat kan alleen maar als mensen je geloven. Het is gemakkelijk om een visie te hebben en die achterna te gaan, maar als je dat in je eentje moet doen, werkt het niet. Ook de rest van je bedrijf moet in die visie geloven. Je ziet het wel vaker dat toplui de visie hebben, maar dat ze de rest van hun mensen niet kunnen overtuigen. En dan gaat het bedrijf alle richtingen uit, behalve de juiste.”



Mag élke zelfstandige in mijn gezin overbruggingsrecht aanvragen?

Ja, dat mag.

Deze en andere maatregelen voor zelfstandigen vind je op

xerius.be/coronavragen

Typisch voor farma is dat er heel wat tijd over gaat voor je tot tastbare resultaten komt. Bij Galapagos was dat ook zo. Hoe overtuigde je mensen om aan boord te blijven?

Onno: "Nou, het is niet zo dat we al die jaren hebben stilgestaan, hoor. Er was voortdurend wetenschappelijke vooruitgang en er gebeurde elk jaar heel wat dat ons deed inzien dat we op de goede weg zaten. Ik heb dus niet echt mensen moeten vragen om bij

“ Een bedrijf starten is redelijk gemakkelijk, het opschalen ervan is oneindig veel moeilijker.

— JULIE FOULON

ons te blijven. Integendeel, er zijn heel wat personeelsleden die hier al meer dan twintig jaar werken. Lastiger was om tot een goed managementteam te komen. De overgang van een kleine start-up naar het bedrijf dat we vandaag zijn, met alle verantwoordelijkheden en uitdagingen die daarbij komen kijken, was niet voor iedereen vlot verteerbaar. Het

heeft dus wel wat tijd gekost om tot een executive team te komen waar ik me helemaal comfortabel bij voel. Voor mij als CEO is dat cruciaal, want een goed team maakt mijn leven veel gemakkelijker én leuker."

Dat geldt voor jou waarschijnlijk ook, Julie.

Julie: "Ja, maar Girleek is geen echt bedrijf, eerder een community. De rolverdeling is daar een beetje anders. De mensen zien mij eerder als de beschermer van de community, de lijm die alles samenhoudt. Gemeenschappen in het algemeen, en zeker techgemeenschappen, zijn meestal vrij fragiel. Je moet voorzichtig zijn, want als er iets fout gaat, zullen de leden zich snel tegen je keren. En dan is het gedaan."

Hoe ziet een typische dag eruit voor jullie?

Julie: "Ik sta meestal erg vroeg op en dan begin ik vaak artikels te schrijven en concepten te ontwikkelen. Ik houd er wel een vrij reguliere agenda op na en probeer bijvoorbeeld niet elke avond te werken. De weekenden houd ik sowieso vrij, dan is mijn dochtertje bij mij. En dan probeer ik ook nog elke dag een beetje te sporten, meestal 's avonds."

Onno: "Iedere dag is anders. Gisteren heb ik in de VS een hele dag presentaties aan investeerders gegeven. Dat was van acht uur tot vijf uur 's avonds, in blokjes van veertig minuten. Vandaag heb ik ook heel

wat meetings gehad, met verschillende projectleiders. Nu lijkt het alsof ik heel veel vergader, maar dat is niet zo. Ik ben eigenlijk niet zo'n vergaderliefhebber."

Mis je het wetenschappelijke werk niet?

Onno: "Het pure labowerk niet, nee. Maar ik vind het bijvoorbeeld wel nog altijd heel spannend om met wetenschappers te praten over de eerste stapjes van nieuwe projecten die ze opstarten. Als we moleculen beloftevolle dingen zien doen in onderzoeksmodellen en je begint stilletjes te hopen dat er misschien iets inzicht voor de toekomst... dat is geweldig. Die eerste stapjes zijn altijd erg spannend."

SMART FACT.

Wat was je geworden als je niet de job uitoefende die je vandaag hebt?

Julie: "Ik leek lang voorbestemd om beustrader te worden. Maar toen heb ik leren programmeren en alles werd plots anders. Geen spijt, hoor (lacht)."

Onno: "Uitbater van een safaripark in Afrika. Toen ik kind was, was ik gek op de serie 'Daktari', waarin een grappige aap en een schele leeuw meespeelden, Judy en Clarence. En ik wou dat ook doen. Maar het is Galapagos geworden."

3 VRAGEN AAN...



OLIVIER LAMBERT
ALGEMEEN DIRECTEUR CEVORA

Hebben ook de opleidingen zich moeten aanpassen in deze steeds veranderende arbeidsmarkt?

"Absoluut. Onderzoek toont aan dat de helft van de banen van 2030 vandaag nog niet eens bestaat. Bovendien zal 100 procent van de jobs die nu bestaan op de arbeidsmarkt veranderen. Je kunt dus maar beter jezelf trainen om al je capaciteiten te blijven ontwikkelen, door altijd en overal bij te leren. Dat leren doe je binnen het kader van 'ATAWAD': Anytime, Anywhere, Any Device."

Hoe pak je dat dan concreet aan, trainen om voortdurend te leren?

"Dat doe je door te blijven inzetten op het belang van de cognitieve vaardigheden, zoals communicatie, creativiteit, samenwerking en kritisch denken. Het is op deze as dat we mensen, die zich graag willen blijven ontwikkelen, verder moeten begeleiden."

Tegelijkertijd is het ongetwijfeld ook van uiterst belang dat we de veranderingen op de arbeidsmarkt omarmen?

"Precies. Veranderingen zijn een essentieel onderdeel geworden van elk carrièrepad. We zitten niet meer in een tijdperk waarbij je start met een job van zodra je je diploma hebt behaald, de school verlaat en dan, in veel gevallen, tot aan je pensioen op dezelfde plek blijft. Een loopbaan bestaat nu uit meerdere koerswijzigingen. En de werknemer moet dat natuurlijk mee in acht nemen."



#SpreadLoveNotCorona

Een op blockchain gebaseerd globaal initiatief dat de strijd met het coronavirus aangaat!

#SpreadLoveNotCorona, ontwikkeld door het Antwerpse IntellectEU, bootst de verspreiding van het virus op een digitale en positieve manier na. Spoor via jouw unieke link zo veel mogelijk mensen aan het initiatief verder op sociale media te delen en/of te doneren. Nadien kan je terugkeren naar de app om te kijken hoe groot jouw positieve impact is!

Alle donaties gaan naar het COVID-19 Solidariteitsfonds van de VN-stichting voor de Wereld Gezondheidsorganisatie.

Surf naar spreadlovenotcorona.io/smartmedia of gebruik de QR-code en **start jouw impact vandaag!**