



INTEL: NextGeneration

Perception et attentes des jeunes travailleurs dans le secteur de la sécurité privée en Belgique

Rapport d'étude



Cofinancé par
l'Union européenne

Projet numéro : 101145583

Octobre 2025

Auteurs :

Natasha Dewulf et Pieter Leloup, Université de Gand

Dans le cadre du projet « INTEL : NextGeneration » financé par l'UE
(SOCPL-2023-SOC-DIALOG, Project 101145583)

Décharge de responsabilité :

Financé par l'Union européenne. Les points de vue et avis exprimés n'engagent toutefois que leur(s) auteur(s) et ne reflètent pas nécessairement ceux de l'Union européenne ou de la Commission européenne. Ni l'Union européenne ni l'autorité chargée de l'octroi ne sauraient en être tenues pour responsables.

Ce rapport résume les résultats obtenus dans le cadre de l'étude relative à la Belgique. Il est purement destiné à des fins d'information et ne peut être considéré comme constituant une position officielle ou une validation de la part de toute organisation ou entité ayant participé à ce projet, sauf mention contraire.

Crédits photos :

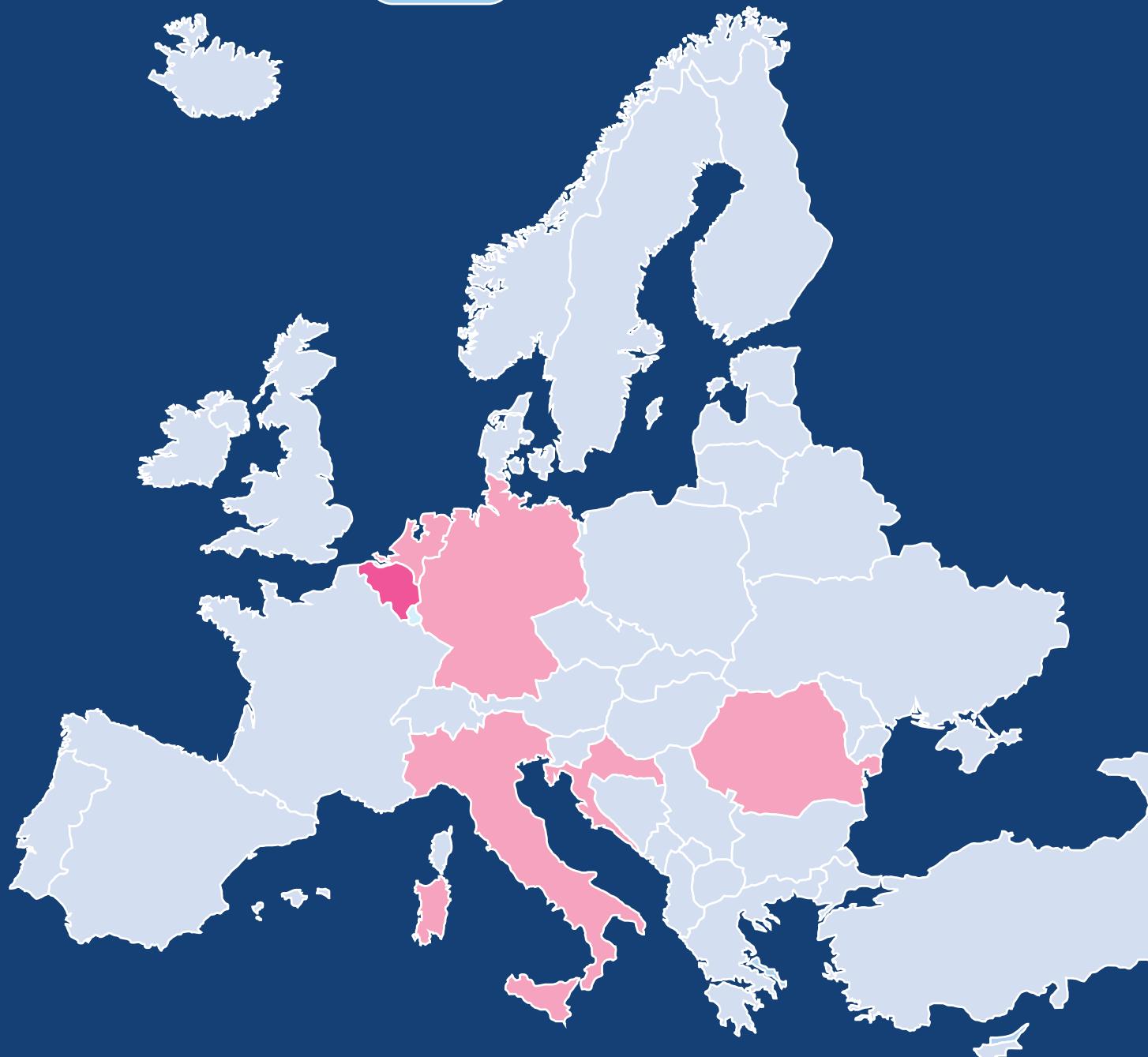
©Adobe Stock : 1231459448* Somboon, 984783980* GustavsMD, 1141249970* IgorImageDoc, 484459489 LIGHTFIELD STUDIOS, 292704661 Pixel-Shot

* Généré avec l'IA

© iStock : 665151060 nd3000, 2191755407 Pressmaster

Table des matières

Sommaire	5
Introduction	9
1. Plan et méthodologie de recherche	11
2. Caractéristiques des participants	13
2.1 Échantillon de l'étude	13
2.2 Échantillon d'interview	15
3. Résultats	17
3.1 Valeurs au long de la période d'emploi	18
3.2 Moteurs de pose de candidature dans le secteur des services de sécurité privée	19
Découverte du secteur	19
Valeur perçue de la sécurité privée	21
Attentes	22
Des attentes à la réalité	23
3.3 Perception des conditions de travail	26
Conditions de travail	26
Processus d'intégration et impact de celui-ci sur la perception des conditions de travail	28
Stabilité de l'emploi	29
Égalité	30
Perception des responsabilités de l'employeur	31
Environnement de travail	32
Dialogue social	35
3.4 Éléments freinant ou favorisant l'intention de rester sur le long terme	36
Évolution de carrière, opportunités d'apprentissage et formation	37
Projections en matière de positions et de tâches	41
Envisager de quitter le secteur	43
4. Conclusion	45
5. Recommandations pour améliorer l'attractivité auprès d'une main-d'œuvre plus diversifiée	49
Niveau individuel	49
Niveau organisationnel	50
Niveau sectoriel / structurel	51
Bibliographie	52
Annexes	53



Sommaire

Ce projet examine **la perception et les attentes** en matière de conditions de travail **des jeunes travailleurs du secteur de la sécurité privée en Belgique**.

