

**PETIT DÉJ' « PAROLES DE PATRONS », LE 19 NOVEMBRE, AU GAZETTE CAFÉ À MONTPELLIER**

## Les enjeux des dirigeants passés au crible

**Parité, diversification, management...** telles sont les thématiques abordées lors du Petit Déj' « Paroles de patrons », organisé par *La Lettre M* en partenariat avec Deloitte, qui s'est tenu au Gazette Café, à Montpellier, le 19 novembre. Cinq chefs d'entreprise – **Muriel Avinens**, directrice du site Dell à Montpellier ; **Alain Penchinat**, PDG du groupe de promotion immobilière Les Villégiales (Nîmes) ; **Philippe Lesoil**, directeur général adjoint stratégie et relations territoriales d'Engie Green (Montpellier) ; **Jean-François Blanchet**, directeur général de BRL et le **Dr Serge Constantin**, président et fondateur du groupe de santé privé Clinipole – se sont prêtés à l'exercice.



Photos : André Hampartzoumian.



François Kieffer-Schwob, dirigeant-fondateur de FG Stratégies, avec Romina Giudice, responsable développement et innovation du cabinet d'avocats Simon Associés, et Stéphane Aventurier, directeur de *La Lettre M*.



Guillaume Mollaret, journaliste, avec Philippe Lesoil, DGA d'Engie Green, Jean-François Blanchet, DG de BRL, Muriel Avinens, directrice de Dell Montpellier, Alain Penchinat, PDG du groupe Les Villégiales, et le Dr Serge Constantin, président du groupe Clinipole.



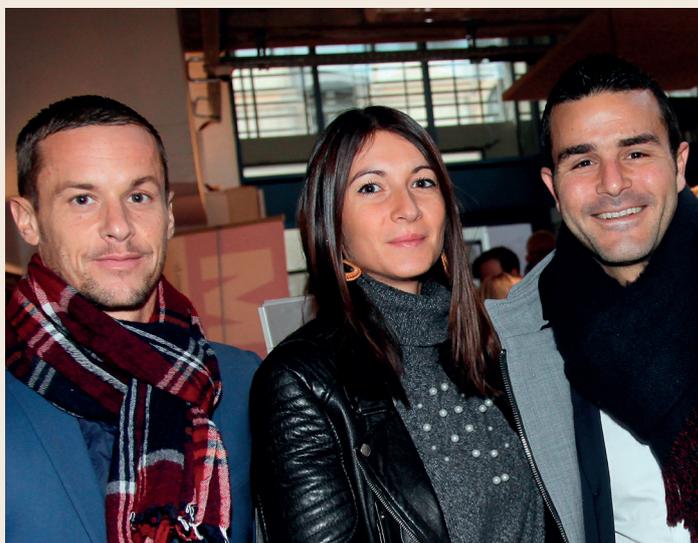
Karine Coine, chef de publicité de *La Lettre M*, avec Stéphane Cerdan, PDG du groupe Cerdan et président de la Commission finances et de la CCI Hérault.



Samuel Hervé, président du Medef Hérault.



Michelle Tisseyre, présidente de Face Hérault.



Jérémy Aubery, responsable commercial chez FDI Promotion avec Anaïs Gimenez, chargée de marketing et communication chez FDI Groupe, et Vincent Kersenti, directeur de FDI Gaci.



Hugues Desgranges, associé-directeur Région Méditerranée du cabinet d'audit et de conseil Deloitte.

### Parité : agir à l'intérieur de l'entreprise et à l'extérieur

« 85 % de nos effectifs sont féminins, indique le Dr Serge Constantin, président et fondateur du groupe de santé privé Clinipole (1 800 salariés, CA 150 M€, 24 établissements, siège à Castelnau-le-Lez - 34). Certes, plus on monte dans la hiérarchie, moins il y a de femmes, mais cette tendance est en train de changer. » Pour Muriel Avinens, à la tête de Dell Montpellier (1 000 salariés), « le problème de diversité ne se pose pas dès l'entrée dans une entreprise, mais lorsqu'on grandit au sein de celle-ci, ou quand on a des enfants. » Un sujet abordé depuis longtemps chez le groupe américain d'informatique. « Il faut tendre vers la neutralité, insiste Jean-François Blanchet, BRL. Permettre à des femmes d'accéder à des postes à responsabilités, ça se prépare. Il faut travailler sur la confiance en soi, le mentoring, la perception sociétale... » Ce qui n'empêche pas des mesures plus pragmatiques à l'instar de celles appliquées chez Engie Green : « À horizon 2025, 30 % des managers seront des femmes, indique Philippe Lesoil. Nous sommes aussi très vigilants sur la question des écarts de salaires. » Conviée à l'événement et invitée par Jean-François Blanchet à s'exprimer sur le sujet, Michèle Tisseyre, présidente de Face Hérault, a regretté que les femmes ne soient, à l'heure actuelle, pas assez présentes dans le « top management ». « Nous espérons un peu plus de parité dans les représentations et les directions. »



