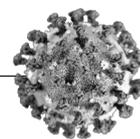


enquête exclusive

DOSSIER SPÉCIAL



Coronavirus : des experts décryptent la gestion de crise

La crise sanitaire exceptionnelle par sa soudaineté et son ampleur a pris au dépourvu de nombreuses entreprises et administrations, même si elles se croyaient préparées à affronter un tel événement.

Ce type de catastrophe nécessite pourtant une anticipation. Le recours à des professionnels de la gestion de crise s'avère souvent indispensable, même si l'existence de compétences en interne.

En Toute Sécurité a interrogé sept experts de la gestion de crise venus d'horizons différents — anciens des forces spéciales, réserviste sanitaire, dirigeants de cabinets de gestion de crise ou de conseil en sûreté, expert de la gestion de crise nucléaire, etc. — pour recueillir leur opinion sur la manière dont le début de l'épidémie a été géré. Une analyse édifiante.

Enquête réalisée par **Patrick Haas** et **Pierre-Olivier Lauvige**

sommaire

1^{ER} AVRIL 2020

N° 695 | 31^E ANNÉE

- ▶ La nouvelle stratégie d'Eryma
- ▶ Everbridge accélère sa croissance en France
- ▶ Des résultats financiers 2019 mitigés



Arnaud Kremer - président d'Iremos :

« La théorie du cygne noir ».

L'événement imprévisible jamais pris en compte s'est finalement produit : c'est la théorie du cygne noir élaborée par le statisticien spécialiste des mathématiques financières, américano-libanais Nassim Nicholas Taleb, rappelle

Arnaud Kremer, président de la société de conseil en sûreté Iremos. « Même les grosses structures ne sont pas préparées à affronter un événement aussi violent que la crise sanitaire actuelle. Au début, c'est-à-dire deux-trois jours avant le confinement général, il y a eu dans certains groupes une étape de sidération, voire de panique devant les milliers de mails qui affluaient de toutes parts et cette déferlante d'informations ou de faits à analyser », commente le dirigeant.

« La gestion d'une crise majeure est caractérisée par la nécessité de prendre des décisions alors qu'on n'a pas tous les éléments en sa possession. C'est ce qui arrive aujourd'hui. Le rôle d'un cabinet de gestion de crise est justement de faciliter les décisions, d'amener fluidité et sérénité », ajoute-t-il.

Iremos, qui a recruté des anciens du GIGN et revendique une « double culture opérationnelle et business », a effectué des missions d'aide à l'intervention, en travaillant par exemple sur le leadership des gestionnaires de crise. « Nous avons assisté à des crises dans la cellule de crise : un bon manager n'est pas forcément un bon gestionnaire de crise. Il est préparé

à des événements business, mais pas à une telle crise traumatisante », analyse Arnaud Kremer. L'anticipation des impacts est un élément clé pour prendre des mesures adaptées. Pour cela, un cabinet de gestion de crise peut aider dans l'analyse des situations, en définissant des stades dans l'évolution future — prévisible ou imprévisible — de la crise et les réponses à apporter. Arnaud Kremer cite par exemple l'hypothèse d'une fermeture des routes. « Grâce à notre position d'œil extérieur, nous sommes aussi un aiguillon : nous poussons la cellule de crise à se poser des questions à laquelle elle ne pense pas », déclare-t-il. Des entrepôts ayant déjà été dévalisés dans plusieurs régions, il est par exemple impératif de continuer à dissuader et à détecter les voleurs sur les sites. « Intervenir est plus complexe, donc cela doit être préparé en amont », ajoute-t-il.

Il estime que le retour d'expérience doit débiter « au moment même où la gestion de crise démarre ». ■

P. H.

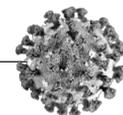


Daniel Chanson - consultant :

« Créer une seconde cellule de crise ».

J'ai été tenté, dans un premier temps, de critiquer la politique menée par le gouvernement face à l'épidémie du coronavirus. Mais j'ai vécu le post Fukushima et sais combien il s'avère complexe de mettre en œuvre une telle démarche

à l'échelle d'une nation », nous confie Daniel Chanson, qui a passé 37 ans ●●●



Coronavirus : des experts décryptent... (suite)

- chez Orano Areva, dont sept comme directeur de la gestion de crise du groupe.

Par contre, « il faut admettre que la Chine a très bien réagi, d'autant plus qu'elle ne bénéficiait d'aucun retour d'expérience. Ce qui n'est pas le cas aujourd'hui pour les autres nations... », ajoute-t-il.

Pour lui, la réussite de cette gestion de crise tient notamment à la mise en place immédiate de deux stratégies simultanées. « Leur gouvernement a mis en place une stratégie de réponse immédiate de manière à freiner la propagation du virus : confinement, contrôles aux frontières renforcés, réquisition et accentuation des moyens de production pour les moyens nécessaires aux mesures barrières (masques, combinaisons, gels hydroalcooliques...), brigades et volontaires de quartier pour le respect des règles et l'aide aux plus vulnérables. Il faut quand même rester prudent car enrayer de manière drastique la propagation du virus ne met pas à l'abri d'un effet rebond, surtout quand le taux d'immunité est faible », affirme-t-il.

Cette démarche doit cependant se doubler d'une stratégie d'anticipation. « Il s'agit de mettre en place de manière concomitante, une seconde cellule de crise, totalement déconnectée de l'opérationnel, et dont la réflexion ne va pas être polluée par les impératifs de protection de la nation. Sa mission consiste à se projeter dans l'avenir sur la base de plusieurs scénarii : que faire si tout se passe bien ? Si tout se passe mal. Cette prospective permet de dégager un axe majeur pour piloter la gestion de crise. Pour la Chine ce fut se préparer à une arrivée massive d'un nombre de malades. Ce qui a déclenché la fabrication en un temps record d'hôpitaux dédiés à l'épidémie, mais également d'appareils respiratoires ou de moyens de protection dédiés aux soignants. Se préparer, réagir et anticiper : c'est la base ! Et oblige les gens à se poser les bonnes questions », insiste-t-il.