Cette étude est axée sur deux principales questions de recherche : **comment les jeunes travailleurs dans les services de sécurité privée perçoivent-ils leurs conditions de travail et leur trajectoire de carrière ? Quelles valeurs les animent et comment celles-ci coïncident-elles avec leur perception d'un lieu de travail attrayant ?** L'importance de cette recherche découle des défis auxquels l'ensemble du secteur est confronté en matière de pénurie de main-d'œuvre et de compétences, couplée à une demande croissante en services de sécurité privée. L'obtention d'une compréhension détaillée des valeurs et des besoins des jeunes travailleurs pourrait avoir un **impact positif sur le taux de rétention et le taux de rotation du personnel**.

À travers un questionnaire en ligne auto-administré diffusé à l'échelle nationale et une série d'entretiens approfondis, les résultats dépeignent que les répondants ont une opinion globalement positive du travail dans les services de sécurité privée, tout en reconnaissant les défis. Les travailleurs se montrent en particulier satisfaits du processus d'intégration et de la stabilité de l'emploi. Les opinions sur les conditions de travail et les opportunités de carrière se révèlent toutefois plus contrastées. Sur cette base, des valeurs et besoins propres à différents groupes ont été identifiés afin de décoder cette variation dans les réponses, avec les constatations suivantes à la clé.

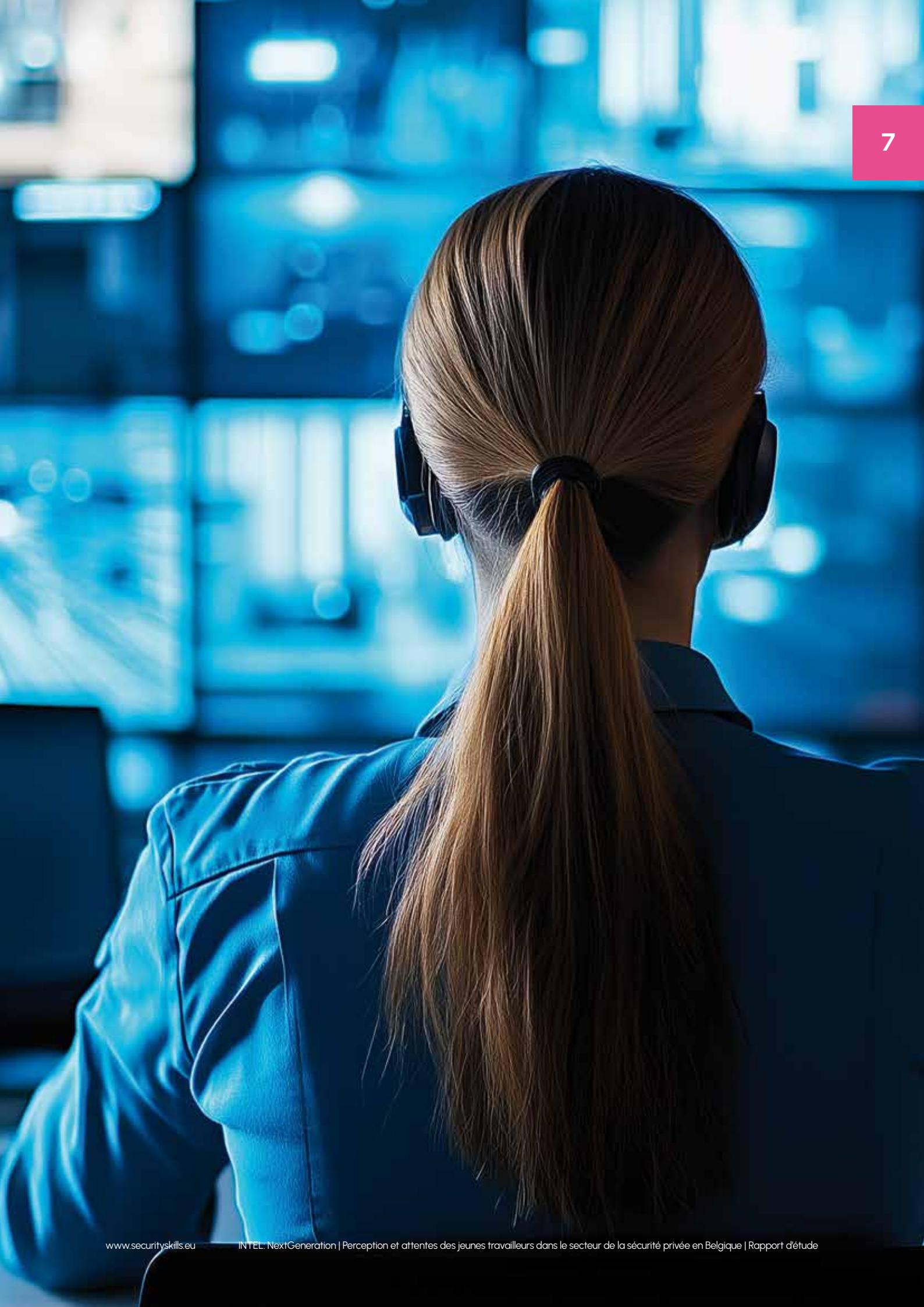
- Premièrement, le groupe des **travailleurs les plus jeunes (18-20 ans)**, qui sont souvent aussi les moins expérimentés, ont tendance à se montrer **significativement plus positif** à l'égard de leur travail que leurs collègues plus âgés.
- Deuxièmement, **la nature de la position occupée influence certains aspects de l'évaluation du travail**, mais pas tous. Par exemple, les projections quant à la carrière sont significativement plus positives chez les travailleurs occupant des postes à responsabilités. En outre, ces chefs d'équipe et superviseurs sont davantage au fait des conventions collectives et ils donnent la priorité à la formation d'autres compétences que les travailleurs qui n'occupent pas de poste à responsabilités.
- Troisièmement, bien que les hommes et les femmes perçoivent globalement leur travail quotidien de la même manière, **les femmes ressentent davantage une différence de traitement liée au genre que les hommes**.
- Quatrièmement, l'influence de **la taille de l'entreprise sur la perception des travailleurs est minime**, laissant supposer que les valeurs et les pratiques liées au travail présentent davantage de points communs que de différences entre les entreprises.

