

**LIGNE B3-4000**  
**RELATIONS INDUSTRIELLES ET DIALOGUE SOCIAL**

**CENTRE DE SOCIOLOGIE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI ET DE LA FORMATION**

**S P O T**  
**SÉCURITÉ PRIVÉE ET ORGANISATION DU TRAVAIL**

*APPROCHE THÉMATIQUE ET TRANSVERSALE*

**MARS 2003**

**Valter CORTESE**  
**Philippe DRYON**  
**Ann VALKENEERS**

**COESS**

**TEF-ULB**

**UNI-EUROPA**

## INTRODUCTION

On assiste depuis une vingtaine d'années à un essor particulièrement important du secteur de la sécurité privée au plan européen.

Le marché de ce secteur est en forte croissance et contribue par là même à l'émergence et à la visibilité de la sécurité privée comme bien économique.

L'essor remarquable de la sécurité privée s'explique par plusieurs raisons.

D'abord, le sentiment d'insécurité a suscité et stimulé un accroissement de la demande de sécurité qui se traduit par une élévation du volume de l'offre de services. Ainsi la croissance de ces activités s'inscrit dans un vaste mouvement de besoins de sécurité de la part des entreprises, des institutions publiques et des particuliers. Le développement de nouveaux espaces publics à caractère privé comme les hypermarchés témoigne suffisamment de cette demande de sécurité et on peut y ajouter d'autres lieux et espaces de concentration de population comme les aéroports, les gares, les hôpitaux, les métros et même les écoles. Ensuite, sous la contrainte des politiques d'austérité budgétaire et des contractions du financement public, la sécurité publique a resserré ses activités autour d'objectifs prioritaires et a cédé graduellement par délégation des tâches du domaine public au domaine privé participant ainsi au déploiement et à l'expansion du secteur de la sécurité.

Pierre Simula indique qu'en France, « pratiquement un agent de sécurité sur deux émerge dans des entreprises de services marchands (hors secteur de la sécurité) ou dans l'administration publique. » Mais, ajoute-t-il, « la fonction se détourne vers la sous-traitance, qui s'impose de plus en plus comme forme organisationnelle dominante. »<sup>1</sup>

Finalement, le recours à la sous-traitance et le mouvement d'externalisation des activités de sécurité d'un grand nombre d'entreprises tant privées que publiques qui auparavant assuraient directement leur propre sécurité a conduit à une croissance des effectifs des sociétés de sécurité privée. Dans une logique de contrôle et de minimisation des coûts et de recentrage sur les activités du coeur de l'entreprise, on assiste alors depuis une dizaine d'années à un transfert des fonctions de sécurité vers le secteur de la sécurité privée.

Cet essor du secteur s'est accompagné d'un processus rapide de professionnalisation et d'amélioration de l'image du métier d'une importance capitale pour asseoir le développement de l'activité.

La professionnalisation du métier va de pair avec la modernisation de l'organisation du travail avec comme points focaux l'évolution des conditions de travail, la question du temps de travail, le lien entre la formation professionnelle et la qualification, le niveau de rémunération et les difficultés de recrutement de la main d'œuvre.

---

<sup>1</sup> Simula P., « Précarité et relation aléatoire au travail : le cas des agents de sécurité privée », 1999

De manière logique, la professionnalisation du métier et l'organisation du travail s'inscrivent dans le cadre du dialogue social tant au niveau sectoriel que dans les entreprises. Dans la mesure où les intérêts des partenaires du dialogue social sont convergents et se rejoignent sur le développement du secteur et des entreprises, la croissance et l'extension de l'emploi et la mise en place d'une formation et l'amélioration continue de celle-ci, des avancées notoires ont pu être enregistrées et concrétisées tant sur le plan des réglementations que sur celui des conventions collectives.

Le dialogue social européen du secteur de la sécurité privée s'est rapidement préoccupé de la nécessité d'une harmonisation européenne.

Une première étude dirigée par Tina Weber (ECOTEC) a porté sur la description et l'analyse des cadres législatifs des 15 États membres.

Cette étude a mis en évidence la grande diversité et la forte disparité entre les législations notamment sur les conditions d'accès à la profession pour les entreprises et pour le personnel, le champ d'application et la définition du secteur, la formation, le port d'armes et d'uniforme. Notre recherche s'inscrit dans le prolongement de cette première étude et envisage la situation de la modernisation de l'organisation du travail dans 6 États membres au travers des législations mais surtout des conventions collectives et de leur évolution.

Les 6 pays sont la Belgique, le Danemark, l'Espagne, la France, les Pays-Bas et le Royaume-Uni.

Le point d'origine de ce travail est la déclaration conjointe de la CoESS et UNI-Europa sur la modernisation de l'organisation du travail<sup>2</sup> dans laquelle nous retenons particulièrement les éléments suivants :

- les évolutions dans le champ de l'organisation du travail ;
- le développement de la qualité des services et le rapport au prix ;
- la demande de flexibilité et sa conséquence sur la gestion du temps de travail ;
- l'impact de l'utilisation de nouvelles technologies sur l'emploi et la qualification ;
- l'amélioration des conditions de travail ;
- le développement de la formation professionnelle et continuée.

L'étude se donne pour objectif d'établir un inventaire et une mise à plat de l'organisation du travail et de ses modalités dans le secteur européen de la sécurité privée à partir d'une analyse descriptive et comparative des cadres législatifs et conventionnels dans les 6 États membres considérés, complétée par une analyse qualitative de l'organisation du travail et de son évolution au niveau de l'entreprise.

---

<sup>2</sup> Bruxelles, 11 juillet 2000

La finalité est de formuler des propositions pour un cadre théorique de référence et d'action au niveau européen sur la modernisation de l'organisation du travail dans le secteur de la sécurité privée.

Ces propositions doivent faire l'objet de discussions et de concertations au sein du groupe de travail du dialogue social européen de façon à permettre que cette démarche construite et limitée à 6 États membres puisse trouver une validation au niveau des 15 États membres dans l'objectif d'une harmonisation européenne.

## 1. MÉTHODOLOGIE

La méthodologie utilisée s'articule autour de 4 phases.

Une première phase concerne la mise en place de la méthodologie, la conception de l'étude et de l'enquête, la recherche documentaire, des entretiens avec des témoins privilégiés et l'élaboration et le testing des grilles d'analyse et d'entretien.

La deuxième et la troisième phases constituent le travail d'enquête proprement dit.

En premier lieu, il s'agit d'étudier et d'analyser les réglementations et les conventions collectives relatives à l'organisation du travail dans les 6 États membres. Cette investigation de l'organisation du travail est menée au travers de 4 thèmes centraux : la formation professionnelle, le temps de travail, les conditions de travail (y compris les aspects relatifs à la santé et la sécurité et aux rémunérations) et l'impact des innovations technologiques. Des grilles de lecture et d'analyse permettent de structurer les données afin d'améliorer la cohérence et la comparabilité des informations ainsi récoltées. Les chiffres-clés du secteur et quelques indicateurs économiques sont également recensés pour contextualiser les comparaisons internationales.

Cette approche plus théorique est complétée par des entretiens avec les partenaires sociaux nationaux du secteur de façon à recueillir leurs avis sur l'évolution du secteur sur le plan législatif et de l'organisation du travail. C'est aussi l'occasion de jeter un regard plus prospectif sur le secteur.

En second lieu et sur la base des analyses comparées et des contextes socio-économiques, il a été défini un échantillon limité à 18 entreprises pour l'enquête qualitative, c'est-à-dire 3 entreprises par pays. Cet échantillon a été déterminé selon des critères de choix raisonné et en concertation avec les partenaires sociaux de chaque pays. Parmi les critères retenus, nous pouvons citer l'importance du dialogue social, la taille de l'entreprise, le type d'entreprise ou encore la formation interne.

Étant donné le caractère non représentatif de l'échantillon, les résultats sont traités sous la forme d'études de cas de manière à illustrer et nuancer l'analyse comparative par une approche pragmatique du secteur. Les entretiens ont concerné les employeurs et les représentants des travailleurs.

La quatrième phase est une phase de bilan au cours de laquelle tous les résultats sont mis en perspective pour aboutir à la formulation de propositions pour une définition d'un cadre théorique de référence et d'action au niveau européen sur la modernisation de l'organisation du travail.

En termes de produits, la recherche propose deux outils à l'intention du dialogue social européen.

Une première analyse, qualifiée de verticale, prend en considération les situations nationales les unes à la suite des autres, il s'agit dès lors d'une analyse par pays. Elle débouche sur la réalisation de 6 fiches nationales construites selon les thèmes retenus et précédées d'une brève présentation des chiffres clés du secteur. Les fiches passent en revue les différentes législations et conventions collectives en vigueur sur le plan du champ d'application de la sécurité privée, des conditions d'agrément, de la formation, du temps de travail, des conditions de travail et de l'impact des nouvelles technologies. Un tableau de synthèse comparatif complète ces 6 fiches.

Ce matériau constitue un outil du dialogue social dans la mesure où il permet une visualisation et une comparaison rapides de la situation du secteur de la sécurité privée dans les 6 pays considérés.

Cet outil est traduit en 5 langues (français, espagnol, anglais, danois et néerlandais) et se veut souple et évolutif. L'actualisation des données peut se faire de manière simple et régulière au travers du dialogue social européen et une extension aux 15 États membres et aux 10 candidats est réalisable sur la base du même canevas de récolte de données.

La seconde analyse de type transversal s'effectue à partir des thèmes comme l'évolution du secteur, le profil des travailleurs, la formation, les mouvements de main d'oeuvre, les nouvelles technologies et le dialogue social.

Cette analyse permet d'aborder et de comparer les situations dans les différents pays mais surtout, au travers des études de cas et des réponses de terrain de mieux expliciter et de nuancer les évolutions en matière d'organisation du travail.

Nous avons également cherché à développer une comparaison entre pays sur une base typologique articulée autour de la réglementation, la formation et la rémunération.

Cette approche thématique et transversale, synthétisée dans ce rapport, constitue un deuxième outil pour le dialogue social.

## 2. ÉVOLUTION DU SECTEUR

Le secteur de la sécurité privée est un secteur qui a fortement évolué les 20 dernières années dans l'ensemble des 6 États membres concernés par l'étude.

Cette évolution s'est marquée par une accélération de l'activité avec pour corollaire une augmentation du chiffre d'affaires et une forte croissance de l'emploi.

Les activités portent principalement sur la surveillance et le gardiennage statiques et mobiles, suivis par le transport de fonds et les systèmes d'alarmes. Ce dernier segment connaît une croissance plus soutenue ces dernières années.

Le secteur a connu une vague de concentration et de fusion d'entreprises. A côté des grandes entreprises multinationales leaders du marché mondial, se sont maintenues et développées des entités de taille moyenne organisées localement et régionalement, dépendantes le plus souvent de marchés urbains desquels elles se disent plus proches et réactives. Ces entreprises occupent une niche régionale, ne souhaitent pas a priori s'étendre au-delà de ce marché, mais craignent d'être rachetées par de grandes entreprises et de perdre ainsi leur indépendance et leur autonomie. L'observation du fonctionnement du marché met en évidence des situations de forte concurrence précisément dans les grandes villes où la concentration du nombre d'entreprises est fort importante.

La clientèle du secteur est relativement la même dans les 6 pays : la banque, la grande distribution, l'industrie, les administrations, les aéroports, les PME et les particuliers. Les marchés privés (80%) dominent les marchés publics (20%) même si en raison de l'évolution conjoncturelle actuelle, ces marchés redeviennent plus attractifs. Il n'empêche que tous nos entretiens ont montré la difficulté des entreprises de sécurité de concourir pour les appels d'offre des marchés publics. Ces derniers sont réputés payer mal et tardivement.

La forte concurrence et le jeu de l'offre et de la demande entraînent inévitablement des tensions sur les prix et les salaires. Ces pressions conjuguées aux logiques d'austérité budgétaire induisent souvent la conclusion de contrats avec les moins disant, ce qui pose la question du rapport à la qualité.

A ce stade d'analyse, il est indispensable d'épingler ici l'attitude du commanditaire public par rapport aux recommandations du secteur de la sécurité privée quant à la qualité des services : le contrat du mieux disant doit remplacer celui du moins disant. En effet, il ressort de nos entretiens dans les entreprises que le secteur public continue pour des raisons budgétaires à accorder le plus souvent le marché à l'entreprise qui propose le prix le plus bas et ceci en dépit des efforts consentis depuis quelques années par la CoESS et Uni Europa. Mais, ce constat ne s'applique pas qu'au marché public, le marché privé a aussi gardé d'anciens réflexes.

Le phénomène de pression accrue du client sur les prix de l'offre de services de sécurité revient de manière lancinante tout au long de nos travaux de recherche dans les 6 pays.

L'expression « le client est roi » prend ici tout son sens.

Nous pourrions dire paradoxalement qu'au plus la sécurité est bien assurée, au moins il se produit d'incidents et au plus l'agent de sécurité a l'air de ne rien faire.