Bien conscient que cette stratégie menée en Chine n'est pas soumise aux mêmes contraintes que celles subies dans les démocraties (pression des médias, indiscipline de la population, tactiques politiciennes...), communiquer peut se révéler comme le vecteur essentiel d'une bonne gestion de crise en remportant l'adhésion de la population. Il s'agit cependant d'en respecter certaines règles. « La transparence dans la communication est primordiale. Il faut dire les choses, au risque que les médias les déforment et amplifient le phénomène... Par contre, lorsque l'on est dans l'incertitude, et c'est notamment le cas sur l'évolution de cette épidémie, on n'essaie pas d'inventer. Il faut appuyer sa communication sur le "comment". C'est-à-dire énoncer de manière pragmatique et factuelle, les moyens que l'on va mettre en œuvre pour maîtriser cette crise, délivrer un discours de sacrifice et d'engagement de l'ensemble des forces vives de la nation », souligne Daniel Chanson.

Dans ce domaine, les experts ne sont pas les meilleurs conseillers sur lesquels s'appuyer. « En situation de crise, leurs missions consistent à expertiser et synthétiser les informations, afin d'apporter aux dirigeants les éléments essentiels à leur prise de décision. Dans les situations les plus critiques, j'ai pu remarquer que les plus brillants de ces dirigeants, que ce soit dans le monde de l'entreprise ou en politique, arrivaient à en gérer une petite dizaine simultanément. Si on leur remonte plusieurs centaines de paramètres, quelques fois incohérents tous les jours... c'est fini », conclut-il. ■

P.-O. L.



Eric Chalumeau - président du Syndicat du Conseil en Sécurité :

« Des missions dès le mois de février ».

Les entreprises « ont bien anticipé la crise sanitaire en demandant dès la mi-février des missions aux sociétés de conseil pour actualiser leur PCA », explique Eric Chalumeau, président du

SCS. Ces demandes ont porté sur l'organisation générale, la gestion des ressources humaines, la pérennité des dispositifs de sûreté et des points particuliers comme la gestion des flux entrants et sortants sur un site. L'actualisation du document unique d'évaluation des risques professionnels ainsi que les démarches à faire, ont figuré parmi les préoccupations des donneurs d'ordre.

« Les utilisateurs ont également souhaité que nous fassions une revue des dispositifs de sécurité pour les sites isolés qu'ils pensaient devoir fermer, notamment pour la maintenance des matériels de sécurité », ajoute le président de l'organisation professionnelle. Les sociétés de conseil ont aussi été sollicitées pour effectuer des diagnostics sur les moyens complémentaires à mettre en place, comme la vidéosurveillance mobile. Eric Chalumeau remarque que les missions de sûreté portant sur des grands projets ont connu un net ralentissement depuis l'instauration du confinement. ■

P. H.

Décès d'un responsable sécurité de Samsic

Le groupe de services annonce le décès d'un de ses collaborateurs, Alain Siekappen Kemayou, responsable de la sécurité du centre commercial O'Parinor à Aulnay Sous-Bois (93), victime le weekend du 21 mars du Covid-19.

Agé de 45 ans, ancien athlète de haut niveau dans la discipline du karaté, il opérait sur ce site depuis 2001 et faisait partie des équipes Samsic depuis 2019. Il était élu CGT. Son syndicat a d'ailleurs déploré que « le profit passe avant la vie ».

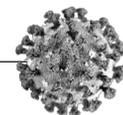


Vincent François - dirigeant de Semio-Nego : « Ne pas attendre la certitude pour agir ».

Pour cet ancien négociateur du GIGN, reconverti dans le conseil en négociation et gestion de crise, le retour d'expérience de la gestion de crise du coronavirus menée au

niveau de l'Etat ne peut être aujourd'hui que parcellaire.

« L'on ne sait en effet pas si des informations nous ont été cachées, volontairement ou pas, et pour quelles raisons. Cependant, je pense que ce qui a beaucoup perturbé le process de gestion de crise, c'est le phénomène de bascule auquel nous avons assisté au début de l'épidémie : le passage d'un détachement de la menace (la Chine, c'est loin) à celui d'urgence sanitaire (on arrête tout...). Cette volte-face a perturbé un grand nombre d'acteurs et généré beaucoup d'angoisse au niveau de la population. Alors qu'en gestion de crise, la phase anticipation ne doit pas se faire à moyen ou à •••



Coronavirus : des experts décryptent... (suite)

- court terme. Vous devez la piloter ensuite sans penser "au sondage" », explique-t-il.

Un phénomène d'inquiétude amplifié selon lui par le choix du gouvernement de miser sur la peur afin d'asseoir son autorité. « C'est la guerre ! nous annonce-t-on. Mais de quelle guerre parle-t-on. Et atteindrons-nous les 15 000 décès dû à la canicule recensés par les autorités sanitaires durant les deux premières décades d'août 2003 ? Dans tous les cas, et si l'on parle de guerre, les décisions et la posture du gouvernement doivent être en accord avec sa communication. Il s'agit notamment d'incarner les mesures prises et d'appliquer ces annonces par des actes forts comme éventuellement utiliser l'armée », affirme Vincent François.

Même recommandation en matière de prise de décision. Pour l'ex-GIGN, on attend d'un chef qu'il soit capable de décider sur la base d'informations incomplètes. Il ne peut pas attendre des certitudes pour agir, et perdre ainsi des occasions pour sauver des vies. Quitte à adapter sa stratégie par la suite. « C'était l'atout majeur de Napoléon dans ses campagnes. Rapidité et clarté de décision, simplicité d'action. C'est compréhensible par tout le monde. Et tout le monde peut se mettre au service de la cause. Parce que tous les acteurs comprenaient, ils pouvaient prendre l'initiative et donc l'avantage dans les situations les plus critiques », illustre-t-il.