Échange de cartes de visites entre Alain Penchinat, PDG du groupe Les Villégiales, et Clotilde Brochard, responsable business development de Deloitte.

### Se diversifier pour durer

« La diversification nourrit beaucoup les projets, estime Alain Penchinat, PDG du groupe Les Villégiales. Au-delà de la construction et du logement, nous avons développé une activité en Chine dédiée au convoyage des matériaux. Nous faisons aussi du capital-risque. Après avoir accompagné une entreprise dans la cosmétique, nous réfléchissons à soutenir une autre société développant des soins pour les hommes. » De son côté, le groupe Clinipole a progressivement étoffé son offre : « Nous sommes partis des cliniques courts séjours, puis des cliniques moyens séjours, pour nous ouvrir aux Ehpad, à la restauration collective, aux crèches, à la conciergerie d'entreprise, aux résidences services et à l'hôtellerie. » Chez BRL, cette diversification passe aussi par une transformation digitale, industrielle, écologique. Pour Engie Green, la diversification naît des évolutions réglementaires, des intentions gouvernementales, autant que des attentes du marché. « Le secret réside dans l'écoute des parties prenantes que sont par exemple la Cre (Commission de régulation de l'énergie, NDLR), les branches professionnelles... » précise Philippe Lesoil.

### Une gestion adaptée

Un groupe de santé privé indépendant (Clinipole) ne se pilote pas de la même façon qu'une filiale détenue par un grand groupe américain (Dell Montpellier), qu'une entreprise familiale (Les Villégiales) ou encore qu'une entreprise d'économie mixte locale (BRL) ou que l'antenne d'un grand groupe français côté au CAC 40 (Engie Green). « Même si nous commençons à compter quelques médecins salariés, la plupart de nos médecins sont libéraux, commente le Dr Serge Constantin. Nous avons quelques divas dont il faut gérer l'ego. D'un autre côté, les patients choisissent d'abord un médecin avant de choisir un hôpital ou une clinique. » Chez BRL, plus de 70 % du capital est détenu par des collectivités (Région, Départements d'ex L-R). « Nos salariés ne sont pas fonctionnaires, souligne Jean-François Blanchet. Nous ne vivons pas de subventions de fonctionnement mais nos objectifs sont orientés vers l'intérêt général. » À Montpellier, Engie Green échange trimestriellement avec la « Business unit énergies renouvelables France » du groupe Engie. « Une bonne assemblée, c'est quand nous parlons peu de finances

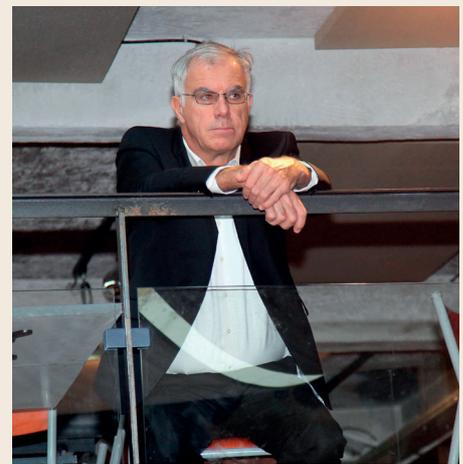


Laurent Ferhadian, directeur commercial Entreprises, et Philippe Ravier, directeur régional du centre d'affaires de la Société Générale.

En partenariat avec



et beaucoup de projets », considère de son côté Alain Penchinat, à la tête d'une « structure familiale assez légère », Les Villégiales. Retiré des marchés boursiers durant cinq ans, Dell s'est réintroduit en bourse, à New York, en début d'année. « Sortir de la bourse nous a redonné une certaine liberté, ça nous a permis d'avoir une stratégie de long terme », commente Muriel Avinens. ■ **STÉPHANIE ROY**



Frédéric André, directeur général de la Safer Occitanie.



Frédéric Lafforgue, maire de Castelnau-le-Lez, et Stéphane Aventurier, directeur de La Lettre M.