Ce syllogisme conduit le client à négocier à la baisse le coût réservé à la sécurité ou à demander un élargissement des tâches de l'agent, comme la distribution du courrier, la prise des appels téléphoniques, le travail de photocopie, .... Dans bien des cas, on constate les deux. Les entreprises de taille moyenne à vocation locale et régionale semblent moins souffrir de la pression sur les prix. Elles avancent l'argument de la fidélisation du client et du climat de confiance qui s'est installé avec l'expérience des années. Par contre, la demande de polyvalence et d'élargissement des tâches est bien présente.

A des degrés divers et dans les 6 pays, l'ensemble de nos interlocuteurs s'élèvent contre les pratiques jugées déloyales d'un certain nombre d'entreprises. Dans certains cas comme au Royaume-Uni, il s'agit de dumping de la part de petites entreprises ; dans d'autres comme au Danemark, en France, aux Pays-Bas et en Espagne, ce type de concurrence est exercé par des entreprises peu respectueuses de la législation et qui donc agissent dans des zones grises à la limite de la légalité et parfois dans l'illégalité. Ces entreprises s'insinuent dans les failles de la loi comme en Belgique avec le recours à de faux indépendants. Toutes ces pratiques visent à diminuer le prix des services offerts pour conquérir un marché.

La demande du secteur de la sécurité privée est en conséquence très forte sur l'intensification des contrôles de la part des autorités publiques et sur l'application de sanctions, notamment en termes de refus d'octroi des licences et de renouvellement des agréments.

Par ailleurs, on observe également le recours à la sous-traitance par les entreprises de sécurité privée dans des périodes de pics d'activité ou de réponse urgente à des événements imprévus. Les conditions dans lesquelles s'opère cette sous-traitance ne sont pas toujours faciles à déterminer.

Il est un fait que dans un souci légitime de professionnalisation, d'attractivité du secteur et de négociation sociale, les salaires ont connu une progression continue ces dernières années.

Avec le ralentissement de la conjoncture économique, et donc avec une tendance des entreprises clientes à limiter et réduire leurs dépenses de sous-traitance et donc aussi celles de sécurité, nous nous sommes posé la question de savoir s'il n'existait pas une volonté d'internaliser à nouveau un service de sécurité, ce qui peut représenter un danger pour l'évolution du secteur.

Nous avons pu noter cette tendance, quoique timide, en Belgique et en France.

Des clients comme les banques y réfléchissent en Belgique pour une partie spécifique de leurs activités. En France, des entreprises ont constaté dans des cas limités le débauchage du personnel d'encadrement par leur client.

En termes d'analyse sociologique du fonctionnement du marché de l'emploi, le secteur de la sécurité privée se caractérise par sa fonction « refuge ». Quand la conjoncture économique se dégrade et que des vagues de licenciement s'intensifient, le secteur offre des possibilités d'emploi aux travailleurs peu qualifiés ou dont le métier subit la récession. En ce sens, ces travailleurs viennent s'abriter dans le secteur de la sécurité privée. La médaille a son revers ; quand l'embellie conjoncturelle se présente, certains travailleurs quittent le secteur pour réintégrer le métier de leur qualification. Nous reviendrons avec davantage de précisions sur ce point lorsque nous traiterons des mouvements de main d'oeuvre. Mais ce qui est intéressant de relever, c'est l'incidence du facteur conjoncturel sur l'évolution et le développement du secteur. En période de croissance économique, la demande de services de sécurité augmente mais le secteur peine à recruter le personnel et donc à répondre à la demande du marché. Ceci peut donc apparaître comme un paradoxe de la croissance du secteur.

### **3. PROFIL DES SALARIES**

#### **Age moyen**

Dans les 6 pays, l'âge moyen des travailleurs se situe entre 30 et 35 ans. On ne dispose malheureusement pas de chiffres précis sur l'ancienneté des travailleurs, excepté pour le Danemark et la France.

#### **Danemark**

Ancienneté de moins de 18 mois : : 26 %

De 18 mois à 3 ans : 18 %

De 3 à 6 ans : 28 %

Plus de 6 ans : 28 %

#### **France (données 2001)**

Ancienneté de moins d'un an : 38,5 %

De 1 à 4 ans : 29,5 %

De 4 à 7 ans : 16 %

Plus de 7 ans : 16 %

#### **Pourcentage hommes/femmes**

Le pourcentage de femmes varie selon les entreprises entre 5 % et 15 % (près de 20% dans de rares cas, liés probablement au type d'activité de l'entreprise hollandaise concernée : fonction d'accueil et sécurité aéroportuaire). Les salariées sont le plus souvent affectées à des postes spécifiques : hôtesses d'accueil, inspectrices de magasins (« retail ») et dans une moindre mesure télésurveillance. La demande du client détermine souvent le choix homme ou femme pour un poste donné. Le nombre de femmes travaillant dans la sécurité privée semble en augmentation (Belgique, Danemark, Pays-Bas).

#### **Egalité des chances**

Des dispositions générales relatives à la non discrimination existent évidemment dans les 6 pays. Mais la préoccupation relative à l'égalité des chances n'est répercutée de façon spécifique au niveau du secteur de la sécurité privée que dans deux d'entre eux. Aux Pays-Bas, une convention incite à l'embauche d'un quota annuel de personnes partiellement moins valides, de chômeurs de longue durée et/ou d'allochtones. En Belgique, il est prévu par convention collective l'engagement dans l'ensemble du secteur de 4 personnes par an

appartenant à ce qu'on nomme « groupes à risque » (soit des personnes ayant des difficultés particulières à l'insertion ou la réinsertion professionnelle).

Par ailleurs, dans certaines entreprises, notamment en France, la volonté d'engagement de chômeurs ou de personnes handicapées est stimulé par des dispositifs de réductions des charges patronales.

### **Travailleurs de plus de 50 ans**

Le nombre de travailleurs de 50 ans et plus est variable selon les pays et les entreprises. Dans la plupart des cas, il ne dépasse pas 5 à 6 % de l'effectif total des entreprises, même si dans certains cas d'entreprises à caractère familial, il peut atteindre 15 %. Les entreprises semblent peu intéressées par les travailleurs de plus de 50 ans. Certaines indiquent qu'il y a peu de candidats de cet âge-là. D'autres les considèrent comme peu adaptables ou peu flexibles, ou encore trop revendicatifs.

Qu'advient-il des salariés ayant une certaine ancienneté et atteignant les 50 ans ? Certains se voient confier des tâches plus légères (surveillance de garages, contrôle des entrées de voitures, ...). Dans quelques entreprises, les compétences des travailleurs âgés sont prises en compte pour former les nouveaux.

Mais globalement, aucune politique d'aménagement des fins de carrière n'est actuellement mise en place, ni au niveau des entreprises ni au niveau du secteur dans les différents pays. L'exception à signaler est celle des Pays-Bas. Dans ce pays, les travailleurs de 55 ans et plus bénéficient de certaines mesures spécifiques (horaire adapté, stand-by ou consignation uniquement sur base volontaire, pas de service de plus de 8 heures, examen médical aux frais de l'employeur, ...). De plus, les travailleurs de 60 ans et plus ne sont pas obligés d'accepter un travail de nuit. Une négociation aura lieu pour améliorer ces dispositifs.

Les organisations syndicales, pensent que certains partent d'eux-mêmes, découragés par les innovations techniques ou rebutés par les conditions de travail (travail de nuit, isolement sur chantier, changements de planning). C'est également l'évolution du métier qui entraîne ce désengagement : développement de la surveillance mobile, de l'utilisation des technologies, du travail de nuit. Le rôle du client est aussi souligné : ses desiderata vont souvent dans le sens de la demande de jeunes agents. Pour leur part, les syndicats estiment qu'il faudrait investir dans la formation, éventuellement spécifique, pour les travailleurs âgés.

**Recrutement**

D'une façon générale, les critères mis en avant par les employeurs pour le recrutement des salariés sont les suivants :

- connaissances minimales : lire, écrire, compter
- comportement (présentation, communiquer, ...) ; dans certains cas, utilisation de tests psychotechniques
- motivation
- maturité (par exemple plus de 21 ans) et / ou expérience professionnelle
- disponibilité (soir, week-ends)
- parfois la situation de famille
- le fait que le candidat ou la candidate soit déjà en ordre par rapport aux obligations légales (différentes selon les pays) en matière de formation peut influencer la décision de l'employeur
- Dans certains pays comme les Pays-Bas, des exigences complémentaires apparaissent : connaissance de base de l'informatique, connaissance de l'anglais en plus du néerlandais, ...

Les modes de recrutement sont les suivants :

- annonces dans les journaux locaux et régionaux . Ceci indique un souci de recruter des personnes proches de l'aire d'activité de l'entreprise
- recrutement familial et stimulation de la demande interne (prime en cas d'engagement d'un membre de la famille ou d'une connaissance)
- sur base des candidatures spontanées
- dans certains cas belges et néerlandais, collaboration avec une agence d'intérim. Celle-ci peut se charger également d'organiser la formation obligatoire des futurs agents.
- Internet et site web de l'entreprise
- campagne radio-TV

Quelles sont les raisons des difficultés de recrutement ?

- Certaines entreprises (excepté aux Pays-Bas) parlent de difficultés de recrutement souvent en lien avec la conjoncture économique. Comme on le sait, le secteur se trouve dans une situation paradoxale. Lorsque le marché de l'emploi est déprimé, le nombre de candidats à des emplois dans le secteur de la sécurité privée augmente. Mais c'est aussi à ce moment que les clients ont tendance à réduire leurs coûts, en particulier en restreignant leurs dépenses en matière de surveillance. Et lorsque l'activité économique reprend, une part des agents de sécurité privée, qui s'étaient 'abrités' temporairement dans le secteur, retrouve du travail dans son secteur d'origine

ou dans un autre secteur. Ainsi, c'est plutôt quand la situation économique est bonne que les difficultés de recrutement se manifestent. Ces difficultés peuvent amener une baisse de la qualité du personnel.

- Des employeurs insistent sur les difficultés de trouver du personnel qui répondent aux critères minimum.
- Les salaires peu élevés mais surtout les conditions de travail (travail de nuit et de week-end), l'ennui et la routine qui s'installent progressivement sont cités comme facteurs explicatifs du peu d'attractivité du secteur. L'image globale de la profession est souvent négative.
- En Espagne, l'obligation de formation préalable à l'embauche est dissuasive pour des candidats qui peuvent trouver un emploi immédiat dans d'autres secteurs.
- Au Danemark, le développement des technologies dans le travail est considéré comme enrichissant le contenu des tâches et de ce fait susceptible de rendre le métier plus attirant.
- Pour certains des employeurs français, la difficulté ne se situe pas au niveau du personnel de base, mais bien à celui de l'encadrement de terrain. C'est l'enjeu de l'avenir pour la profession : développer et former suffisamment de cadres intermédiaires. C'est ce qui a amené la création à l'Université de ParisV d'un cursus universitaire en sécurité privée.

## **Qualification**

Les travailleurs engagés sont souvent peu qualifiés. P. Simula indique que « fortement créatrice d'emplois, notamment au cours de la décennie '90, cette profession est avant tout ouverte aux jeunes de sexe masculin et cela dès leurs premières années de vie active. (...) Largement ouverte aux non diplômés et aux cycles courts de l'enseignement technique, la profession ne recrute pratiquement jamais au-dessus du niveau IV secondaire. Au faible niveau scolaire se conjugue une grande sensibilité de l'emploi aux fluctuations du marché.»<sup>3</sup>

Dans le cas où les agents de sécurité privée ont un diplôme, leur qualification relève d'autres secteurs. On retrouve ici la fonction de « secteur refuge » ou « secteur abri » que joue la sécurité privée. C'est ce qu'a montré P. Simula pour la France. Sur base des données issues de l'enquête Génération 92 du Cereq sur les cheminements professionnels des jeunes de 1992 à 1997, il analyse le 'voisinage professionnel' des agents de sécurité (en France) en présentant « les 25 professions les plus proches de celles d'agent de sécurité. La proximité est définie par référence à la fréquence d'apparition de chacune de ces professions dans l'itinéraire des jeunes ayant pour caractéristique commune d'avoir occupé la situation d'agent de sécurité

---

<sup>3</sup> Simula P., *ibid.*

entre 1992 et 1997. Au-delà de cet emploi, ils en ont occupé beaucoup d'autres : le champ de la sécurité ne représente en effet que 36,5 % de leurs séquences d'activité. (...) Face au critère de proximité retenu, arrivent en tête les manutentionnaires et les ouvriers non qualifiés du bâtiment (...) » Suivent les ouvriers du tri, de l'emballage et de l'expédition, les représentants, les nettoyeurs.