Il s'agit ainsi de savoir réagir lorsque l'on est pris par surprise. Une capacité d'adaptation primordiale pour les forces spéciales et les troupes d'élite. « Comme on dit chez nous : le premier mort dans la guerre... c'est le plan ! Il faut donc sans cesse s'adapter au changement. Mais seule une énonciation claire de l'objectif et une maîtrise parfaite des process nous permet de nous "réarticuler" afin de trouver la solution adaptée à la complexité des crises auxquelles nous sommes confrontés », ajoute-t-il.

Cette démarche nécessite cependant des profils particuliers. L'erreur serait de mettre un chef au profil rigide pour gérer une crise. Il s'agit en effet de situations d'exception, offrant à des profils atypiques l'opportunité de se révéler. Et de citer l'exemple du professeur Didier Raoult de Marseille qui a pris la décision d'agir dans l'incertitude. « Une démarche managériale à laquelle les politiques ne sont pas forcément formés. François Hollande l'avait bien compris, en nommant Denis Favier, directeur du GIGN de 2007 à 2011, à la tête de la cellule de crise mis en place à la suite des attentats de 2015 », remarque Vincent François. ■

P.-O. L.



Thierry Koenig - associé chez Arjuna : « Organiser des PCA à chaud ».

La société dont l'unique activité est la gestion de crise a été « très sollicitée depuis la première semaine de mars par des entreprises qui souhaitent mettre en place un PCA à chaud », explique Thierry Koenig, associé

d'Arjuna. « Dans la situation sanitaire actuelle, cela demande une période de rodage », souligne-t-il. « En revanche, pour certains clients, il a été seulement nécessaire de réactualiser leur PCA par rapport à celui en vigueur lors de l'épidémie de H1N1. En effet, les questions à se poser sont

les mêmes durant ces deux crises, mais il est vrai que les moyens de partager l'information ont considérablement évolué d'un événement à l'autre. Le déroulement de ces PCA s'est d'ailleurs déroulé sans plus de difficultés que prévu », affirme le dirigeant.

« En général, j'estime que les entreprises prennent le sujet en main vigoureusement : elles font face à cette situation inédite et le cadre de leurs décisions est plutôt structuré », ajoute-il.

Selon la demande des clients, Arjuna participe ou pas au point de situation réalisé chaque jour, toutes les huit heures ou jusqu'à toutes les quatre heures lors du pic de la crise. Il peut s'agir d'une demande portant sur l'opérationnel en général ou sur un point particulier comme la conduite à tenir lors de la découverte d'un collaborateur malade ou l'obligation de fermer un site. Le cabinet, qui travaille pour des clients dans l'agro-alimentaire, la chimie, les infrastructures sensibles, la distribution, la banque, etc., propose la mise en place de procédures et peut donner son avis sur une décision à prendre.

3

L'hôpital de Cannes sanctuarisé

Un exemple parmi d'autres : le centre hospitalier de Cannes, qui s'étend sur 88 000 m², a décidé le 19 mars de se sanctuariser, à l'issue de nombreuses concertations, nous annonce Matthieu Navarro, responsable sûreté et sécurité.

« Cela signifie que toute visite étrangère au bâtiment est interdite. Bunkeriser un bâtiment qui n'a pas été conçu à l'origine pour être totalement fermé, est un process très complexe », ajoute cet ancien policier qui est également membre du club Agora des directeurs sécurité Côte d'Azur. Il précise que des exceptions sont tolérées pour certaines situations particulières : les patients en fin de vie, les accouchements, la psychiatrie, etc.

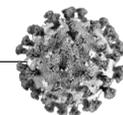
Un système d'interphonie et de contrôle d'accès a été mis en place afin de filtrer les personnes souhaitant pénétrer dans le centre hospitalier. Celui-ci emploie 21 personnes pour la sécurité : 18 SSIAP 2 et 2 SSIAP 1 qui sont également titulaires de la carte professionnelle d'agent de sécurité.

Matthieu Navarro estime que la sanctuarisation du bâtiment va également permettre une meilleure gestion des vols et incivilités qui étaient constatés avant la crise sanitaire.

En revanche, le CHU de Bordeaux, employant 14 000 personnes, n'a pas décidé le confinement du site, explique Christophe Rocacher, son responsable sûreté, également membre d'Agora des directeurs sécurité. Par ailleurs, il a réorganisé la sécurité du stockage des masques et des gels hydroalcooliques, après avoir constaté des disparitions : ils ont été placés sous alarme volumétrique réactive.

« Nous avons parfois observé des tiraillements ou des tensions dans certaines entreprises, notamment entre les cols bleus présents sur les sites et les cols blancs en télétravail à leur domicile. Dans ce genre de situation, nous pouvons avoir un rôle d'oreille confidente et donner notre avis sur la présence du management », déclare Thierry Koenig, en faisant remarquer qu'il y a eu peu de droit de retrait. ■

P. H. ...



Coronavirus : des experts décryptent... (fin)



Xavier Latournerie - directeur délégué de Saint Cyr Formation Continue :
« *Penser à la manœuvre future* ».

Pendant plusieurs années, Xavier Latournerie a connu la vie de chef d'équipe de recherche au 13^e Régiment de Dragons Parachutistes. Un

grail dans le monde très fermé des forces spéciales. Il a notamment appris à vivre de longues périodes confiné sous terre à plusieurs dans une cache de quelques mètres carrés, afin de recueillir de l'information en territoire hostile. Une expérience où il a été amené à travailler des vertus et des qualités particulières qu'il met aujourd'hui au service des entreprises en matière de leadership, management, gestion de crise au sein de l'organisme Saint Cyr Formation Continue.

