

Jean-Philippe Daull,

président directeur général du groupe Candor

«*La France doit de toute urgence faire repartir son économie!*»

→ Jean-Philippe Daull, le PDG du groupe normand Candor, revient sur les semaines de crise et de confinement qui ont profondément changé la vision mais aussi les enjeux liés à l'hygiène et à la propreté. Côté pile, des semaines durant lesquelles il a pu mesurer l'extraordinaire solidité et l'engagement de ses équipes. Côté face, des mois à venir à très haut risque pour l'économie française et la survie de certains de ses clients.



DR

Comment votre groupe traverse-t-il la crise que nous vivons actuellement ?

Notre situation n'est guère différente de celles de nos confrères. Nous avons connu la phase de sidération du début du mois de mars et la nécessité de réagir et de s'organiser très rapidement, d'abord pour protéger nos salariés puis pour assurer la continuité des prestations pour nos clients en première ligne, notamment dans le secteur de la santé ou auprès des copropriétés. L'organisation s'est ensuite mise en place sur la durée, avec le télétravail quand cela a été possible et surtout en maintenant le lien avec l'ensemble de nos salariés et plus particulièrement nos agents, dont certains sont éloignés et travaillent seuls.

Quel élément vous a le plus marqué dans la façon dont vos salariés ont fait face à cette situation inédite ?

Nous avons vécu, et nous vivons encore, une situation qui nous accompagnera pendant des décennies ! La leçon que j'en tire, et qui est de loin la plus marquante, est l'implication et l'extrême agilité de nos équipes qui ont dû réagir dans l'urgence, prendre des décisions et faire des choix sur le terrain. Cette crise a été un formidable révélateur. Des agents, des managers se sont révélés, ont su s'engager totalement, prendre des responsabilités alors que nous étions dans une grande incertitude. Au-delà de la mobilisation qui a été totale, ces dernières semaines ont confirmé, s'il en était besoin, l'importance que nous accordons à la dimension humaine de nos métiers et à l'accompagnement de tous nos salariés. Nous avons pu le mesurer au travers des nombreux témoignages reçus de la part des clients, mais aussi au travers du lien permanent que notre service RH a maintenu avec les collaborateurs.

Vous avez répondu à des demandes en urgence, à des situations parfois très compliquées dans le secteur de la santé. Pensez-vous pour autant que la perception de vos métiers va changer durablement ?

Oui, j'en suis persuadé, nous avons franchi un cap. Celui de la reconnaissance des femmes et des hommes mais également de leur expertise. L'hygiène et la propreté sont essentielles dans tous les secteurs d'activité et leur respect conditionne aujourd'hui la reprise éco-

« Nous devons anticiper le cataclysme économique qui va suivre. »

nomique. Je pense sincèrement que nous avons dépassé le stade de la posture, des choix vont s'imposer à nos clients, de leur propre initiative ou sous la pression de leurs salariés, de leurs clients ou de leurs résidents.

Pensez-vous que cela puisse se traduire globalement par une demande plus importante de prestations ? La dimension économique risque de peser aussi...

Peut-être pas plus de prestations, mais des attentes plus ciblées en matière de désinfection, de prestations en journée ou d'accompagnement de nos clients. La sécurité sanitaire et la bonne gestion du risque ont un coût, nos clients en prennent conscience. Mais dans le

« Les réponses du gouvernement ont été rapides et adaptées. »

même temps, beaucoup d'entre eux sont confrontés à des difficultés économiques importantes. Après la crise sanitaire, le cataclysme économique qui va suivre aura bien entendu un impact sur les entreprises, dans le secteur industriel notamment. En tant que prestataire de services, nous devons en tenir compte et anticiper.

Cette crise économique va-t-elle toucher fortement les entreprises de propreté ?

Les conséquences ne seront pas les mêmes d'une entreprise à l'autre, selon l'ancienneté, ou les secteurs d'activité sur lesquels elle intervient. Mais je pense que les entreprises de propreté ne compteront pas parmi celles qui souffriront le plus. Par ailleurs, les mesures prises dans l'urgence par le gouvernement concernant la trésorerie ou le chômage partiel ont constitué un bon amortisseur.

En tant que chef d'entreprise, vous jugez donc la réaction des pouvoirs publics à la hauteur de la crise ?

Oui. La gestion de la crise avant et pendant le confinement a été à la hauteur de ce que nous pouvions attendre. Les réponses ont été rapides et adaptées. Nous avons connu un délai de dix jours dans la mise en place du remboursement du chômage partiel, mais j'estime que ce n'est pas catastrophique compte tenu du nombre de salariés concernés par la procédure et le nécessaire dimensionnement du système. Ces mesures ont permis d'atténuer les problèmes de trésorerie.

Faut-il pérenniser ces mesures dans la phase qui s'est ouverte le 11 mai au moment du déconfinement ?