Il ajoute que « la clé de voûte du système repose sur le faible niveau de qualification généralement requis par la profession. Réduits, les coûts d'apprentissage du métier incitent à puiser dans le réservoir des disponibilités en main d'oeuvre, et cela d'autant plus que l'offre de travail est structurellement excédentaire sur le marché. »<sup>4</sup>

Le personnel du secteur de la sécurité privée est également caractérisé par un taux important de turn-over, des carrières planes, ainsi que des transformations du contenu du métier. Ces aspects seront analysés plus loin.

---

<sup>4</sup> Simula P., *ibid.*

## 4. FORMATION

La formation professionnelle initiale et certainement continuée est un élément fondamental de la professionnalisation d'un métier. Sans conteste, son existence, sa consistance et son développement constituent un préalable à l'amélioration des normes de qualité de l'entreprise, à l'acquisition des qualifications et des compétences et aux possibilités de progression de carrière pour les travailleurs.

Dans tous nos entretiens avec les partenaires sociaux et les dirigeants d'entreprise, la question de la formation est revenue avec une belle régularité. Tous soulignent avec force et conviction l'importance et la nécessité de la formation professionnelle.

A cet égard, les situations des 6 pays analysés apparaissent fortement contrastées.

Trois pays demandent des qualifications à l'embauche, soit une formation accomplie et réussie avant de signer le contrat de travail (Espagne 180 heures et Danemark 111 heures), soit la détention d'un diplôme spécifique ou l'obligation d'une formation en entreprise (Pays-Bas).

Sauf pour le Royaume-Uni où la formation n'est pas obligatoire et dans le meilleur des cas se résume à 5 jours, dans tous les autres pays, l'exercice de la fonction d'agent de sécurité requiert une formation dans les premiers mois après l'embauche. Les durées sont cependant fort variables : de 32 heures de formation en France pendant la période d'essai à 1 an de formation en entreprise aux Pays-Bas en passant par les 66 heures obligatoires en Belgique.

Certaines formations sont dispensées par les canaux officiels de l'éducation comme au Danemark et aux Pays-Bas, tandis qu'en Belgique, en France et en Espagne, les centres de formation externes et internes aux entreprises doivent répondre à des conditions et être agréés par le ministère de l'intérieur. La plupart des grandes entreprises possèdent leur propre centre de formation.

Pour les 5 pays cités et en dehors des coûts liés à l'éducation comme aux Pays-Bas et au Danemark, la formation est financée directement par les entreprises (dans leurs centres de formation) ou par un fonds sectoriel. Dans le cas de l'Espagne et des 180 heures préalables au contrat de travail, il arrive que des travailleurs financent personnellement leur formation dans des centres externes pour un coût s'élevant entre 600 et 700 Euros.

La reconnaissance du titre « agent de sécurité » n'est officielle qu'en Espagne et aux Pays-Bas.

En Belgique et en France, à l'issue de la formation, les travailleurs reçoivent une attestation délivrée par l'organisme de formation. Au Danemark, l'obtention d'un certificat ouvre le droit à l'exercice du métier. Signalons enfin, l'effort français avec la création récente d'une licence universitaire (Paris V) visant à assurer la formation du personnel d'encadrement, formation qui faisait cruellement défaut.

En matière de formation continuée, les différences entre les pays sont également fort marquées : une semaine après 9 mois de travail ininterrompu au Danemark, 32 heures par tranche de 5 années en Belgique, 20 heures par an en Espagne, aucune précision horaire aux Pays-Bas mais la possibilité d'intervention du fonds sectoriel.

En France, il est mentionné qu'il s'agit d'un droit du travailleur et au Royaume-Uni que cela se pratique sur base volontaire. Certains employeurs français recommandent l'utilisation d'un « livret de formation » qui suivrait le travailleur tout au long de sa carrière.

La situation dans les entreprises est quelque peu différente. Les grandes entreprises ont compris depuis longtemps l'intérêt de la formation continuée et donc la plupart d'entre elles organisent des formations tantôt centrées sur les nouvelles technologies tantôt sur des postes spécifiques de travail.

Bien sûr, certains de nos interlocuteurs ont évoqué leur crainte de former des travailleurs qui dans le contexte de taux de rotation élevée du secteur s'en iraient pour d'autres entreprises. Le risque existe, bien entendu, d'investir dans la formation « à fonds perdus », mais comme l'estimaient d'autres interlocuteurs, il s'agit là d'un jeu à somme nulle ou quasi nulle. On sait d'une part, que les travailleurs qui démissionnent le font généralement dans les premiers mois de leur embauche et donc n'ont pas encore bénéficié d'une formation continuée en dehors d'une formation de base nécessaire et d'autre part, que beaucoup quittent le secteur. Pour ceux qui restent dans le secteur et changeraient uniquement d'employeur, les flux d'entrée devant compenser les flux de sortie, il vaut mieux pour les entreprises que les entrants possèdent déjà une bonne formation.

Il nous paraît intéressant de relever la situation particulière de l'Espagne.

Si personne ne remet en cause la formation et sa durée, les employeurs regrettent les modalités d'organisation de celle-ci. En effet, lorsqu'ils sont confrontés à des difficultés de recrutement, le fait de devoir suivre une formation d'une durée minimum de 5 à 6 semaines préalable au contrat rend le métier moins attractif puisque le candidat devra patienter le temps de la formation et ensuite réussir l'examen avant de commencer à travailler et de percevoir son premier salaire (sans parler du délai d'obtention de l'habilitation).

Pour résoudre les problèmes de recrutement, certaines entreprises ont développé une stratégie en deux temps. Elles organisent deux semaines de formation de base intensive et après évaluation du stagiaire lui offrent un contrat d'auxiliaire de services. Ces personnes ne sont donc pas habilitées à exercer des tâches de sécurité dans le cadre de la loi, mais accompagnent les agents de sécurité sur le terrain tout en continuant leur formation obligatoire. A l'issue de celle-ci et après examen, ces personnes obtiennent un contrat d'agent de sécurité.

Cette stratégie présente l'avantage de fournir un premier contrat aux stagiaires en formation. Cependant la critique qui est faite porte sur la distinction parfois difficile entre activités de

services et activités de sécurité, ces dernières ne pouvant être exercées qu'une fois en possession du titre requis.

Il nous semble que l'organisation de la formation en entreprise aux Pays-Bas procède la même logique mais, atout majeur, en totale synergie avec la loi et les besoins du secteur. Ainsi, il existe bien un titre « d'aspirant agent de sécurité » que l'on retrouve dans les classifications professionnelles avec le barème y afférent. Le travailleur obtient un contrat de minimum 32 heures par semaine et un encadrement théorique et pratique pendant 1 an maximum.

Le modèle hollandais devrait inspirer les modalités d'organisation de la formation dans différents pays.

En effet, deux filières d'insertion dans le secteur coexistent.

La première est organisée par un cursus scolaire dans l'enseignement général et technique qui débouche sur un diplôme reconnu et qualifiant. C'est important et essentiel dans une perspective de professionnalisation et de reconnaissance du métier.

La seconde, articulée autour et dans l'entreprise, alterne des formations théoriques à l'école et pratiques dans l'entreprise.

Sur la base d'expériences dans d'autres secteurs professionnels, nous nous sommes aussi intéressés au système du tutorat. Ce dispositif permet à des travailleurs de l'entreprise, après une formation adaptée, d'encadrer sur le terrain et de manière très pratique les stagiaires en formation.

Dans la nouvelle formation aux Pays-Bas, ce système existe, les tuteurs appelés « mentors » prennent en charge l'aspirant agent de sécurité dans leur travail quotidien sur le terrain.

En France, certaines entreprises se sont montrées ouvertes à la mise en place d'un tel dispositif.

Au Royaume-Uni, la quasi absence d'organisation de formation pousse des entreprises à former sur le tas les nouvelles recrues avec les agents les plus expérimentés.

Nous pensons qu'il faudrait explorer la piste du tutorat pour la formation des jeunes mais aussi dans l'optique de l'aménagement des fins de carrière.

Pourquoi ne pas profiter de toute l'expérience acquise par les travailleurs anciens pour la transmettre aux nouveaux ?

Des formules de mi-temps formation sont envisageables pour autant que le statut de tuteur soit reconnu et valorisé dans l'entreprise.

## 5. MOUVEMENTS DE MAIN D'ŒUVRE – TURN-OVER

### Un turn-over élevé ?

Une méthode d'évaluation du turn-over consiste à calculer le taux de rotation. Pour une période déterminée, celui-ci est égal à la somme du taux d'entrée et du taux de sortie divisé par 2. Le taux d'entrée (de sortie) est lui-même égal au nombre de recrutements (de départs) du mois rapporté aux effectifs totaux de début de mois et multiplié par 100. Pour obtenir le taux de rotation annuel, il suffit d'additionner les 12 taux de rotation mensuels obtenus. Pour donner un ordre de grandeur, le taux de rotation 2002 de la main d'œuvre des établissements de plus de 50 salariés du secteur privé et semi public en France métropolitaine (hors établissements de travail temporaire) était de 38,8 %. <sup>5</sup>

Il est courant de dire que le turn-over est élevé dans le secteur de la sécurité privée. Cependant des données fiables et précises manquent à ce sujet. Les informations recueillies auprès des organisations d'employeurs et auprès des entreprises des 6 pays sont variables.

Aux Pays-Bas, il serait de 20 à 25 % dans le secteur mais estimé à 10 % dans une des entreprises de petite taille (à l'effectif de 350 personnes). En Belgique, il est aussi question de 20 à 25 %. Cependant, le turn-over serait variable selon les activités : élevé dans le gardiennage statique et mobile, faible dans le contrôle aux aéroports (où règnerait par contre davantage d'absentéisme) ainsi que dans le transport de fonds. En Espagne on parle d'un taux de rotation de 35 à 50 %/an, mais dans certaines entreprises, il serait de moins de 20 %. Au Royaume-Uni, le taux atteindrait 65 % (« En moyenne, un staff est renouvelé au moins trois fois en un an »), mais ne serait que de 10 à 35 % dans certaines entreprises, en fonction du management de celle-ci et du type d'activités (ici aussi, le turn-over serait plus faible dans le contrôle aux aéroports). Au Danemark, le turn-over serait moyen à élevé, sans précisions. Enfin, en France, nos interlocuteurs abordent la problématique sous un autre angle. Ils considèrent que le personnel peut être classé en deux catégories : une « périphérie » très mouvante, constituée par une main d'œuvre jeune, peu qualifiée, s'employant dans la sécurité privée comme dans un secteur refuge, et évaluée à 20 ou 30 % des effectifs totaux. C'est cette catégorie qui est prise en compte dans les calculs du taux de rotation et elle « tourne » effectivement beaucoup (jusque 10 personnes sur un poste de travail précis en un an). La deuxième catégorie est constituée de personnel stabilisé (souvent à partir de 4 ou 5 ans d'ancienneté) qui regroupe de 70 à 80 % de l'effectif. C'est pourquoi certains employeurs préfèrent parler de « taux de stabilité » et d'ancienneté d'une partie du personnel plutôt que de taux de rotation, ce qui permettrait de rendre compte du noyau stable, autour duquel gravitent

---

<sup>5</sup> Insee Conjoncture. Informations Rapides, INSEE (Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques), n°356, 6 décembre 2002, <http://www.insee.fr>

des occupations instables de postes. Cela mériterait une recherche plus approfondie sur les trajectoires professionnelles des travailleurs du secteur.

Néanmoins, même en absence de données scientifiques, le turn-over réel d'une partie du personnel appelle une recherche d'explications.

### **Raisons citées**

Les raisons souvent citées par les employeurs sont les suivantes :

- conditions de travail : travail de nuit, isolement, insécurité de certaines interventions,
- difficultés de concilier vie professionnelle et vie familiale,
- peu de possibilités de promotions (notamment barémiques),
- salaires peu attractifs, surtout en début de carrière,
- l'absentéisme de certains agents qui incite rapidement l'employeur à recourir au licenciement, dans un souci de fiabilité par rapport au client (dans l'entreprise belge qui cite cette raison, 2/3 des sorties sont dus aux licenciements et 1/3 au départ volontaire des salariés),
- la BSIA (British Security Industry Association, la plus importante organisation d'employeurs du secteur au Royaume Uni) cite également le mauvais management, la mauvaise appréciation du statut du personnel, les difficultés de planning.

La comparaison est souvent faite avec le transport de fonds où il y a peu de rotation. Les facteurs explicatifs positifs cités dans ce sous-secteur sont l'absence de travail de nuit (sauf aux Pays-Bas) et de week-end, le salaire plus élevé, l'esprit d'équipe, la fierté du métier, le prestige de l'arme (dans les pays où elle n'est pas prohibée).

### **Point de vue syndical**

Le point de vue syndical, tout en reprenant les raisons mentionnées plus haut, insiste sur la faible rémunération, l'absence de progression de carrière, la pression sur le personnel, le manque de souplesse de la hiérarchie intermédiaire et même le mépris de celle-ci par rapport aux agents, et enfin les modifications tardives dans le planning des missions. Le besoin d'un encadrement efficace et compétent évoqué par les interlocuteurs français prend ici toute sa dimension.