« *Il est excessif de parler aujourd'hui de guerre : l'expression de guerre sanitaire me semble plus appropriée. Par contre, comme dans toute crise, il s'avère impératif dans un premier temps de dépasser l'effet de sidération. Même s'il s'agit plus de déni dans le cas du coronavirus, que d'un violent choc émotionnel anéantissant toute capacité de réaction. Mais le résultat s'est révélé le même : un réveil beaucoup trop tardif, alors que nous avons l'exemple de ce qui se passait en Chine. Cette étape est désormais passée. Il s'agit maintenant de conduire le présent, planifier la sortie de crise et communiquer des informations pertinentes et claires, en interne, comme à l'externe. Les dernières prises de paroles univoques de la part du gouvernement montrent cependant qu'il a pris conscience de l'ampleur du danger* », analyse-t-il.

Pour lui, la gestion d'une crise au niveau d'un état se heurte à une autre difficulté : la centralisation des décisions au détriment du principe de subsidiarité. « *On a tendance à centraliser pour mieux maîtriser. Alors que l'efficacité d'une gestion de crise réside dans la confiance des échelons locaux pour adapter et mettre en application des décisions prises au plus haut niveau. Ainsi, l'on interdit la tenue des marchés en plein air sur l'ensemble du territoire, alors que certains d'eux ne présentent aucun risque. Ou des joggeurs sont verbalisés, alors qu'ils s'entraînent sur des plages totalement désertes. Des décisions difficilement compréhensibles par certains* », explique-t-il.

Mais surtout, l'erreur à ne pas commettre dans toute gestion de crise — qu'elle soit militaire ou sanitaire — c'est l'anticipation de l'après ! « *Elle est pourtant primordiale. C'est ce que nous appelons dans notre jargon militaire la manœuvre future. C'est elle qui permet notamment aux populations de se projeter dans l'avenir et de résister. Aujourd'hui on nous parle beaucoup de l'évolution de l'épidémie en énumérant au quotidien le nombre de morts qu'elle a causé. Sans jamais nous donner d'objectifs précis pour l'avenir. Ce qui nous permettrait de nous mettre en ordre de bataille plutôt que de subir* », insiste-t-il.

Une carence qui pourrait avoir un effet dévastateur à long terme. Et même générer une nouvelle crise à l'heure de la reprise. Car il n'y aura pas de retour à la normale. La population aura du mal à retrouver ses marques et son rôle dans une société profondément marquée et transformée, si elle ne peut pas d'ores et déjà se préparer à ce nouveau départ. ■

P.-O. L.



Sandrine Pacôme Lenoir - directrice d'établissements sanitaires et sociaux : « *Attention au traumatisme vicariant* ».

O uragan IRMA, suicide par pendaison d'une directrice d'association, accusation

d'agression sexuelle et de viols sur adultes handicapés... Réserviste sanitaire, Sandrine Pacôme Lenoir a toujours été volontaire pour intervenir dans les urgences et l'aide humanitaire. Elle est actuellement mobilisée en tant que réserviste sanitaire opérationnelle dans un hôpital d'Ile-de-France où elle intervient en renfort de l'équipe de direction confrontée à l'arrivée massive de malades touchés par l'épidémie. Pour elle, si toutes ces crises sont bien particulières et uniques dans leur gestion, elles génèrent cependant de nombreux invariants. Surtout lorsqu'il s'agit de sauver des personnes en situation de danger imminent.

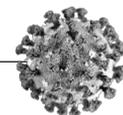
C'est ainsi que même si « *tout le monde connaît* » ou en a déjà « *entendu parlé* », on ne se prépare pas vraiment à être confronté à une crise. Un peu par superstition, (il ne faut pas parler des malheurs car on risque de les faire exister), un peu par arrogance (on est plus fort que cela), un peu par négligence, voire par sentiment de « toute puissance » (on sait faire, on a des plans, des exercices, des lectures...).

« *Il y a également et souvent un sentiment de culpabilité. Comme s'il fallait se charger d'une responsabilité pour mieux justifier l'évènement. Culpabilité de ne pas avoir anticipé ou pas assez, de ne pas avoir perçu le mal être chez une personne avec qui on travaille depuis des années, culpabilité d'avoir minimisé les probabilités... Et celle-ci peut se révéler envahissante* », remarque-t-elle.

Autre invariant repéré par cette professionnelle de la crise à caractère humain : nous ne sommes pas tous égaux dans la gestion d'un tel évènement. « *Ainsi de bons dirigeants paniquent quand des employés habituellement discrets gèrent remarquablement. En cellule de crise, il convient de rester calme, posé, absorber sa part de stress sans la communiquer aux autres. Il faut avoir cette force mentale si particulière, permettant d'encaisser la charge psychique sans se laisser envahir par elle* », rapporte-t-elle.

Autre invariant majeur d'une crise sanitaire : l'inévitable traumatisme vicariant. « *C'est celui que nous éprouvons généralement en sortie de crise. Quand elle est terminée ou sous contrôle. C'est le moment où, après avoir géré l'administratif et les derniers détails de fin de crise, on s'est reposé et qu'on repense à ce que l'on a vécu, ce que l'on a vu, ce que l'on a entendu et ce que l'on a fait. Ce moment où on revient à soi, sa personne, sa vie. Et on revisite l'ensemble : les actions, les enchaînements, les images, les sons et les odeurs parfois. La crise nous impacte fortement, qui que l'on soit. Des personnes sont décédées, d'autres ont tout perdu ou sont très malades, d'autres sont abîmées à vie... et nous avons été dans leur entourage direct ou immédiat, nous avons été dans cette partie de leur vie. Il serait présomptueux de se croire intouchable de ces émotions très fortes qui peuvent ressurgir bien plus tard. Malgré qu'on ait déjà géré plusieurs crises ou que l'on soit diplômé en gestion de crise. Nous n'en demeurons pas moins des humains* », explique Sandrine Pacôme Lenoir. ■

P.-O. L.