Par ailleurs, les raisons pour lesquelles les jeunes travailleurs choisissent un emploi et décident d'y rester ou de le quitter sont relativement uniformes à travers ce groupe : il s'agit **du salaire et des avantages, de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et de la stabilité et de la sécurité de l'emploi**. Ces valeurs, qui transparaissent également au travers des attentes liées à l'emploi, des suggestions pour améliorer les conditions de travail et de la disposition à envisager une carrière sur le long terme dans le secteur, reflètent des tendances générales à travers l'ensemble du secteur et constituent des opportunités à saisir pour en améliorer l'attractivité.

Qui plus est, concernant la question des valeurs chères aux travailleurs, nous avons constaté que **la valeur auto-perçue des services de sécurité privée** à l'égard de la sécurité publique **est assez élevée**. Cependant, concernant la question de la valeur que le public accorde à leur travail, les réponses sont nettement moins positives.

Enfin, considérant les intentions de rester dans le secteur sur le long terme, trois groupes clés peuvent être identifiés : **le premier est caractérisé par de l'ambition** et une solide intention de rester dans le secteur sur le long terme, **le second n'a pas l'intention de rester** et **le troisième est indécis**. Parmi les éléments clés permettant de prédire ces intentions figurent la perception des conditions de travail, les perspectives de carrière et l'ambition d'occuper un poste à responsabilités, la valeur auto-perçue des services de sécurité privée et le degré selon lequel les attentes de l'emploi correspondent à la réalité.

Avant de se plonger dans le détail des résultats, ce rapport fournit une brève introduction de la pertinence **d'examiner les conditions de travail dans le secteur des services de la sécurité privée, suivie d'une description du plan et de la méthodologie de recherche**. Ensuite, dans la partie d'analyse approfondie, les résultats sont structurés en trois chapitres principaux : **les motivations qui poussent à postuler dans le secteur de la sécurité privée, la perception des conditions de travail et l'intention de rester dans la branche sur le long terme**. Enfin, après une brève conclusion, **ce rapport formule des recommandations détaillées pour améliorer l'attractivité de l'emploi à l'égard des jeunes travailleurs, et ce au niveau individuel, organisationnel et structurel**.



Un secteur qui a besoin d'améliorer son attractivité, en particulier auprès des jeunes.



La **première étude** à se concentrer spécifiquement sur les travailleurs **de moins de 35 ans à l'échelle européenne**.



Une compréhension approfondie de leurs valeurs et besoins pourrait avoir un impact positif sur le taux de rétention et le **taux de rotation du personnel**.



En Belgique, plus de **8 900** personnes de moins de 35 ans travaillaient dans le **secteur** au premier trimestre de 2025.



Malgré la collaboration avec les services publics de l'emploi, la **pénurie de personnel persiste**.

Introduction

Ce rapport présente les résultats d'une recherche portant sur les valeurs et la perception des jeunes travailleurs à l'égard de l'industrie de la sécurité privée en Belgique. Commandée par **CoESS** et **UNI Europa**, les partenaires sociaux européens de l'industrie, et bénéficiant du soutien d'**ARXIA**, l'association professionnelle belge du secteur de la sécurité privée, cette étude fait partie du projet **financé par l'UE** visant au renforcement du dialogue social et intitulé « **INTEL: NextGeneration** ».

L'objectif global du projet est d'obtenir une meilleure compréhension des perceptions et attentes en matière d'emploi d'une jeune population active et diversifiée, et ce à travers six pays européens.

Cette recherche est importante au vu des difficultés rencontrées ces dernières années par le secteur pour trouver de la main-d'œuvre qualifiée. Les entreprises peinent à recruter suffisamment de travailleurs, disposant en outre des aptitudes requises (Eurofound, 2021). En amont de cette recherche, une étude menée par **CoESS** et **UNI Europa** (« **INTEL: Skills Intelligence for the Private Security Services** ») a révélé que le secteur a besoin d'améliorer son attractivité, en particulier auprès des jeunes (Pavlovaite et al., 2022). Bien que cette étude ne soit pas la première à se pencher sur le vécu professionnel du personnel de la sécurité privée (UNI Global Union, 2024), c'est **la première à se concentrer spécifiquement sur les travailleurs de moins de 35 ans à l'échelle européenne**. L'obtention d'une compréhension détaillée de leurs valeurs et besoins **pourrait avoir un impact positif sur le taux de rétention et le taux de rotation du personnel**.

En Belgique, **plus de 8 900 personnes de moins de 35 ans travaillaient dans le secteur** au premier trimestre de 2025 (Fonds social, 2025). S'inscrivant dans la tendance susmentionnée et d'application au niveau européen, **les entreprises de sécurité privée belges déplorent également des difficultés pour trouver de la main-d'œuvre**. **Arxia**, l'association partenaire représentant l'industrie de la sécurité en Belgique, travaille entre autres avec les services publics de l'emploi **VDAB** (pour la Flandre) et **Le Forem** (pour la Wallonie) **pour tenter de trouver des solutions aux pénuries de main-d'œuvre et de compétences** que connaissent ses entreprises membres. Malgré ces efforts, les pénuries persistent.