Certains secteurs économiques, comme le tourisme, l'hôtellerie-restauration ou encore l'aéronautique vont continuer à beaucoup souffrir et auront besoin d'être soutenus durablement. À titre personnel, je ne pense pas que notre secteur doive réclamer des mesures comme l'effacement des charges. Autant le

Parcours

Âgé de 56 ans, Jean-Philippe Daull est diplômé de l'école de commerce Sup de co Tours qui l'a conduit à avoir un parcours dans l'univers informatique, puis au sein de General Electrics, avant d'enchaîner des postes de directeur dans des environnements très différents (imprimerie, second œuvre, événementiel, restauration commerciale concédée, etc.). C'est en 2012 qu'il reprend l'entreprise Ternett en partenariat avec un fonds d'investissement normand. Au fil des années, Jean-Philippe Daull réalise de nouvelles acquisitions, et devient, fin 2018, le seul propriétaire du groupe Candor. Le chef d'entreprise normand est par ailleurs engagé au sein de la profession où il occupe plusieurs mandats : vice-président de la Fep Normandie-Hauts-de-France, membre du bureau du Medef de l'Eure, trésorier et membre du bureau du Gieq Normandie.

Candor

Le groupe normand Candor, dont le siège se situe à Val-de-Reuil (27) compte aujourd'hui sept sociétés implantées dans l'Eure et en Seine-Maritime. Le groupe, qui devrait réaliser un CA de quelque 23 M€ en 2020, emploie 1 500 salariés, dont 90 % en CDI, sur les départements normands, mais également dans les Yvelines. Le groupe Candor réalise entre 20 % et 25 % de son CA sur le segment des copropriétés, tout en étant très présent dans le secteur de la santé, de l'industrie et du tertiaire. Le groupe s'est fixé un objectif de croissance externe lui permettant d'atteindre un chiffre d'affaires de 100 M€ en 2025.



→ gouvernement a été exemplaire dans la première phase, autant la gestion de la situation depuis la sortie du confinement est à mon sens inadaptée. La France doit de toute urgence faire repartir son économie. Le risque épidémique, même s'il est toujours présent, est moins fort. Les mesures d'hygiène et de distanciation doivent bien entendu se poursuivre de façon rigoureuse, mais l'activité doit impérativement redémarrer. Le choc sera violent et durable. Il faut que l'État fasse confiance aux acteurs économiques et s'appuie sur leur expertise.

Vous parlez de confiance, un terme que vous avez déjà utilisé pour évoquer les relations dans votre entreprise.

La crise a-t-elle favorisé cette confiance ?

Dès le début de la crise, nous avons pris le parti de communiquer et d'échanger avec l'ensemble de nos salariés. Il était essentiel de jouer la transparence sur les informations que nous avons, parfois contradictoires et changeantes, mais aussi sur les questions pour lesquelles nous n'avons pas de réponse. Nous avons organisé chaque semaine une réunion de CSE sur le volet santé et sécurité et beaucoup communiqué par messagerie et au travers d'une application créée spécialement à cet effet que nous allons d'ailleurs pérenniser. Nous avons appris à utiliser les outils digitaux, mais également favorisé les échanges directs, grâce notamment à une initiative prise par nos équipes RH qui appellent chaque jour une quinzaine de collaborateurs pour répondre à leurs questions, mais aussi mieux connaître la façon dont ils vivent cette crise au quotidien.

Quels enseignements en tirez-vous ?

Le plus important est de maintenir le lien, de permettre à tous ceux qui ont continué d'intervenir chez les clients, mais également en back-office, de partager leur expérience et leurs inquiétudes parfois. Je pense no-

« Les managers de proximité jouent un rôle plus que jamais essentiel ! »

tamment aux agents qui interviennent dans un Ephad où des cas de Covid-19 ont été diagnostiqués. Fort heureusement aucun de nos salariés a été testé positif, mais la peur d'être soi-même contaminé et de transmettre la maladie est grande. Les enquêtes réalisées ont concerné majoritairement des agents et des managers de proximité. Au siège, certaines enquêtes nous ont amenés à privilégier encore davantage le télétravail.

Tous vos salariés ne traversent pas la crise de la même façon, surtout quand s'ajoutent des problèmes familiaux ou sociaux ?

Ce sondage quotidien nous a permis d'éclairer les choses différemment. En fin d'entretien, les responsables RH demandent à la personne interrogée de se positionner sur une échelle de 1 à 5 pour évaluer les difficultés rencontrées et le stress généré. Contrairement à ce que nous aurions pu croire ce sont majoritairement les agents sur le terrain qui vivent le mieux la situation en se donnant les notes les plus élevées.

Comment expliquez-vous cela ?

D'abord parce qu'ils sont dans l'action, au contact de leurs clients qui, dans la très grande majorité des cas, leur fait savoir combien leur rôle est important. Nous attribuons également cela au lien qui n'a jamais été rompu avec le siège, mais aussi avec leurs managers de proximité qui jouent plus que jamais un rôle essentiel. Enfin, je dirai également que nous sommes dans une configuration différente de celle vécue par nos confrères des grandes villes et plus particulièrement de région parisienne. Le profil de nos agents n'est pas le même, leur situation sociale non plus, et ils ne sont pas confrontés aux mêmes difficultés de transports par exemple. ■

J'AIME

> La franchise, la transparence, l'honnêteté, les gens passionnés

JE N'AIME PAS

> Le défaitisme, le syndrome de l'enfant gâté, le manque d'ambition et d'exigence



DR