La sécurité privée dans la tourmente

Conséquence de la crise sanitaire, l'économie française tourne à environ un quart de ses capacités habituelles, a dit Bruno Le Maire. Il n'en va pas tout à fait de même pour la sécurité privée qui est une profession hétérogène, avec des secteurs et des entreprises plus affectés que d'autres. De plus, les contraintes réglementaires imposent des prestations minimales.

Les secteurs les plus touchés sont la sécurité événementielle (voir notre enquête dans ETS n°694), les centres de formation en sécurité, les commerces non alimentaires et la sûreté aéroportuaire en raison de la chute du transport aérien.

« En sécurité électronique, la situation varie selon les activités : les nouvelles installations sont gelées quelle que soit la taille et la nature des sites. En revanche, la télésurveillance tire son épingle du jeu puisqu'il s'agit de contrats récurrents. Néanmoins, les nouveaux contrats de télésurveillance résidentielle s'amenuisent puisque les particuliers sont confinés chez eux. Quant aux fabricants, leur activité se réduit à la maintenance », déclare à En Toute Sécurité Jean-Christophe Chwat, président de GPMSE Fédération. « La répartition du portefeuille de clients est déterminante pour ne pas trop subir la chute de la demande émanant des donneurs d'ordre », affirme Mourad Chenaf, directeur général d'Octopus, qui envisageait fin mars de mettre 300 agents en chômage partiel sur 2 200. Une partie de la baisse d'activité dans un secteur économique peut en effet être partiellement compensé par une hausse ponctuelle de la demande dans d'autres domaines. La distribution alimentaire a par exemple souhaité des renforts d'agents de sécurité.

Néanmoins, la situation est globalement assez catastrophique. « Les marges étaient déjà très basses dans la surveillance humaine et la trésorerie peu abondante. Cela va être très compliqué s'il n'y a plus d'activité pendant plusieurs semaines », nous déclare Cédric Paulin, secrétaire général du GES. Il pointe des pénuries de personnel en raison des arrêts maladie (environ 10% des effectifs) et d'un surcroît de demande pour des sites comme les hôpitaux, les pharmacies ou les enseignes de distribution. Triomphe Sécurité, leader sur le créneau de la distribution fait travailler 40% de ses effectifs, tandis que le nombre d'agents a été réduit de 90% sur le parc Disney qui a fermé.

Peu de reconnaissance de la part des pouvoirs publics

La profession a visiblement peu apprécié que les pouvoirs publics n'aient pas exprimé de reconnaissance pour le travail effectué par les sociétés de sécurité. Le discours d'Emmanuel Macron le 25 mars à Mulhouse qui a cité les professions « en deuxième ligne » comme les caissières de magasin, les agents de nettoyage, les livreurs, les réparateurs, etc. mais pas les professionnels de la sécurité, n'a pas arrangé les choses. Même oubli de la part d'Edouard Philippe dans son intervention du 27 mars. La détérioration des relations a débuté dès l'instauration des mesures de confinement. Le 16 mars, le GES demande diverses mesures, comme un approvisionnement en matériel de protection sanitaire pour les agents, un échange d'informations permanent avec les autorités et des dispositions lorsque la reprise d'activité sera déclenchée (prolongation de la durée de validité des cartes professionnelles, par exemple).

Le GES envoie ensuite deux courriers sur les mêmes sujets au ministre de l'Intérieur les 17 et 18 mars qui ne semblent pas avoir reçu de réponse. Un certain agacement pointe, d'autant qu'un courrier du 17 mars de la Fédération Française de la Sécurité Privée a reçu une réponse de la part de Laurent Nuñez.

« Les entreprises et agents de sécurité font face et front dans l'invisibilité la plus totale », affirme le GES dans un communiqué du 20 mars qui revient une fois encore sur les mêmes demandes de mesures dérogatoires. « Ils ont l'amère impression de sombrer dans l'invisibilité politique, sanitaire et médiatique », ajoute le document. Visiblement déçue, l'organisation enfonce le clou en affirmant que « le soutien attendu dans le cadre d'un continuum de sécurité souvent annoncé n'est pas à la mesure des annonces précédentes ». « La sécurité privée n'est pas respectée », résume pour sa part Elias Nahra. De son côté, la FFSP envoie un nouveau courrier à Laurent Nuñez le 21 mars pour pointer le manque de reconnaissance de la part de l'État et réactualiser ses souhaits : fourniture de 100 000 masques par jour pour la profession, dérogation pour les agents de sécurité lors des périodes de couvre-feu, prolongation de la validité des cartes professionnelles, etc.

Les centres de formation à l'arrêt

La situation est particulièrement alarmante pour les centres de formation dédiés à la sécurité privée : ils sont tous fermés, car la réglementation impose une présence des stagiaires sur place, ce qui n'est évidemment plus possible compte tenu de la situation sanitaire.

« Quelques rares établissements proposent une partie des modules en formation à distance. Cette épidémie est une formidable opportunité pour introduire de nouvelles méthodes de pédagogie et notamment les formations à distance », nous déclare Johan Prié, président du GNFS, réseau national regroupant 26 centres de formation indépendants spécialisés dans la sécurité. Il cite l'organisation de tests préalables à l'orientation d'un futur stagiaire, l'accès à des contenus de savoir ou le passage d'examens.

Johan Prié estime qu'une diversification des centres de formation en sécurité vers d'autres disciplines, surtout celles compatibles avec des cursus à distance, est une « question de survie pour la profession ». Certains opérateurs demandent une dérogation provisoire pour effectuer par visioconférence les modules théoriques des formations.