Cette étude a suivi un plan à méthodes mixtes, commençant par un **questionnaire en ligne auto-administré à l'échelle nationale** pour continuer **par une série d'interviews approfondies**. La méthodologie est présentée en détail au chapitre suivant.

1

Plan et méthodologie de recherche

1. Plan et méthodologie de recherche

À travers des méthodes de recherche à la fois **quantitatives** et **qualitatives**, l'étude poursuit l'objectif de mieux comprendre les expériences et la perception des jeunes travailleurs dans le secteur des services de sécurité privée.

Pour commencer, l'étude, mise au point par **CoESS** et **UNI Europa**, a été traduite dans les **langues nationales de la Belgique**, à savoir **en néerlandais et en français**, et mise en œuvre au moyen du logiciel **Qualtrics**, conformément aux lignes directrices institutionnelles et éthiques pour la recherche appliquées par l'université de Gand. En outre, ce questionnaire a fait l'objet d'un test préliminaire auprès de 10 participants afin d'évaluer la clarté des questions et la facilité globale d'utilisation de l'étude (Collins, 2003). Sur la base de leur retour, l'étude a encore été révisée et peaufinée. Le questionnaire final était composé de **sept sujets généraux** (situation de travail actuelle, expérience précédente, candidature auprès des services de sécurité privée, perception du secteur, perception des opportunités de carrière, compétences et perceptions du dialogue social). En fin d'étude, les participants pouvaient ajouter des remarques et étaient invités à contacter l'équipe de recherche s'ils étaient intéressés par une interview plus approfondie.

Le questionnaire a été distribué par le biais (1) des responsables RH des entreprises, avec l'aide de l'association partenaire Arxia ; (2) d'un poste LinkedIn en français et en néerlandais ; et (3) du réseau du secrétaire général du Fonds social. Le questionnaire pouvait être complété **du 8 avril au 5 juin 2025**. Au total, **644 personnes y ont répondu**, parmi lesquelles **577 figuraient dans notre groupe cible** (c'est-à-dire **des travailleurs de moins de 35 ans**, actuellement employés dans le secteur de la sécurité privée ou en cours d'apprentissage). L'analyse des résultats de l'étude a été menée au moyen des **logiciels R Studio et MaxQDA**.

La deuxième phase de la recherche s'est déroulée entre juin et juillet 2025 sous la forme de 10 entretiens en personne et en ligne. Une série de questions ont été mises au point sur la base des sujets abordés dans le questionnaire dans le but de les approfondir, avec des questions telles que : « Selon vous, comment le secteur pourrait-il améliorer son attractivité ? ». À l'image du questionnaire, l'interview se terminait par une question ouverte invitant les participants à partager toute remarque ou préoccupation complémentaire qu'ils estimait importante. En complément de l'invitation à participer à l'interview en fin de questionnaire, des méthodes d'échantillonnage en boule de neige ont été utilisées pour parvenir à l'objectif de participation. Les entretiens ont été enregistrés sous format audio et vidéo puis transcrits, anonymisés et enfin, analysés au moyen du logiciel MaxQDA, en recourant à la méthode de l'**analyse thématique** (Braun & Clarke, 2006).

2

Caractéristiques des participants

2. Caractéristiques des participants

2.1 Échantillon de l'étude

Au total, **644 travailleurs ont participé à l'étude**. En raison de nos critères d'inclusion (consentement éclairé, moins de 35 ans et actuellement en apprentissage ou employé dans le secteur de la sécurité privée), 67 participants ont été exclus. Les résultats des **577 participants restants et faisant partie de notre groupe cible ont été vérifiés** pour éviter les doublons, les non-réponses (par ex. temps total de réponse inférieur à 180 secondes) et les abandons. Bien que 500 personnes aient terminé l'étude, notre analyse s'est portée sur **388 participations** considérées comme hautement valides (**taux de réponse > 80 %**).

Au sein de cet échantillon final, **25 % sont des femmes** et **l'âge médian est situé entre 26 et 30 ans** (figure 1). La plupart des travailleurs disposent **d'un diplôme d'enseignement secondaire (76 %)** et **travaillent à temps plein (94 %)** au sein de **grandes entreprises (68 %)**. L'expérience médiane au sein du secteur est de 3 à 5 ans (figure 2). Pour un aperçu des caractéristiques de l'échantillon, voir l'annexe 1.

Figure 1

Groupes d'âge (en années)

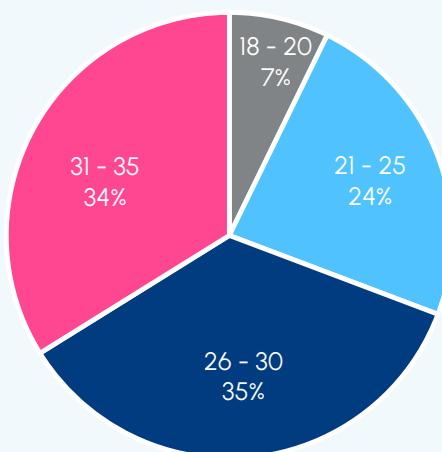
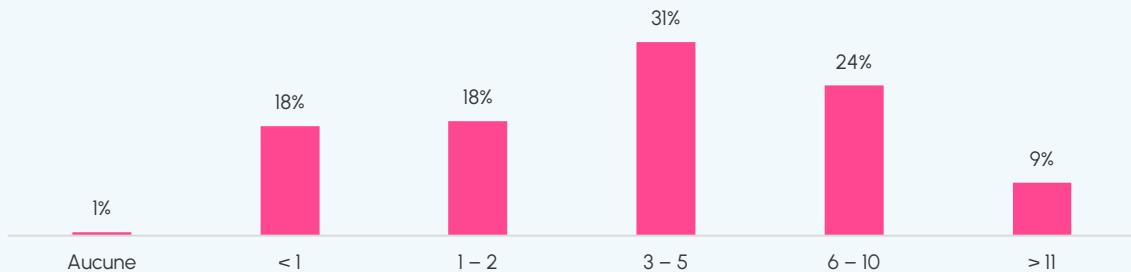