### **Mobilité intra ou extra secteur**

A la question de savoir si les salariés qui quittent une entreprise trouvent un emploi dans le secteur ou hors de celui-ci, les réponses sont très variables et font état également d'une mobilité « extérieure puis intérieure puis encore extérieure ». Quelques enquêtes menées à l'initiative des entreprises (Belgique, Pays-Bas) montrent que 2/3 des sortants quittent le secteur.

### **Comparaisons avec d'autres secteurs**

D'autres secteurs à forte intensité de main d'œuvre ne voient cependant pas une mobilité forte malgré certaines caractéristiques proches de celles de la sécurité privée :

- fonction publique : pour des emplois peu qualifiés tels que dans les transports publics ou la propreté publique, les traitements peu élevés sont compensés par une pension de retraite plus intéressante et une relative sécurité d'emploi,
- aviation : la stabilité d'emploi est devenue incertaine mais les rémunérations sont élevées,
- police, armée : ces secteurs peuvent être relativement attractifs grâce à la progression des grades et barèmes y attachés et à la retraite précoce.

### **« Fidélisation » du personnel**

La rotation d'une partie du personnel est un des modes de gestion de la main d'œuvre par le secteur de la sécurité privée. La flexibilité induite par la variabilité de la demande du client peut être rencontrée par la constitution permanente d'une réserve de recrutement et par l'utilisation d'un volant de main d'œuvre rapidement formée, éventuellement intérimaire ou temporaire (ainsi, par ailleurs, que par l'utilisation des heures supplémentaires, qui est variable selon les pays, et par la sous-traitance de missions quand la demande est forte).

Selon P. Simula, « les entreprises de sécurité développent à l'extrême le modèle de la flexibilité quantitative du personnel. La force de travail se gère à coup d'embauches et de licenciements. Aux fluctuations de la demande répondent en écho l'appel et le rejet d'une main d'œuvre sollicitée en fonction des besoins. Aux permanents se mêle un ensemble de personnes qui ne font que passer occasionnellement par le secteur. Autour des titulaires tourne une masse importante de postes pourvus sur courte ou très courte période. En règle générale, le nombre d'entrées et/ou de sorties au cours d'une année est supérieur au nombre de présents en continu. (...)

L'agent de sécurité partage avec beaucoup d'autres métiers l'occupation d'un espace d'échanges interprofessionnels relativement étendu, qui se constitue en enclave d'insertion

pour une population de bas niveau scolaire, sans spécialité affirmée et sans attache sectorielle particulière. Loin de fuir le marché, la population concernée semble au contraire diversifier ses activités pour se maintenir en emploi. Par là, elle s'érige en volant de disponibilité et en réservoir de main d'œuvre, sans ancrage dans les professions établies. Elle concentre une force de travail peu expérimentée et par suite nettement moins âgée que la moyenne. Ici le trait de la jeunesse est exacerbé. Au delà de cette caractéristique, le réservoir de la main d'œuvre est formé d'une population essentiellement masculine, ouverte à des formes de mobilisation sur courte période et utilisée à ce titre comme vecteur principal de la flexibilité productive. C'est là que puisent les entreprises de sécurité, mais également beaucoup d'autres, ayant comme caractéristiques communes de solliciter le même marché du travail et de faire tourner les personnels en fonction des besoins. Ces pratiques repoussent les frontières de la concurrence entre les travailleurs et élargissent le territoire de leurs investigations. Elles fragilisent en sens inverse le statut de la force de travail, notamment en termes de pouvoir de négociation et de reconnaissance des compétences. (...)

On est en présence d'un système dual, qui conjugue un marché primaire installé dans la durée et un marché secondaire beaucoup plus volatile. La règle instituée par le turn-over concerne surtout les tâches les moins qualifiées et épargne en grande partie les autres personnels. La flexibilité quantitative est 'segmentée ou ségrégative' (Gadrey J. et N., La gestion des ressources humaines dans les services et le commerce. Flexibilité, diversité, compétitivité, Editions L'Harmattan, 1991). Elles réduit les contraintes d'adaptabilité fonctionnelle et facilite d'autant l'ancrage des permanents dans un cadre d'emploi stabilisé, doté de ses repères et de ses marques d'identité professionnelle. En dépit du recours massif au marché externe du travail, l'activité se structure autour d'un personnel plutôt stable qui en forme le noyau. C'est lui qui est porteur de la continuité des savoirs et des savoir-faire constitutifs du métier de l'entreprise »<sup>6</sup>

Néanmoins, le turn-over génère également beaucoup de problèmes : image négative de la surveillance, organisation du travail chaotique, coûts de formation et crainte d'investissement à perte, perte d'expertise, coûts du recrutement avec le risque inhérent à la nouveauté.

La question se pose donc aux employeurs : comment faire pour garder le personnel ?

Certaines grandes entreprises apportent les réponses suivantes :

- divers avantages sociaux réservés au personnel : assurance-groupe, assurance-hospitalisation, jours de congé en fonction de l'ancienneté, réduction dans certains magasins, participation aux bénéfices, primes au mérite,
- formation et meilleure sélection de l'encadrement chargé de la gestion du personnel,
- meilleure sélection du personnel à l'embauche (critères de stabilité psychologique et professionnelle),

---

<sup>6</sup> Simula P., *ibid.*

- meilleure information des candidats sur les conditions de travail dans la sécurité privée,
- liaison de l'acquisition de nouvelles qualifications (scanning, monitoring, langues, explosifs,...) à des augmentations salariales,
- rotations de poste, changements d'affectation de travail pour éviter la monotonie et la routine (à noter a contrario que certains clients souhaitent le maintien de l'agent habituel, qu'ils connaissent),
- donner plus de contenu aux tâches (les interlocuteurs danois et espagnols considèrent que les nouvelles technologies peuvent y contribuer).

Du point de vue syndical, les avantages sociaux ne sont pas convaincants pour lutter contre le turn-over. Leur insistance va plutôt d'une part vers la formation et la répercussion de celle-ci sur les rémunérations et d'autre part vers une meilleure gestion du personnel et des plannings.

## 6. EVOLUTION DES FONCTIONS

### La progression de carrière

Dans le secteur de la sécurité privée, les possibilités de progression de carrière sont limitées. Elles sont de deux ordres :

- la progression horizontale vers de meilleurs postes de travail
- la progression verticale ou hiérarchique

En ce qui concerne la progression horizontale, cela concerne par exemple le passage de la surveillance statique à la surveillance mobile ou au contrôle dans les aéroports, ou le passage de la surveillance vers le transport de fonds, ou encore la spécialisation dans la télésurveillance, les établissements recevant du public (ERP) ou les immeubles grande hauteur (IGH) en France.

Trois pays ont mis en place un système de classifications professionnelles qui amène à une certaine progression salariale : la Belgique, l'Espagne et les Pays-Bas.

En Belgique, il existe une classification en neuf catégories, selon la nature des travaux effectués, la capacité professionnelle et le degré d'autonomie et de responsabilité dans l'exécution des tâches. Les catégories sont les suivantes :

- Agent de garde A
- Agent de garde AX
- Agent de garde mobile B1
- Agent de garde mobile B2
- Agent de garde transporteur de valeurs C
- Brigadier et/ou instructeur catégorie D
- Agent de garde bodyguard E
- Agent de garde transporteur de munitions F
- Agent de garde « homme de métier » G

A ces catégories correspondent des salaires horaires minimum. Par ailleurs, des négociations sont en cours pour améliorer cette classification, notamment en ce qui concerne les salariés de la catégorie A.

En Espagne, les catégories principales sont :

- Opérateur de centraux d'alarmes
- Agent de sécurité
- Agent de sécurité transporteur

Agent de sécurité transporteur-conducteur

Surveillant d'explosifs

En plus de la progression salariale selon la fonction, le salaire mensuel inclut des compléments salariaux pour certains types d'activités, en fonction d'éléments suivants comme le risque et dangerosité, l'escorte et la conduite de véhicules blindés et explosifs, la responsabilité d'une équipe de surveillance et de transport, le travail de nuit, les prestations du week-end et jours fériés, les heures supplémentaires, le travail de radiodétection aéroport.

Aux Pays-Bas, un système de groupe de fonctions détaillé existe et à chaque groupe de fonction correspond une structure salariale qui comprend un barème des salaires basé sur des périodes d'ancienneté.

Les groupes de fonctions sont les suivants :

Agent de sécurité d'objets / réceptionniste

Surveillant mobile

Surveillant de magasin

Piquet d'incendie

Transporteur de fonds et de valeurs

Centraliste

En France, la classification distingue certes l'agent de sécurité (sécurité humaine, ...) des agents affectés à des surveillances spécifiques des établissements recevant du public (ERP) et des immeubles de grande hauteur (IGH), ainsi que la surveillance incendie. Mais il n'existe aucune disposition officielle prévoyant d'autres conditions d'évolution de carrière. La progression dans la hiérarchie et les responsabilités professionnelles s'effectue donc de façon non formalisée. Notons également que l'agent qui a suivi la formation ERP ou IGH n'est payé au barème correspondant que s'il occupe effectivement un poste relevant d'une de ces activités.

Les organisations syndicales appellent de leurs vœux une négociation pour la mise en place de grilles de qualification.

Au Danemark, on répertorie les catégories de garde assistant, de garde, de garde en chef, de chef de service et de directeur régional.

Enfin, au Royaume-Uni, il n'existe aucune disposition en matière de classification professionnelle et de progression de carrière.

En ce qui concerne la progression verticale ou hiérarchique, pour la France, la progression hiérarchique peut être la suivante : agent de surveillance de premier degré, agent de surveillance de deuxième degré, chef d'équipe, chef de poste, chef d'agence ou responsable d'exploitation, directeur régional.

Aux Pays-Bas, on peut passer d'agent de sécurité vers le niveau intermédiaire de la hiérarchie (teamleider, unit manager).

En Belgique, l'agent peut devenir brigadier ou chef de poste, puis adjoint district manager, puis chef d'exploitation.

Quant à lui l'agent de sécurité espagnol peut théoriquement devenir chef d'équipe, puis inspecteur-superviseur, chef de service et gérant.

Mais il faut admettre que le nombre de postes disponibles dans la hiérarchie intermédiaire est assez limité. On parle par exemple en Espagne d'un inspecteur pour 60 gardes. Par ailleurs, une partie de ces postes sont occupés par des personnes venant « du terrain », mais les employeurs indiquent aussi qu'il y a une tendance à engager des personnes ayant une formation supérieure. C'est d'ailleurs l'objectif de la formation mise en place à l'Université de Paris V en France. Il faut ajouter que les possibilités de promotions se révèlent évidemment plus nombreuses dans les grandes sociétés que dans les petites ou moyennes.

En définitive, les faibles possibilités de progression de carrière, sans doute inhérentes en partie à la nature du secteur constituent un des facteurs qui contribue au turn-over décrit plus haut. Soulignons cependant que les plus gros problèmes qui apparaissent au travers des études de cas concernent les conditions de travail, les salaires, le manque de considération de la hiérarchie pour le personnel, la dispersion des chantiers engendrant l'isolement et la pression du client.

### **Elargissement des tâches et nouvelles fonctions**

Les exemples d'élargissements progressifs des tâches à effectuer par les agents de sécurité (sans doute surtout dans la sécurité statique) sont nombreux. Parmi les cas cités : faire des photocopies, trier le courrier, distribuer du courrier ou des colis, changer une lampe, sortir les poubelles, répondre au téléphone, remplacer la personne de l'accueil pendant son absence, prodiguer les premiers soins en cas d'accident, ...

C'est dans cette problématique que le caractère triangulaire de la relation entreprise de sécurité privée – client – salarié de la sécurité privée est particulièrement prégnant. Il arrive souvent que l'entreprise et l'agent soient soumis à la demande du client pour l'accomplissement de tâches supplémentaires, non prévues au cahier des charges. Certaines

entreprises réagissent en acceptant comme telles ces tâches (par exemple par notes de services qui ajoutent ces tâches aux tâches initiales, prévues dans les contrats qui datent parfois de plusieurs années). D'autres acceptent à condition que ce soit incorporé dans le cahier des charges et donc au calcul des coûts. D'autres encore refusent ces tâches supplémentaires. Les entreprises sont en tous cas souvent poussées, sous peine de risquer de perdre le marché, à accepter d'une manière ou d'une autre les demandes du client. Parfois, l'acceptation provient d'ailleurs plus spécifiquement du responsable commercial de l'entreprise de sécurité.

Du point de vue des salariés, la demande du client peut se présenter sous différentes formes, impérative ou familière. Pour certains agents, la confusion peut même exister quant au lien de subordination : quand on travaille sur un chantier isolé, le lien hiérarchique s'établit plutôt avec le client qu'avec le responsable de son entreprise. Il est souvent difficile de refuser une demande, parfois anodine d'ailleurs, émanant de la personne qu'on côtoie quotidiennement sur son lieu de travail.