« Aujourd'hui, les centres de formation en sécurité sont en vrai danger. Cette crise va peser sur leur niveau de rentabilité et risque de remettre en cause l'existence des plus petits, car ils n'ont pas une trésorerie abondante », estime le président du GNFS. Il s'interroge sur l'ampleur de la reprise des commandes de formation après cet épisode sanitaire. D'autant que certains centres ont consacré d'importants investissements, note Véronique Fay de MV Formation.

De même, le report des sessions annulées et des examens risque de poser des problèmes d'organisation. « Après la période de confinement, la reprogrammation sera incertaine et lointaine, car la formation des salariés ne sera pas la priorité des entreprises », estime Marion Chombeau, gérante d'H2S Formation.

« Zéro commande, toutes nos formations annulées : comment maintenir en vie nos organismes ? », s'interroge Jenny Fort de Tamariss Formation. ■

Enquête réalisée par **Patrick Haas** Rédacteur en chef

La nouvelle stratégie d'Eryma

6

L'intégrateur de solutions de sécurité, filiale du groupe Sogetrel depuis 2017, veut élargir son offre, ses segments de clientèle, sa présence à l'étranger et poursuivre ses acquisitions, annonce Laurent Bruyère, son directeur général, au cours d'un entretien exclusif accordé à En Toute Sécurité.



Photo : Claire Grandhorm

Laurent Bruyère :
« Nous pourrions effectuer deux acquisitions cette année »

« D'ici trois ans, nous souhaitons être actifs dans un ou deux segments de marché où nous ne sommes pas aujourd'hui. Ainsi, Eryma est actuellement très présent sur les sites importants et complexes, pour lesquels nous voulons d'ailleurs rester un référent, mais nous voulons aussi nous attaquer au segment des petits sites », précise-t-il.

De même, l'entreprise réfléchit à entrer sur le marché de la détection incendie. En fait, elle y a déjà fait une petite incursion à l'occasion de l'acquisition de l'installateur Sécurité Consultants effectuée en janvier dernier (voir ETS n°691). L'activité de sécurité incendie pourrait se développer grâce à une acquisition, tandis que des spécialistes dans ce domaine ont déjà été recrutés.

« Eryma a la volonté de poursuivre sa politique de croissance externe. Nous pourrions probablement effectuer deux opérations cette année. Nous avons les moyens financiers pour ces projets et disposons d'une autonomie importante dans le respect des règles de Sogetrel », explique Laurent Bruyère.

Les cibles potentielles peuvent être des sociétés qui opèrent sur le segment des petits sites, qui sont présentes dans une région où Eryma est moins actif — l'Est de la France, par exemple —, qui soient rentables ou en difficulté avec l'ambition de les redresser. Il pourrait aussi s'agir d'un domaine où l'entreprise a moins de références clients comme les enseignes de distribution.

Outre Sécurité Consultants, l'entreprise avait racheté la télésurveillance de Suretis, soit un CA d'environ 0,5 M€ et plus d'un millier de raccordements, portant le parc d'Eryma à environ 10 000. L'entreprise a entrepris les

démarches nécessaires à l'obtention de la certification Apsad P5.

Des ambitions à l'international

La société, qui dispose de 29 implantations en France, a complété sa présence avec trois ouvertures en trois mois : Saint-Denis, Chartres et Clermont-Ferrand. Il pourrait y en avoir deux ou trois supplémentaires cette année.

Eryma, qui a intégré les activités de sécurité de sa maison-mère Sogetrel en janvier 2019, veut développer sa présence à l'international. « A terme, nous voulons engranger un bon volume d'affaires à l'étranger. Cela pourrait

représenter 5% à 10% d'ici deux ou trois ans », indique le directeur général. Jusqu'ici, l'activité hors de France représente quelques M€, essentiellement engrangés avec le ministère des Affaires étrangères pour la protection de sites dans divers pays.

Les clients d'Eryma sont surtout des collectivités et ministères (représentant environ la moitié du CA total), de même que des entreprises d'énergie, de luxe, de télécom ou des banques. Outre les contrats remportés récemment avec le ministère de la Défense, TF1, RTE ou Bouygues Telecom (voir ETS n°692), la société a signé avec Orange, DHL (voir ETS n°687) et aussi Conforama pour le plus gros entrepôt existant en Europe.

« Eryma est désormais sur la bonne route : 2019 a été notre première année bénéficiaire depuis la reprise par Sogetrel et tout porte à croire que ce sera aussi le cas en 2020 », affirme Laurent Bruyère. Il s'est donné pour objectif de dépasser les 100 M€ de CA en 2022 contre 68 M€ en 2019. Eryma a recruté 130 personnes en 2019, soit un accroissement net de 70 collaborateurs pour porter les effectifs à 450 personnes. ■

les décideurs

Trois nominations chez Vitaprotech

Après la nomination d'Olivier Reyre comme directeur général de sa filiale de contrôle d'accès Til Technologies France en janvier dernier (voir ETS n°691), Vitaprotech annonce trois autres mouvements à la tête de ses différentes entités pour « accélérer l'intégration des sociétés récemment acquises ».

Christian Valette, qui a été directeur général d'Orep, d'Heras puis directeur général des ventes de Betafence, est nommé directeur général du pôle intrusion regroupant Sorhea, Euroclôture et Protech. François Foulon, ancien consultant pour Sorhea, devient directeur général d'ARD, spécialiste de la sûreté et de la monétique qui avait été racheté en mai 2019 (voir ETS n°676).

Mathias Bertrand, ancien directeur commercial de Septam, qui est passé par Sorhea avant de devenir directeur commercial international de Til Technologies, est nommé directeur général adjoint de Vauban Systems, concepteur de systèmes de contrôle d'accès racheté en août dernier (voir ETS n°681). Vitaprotech, qui dispose de huit sites de production et emploie 300 collaborateurs, a réalisé un CA de 31 M€ en 2018 qui est passé à environ 53 M€ l'année dernière en intégrant les acquisitions effectuées. ■

Nicolas de Pesloüan, qui a passé près d'une vingtaine d'années dans un grand groupe du CAC 40 pour s'occuper de cybersécurité, rejoint Anticip et Risk&Co avec le titre de senior manager dans le domaine de la sécurité industrielle.