Figure 2

Expérience de travail dans le secteur des services de sécurité privée (en années)



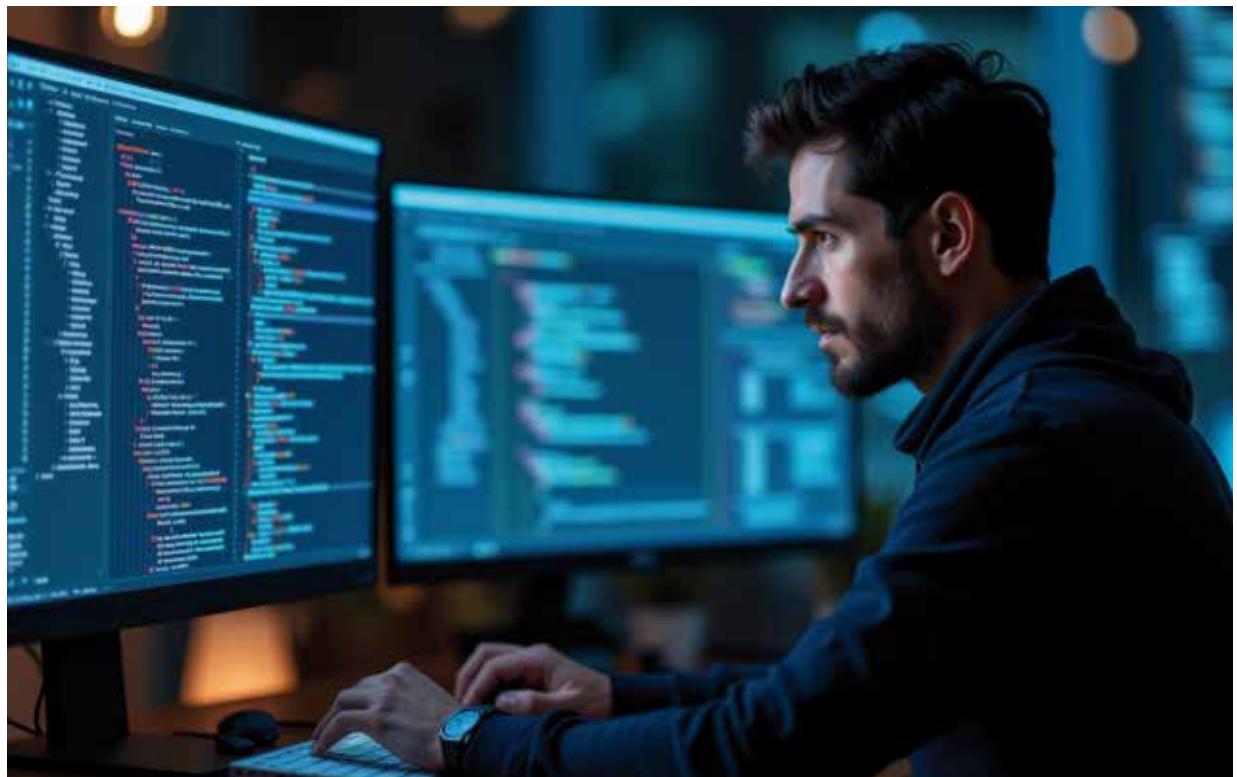
Au sein de notre échantillon, nous avons tenu compte de lieux de travail répartis **dans les trois principales régions de Belgique**. Bien que l'échantillon ne corresponde pas à la distribution réelle¹, chaque groupe a été correctement représenté : **Flandre (45 %)**, **Bruxelles (31 %)** et **Wallonie (24 %)**.

Certaines industries et certains secteurs sont propres à une région. Ainsi, la présence des ports d'Anvers, de Gand et de Zeebruges implique que le personnel de sécurité portuaire est cantonné à des positions en Flandre (voir annexe 2).

¹ La distribution réelle est de 49 % (Flandre), 35,5 % (Wallonie) et 15,5 % (Bruxelles).

2.2 Échantillon d'interview

Au total, 10 interviews ont été menées (annexe 3). **Les participants étaient majoritairement des hommes (N = 9)**, occupaient des positions variées et **affichaient une expérience dans le secteur allant de 1,5 à 13 ans (moyenne = 7)**. En moyenne, les entretiens ont durée **54 minutes**.



3 Résultats

3. Résultats

L'analyse s'est déroulée en trois parties : **premièrement** les réponses **au questionnaire ont été analysées en détail**. Outre des statistiques descriptives, nous avons aussi examiné des nuances claires dans les perceptions en comparant (1) **les caractéristiques des travailleurs**² et (2) les effets spécifiques de, par exemple, **la perception au moment de l'entrée en service** sur l'intention des travailleurs **de rester dans le secteur sur le long terme**. Ensuite, **les interviews ont été systématiquement codées** pour y identifier des thèmes sous-jacents. Et dans une troisième et dernière phase, **les données de l'étude et de l'interview ont été combinées** afin d'obtenir une compréhension plus poussée de chacun des sujets généraux.

Les chapitres suivants présentent **les résultats**, en commençant par une présentation générale des valeurs des travailleurs au long de leur période d'emploi. Le deuxième chapitre se penche en détail sur différents aspects relatifs au recrutement, à la rétention et à la rotation.

² Les caractéristiques des travailleurs comprennent le genre, l'âge, le niveau d'instruction, l'expérience professionnelle, le type d'emploi actuel (temps partiel, temps plein, sans emploi), la taille de l'entreprise, la région du lieu de travail, l'emploi (ou l'absence d'emploi)/les études ou formations précédant l'emploi actuel, la position actuelle et les tâches actuelles. Si nécessaire, une analyse additionnelle a été menée comparant les travailleurs occupant un poste à responsabilités et ceux dont ce n'était pas le cas. Les résultats pertinents ont été inclus à ce rapport.