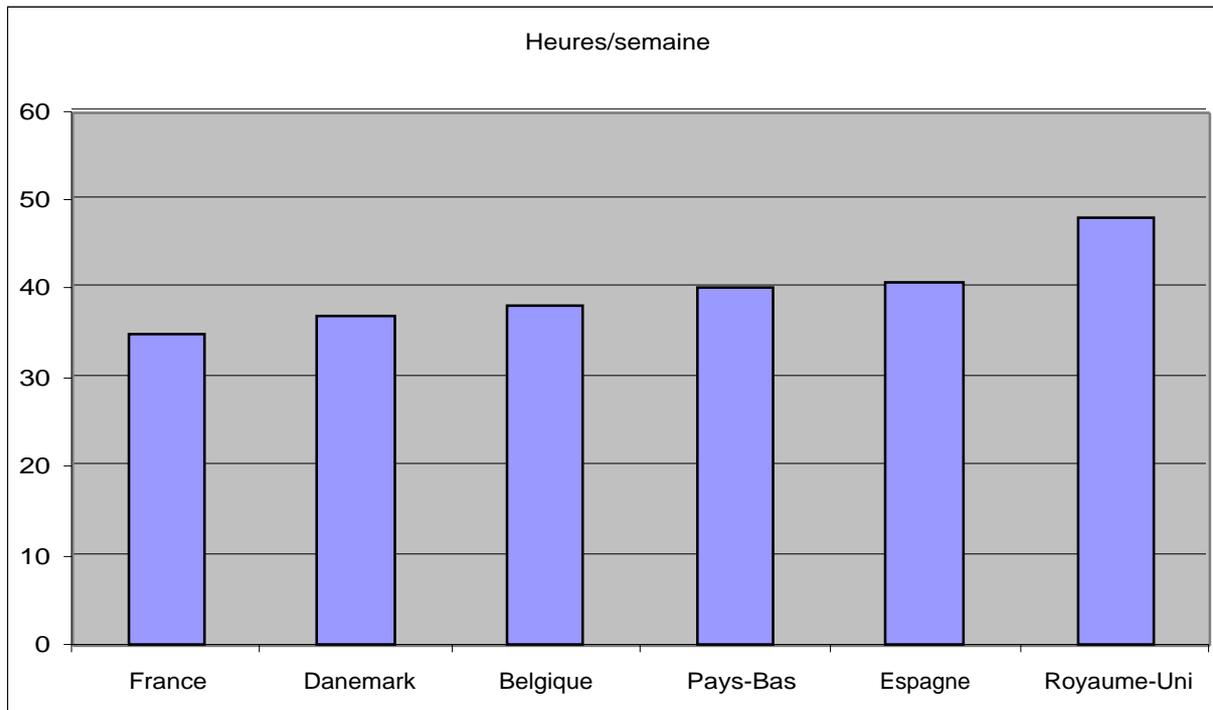
Les organisations syndicales sont conscientes du problème. Il leur arrive d'avoir la position suivante : l'agent peut accepter une tâche supplémentaire « pour une fois, pour dépanner ». Si cela se renouvelle, l'agent doit refuser (en particulier parce qu'il n'est pas couvert du point de vue accidents du travail pour cette tâche supplémentaire) ou bien les nouvelles tâches doivent être incorporées au cahier des charges. Ces tâches ne peuvent de toutes façons pas être accomplies au détriment de la sécurité.

Un objectif syndical est que la polyvalence des agents soit négociée et incluse dans le contrat de travail. On cite notamment un exemple anglais où, pour la surveillance d'une banque, l'élargissement des tâches de l'agent lui a permis d'obtenir une augmentation de salaire de 20%, amenant une meilleure satisfaction au travail.

Certaines organisations syndicales mettent en cause le management des employeurs, « qui ne savent pas vendre de la sécurité ». Une bonne gestion impliquerait selon elles que l'entreprise fournisse clairement au client, au départ, la liste des activités prévues pour l'agent dans le cadre de sa mission de sécurité.

## 7. TEMPS DE TRAVAIL ET FLEXIBILITÉ

Le secteur de la sécurité privée ne connaît pas le même temps de travail dans les 6 pays considérés.



Source : Législations nationales (2003)

Le temps de travail hebdomadaire totalise par ordre croissant 35 heures en France, 37 heures au Danemark, 38 heures en Belgique, 40 heures aux Pays-Bas, 40,79 heures en Espagne et 48 heures au Royaume-Uni.

Dans certains pays, il existe un maximum journalier et hebdomadaire comme en Belgique (12 heures et 60 heures) ou en Espagne (9 heures). Des accords d'entreprise peuvent également intervenir dans la fixation des heures journalières. De manière générale, les entreprises que nous avons contactées travaillent le plus souvent par périodes de 12 heures en raison du caractère continu de l'activité de gardiennage.

Il faut épinglez le cas particulier et paradoxal de la France. Le passage aux 35 heures était censé offrir davantage de temps libre aux travailleurs, mieux répartir le temps de travail et créer de l'emploi en compensation des heures libérées. Dans le secteur de la sécurité privée, pour certains travailleurs, c'est tout l'inverse qui s'est produit. Afin d'améliorer leurs revenus, ils ont passé contrat avec un deuxième employeur ce qui a porté leur temps de travail potentiellement à 70 heures semaine. On est loin des objectifs de la loi sur la réduction du temps de travail.

La prestation d'heures supplémentaires est strictement limitée dans certains pays comme l'Espagne (80 heures par an), les Pays-Bas (176 heures par an) et la France (180 heures par an). Dans ces pays, nos interlocuteurs se plaignent de la limitation des heures supplémentaires en raison des difficultés de recrutement et de remplissage des plannings. En conséquence, certains employeurs dépassent les quotas d'heures autorisées et paient des amendes. Ils dénoncent la pratique de petites entreprises qui ne déclarent tout simplement pas les heures supplémentaires. Ils déplorent le faible niveau de contrôle qui ne permet pas d'endiguer cette pratique illégale.

Dans la plupart des pays, la prestation des heures supplémentaires donne droit à un complément de salaire ou un repos compensatoire.

Pour la Belgique, l'Espagne et les Pays-Bas, les heures de nuit et de week-end donnent droit également à des compléments de salaire ou du repos compensatoire. Pour le Danemark, il est appliqué une diminution compensatoire d'horaire. En France, depuis juillet 2002, il est accordé une prime de 10 % pour le travail de nuit mais rien n'est prévu pour le travail de week-end. Au Royaume-Uni, il n'y a pas de dispositions particulières pour le temps de travail atypique.

Les entreprises tentent de contenir le volume des heures supplémentaires parce que le paiement de celles-ci occasionne un surcoût. Mais d'une part, les pénuries de personnel ne permettent pas toujours de répondre à la demande du client sans passer par la prestation d'heures supplémentaires. D'autre part, certains travailleurs sont demandeurs de telles prestations parce qu'elles améliorent le salaire de base.

Le stand-by (appelé astreinte en France) est relativement peu ou pas utilisé dans les 6 pays. Sa rémunération est très faible. Il est parfois négocié en entreprise, mais semble poser actuellement des problèmes de mise en place. Avec le développement des nouvelles technologies dans le secteur et la gestion des centrales d'alarmes, la question des modalités d'implantation et de rémunération du stand-by revient sur le devant de la scène des partenaires sociaux.

Dans nos entretiens, nous avons relevé les modes de flexibilité utilisés par les employeurs dans la gestion du personnel. Nous en retenons quatre à savoir :

- le volume des heures supplémentaires, le plus fréquemment avancé par les employeurs pour assurer la continuité de l'activité et faire face à l'absentéisme,
- la constitution d'une réserve de main d'oeuvre mobilisable selon les besoins, pour répondre à la fluctuation de la demande et aux événements imprévus,

- la collaboration avec des sociétés d'intérim, pour disposer d'un personnel formé et opérationnel immédiatement,
- la mise en chômage économique, en cas de baisse de la demande.

Le temps de travail atypique, horaires de nuit et de week-end, engendre inévitablement des difficultés à gérer et concilier vie professionnelle et vie privée et familiale. Ces conditions de travail sont régulièrement mises en avant dans les enquêtes des entreprises relatives à l'explication du taux de rotation. Elles font aussi souvent l'objet d'interventions du banc syndical lors des négociations collectives.

Veiller à améliorer considérablement ces conditions de travail constitue un défi majeur pour les entreprises et les partenaires sociaux. Ainsi, certains exemples illustrent bien la tentative de certaines entreprises d'assurer une meilleure prévisibilité des horaires de travail : elles fournissent 1 semaine avant le début d'une période de travail le planning des 4 semaines (exemple hollandais).

## 8. IMPACT DES INNOVATIONS TECHNOLOGIQUES

Lorsqu'on associe nouvelles technologies de l'information et de la communication et la protection des biens et de personnes, Big Brother n'est pas loin.

En réalité, si le secteur de la sécurité privée a, bien entendu comme d'autres secteurs, investi massivement dans ces nouvelles technologies, le segment de la sécurité électronique reste dans les 6 pays, la troisième activité en chiffre d'affaires après la surveillance humaine et le transport de fonds. Il est cependant incontestable que c'est le segment qui a connu la croissance la plus importante ces dernières années et que cette technologie s'imposera de plus en plus dans les services offerts pour la sécurité tant pour les entreprises que pour les particuliers.

Nos travaux sur le terrain ont mis en évidence une triple utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans les entreprises :

- dans les services offerts et commercialisés,
- dans l'organisation du travail,
- dans la gestion des ressources humaines

Au cours de nos entretiens, l'ensemble de nos interlocuteurs ont estimé que la stratégie gagnante du présent et du futur est la combinaison entre la sécurité électronique et la surveillance humaine. La diminution des coûts du matériel informatique et la numérisation des techniques permettent aujourd'hui aux entreprises de sécurité de proposer à des prix concurrentiels des services intégrés homme/machine. Pour les employeurs, plus on augmente le coût humain, plus on amplifie les effets de substitution homme/machine. Si les syndicats émettent des craintes légitimes sur l'emploi – la surveillance électronique pouvant remplacer la surveillance humaine -, il semble néanmoins, de l'avis des personnes interrogées, que la croissance de ce marché et son accès plus aisé pour de nouveaux clients comme les très petites entreprises, le commerce de détail ou encore des professions indépendantes ont réussi à limiter ce risque.

Tous les intervenants sont d'accord pour dire que rien ne remplacera la présence humaine et sa capacité d'intervention directe. D'après certains exemples, les clients qui ont remplacé totalement la surveillance humaine par des systèmes électroniques sont revenus rapidement à une mixité des services après la constatation d'incidents.

A contrario, certaines entreprises jusqu'ici limitées à la surveillance humaine sont conscientes de la nécessité de développer également une activité de gestion de centraux d'alarme afin de proposer au client un produit intégré.

Sur le plan de l'organisation pratique du travail, de nouveaux logiciels informatiques ont contribué à l'amélioration de la planification des horaires et donc à la prévisibilité des temps

de travail. Et on connaît l'importance de cette variable dans l'organisation des rapports entre vie professionnelle et vie privée.

Certaines entreprises prévoient, dans un terme de 2 ans, de fournir directement le planning aux travailleurs via intranet.

La gestion des ressources humaines a également recours à l'innovation technologique.

Ainsi, la technologie internet sert de communication entre l'entreprise et le candidat travailleur : offres d'emploi diffusées sur le website de l'entreprise, envoi de candidatures avec CV sur le même site, diffusion d'informations relatives à l'entreprise et ses activités,...

En matière de sélection du personnel, des outils informatiques ont également été développés et les candidats peuvent passer un test de sélection sur ordinateur.

Certaines entreprises utilisent les techniques informatiques pour la formation soit dans des salles de cours spécialement aménagées soit à distance par des connections internet. Ces cours portent généralement sur l'apprentissage de logiciels informatiques et des langues.

Beaucoup de nos interlocuteurs ont insisté sur l'apport des nouvelles technologies pour la sécurité des agents : vitesse de communication, détection efficace des anomalies et moindre exposition aux agressions. Les syndicats relèvent cependant que le contrôle des salariés s'est amplifié avec pour conséquence une augmentation de la pression sur le travailleur.

Les nouvelles technologies ont-elles un impact sur le recrutement, la formation et les tâches des agents de sécurité ?

Seules les entreprises danoises interrogées mettent l'accent sur le relèvement des exigences de qualification et de spécialisation lors du recrutement de nouveaux agents. Elles précisent qu'en conséquence l'intérêt par rapport au travail augmente et le métier devient plus attractif. Elles disent constater une diminution du turn-over et une productivité accrue.

Dans les autres pays considérés, le niveau d'intervention technique est plus faible et les exigences à l'embauche sont dès lors minimales : connaissances de base d'utilisation d'un ordinateur, saisie et interprétation de données, pratique des e-mails,...

En conséquence, les formations sont centrées sur l'acquisition des techniques de base.

En dehors du cas danois où les interventions sont plus techniques, les tâches de l'agent de sécurité n'ont pas subi une forte influence de l'évolution technologique.

