

SECTEUR DE L'ÉNERGIE ET DES SERVICES : expertises et capital humain

Wilfrid Petrie (85), Président Directeur Général d'ENGIE Energies Services, en charge de la supervision des 3 BUs d'ENGIE Solutions, partage avec nous son retour d'expérience de plus de 30 ans dans le domaine de l'énergie et des services.



Wilfrid Petrie (85)

Quelles sont les grandes étapes qui ont structuré votre parcours ?

J'ai démarré ma carrière en 1989 en tant qu'ingénieur au sein d'Air Liquide. Après dix ans, j'ai intégré le groupe GDF SUEZ où a véritablement démarré ma carrière internationale. Au sein de GDF Suez, j'ai eu l'opportunité de partir aux États-Unis, au Royaume-Uni, en Europe du Nord puis en Asie afin de superviser les différentes activités du groupe. Ces expériences m'ont permis deux choses : tout d'abord, d'exercer un rôle opérationnel. C'est essentiel dans la carrière d'un dirigeant d'être formé à la réalité du terrain.

Ensuite, de prendre conscience de la diversité des cultures du monde. Lorsque l'on veut être un dirigeant international il faut être à l'écoute et prêt à s'adapter. Quel que soit le pays ou la culture, la richesse d'une

“C'est essentiel dans la carrière d'un dirigeant d'être formé à la réalité du terrain.”

entreprise réside toujours dans ses forces vives, dans les hommes et les femmes qui la constituent.

Un enseignement dont j'ai tiré les leçons tout au long de ma carrière qui m'a mené en 2008 au poste de Directeur Général Adjoint de la Branche Énergie Services et en 2015, à celui de Directeur Général de la Business Unit Royaume-Uni & Irlande d'ENGIE avant de prendre la tête d'ENGIE Solutions et de rentrer au Comité Exécutif d'ENGIE.

Quels sont les principaux défis et projets qui vous ont le plus marqué ?

En 30 ans de carrière j'ai eu l'occasion de faire face aux nombreuses transformations du secteur et à leurs conséquences directes sur les entreprises qui le constituent. J'ai ainsi participé à de grandes restructurations, épreuves toujours sensibles de la vie des entreprises.

Ainsi en 2004, j'ai été en charge d'une opération d'acquisition d'une entreprise en difficulté au Royaume-Uni. Il s'agissait d'une situation particulièrement délicate puisqu'il a fallu reprendre le Comité de Direction et engager l'ensemble de ses collaborateurs dans cette transformation. Toutefois, cette aventure a été une réussite puisque son activité est passée de £50 millions à £2 milliards et son effectif de 2 000 à 20 000 collaborateurs.

En 2001, autre contexte, autre crise, les attentats du 11 septembre frappent New York. Il s'agissait ici de prendre soin des hommes et non des chiffres. Nous avons passé près d'une semaine enfermés dans Manhattan, et un mois à rapatrier mes collaborateurs aux quatre coins des États-Unis.

En tant que dirigeant, nous sommes au service des collaborateurs. C'est avec cette responsabilité en tête que je me suis efforcé de faire de chacune de ces épreuves des occasions de rebondir, en m'appuyant sur la force et la résilience de mes équipes.

Ces moments testent nos capacités et bousculent nos certitudes. Mais il faut surtout retenir qu'ils nous apportent les enseignements nécessaires pour progresser en tant que dirigeant et en tant qu'homme.

Quelles leçons tirez-vous de votre implication au sein d'ENGIE Solutions ?

J'ai été choisi pour diriger et rassembler en une seule entité les activités de services du groupe ENGIE en France. Une entité au périmètre important, 10 milliards d'euros générés par 50 000 salariés, portée par un objectif ambitieux : accélérer la transition vers la neutralité carbone de nos clients.

En accompagnant les villes, industries et entreprises face à des défis de plus en plus complexes, j'ai observé la très forte accélération des préoccupations des

“J’ai été choisi pour diriger et rassembler en une seule entité les activités de services du groupe ENGIE en France. Une entité au périmètre important, 10 milliards d’euros générés par 50 000 salariés, portée par un objectif ambitieux : accélérer la transition vers la neutralité carbone de nos clients.”

décideurs et les évolutions rapides qui étaient nécessaires dans le secteur, à la fois du côté des clients et de leurs partenaires. En développant les solutions pour y répondre, à travers l’optimisation des ressources, le recours aux énergies vertes et la réinvention des méthodes de travail, j’ai pris la mesure de la tâche à accomplir et des capacités d’un groupe comme ENGIE lorsqu’il se met au service de l’intérêt collectif.

Enfin, en travaillant au service d’un tel nombre de collaborateurs j’ai acquis une vision beaucoup plus approfondie des enjeux de gouvernance et réalisé la force d’un collectif en mouvement.

Cette expérience m’a révélé l’une des pierres fondatrices du succès d’ENGIE. Il faut bien sûr avoir des savoir-faire et expertises de plus en plus poussés. Mais il faut de surcroît savoir les allier et mobiliser ses équipes dans le cadre de projets communs et une vision. Nous avons remporté ensemble des projets majeurs dans des domaines infiniment divers : les réseaux de chaleur et de froid urbains, la smart city, la mobilité (électrification et signalisation des transports, approvisionnement en carburants alternatifs), l’éclairage public, la décarbonation de l’industrie, l’efficacité énergétique des bâtiments, le smart building...

Mais il a aussi fallu faire face au bouleversement de la crise sanitaire. Comme toutes les entreprises, nous étions impactés par le ralentissement économique mais nos collaborateurs ont assuré la continuité de notre



activité ce qui nous a même permis d’atteindre une rentabilité au 2^e semestre de 2020 supérieure à celle de 2019 et de remporter plus de nouveaux contrats en France et à l’étranger sur l’ensemble de l’année que l’année précédente.

Sur quels acquis de l’École Polytechnique capitalisez-vous encore ?

La formation que j’ai suivie a été une vraie source d’ouverture d’esprit. La diversité est non seulement ancrée dans les programmes d’enseignements, mais elle est aussi une valeur commune qui fédère les anciens

autour d’un réseau.

Si je devais retenir une chose, ce serait la culture de l’engagement qui me guide encore aujourd’hui dans tous les projets auxquels je participe. ×

POUR PLUS D’INFORMATIONS

www.engie-solutions.com