3.1 Valeurs au long de la période d'emploi

Figure 3

Valeurs au long de la période d'emploi

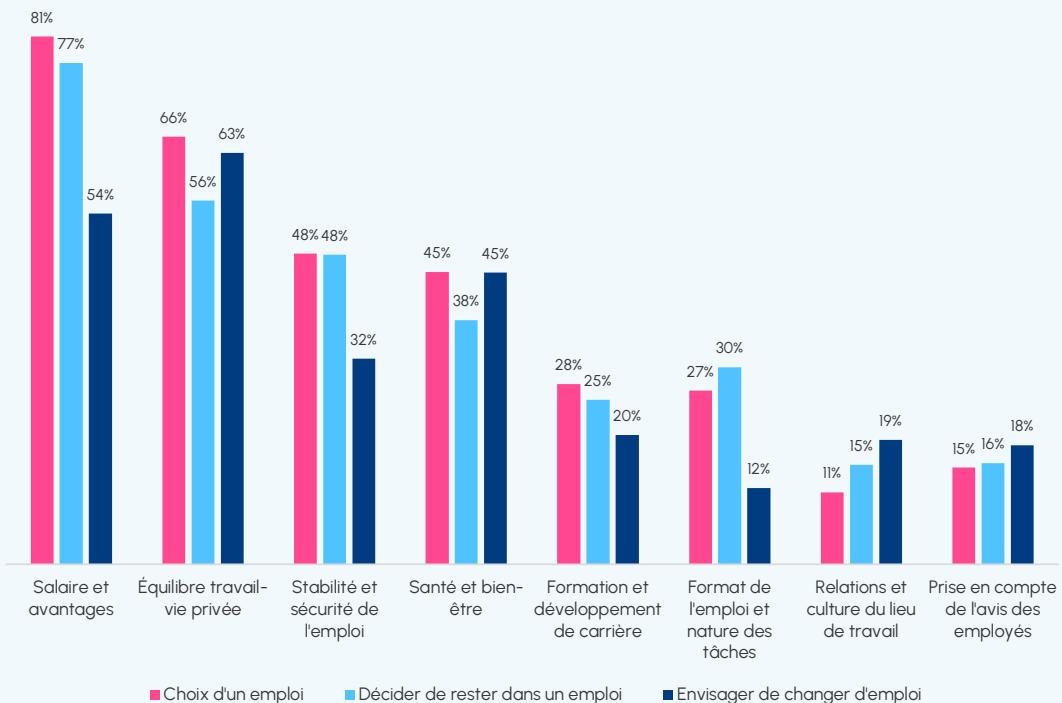


Tableau 1

Les 3 valeurs principales au long de la période d'emploi

Dans le choix d'un nouvel emploi	Pour rester dans l'emploi actuel	Pour envisager de quitter l'emploi
Salaires et avantages (81 %)	Salaires et avantages (77 %)	Équilibre travail-vie privée (63 %)
Équilibre travail-vie privée (66 %)	Équilibre travail-vie privée (56 %)	Salaires et avantages (54 %)
Stabilité et sécurité de l'emploi (48 %)	Stabilité et sécurité de l'emploi (48 %)	Santé et bien-être (45 %)

Les valeurs les plus importantes lors du choix d'un nouvel emploi sont similaires à celles prises en compte pour rester dans l'emploi actuel : **le salaire et les avantages, l'équilibre entre travail et vie privée et la stabilité de l'emploi sont les principaux aspects qui attirent les jeunes travailleurs vers le secteur de la sécurité privée et les convainquent d'y rester**. Cependant, les mêmes valeurs, c'est-à-dire l'équilibre travail-vie privée et le salaire et les avantages, deviennent aussi les raisons pour lesquelles les travailleurs décident de changer de travail. Étant donné que de nombreux facteurs complexes influencent la manière dont des travailleurs évaluent leur emploi, le reste du rapport portera sur la présentation des résultats détaillés propres à chacune de ces étapes (intentions de candidature, de rétention et de rotation).

3.2 Moteurs de pose de candidature dans le secteur des services de sécurité privée

Découverte du secteur

« J'avais un cousin plus âgé qui travaillait déjà pour mon employeur actuel et qui m'a dit : "Ils proposent du travail ici. (...) Il y a une pénurie d'agents de sécurité et ils cherchent quelqu'un dans le domaine de l'immobilier. (...) C'est à la portée de tous, ce n'est pas très compliqué. Je pense que tu en serais capable." Alors j'ai dit : "OK, je vais postuler et on verra bien ce qui se passe." J'ai alors eu une première interview, puis une seconde, suivie d'une courte formation payée par mon employeur et après ça, j'ai eu une période de stage de trois mois et [trois mois plus tard] j'ai signé mon contrat. »

(Femme, 30 ans, 3 ans d'expérience)

La plupart des travailleurs ont pris connaissance des possibilités d'emploi par le **bouche-à-oreille** (38 %), (une présentation à) l'école (30 %) ou la vision de personnel de sécurité privée sur le terrain (15 %) (figure 4). Une personne interviewée a déclaré que depuis tout petit, il avait toujours eu de l'admiration pour le personnel de sécurité privée et publique et que dès lors, il s'était inscrit dans un cours spécial sur la sécurité à l'école secondaire.

En outre, pour un certain nombre de répondants, leur candidature dans la sécurité privée s'inscrit dans le cadre de récits récurrents en lien avec les services de l'ordre publics, révélés tant à travers le questionnaire que les interviews.