La constante et progressive utilisation des nouvelles technologies est porteuse de nouvelles qualifications et de nouveaux métiers de la sécurité comme ce fut le cas avec les opérateurs scanner dans les aéroports.

Aujourd'hui, le défi essentiel réside dans la transformation et l'adaptation des fonctions des agents de sécurité avec le soutien de nouvelles formations. Cette démarche va dans le sens d'une plus grande professionnalisation du métier de la sécurité et de l'amélioration de l'attractivité du secteur notamment dans le segment du gardiennage.

## 9. DIALOGUE SOCIAL

En ce qui concerne le dialogue social et les relations collectives, nous distinguerons trois niveaux :

- le niveau européen : de l'avis des partenaires sociaux, le dialogue social est de qualité du fait de l'existence d'intérêts convergents tels que l'harmonisation, la professionnalisation, la disparition des « entreprises pirates »,
- le niveau du secteur ou de la branche dans chaque pays : les partenaires sociaux le considèrent en général comme étant bon également. Les objectifs sont d'ailleurs similaires à ceux du niveau européen,
- le niveau des entreprises : à ce niveau, la situation plus contrastée et variable selon les pays et les entreprises.

### **Belgique**

Les négociations collectives sont plus ardues dans les entreprises qu'au niveau sectoriel, et cela malgré le sentiment des interlocuteurs sociaux d'une forte amélioration depuis plusieurs années.

Les thèmes litigieux couramment cités sont les suivants : les plannings non respectés et l'annonce de mission à la dernière minute (un agent n'est théoriquement pas obligé d'accepter une mission communiquée moins de 48 heures avant son début), les accidents de travail et congés y attenants.

Mentionnons aussi la crainte syndicale de voir passer certains agents (par exemple faisant de l'accueil) de la Commission Paritaire du gardiennage (CP 317) vers une CP généraliste moins avantageuse pour les salariés (en l'occurrence la CP 218, Commission Paritaire Nationale Auxiliaire pour Employés – CPNAE).

Certaines difficultés du travail syndical décrites sont aussi soulignées: la difficulté d'atteindre les agents statiques, souvent dispersés et isolés sur les chantiers, l'interdiction d'entrée de délégués syndicaux sur certains sites par les clients. Il arrive même que le cahier des charges précise cette interdiction ou prévoie une clause de rupture du contrat en cas de grève.

### **Danemark**

Le dialogue social semble perçu positivement, tant pour les négociations nationales que dans les entreprises, tant par les employeurs que par les syndicats (de façon plus mitigée toutefois pour les syndicats).

Les accords collectifs sont considérés, avec les changements technologiques, comme le moteur de l'amélioration des conditions de travail de ces dernières années

### **Espagne**

En Espagne, dans la sécurité privée, les relations collectives existent depuis 20 ans et se déroulent principalement au niveau sectoriel. Lorsque des problèmes d'entreprise au niveau local ne peuvent se régler, ils sont transmis au niveau hiérarchique supérieur de l'entreprise. Le climat est qualifié de bon par les employeurs, mais les syndicats sont plus critiques sur leurs relations. Les thèmes abordés concernent les plannings, les horaires de travail et la prévention des risques.

### **France**

Les négociations se font surtout au niveau national de branche. Certaines entreprises de taille moyenne se plaignent néanmoins d'une trop grande influence des sociétés transnationales dans les organes de concertation de branche.

Au niveau de certaines entreprises, les relations collectives ont l'air d'avoir bien évolué depuis 5 ans, dans d'autres elles sont considérées comme peu constructives par les employeurs. On fait allusion à des rivalités et des règlements de compte entre syndicats.

Pour leur part, les organisations syndicales parlent de problèmes avec des « syndicats maison ». Elles insistent aussi sur les difficultés du travail syndical dans le secteur : difficultés d'atteindre les travailleurs isolés sur les sites (certains agents ne viennent au siège de la société que pour de rares raisons administratives) ; refus de la présence syndicale par le client (qui se voit même parfois conseillé par la direction de l'entreprise de sécurité d'interdire la présence syndicale).

### **Pays-Bas**

Le dialogue social, de bonne qualité, se déroule surtout au niveau sectoriel. Il semble, à la lumière de nos entretiens, que l'implantation syndicale soit assez faible dans une série d'entreprises. Cela induit d'ailleurs, d'après les syndicats, une trop grande distance entre les travailleurs et les managements régionaux et nationaux des entreprises.

Les problèmes traités sont les suivants : horaires, heures supplémentaires, maladies, turn-over, qualité de la vie et du travail.

**Royaume-Uni**

Le dialogue social est à l'image du déficit de formalisation du secteur : peu développé.

Les syndicats souhaitent un dialogue social sur le modèle européen, avec une reconnaissance et une négociation nationale. Mais ils doutent que la nouvelle Loi de 2001 le permette. Ils rappellent aussi que certaines entreprises multinationales adoptent des normes rigoureuses sur le continent, mais ne le font pas au Royaume-Uni.

On note aussi que le BSIA (British Security Industry Association) ne semble pas opposée à un développement d'un dialogue social à l'image du modèle européen.

## 10. PROSPECTIVE

Nous avons traité la question de la prospective du secteur de la sécurité privée sous l'angle des nouveaux marchés et de l'harmonisation européenne.

### **Nouveaux marchés**

Nous avons déjà évoqué à d'autres moments le développement du secteur et la forte concurrence notamment dans les centres urbains où le marché est proche de la saturation.

La plupart des grandes entreprises du secteur ont déjà opté pour une stratégie de diversification concrétisée par la création de filiales en dehors du secteur de la sécurité privée. Ces entités se positionnent comme sociétés multiservices et proposent des activités d'accueil (hôtesse), distribution de courrier, conduite de navettes, régie de salles,...

Parallèlement, dans les 6 pays et à des degrés divers selon les dispositions législatives, les entreprises cherchent à étendre le champ de leurs activités. Elles proposent leurs services dans la dynamique actuelle de recentrage des activités de la sécurité publique et du délestage de certaines missions sur la sécurité privée.

Parmi ces nouvelles activités potentielles et à titre d'exemple, nous trouvons :

- la surveillance des gares,
- la surveillance des musées,
- les opérations de contrôle et de sécurité dans les aéroports,
- la gestion des stades de football et l'encadrement des courses cyclistes,
- certaines tâches administratives de la police et/ou les constats d'accidents de la circulation et le contrôle des parcmètres,
- le gardiennage des parkings,
- certaines activités liées aux prisons et à l'escorte de prisonniers.

Dans les nouveaux marchés, il faut également mentionner la part grandissante prise par les systèmes d'alarmes et la sécurité électronique. Comme nous l'avons déjà souligné, la diminution des coûts informatiques a stimulé l'offre de services et permis aux entreprises de toucher une clientèle plus large.

Nos interlocuteurs insistent sur le potentiel de ce développement qui impliquera davantage de nouvelles qualifications mais aussi un recul du volume des activités de surveillance humaine.

### **Harmonisation européenne**

Les entreprises de pays dotés d'une législation solide, comme la Belgique, le Danemark, les Pays-Bas et l'Espagne, redoutent un nivellement par le bas. Ces entreprises craignent

l'adoption de normes minimales qui mettraient en péril le bon fonctionnement du marché de la sécurité privée en organisant une concurrence effrénée sur les prix.

Elles rappellent la disparité des législations nationales et les difficultés à proposer une harmonisation des cadres législatifs européens. Dans leurs pays respectifs, elles dénoncent régulièrement le manque de contrôle des entreprises qui sont suspectées de pratiquer une concurrence déloyale profitant de failles de la loi ou en ne la respectant tout simplement pas. Légitimement, elles reportent cette inquiétude sur la capacité de contrôle au niveau européen. Au Royaume-Uni, les partenaires sociaux attendent beaucoup de cette harmonisation européenne. Contrairement à leurs homologues étrangers, ils espèrent que ces normes minimales les tirent vers le haut, notamment en ce qui concerne la formation professionnelle et l'harmonisation du temps de travail.

Mais le besoin d'harmonisation n'attend pas nécessairement la bonne volonté européenne. Une entreprise multinationale a engagé une concertation entre ses différents sièges européens pour harmoniser assurances, contrats commerciaux, formations et normes de sélection du personnel.

L'ensemble de nos interlocuteurs sont également demandeurs d'une meilleure reconnaissance européenne. Mais harmoniser les conditions de travail et moderniser l'organisation du travail n'est pas une mince affaire. Preuve s'il en est : les difficultés à harmoniser le transport de fonds européen. Le risque de concurrence peut être un frein au développement de la formation.

Adopter des normes minimales européennes garantissant un niveau élevé de qualité et de professionnalisme des services de sécurité : c'est bien l'enjeu essentiel de l'harmonisation.

## 11. COMPARAISON TYPOLOGIQUE

Il nous a paru intéressant d'effectuer une comparaison entre les pays concernés sur la base d'une typologie.

Certains auteurs <sup>7</sup> ont proposé une classification des pays selon le niveau de réglementation en vigueur pour les services de sécurité privée.

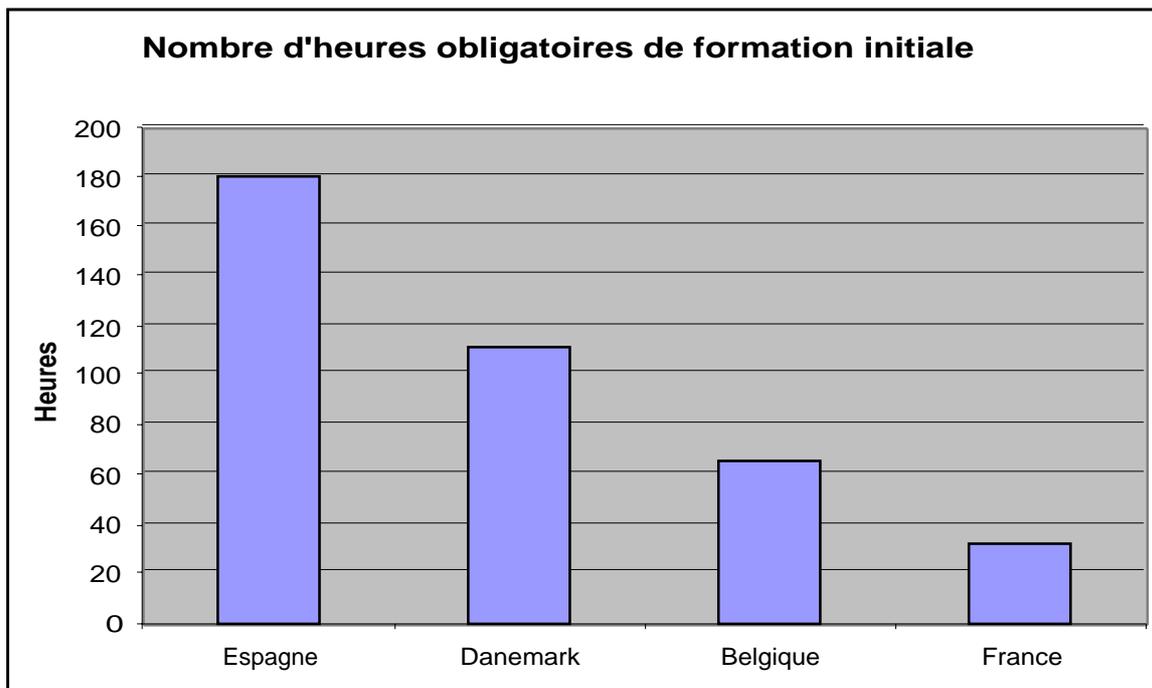
Les pays sont répartis en trois niveaux de réglementation :

- les pays qui possèdent la législation la plus contraignante (Belgique, Espagne et Danemark), nous y avons adjoint les Pays-Bas depuis la modification de l'organisation de la formation dans un sens plus sévère,
- les pays qui présentent un niveau de réglementation moyen (France), Brion et Kaminski considèrent que ces pays ont un cadre juridique clair mais dont les modalités de mise en oeuvre laissent à désirer.
- les pays avec un niveau de réglementation faible, c'est le cas du Royaume-Uni même si la nouvelle loi sur les services de sécurité se met en place progressivement.

Excepté le Royaume-Uni, tous ces pays ont une convention collective de secteur.

Si l'on applique à présent cette classification à deux composantes importantes de l'organisation du travail et des conditions de travail, à savoir la formation et la rémunération, que constate-t-on ?

Le tableau suivant représente le classement des pays selon le nombre d'heures obligatoires de formation initiale.