Everbridge accélère sa croissance en France

Le spécialiste des logiciels de gestion de messages d'alerte à grande échelle a une nouvelle fois multiplié son CA par deux en 2019 en France, déclare Nicolas Bonte, vice-président pour l'Europe du sud d'Everbridge, au cours d'un entretien exclusif accordé à



Nicolas Bonte : « Nous avons été très sollicités depuis le déclenchement de la crise sanitaire actuelle ».

En Toute Sécurité. « La crise sanitaire actuelle, qui a engendré des systèmes de communication dégradés, démontre l'importance de diffuser des messages en nombre à la population ou à des catégories de personnes plus ciblées », déclare le dirigeant qui affirme avoir été « très sollicité » ces deux dernières semaines par diverses entités voulant faire un état de leur situation.

La société a implanté un bureau à Paris employant neuf collaborateurs et dispose déjà de références comme BNP Paribas (pour ses 170 000 employés), Airbus, Dassault Systèmes, Ardian, Sanofi ou L'Oréal (pour la filiale grecque).

La taille moyenne d'un contrat se situe à 50 000 €, mais descend à quelques milliers d'€ par an pour des petites structures et peut monter à plus de 0,5 M€ pour les plus grandes.

Des clients prestigieux dans le monde

« Notre savoir-faire est notamment basé sur des accords de partenariats, ce qui permet d'agrèger des informations provenant de multiples sources, de localiser les ressources impactées, d'envoyer et de recevoir des messages multi-canaux en cas de crise, notamment pendant des catastrophes naturelles, des épidémies, des attentats ou des incendies », explique le directeur. C'est ainsi qu'Atos a signé l'été dernier un contrat de cinq ans d'un montant de 198 M\$ avec l'Etat de Californie, dont Everbridge a réalisé une petite partie (voir ETS n°682). Des accords ont déjà été

signés avec Devoteam, Helpline, Control Risks, International SOS, Skyline Communications, Nedap, Lenel, Alertus alors que d'autres sont en cours de discussion en France. Les facturations ne sont pas émises en France mais depuis la Grande-Bretagne.

Le groupe américain s'est développé à l'international depuis cinq ans, notamment en Europe où il a effectué des acquisitions ciblées. Très actif en Scandinavie et Grande-Bretagne, il dispose d'un bureau de quatre personnes en Espagne, de deux collaborateurs en Italie depuis peu. Les activités au Moyen-Orient sont gérées à partir de Paris. Everbridge a fourni ses logiciels pour la

diffusion de messages critiques pour plusieurs états : Australie, Grèce, Islande, Pays-Bas, Pérou, Singapour, Suède. Parmi ses clients, on trouve aussi huit des dix plus grandes villes et des plus grandes banques américaines, 46 des 50 plus gros aéroports d'Amérique du Nord, neuf des dix plus gros cabinets mondiaux de conseils, sept des dix plus importants constructeurs automobiles, de même que Facebook ou Disney.

En 2019, la société a envoyé 3,5 milliards de messages à 500 millions de personnes réparties dans 200 pays. Le groupe a réalisé un CA de 200,9 M\$ pour une perte de 6,9 M\$ selon les règles comptables non-GAP. Il anticipe un CA supérieur à 260 M\$ en 2020. En mars, Everbridge a racheté trois sociétés : CNL Software et Connexient, spécialisées dans le dialogue avec des objets (IoT) qui permet des informations en temps réel, notamment sur leur disponibilité et One2many, un pionnier des systèmes de communication. ■

à savoir

Une plateforme d'alerte pour les JO de Paris 2024

Afin de sécuriser les Jeux Olympiques de Paris 2024, le Secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale (SGDSN) a choisi les sociétés Qwant, Atrisc et Gedicom pour piloter un projet de l'Agence nationale de la recherche (ANR).

Ces trois entreprises françaises sont chargées de développer « Cap4 Multi-Can Alert », une plateforme conçue pour informer, par SMS et de manière géolocalisée, la population d'éventuels dangers en cas de saturation des réseaux de télécommunications.

Les trois sociétés retenues travailleront avec l'unité mixte de recherche « Espace », regroupant les universités d'Avignon, de Côte d'Azur et d'Aix-Marseille ainsi que l'équipe d'accueil « Chrome » de l'université de Nîmes. Cette initiative gouvernementale a été prise après la suppression

de l'application mobile SAIP (Système d'alerte et d'information des populations). Cette dernière n'est plus opérationnelle depuis juin 2018 en raison de nombreux dysfonctionnements.

Pour mener à bien ce projet, Qwant, Atrisc et Gedicom mutualiseront leurs savoir-faire. Qwant, moteur de recherche dirigé par Jean-Claude Ghinozzi, a recruté le hacker Gaël Musquet, connu pour avoir créé l'ONG HAND (Hackers Against Natural Disasters), spécialisée dans la préparation aux catastrophes naturelles (voir l'article sur Eonef dans ETS n°689). Atrisc, présidée par Bertrand Weckel, apportera son expertise dans le domaine de la sécurité civile et intérieure. Présidée par Franck de Langloy, Gedicom partagera, quant à elle, son expérience dans le domaine de la téléalerte. ■

Quand Euroguard a effectué son introduction en bourse

Un événement exceptionnel : en avril 2000, une société de sécurité annonce avoir débuté son processus d'introduction à la bourse de Paris. A l'époque, les entreprises de ce secteur ayant réussi leur cotation au palais Brongniart se comptaient sur les doigts d'une seule main. Qui plus est, il s'agissait d'une société de gardiennage, ce qui constituait une première historique (voir ETS n°255).