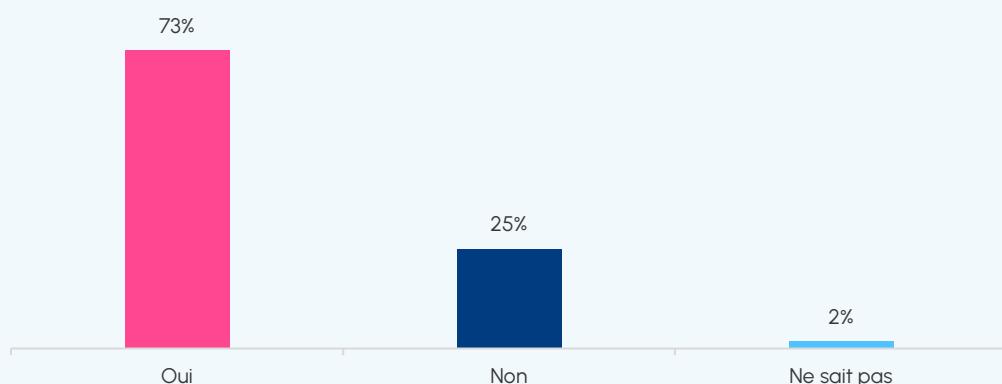
- Premièrement, **un petit groupe (3 %) occupait auparavant un poste dans les forces de l'ordre** (police, armée) et **73 % avaient d'abord envisagé ou postulé pour un emploi dans la sécurité publique** (figure 5).
- Deuxièmement, certains considèrent un travail dans la sécurité privée comme **un tremplin**, une précieuse expérience professionnelle pour accroître leurs chances d'être plus tard acceptés dans l'armée ou la police.
- Troisièmement, d'autres ont postulé dans la sécurité privée après avoir échoué à décrocher un emploi dans les forces de l'ordre publiques, comme en témoignait un homme dans le cadre de l'interview : « *J'avais l'intention d'entrer à la police. J'ai été refusé pour raisons médicales. Je me suis donc tourné vers les services de sécurité privée, où j'ai trouvé un emploi.* »
- Quatrièmement, **certains ont perdu leur intérêt initial pour la sécurité publique** à mesure qu'ils évoluent dans le secteur privé.
- Enfin, un petit groupe a progressivement changé d'avis sur la sécurité publique : ils parlent d'un recul du respect pour la profession de sorte que, bien qu'ils aient envisagé d'y travailler dans le passé, **ils n'en ont plus l'intention aujourd'hui.**

Figure 4

Comment avez-vous pris connaissance des possibilités de travail dans le secteur de la sécurité privée ?

**Figure 5**

Avez-vous envisagé ou postulé pour une profession dans le domaine de la sécurité publique (police, armée...) ?



Valeur perçue de la sécurité privée

Les travailleurs accordent généralement une grande valeur à la contribution des services de sécurité privée à la sécurité publique. Au cours des interviews, une importante motivation à faire le choix d'un emploi dans la sécurité privée était le fait de contribuer à la protection des personnes, des propriétés et des biens. C'est également ce qui ressort du résultat de 66 % des travailleurs qui perçoivent la valeur ajoutée de la sécurité privée comme (très) positive (figure 6). Cependant, concernant la question de la perception des services de sécurité privée dans la sphère publique, ils estiment que celle-ci est nettement moins positive (moyenne : 3,1) (Figure 7).

« Nous faisons énormément de choses en coulisses, avec toutes les procédures et tous les protocoles, pour veiller à ce que les gens puissent travailler en sécurité. Nous nous occupons de tout cela, mais les gens ne le voient pas. La seule chose qu'ils voient, c'est un agent de sécurité qui se tient à la sortie du magasin et demande « Est-ce que je peux jeter un œil dans votre sac ? » et puis dit « C'est bon, vous pouvez y aller ». »

(Homme, 32 ans, 1,5 an d'expérience)

Figure 6

Comment percevez-vous la valeur des services de sécurité privée pour la sécurité publique ?

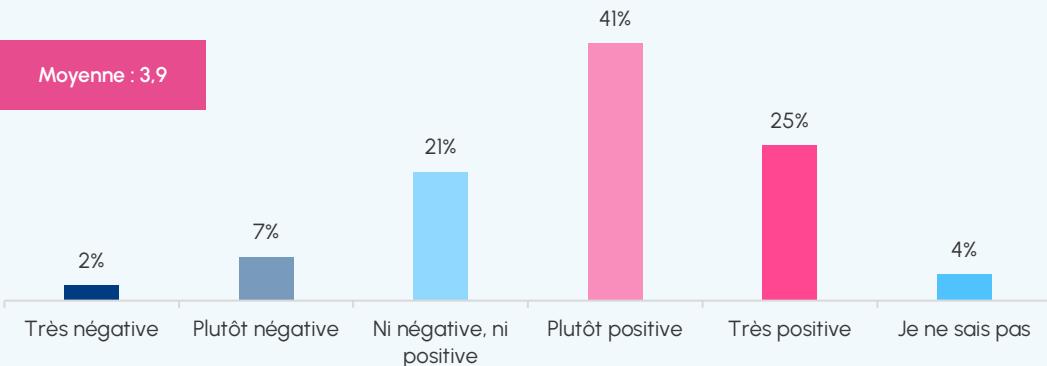
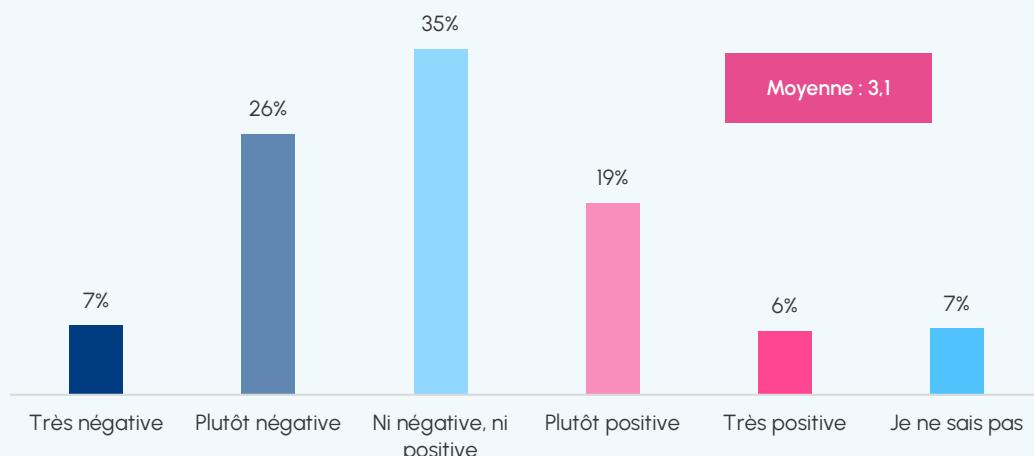


Figure 7

Comment qualifiez-vous la communication dans l'espace public (par exemple, dans les médias) à propos de la valeur ajoutée des services de sécurité privée pour les citoyens ?