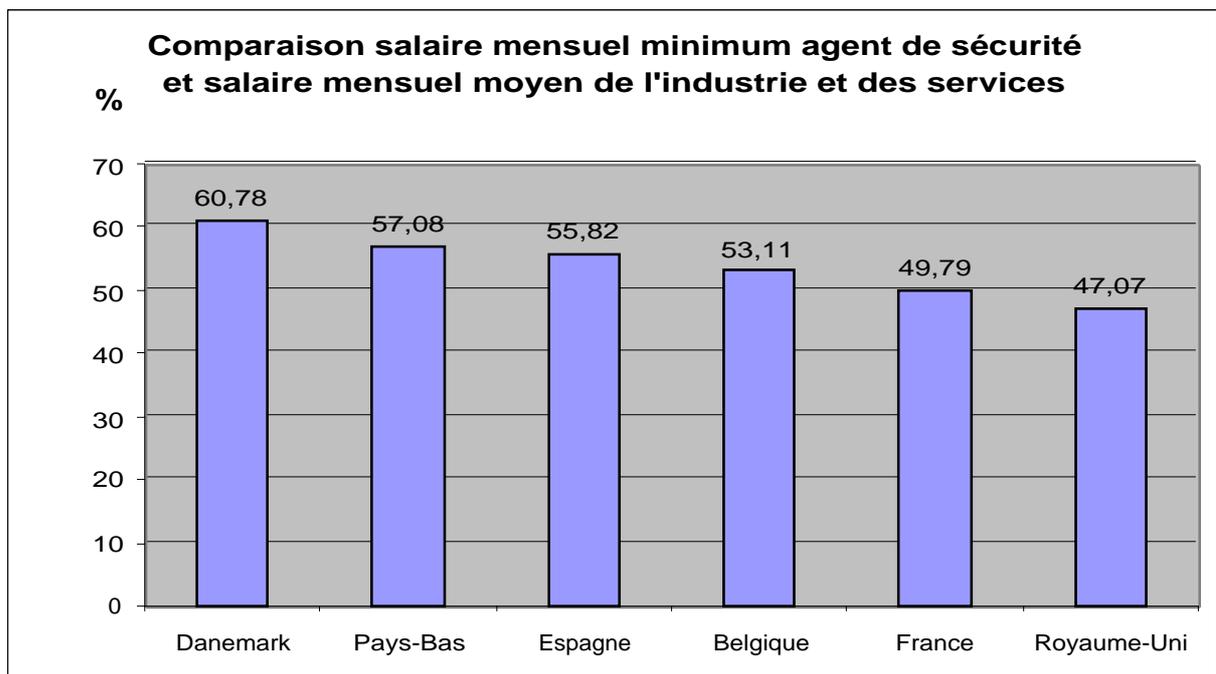
<sup>7</sup> Brion F., Kaminski D. Carteret M. et Smulders P., Etude de droit comparé sur la réglementation du secteur de la sécurité privée, Rapport final, Université Catholique de Louvain – Unité de Recherches en Criminologie, août 2001

Deux pays ne sont pas repris dans le tableau pour des raisons diamétralement opposées. Le Royaume-Uni n'a pas de disposition particulière et obligatoire en matière de formation professionnelle initiale dans le secteur alors que les Pays-Bas se sont dotés depuis peu d'un système formatif très structuré et intensif basé sur l'enseignement de type scolaire (diplôme d'agent de sécurité) ou sur une formation professionnelle en alternance d'une durée maximale de 1 an en entreprise avec contrat de travail (aspirant agent de sécurité).

A la lumière de la classification sur le niveau de réglementation, on constate que les pays possédant un cadre juridique solide sont également ceux qui exigent une formation professionnelle conséquente.

Le tableau suivant établit une comparaison entre le salaire de base de l'agent de sécurité et le salaire brut mensuel moyen de l'industrie et des services. Nous avons établi ces résultats à partir des données Eurostat que nous avons actualisées à l'aide des indices conventionnels d'évolution du coût de la main d'oeuvre.

En l'occurrence, il ne s'agit pas de comparer des salaires entre les différents pays mais de comparer la valeur relative de ces salaires entre eux.



Source : Eurostat 2002 et calculs TEF

Le tableau nous livre des pourcentages du salaire de base de l'agent de sécurité par rapport au salaire moyen de l'industrie et des services ce qui explique par exemple que le salaire de base le plus bas en valeur absolue, celui de l'agent de sécurité espagnol, arrive en troisième position en valeur relative.

Même si les salaires ont notablement progressé ces dernières années, il n'en reste pas moins que, de manière générale, le salaire de base est assez éloigné du salaire moyen.

Une nouvelle fois, en examinant ce classement, on remarque que ce sont les pays avec des législations fortes qui présentent les meilleurs scores par rapport au salaire brut moyen.

Le Danemark arrive en première position avec plus de 60%, suivi par les Pays-bas, l'Espagne et la Belgique. La France et le Royaume-Uni sont en-dessous de la barre des 50%.

Cette protection juridique et ces obligations légales apparaissent comme le meilleur garant contre les pressions des prix à la baisse et contre les pratiques frauduleuses et déloyales de certaines entreprises. A cet égard, il est nécessaire d'intensifier le contrôle du respect de la législation si l'on souhaite atteindre ces objectifs.

Dans la perspective de l'harmonisation européenne des législations et des conditions de travail, il nous semble important d'insister à la suite de nos interlocuteurs sur le maintien d'un niveau de réglementation strict. C'est à l'intérieur de tels cadres normatifs que pourra croître et se développer le secteur de la sécurité privée à travers une formation adaptée, une professionnalisation accrue et une fourniture de services de qualité associée à une juste rémunération du marché.

## 12. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

### 1. Organisation du travail et disparités

La comparaison entre les 6 pays retenus pour l'étude a mis en évidence des différences et des disparités pour ce qui concerne l'organisation du travail :

- le temps de travail par semaine s'échelonne de 35 à 48 heures, même si l'horaire de travail est le plus souvent organisé en pause de 12 heures,
- le travail atypique est diversement rémunéré quand il l'est,
- les rémunérations normales et des heures supplémentaires sont payées sur des modes différents,
- la formation tant initiale que continuée est variable au plan de la durée et de la reconnaissance,
- les exigences de qualification à l'embauche ne sont pas les mêmes d'un pays à l'autre,
- les systèmes de classification des fonctions et l'évolution des carrières n'existent pas partout.

Par un contraste saisissant, on découvre à côté de cette diversité une série de similitudes dans les 6 pays concernés comme l'évolution dynamique du secteur de la sécurité privée, un turn-over élevé ou le profil des travailleurs. Ils sont plutôt jeunes entre 30 et 35 ans, relativement peu qualifiés, avec une faible représentativité des femmes (en croissance) et des travailleurs de plus de 50 ans.

Dès lors, les questions de la modernisation de l'organisation du travail et d'une harmonisation européenne des conditions de travail se posent avec acuité et avec des difficultés similaires à celles rencontrées pour l'harmonisation des cadres législatifs.

La majorité de nos interlocuteurs tant patronaux que syndicaux sont demandeurs d'une telle harmonisation dans la nécessité de prendre en compte la dimension européenne de la régulation du secteur. Ils manifestent cependant certaines craintes sur la manière et les modalités d'application : nivellement par le bas, adoption de normes « trop minimales » et perte des acquis professionnels du secteur.

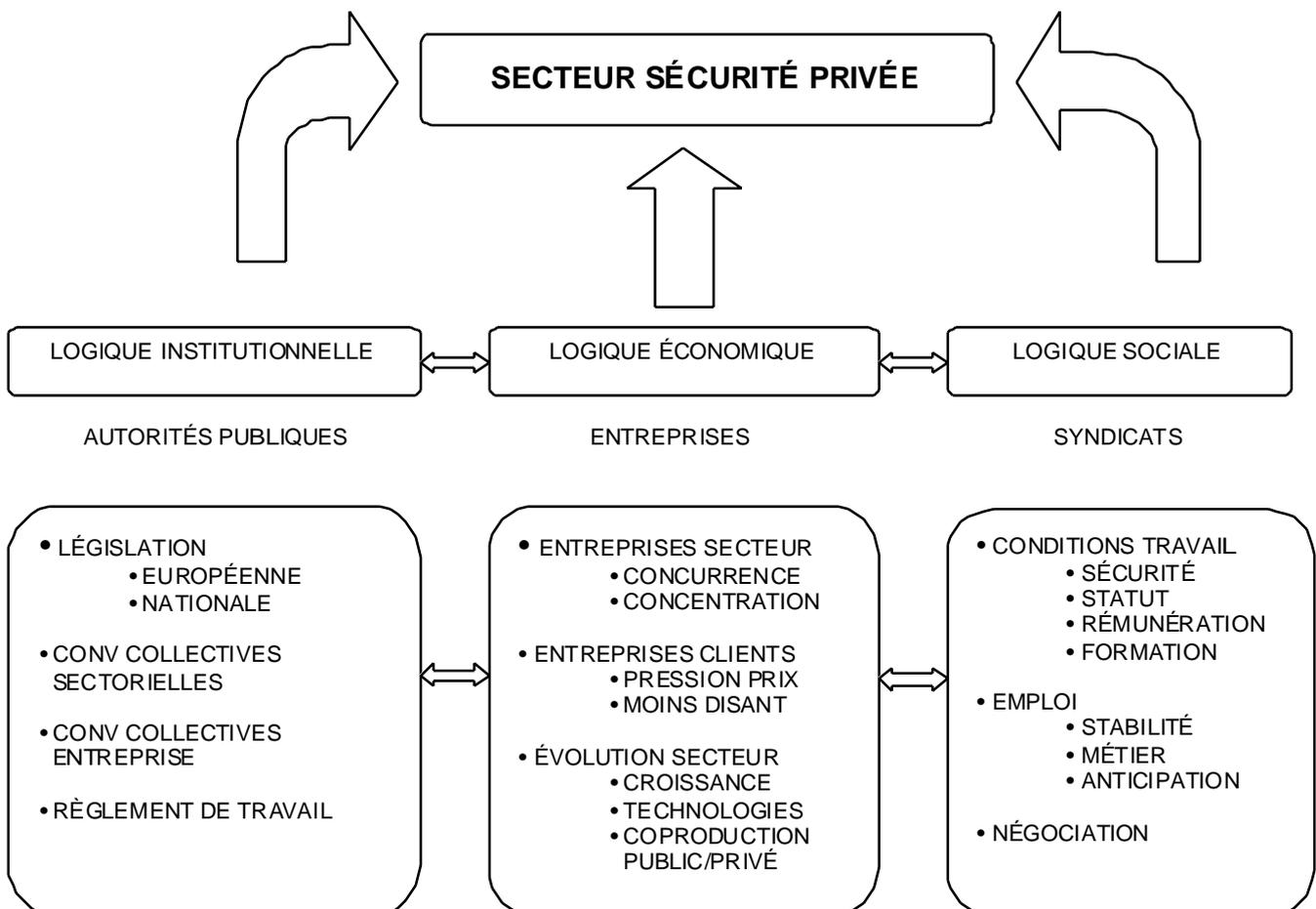
## 2. Évolution du secteur

Le secteur de la sécurité privée a connu une forte évolution au cours des 20 dernières années dans l'ensemble des 6 États membres concernés par l'étude.

Cette évolution s'est marquée par une accélération de l'activité avec pour corollaire une augmentation du chiffre d'affaires et une forte croissance de l'emploi.

Les activités portent principalement sur la surveillance et le gardiennage statiques et mobiles, suivis par le transport de fonds et les systèmes d'alarmes. Ce dernier segment connaît une croissance plus soutenue ces dernières années.

Dans la dynamique d'évolution, on peut distinguer la convergence de trois logiques qui sont tantôt complémentaires, tantôt antagonistes.



Ces trois logiques mettent aussi en évidence le rôle indissociable que jouent les trois acteurs associés dans la dynamique d'évolution du secteur. Chacun des acteurs est porteur en principal d'une logique

sans exclusive des autres logiques. Ainsi l'entreprise soutient la logique économique, mais n'est pas déconnectée de la logique sociale.

Et la logique économique est complémentaire de la logique sociale dans le cadre d'un dialogue social constructif, mais en cas de difficulté de ce même dialogue, ces deux logiques peuvent se révéler adversaires.

Cette analyse incite à réunir tous les acteurs, y compris les clients de la sécurité privée, afin de mieux informer sur le secteur et sa dynamique d'évolution et de manière à prévenir les pratiques déloyales et la conclusion de contrats à moindre prix altérant la qualité des services. A cet égard, le rôle et l'attitude des organismes publics méritent une attention particulière.

#### **RECOMMANDATIONS**

- favoriser la concertation entre les partenaires du secteur et les principaux acteurs (autorités publiques, fédérations patronales des clients les plus importants, Banque, grande distribution, assurances,...) de manière à concerner davantage tous les protagonistes notamment en matière de respect des normes de qualité des services et de l'emploi,
- améliorer la visibilité et par là même asseoir la crédibilité du secteur par l'obligation de produire un rapport de branche et de publier les chiffres clés du secteur,
- poursuivre les travaux sur le code de bonne conduite.