8

La société familiale Euroguard fondée en 1976 par Philippe Boisanfray était même le n°2 de son secteur, derrière Securitas qui avait racheté le français Proteg en 1998. Avec cette introduction en bourse qui s'est concrétisée au mois de juin suivant (voir ETS n°260), l'entreprise dont le président du directoire était Lawrence Canu souhaitait accélérer son développement par croissance interne (création d'agences, renforcement sur certains segments de clientèles) et externe.

Euroguard avait déjà engagé une dynamique politique d'acquisitions depuis 1998, en reprenant par exemple la société Secrets du fameux capitaine Barril, ancien chef du GIGN, (voir ETS n°229), Galea, de même que des filiales du groupe ACDS alors en faillite (voir ETS n°225).

Le groupe pesait alors 451 M de francs (contre seulement 150 M de francs en 1994) avec 3 500 salariés, mais sa rentabilité n'était pas brillante. L'entreprise familiale opère un virage stratégique à 180 degrés en



février 2001 : elle est rachetée par le groupe danois Group 4 Falck pour la coquette somme de 220 M de francs. Le n°2 mondial de la surveillance humaine était déjà présent dans l'Hexagone, notamment grâce au rachat de la filiale du britannique Securicor en 2000

(voir ETS n°258). La nouvelle entité s'installe parmi les leaders de la profession avec un CA de 875 M de francs et 6 000 personnes. La filiale française entame sa pénible réorganisation (voir ETS n°282), tandis que la mondialisation du secteur de la sécurité connaît une étape importante avec la fusion en juillet 2004 de Group 4 Falck et de Securicor (voir ETS n°348) : c'est la naissance du G4S actuel.

En France, la restructuration bat son plein en 2007, avec des suppressions de postes à la clé (voir ETS n°412), mais cela ne suffit pas : le groupe britannique entame son retrait de l'Hexagone. Le processus débute par la cession du transport de fonds à Loomis en juillet 2007 (voir ETS n°416), suivi par la vente de la sécurité électronique à Scutum l'année suivante (voir ETS n°439) et du gardiennage à Neo Security en 2009 (voir ETS n°451). Ce dernier fait faillite trois ans plus tard et certains actifs sont repris par Fiducial (voir ETS n°527). ■

Suite de la rétrospective de la sécurité dans le n°697 du 1^{er} mai 2020

résultats financiers

G4S : résultats 2019 inférieurs aux attentes

G4S, le numéro un britannique de la sécurité, a présenté des résultats 2019 légèrement inférieurs aux attentes, si bien que le cours de bourse a plongé de 23% le jour de cette annonce. Avec cette baisse, le recul du titre a dépassé les 33% sur cinq jours durant la seconde semaine de mars.

La hausse du CA a été de 4,7% à 7,67 milliards de £, dont 4,2% au titre de la croissance organique.

Le bénéfice avant impôt, intérêts et amortissement est resté exactement au même niveau d'une année sur l'autre, à 501 M£, en raison de la hausse des investissements, explique l'entreprise.

Ashley Almanza, directeur général, a par ailleurs fait état d'une « *claire incertitude sur le court terme* » concernant l'impact du coronavirus au niveau de l'activité économique, même s'il précise que son effet est resté, jusqu'à présent, « *insignifiant* » pour le groupe.

Un événement important s'est produit le mois dernier : G4S a signé un accord avec Brink's pour lui céder son transport de fonds dans 17 pays représentant un CA de 600 M£ sur un milliard de £ dans ce domaine (voir ETS n°694). Le montant de l'opération est de 727 M£. La nouvelle configuration du groupe va lui permettre « *de se concentrer sur la croissance rentable* », affirme Ashley Almanza. ■

Drone Volt encore dans le rouge en 2019

Le constructeur de drones, très présent dans les applications de sécurité, annonce une perte nette de 2,82 M€ en 2019 contre -2,7 M€ l'année précédente (voir ETS n°673), tandis que son CA a légèrement baissé à 7,1 M€ contre 7,42 M€ en 2018.

Le groupe a vendu 83 drones l'année dernière (+15% par rapport à 2018) et 26 caméras intelligentes (+53%), tandis que l'activité de distribution a été en recul de 14% à 4,3 M€. Le programme d'optimisation des structures de coûts a été poursuivi au second semestre. Compte tenu de l'environnement macroéconomique « *incertain* », des mesures d'urgence ont été prises début mars. En raison de ce contexte, Drone Volt ne communiquera aucune prévision.

Enfin, l'entreprise a signé un accord avec le producteur d'électricité canadien Hydro Québec pour industrialiser et commercialiser un drone dédié à l'inspection des lignes d'électricité haute tension, qui pourra être vendu dans le monde entier. ■

Delta Plus, fabricant d'équipements de protection individuelle, affiche un CA de 263,3 M€ en 2019, en hausse de 9,5% ou de +4,8% à périmètre et taux de change constants. L'effet périmètre est de +12,2 M€ (+20 M€ pour 2020) et celui des changes de -0,8 M€.

« En Toute Sécurité »

Est une publication bimensuelle de la société Technopresse, 46, rue de Douai • 75009 Paris
 SARL au capital de 9 832,96 € • RCS Paris B 350 206 736
 Tél. : 01 40 16 04 03 • E-mail : contact@security-info.com • www.security-info.com
 Directeur de la publication, rédacteur en chef : Patrick Haas
 Secrétariat : Ismail Warda
 Ont collaboré à la rédaction : Pierre-Olivier Lauvige, Ryad Couto
 Abonnement France 1 an : 470 € TTC (TVA 2,1% incluse). Prix au numéro : 25 € TTC.
 Abonnement étranger 1 an : 490 €.
 Maquette : Patrick Fébié - Littérale • Imprimerie : Châteaudun Reprographie
 43, rue de Châteaudun - 75009 Paris
 ISSN 0998-2064 . Commission paritaire N°0221187548

© Technopresse - Photocopie interdite