### 3. Formation professionnelle

La formation professionnelle initiale et certainement continuée est un élément fondamental de la professionnalisation d'un métier. Sans conteste, son existence, sa consistance et son développement constituent un préalable à l'amélioration des normes de qualité de l'entreprise, à l'acquisition des qualifications et des compétences et aux possibilités de progression de carrière pour les travailleurs. La formation professionnelle et son organisation apparaissent fortement contrastées dans les six pays étudiés. Certains États ont développé un cursus de formation solide et robuste en contenu et durée, d'autres font le minimum voire encore moins.

En ce qui concerne le financement de cette formation, plusieurs cas de figure se présentent : par le système éducatif, par le fonds de formation ou sectoriel, par les entreprises en propre et par le travailleur en personne.

La reconnaissance de la formation pose aussi problème : exceptés les Pays-Bas et l'Espagne, le titre d'agent de sécurité n'est pas officiellement reconnu.

Pour la formation initiale et à la suite de l'exemple hollandais, nous pensons que la formation aux métiers de la sécurité doit pouvoir s'inscrire dans le cursus scolaire classique de l'apprentissage d'un métier au même titre que d'autres professions. Certains de nos interlocuteurs en France (existence d'un CAP<sup>8</sup>) et en Belgique trouvent cette initiative intéressante. Reste à la relayer au niveau des instances compétentes. L'avantage certain est la délivrance d'un titre reconnu.

A côté de cette filière de formation, la formation en alternance constitue un dispositif avantageux pour le travailleur et l'entreprise. Après une formation basique de courte durée, le travailleur sous contrat, peut déjà intervenir sur le terrain sous la houlette d'un formateur pratique.

Le principe de l'instauration d'un système de tutorat mérite une étude plus approfondie sur la base du modèle hollandais.

La formation continuée doit se donner pour objectifs:

- l'actualisation des qualifications et des compétences
- la prise en compte de l'évolution des métiers en lien avec les nouvelles technologies
- l'accès à la promotion et à la diversification des fonctions

L'atteinte de ces objectifs doit avoir un effet sur le turn-over par la reconnaissance des acquis professionnels.

De manière à garantir une formation de qualité et à rendre la profession plus attractive par rapport au marché du travail, il serait intéressant de tester l'hypothèse d'un plan intégré de formation et d'emploi au niveau du secteur de la sécurité privée.

---

<sup>8</sup> CAP, certificat d'aptitude professionnelle

- Sélection du candidat par l'entreprise et mise sous contrat d'emploi-formation. (Statuts et barèmes à discuter).
- Si possible, recours à des fonds sectoriels pour la création et la gestion paritaire de centres de formation agréés par le ministère compétent. Ces centres sont responsables du contenu de la formation en concertation avec le ministère et en accord avec la loi (cohérence et homogénéité dans les contenus et la durée). Ils pourraient également valider cette formation par un certificat après réussite de l'examen devant un jury. Le recours à des fonds sectoriels (chaque entreprise cotise en pourcentage de la masse salariale) permet aussi de faire payer les petites entreprises « qui ne respectent pas la concurrence ».
- Les frais de formation liés à la gestion des centres de formation pour les entreprises qui en possèdent sont alors externalisés et pris en charge par le fonds sectoriel. Cette externalisation permet également de limiter le risque de mobilité externe de travailleurs « formés pour rien ».
- La formation se poursuit en alternance c'est-à-dire avec des temps de passage en centre de formation et des temps de travail sur le terrain accompagné et encadré par un tuteur. Le tuteur est un travailleur d'expérience qui pourra avantageusement transmettre ses acquis au nouveau travailleur. Dans le cas d'un travailleur de plus de 50 ans, ce dispositif constitue un excellent moyen d'aménager les fins de carrière.

**RECOMMANDATIONS**

- inscrire la formation aux métiers de la sécurité dans le cursus scolaire de l'apprentissage d'une profession,
- favoriser le développement d'une filière en alternance,
- examiner l'intérêt et l'opportunité d'un dispositif de tutorat,
- accentuer la formation continuée surtout en lien avec l'évolution des métiers de la sécurité,
- tenter d'homogénéiser une formation européenne à partir du manuel européen réalisé à l'initiative de la CoESS et de Uni-Europa, surtout en termes de durée et de reconnaissance.

#### 4. Temps de travail et flexibilité

Le temps de travail et sa flexibilité subit une pression forte de l'entreprise cliente. La réponse souvent contrainte dans le contexte de concurrence ne permet pas assez aux entreprises de sécurité d'améliorer les conditions d'horaire atypique. Or, l'on connaît l'importance et le rôle joué par le travail de nuit et de week-end sur le volume du turn-over.

Les difficultés de recrutement, le travail en continu dans le gardiennage et le caractère évènementiel de certaines interventions peuvent favoriser le recours aux heures supplémentaires. D'autres modes de flexibilité sont aussi utilisés par les entreprises pour répondre à la demande : la constitution d'une réserve de main d'oeuvre mobilisable selon les besoins et la collaboration avec des sociétés d'intérim.

Malgré tout, les entreprises essayent dans la mesure du possible limiter le volume des heures supplémentaires en raison du surcoût. Dans certains pays, celles-ci sont déjà contraintes par des quotas définis par la loi.

Il ne faut cependant pas négliger le niveau de rémunération qui pousse certains travailleurs à la prestation d'heures supplémentaires pour améliorer leur quotidien, ce qui rend plus délicate la position syndicale dans leurs revendications (exemple des 35 heures en France). La pression syndicale vise alors à faire payer la flexibilité et donc, selon les situations nationales, exiger des augmentations ou des ajustements salariaux pour les horaires atypiques.

Mais cette démarche n'apporte pas de solutions concrètes aux problèmes posés par la gestion du temps entre vie privée et vie professionnelle. Certains ajoutent également que la surcharge de travail occasionnée par les heures supplémentaires entraîne une baisse de la qualité du service et peut même mettre en danger l'agent dans son activité.

#### **RECOMMANDATIONS**

- Améliorer la prévisibilité des temps de travail par des plannings plus étendus dans la durée,
- Favoriser la rotation de postes pour rompre la monotonie du travail et apporter une réponse au problème d'absentéisme,
- Eliminer autant que possible le caractère inopiné du travail,
- Recourir à la combinaison nouvelles technologies et surveillance humaine, de nouveaux marchés devant compenser les éventuelles pertes d'emploi.

## 5. Dialogue social

Le dialogue social est en général considéré par les partenaires sociaux du secteur comme un moteur essentiel du changement, tant en matière de professionnalisation, d'amélioration de l'organisation du travail et des conditions de travail qu'en ce qui concerne l'harmonisation à l'échelle européenne. Toutefois, on peut discerner trois niveaux à géométrie variable. Si les choses progressent en général au niveau sectoriel (avec certes des différences entre les pays) et au niveau européen, la situation des relations collectives est plus problématique et variable au niveau des entreprises.

Il est probable que l'évolution à ce niveau dépend d'une dynamique « bottom-up » et « top-down ». Les organes de concertation sociale sectoriel et européen peuvent jouer un rôle d'impulsion mais manquent d'informations sur les situations complexes et différenciées qui prévalent dans les entreprises. Il s'agit donc de faire remonter ces informations du terrain et notamment des plus petites entreprises de façon à proposer des avancées et des solutions pratiques au niveau sectoriel d'abord et au niveau européen ensuite.

C'est au niveau du dialogue social européen que doit s'élaborer et se négocier le cadre de référence sur la modernisation de l'organisation du travail.

Sur la base des résultats de cette étude, les chercheurs peuvent faire une série de suggestions ou un relevé de bonnes pratiques décelées au cours de leur travail. Cependant, ils ne sont pas en mesure de formuler seuls des lignes directrices. Les partenaires sociaux peuvent jouer ce rôle politique avec toutes les nuances nécessaires et en tenant compte des différentes sensibilités nationales. Ainsi, une attention particulière sera portée aux contraintes du marché, à l'organisation du travail et aux pratiques des entreprises et l'accent sera mis sur l'amélioration de la qualité des services.

### **RECOMMANDATIONS**

- Examiner et améliorer, selon les cas, les conditions d'exercice de l'activité syndicale au niveau des entreprises afin d'enclencher une dynamique de « bottom-up »,
- Accentuer le rôle de lobbying des partenaires sociaux auprès des autorités compétentes pour obtenir de meilleurs moyens de contrôle du respect des législations,
- Constituer un groupe de travail au sein du dialogue social européen avec un calendrier et auquel participeraient les chercheurs :
  - pour concrétiser les propositions de cadre de référence,
  - pour évaluer sa faisabilité et son élargissement aux autres États membres
  - pour établir la progression des différentes étapes du processus d'application

## BIBLIOGRAPHIE

Brion F., Kaminski D., Carteret M. et Smulders P., Etude de droit comparé sur la réglementation du secteur de la sécurité privé, Rapport final, Université Catholique de Louvain – Unité de Recherches en Criminologie, août 2001

Brion F., Kaminski D. et Smulders P., Etude de droit comparé sur la régulation du secteur de la sécurité privée et du gardiennage, Rapport intermédiaire, Université Catholique de Louvain – Unité de Recherches en Criminologie, mars 2001

De Rongé Y, Perilleux T., Joseph M. et Van De Ponsseele, Audit stratégique sur la régulation du secteur de la sécurité privée et du gardiennage, Université catholique de Louvain – Institut d'Administration et de Gestion, Novembre 2001

De Waard J.-J. et van der Hoek, Sécurité privée. Importance du secteur, législation et réglementation aux Pays-Bas et en Europe, Direction de la Prévention de la Criminalité, Ministère de la Justice (Pays-Bas), 1991

Dedecker R., La sécurité privée dans l'Europe des douze, Politeia, Bruxelles, 1991

Leroux N., « Un métier en clair-obscur : les agents de sécurité du métropolitain », Actes du colloque « Divisions du travail et du social », novembre 1997, in Alaluf M., Rolle P. et Schoetter P. (coordinateurs), Division du travail et du social, Editions Octares, Toulouse, 2001

Les enjeux et les résultats du dialogue social européen dans le secteur de la sécurité privée, CoESS – UNI Europa, 2002

Lindekens M., L'offre de biens de sécurité en Belgique, Politeia, Bruxelles, 1992

Manuel européen de formation professionnelle initiale en gardiennage et surveillance, Louis Spaninks CINOP, Larry Quinn and John Byrne FTS, en collaboration avec la CoESS et UNI Europa, avec le soutien de la Commission Européenne, avril 2001

Mary Ph., Délinquant, délinquance et insécurité, Bruylant, Bruxelles, 1998

Ministère de l'Intérieur – Police Générale du Royaume, Entreprises de gardiennage, entreprises de sécurité, services internes de gardiennage, Rapport d'activités des années 1999-2000, Politeia, Bruxelles  
Muccielli L. et Robert Ph. (sous la direction de), Crime et sécurité. L'état des savoirs, Editions La Découverte, Paris, 2002

Ocqueteau F., Les défis de la sécurité privée. Protection et surveillance dans la France d'aujourd'hui, Editions L'Harmattan, Paris, 1997

Ocqueteau F, Frenais J. et Varly P., Ordonner le désordre. Une contribution au débat sur les indicateurs du crime, La Documentation française, Paris, 2002

Pedersen, A., Spot Analysis Private Security Sector in Denmark, Case Studies and Final Report, NUSA, Denmark, December 2002

Shapland J. et Van Outrive L. (Eds), Police et sécurité : contrôle social et interaction public/privé ; Policing and Security : Social Control and the Public/Private Divide, L'Harmattan, Paris, 1999

Simula P. « Précarité et relation aléatoire au travail : le cas des agents de sécurité privée », 1999

Simula P., La dynamique des emplois dans la sécurité, Collection Etudes et recherches, Editions de l'Institut des Hautes Etudes de la Sécurité intérieure (IHESI), 1999

Stratégie commune de la CoESS et d'UNI Europa pour une harmonisation des cadres législatifs, 3<sup>ème</sup> Conférence Européenne des Services de Sécurité Privée, Bruxelles, 12-13 décembre 2001

Sutherland, J., The Private Security Industry in the United Kingdom, Centre for Research in Employment, Work and Training, University College Northampton, December 2002

Vincent A., Les entreprises de gardiennage et de sécurité, Courrier Hebdomadaire du CRISP, n°1596, Bruxelles, 1998

Weber T., A comparative overview of legislation governing the private security industry in the European Union, Final report of a project for CoESS/UNI Europa funded by the European Commission, ECOTEC, Birmingham, 2002 ( en français : Weber T., Etude comparative des dispositions législatives réglementant le secteur de la sécurité privée dans l'Union européenne, Rapport final d'un projet pour la CoESS/UNI Europa financé par la Commission européenne, ECOTEC, 2002)

## TABLE DES MATIÈRES

Introduction	2
1. Méthodologie	5
2. Évolution du secteur	7
3. Profil des salariés	10
4. Formation	15
5. Mouvements de main d'oeuvre – Turn-over	18
6. Évolution des fonctions	23
7. Temps de travail et flexibilité	27
8. Impact des innovations technologiques	30
9. Dialogue social	32
10. Prospective	35
11. Comparaison typologique	37
12. Conclusions et recommandations	40