Attentes

Les principales attentes vis-à-vis de l'emploi coïncident avec les valeurs considérées comme importantes dans le choix d'un nouvel emploi (figure 3) : **le salaire et les avantages et l'équilibre travail-vie privée** (tableau 2).

« Le secteur est attrayant car il offre un bon salaire, en particulier pour les personnes qui commencent tout juste à travailler. (...) C'est parfait pour démarrer dans la vie, disons. La flexibilité des heures de travail et des horaires est aussi un bon point. Il arrive qu'on travaille trois jours puis qu'on ait quatre jours de récupération à la maison, ce qui est super car cela permet de ne pas toujours devoir prendre congé pour amener la voiture à l'entretien ou faire d'autres choses pendant la semaine. »

(Homme, 25 ans, 5 ans d'expérience)

Tableau 2³

Réponses à la question « Quelles étaient vos principales attentes concernant le travail dans les services de sécurité privée ? »

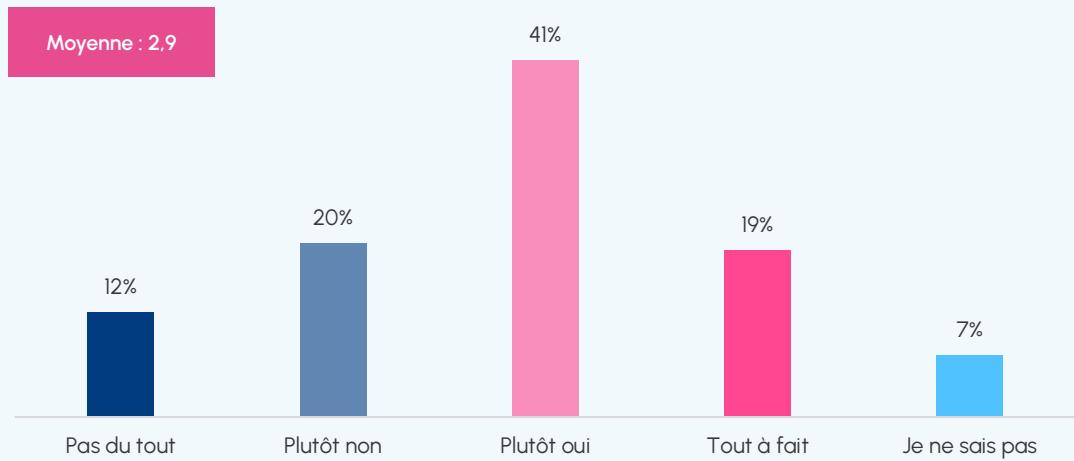
Attente	%
Équilibre travail-vie privée/horaire de travail attractifs Par ex. shifts de 12 heures, donc moins de jours de travail par mois, opportunité d'horaires de nuit fixes, pas un horaire monotone de 9h à 17h, travail près de la maison.	23 %
Salaires et avantages attractifs	18 %
Opportunités professionnelles, d'apprentissage, de carrière	11 %
Variété du travail (tâches, environnements de travail)	7 %
Stabilité et sécurité de l'emploi	7 %

Réponses totales (N = 368). Réponses non pertinentes exclues (N = 30). Les répondants pouvaient fournir plusieurs réponses dans l'espace texte, d'où le fait que le % total est supérieur à 100.

Des attentes à la réalité

Figure 8

Vos attentes concernant l'emploi : correspondaient-elles à la réalité ?



³ Pour favoriser la lisibilité, les tableaux affichent les valeurs les plus élevées (supérieures à 5 %). Les tableaux complets sont disponibles sur demande.

Au total, **60 % des travailleurs indiquent que leurs attentes coïncident avec la réalité**. Toutefois, un tiers des travailleurs **déclarent que ce n'est pas le cas (32 %)** (figure 8).

Les répondants qui ont indiqué que les attentes ne correspondaient pas à la réalité (pas du tout ou majoritairement pas) ont été invités à justifier leur réponse (tableau 3). La majorité des raisons invoquées concernent **le contraste entre les attentes** (tableau 2) et **le manque d'équilibre entre travail et vie privée** (23 %) d'une part, et **le manque d'attrait du salaire et des avantages** (13 %) d'autre part. Globalement, alors que les travailleurs satisfaits sont contents de leur salaire, les travailleurs insatisfaits tiennent compte de dépenses supplémentaires, telles que les frais de parking ou d'entretien de leur véhicule en raison de longues distances pour se rendre au travail, ou signalent des situations de chômage économique qui ont un impact négatif sur leur salaire. De même, si les horaires flexibles sont considérés comme un avantage par les travailleurs satisfaits, ceux qui ne le sont pas voient cette flexibilité comme une difficulté pour planifier des activités sociales ou de loisir.

« Les gens peuvent dormir l'esprit tranquille parce que nous montons la garde. »

(Homme, 27 ans, 8 ans d'expérience)

Tableau 3

Réponses à la question « Pouvez-vous expliquer pourquoi vos attentes concernant l'emploi ne correspondent pas à la réalité ? »

Raisons invoquées pour le sentiment d'inadéquation	%
Manque d'équilibre travail-vie privée/horaires de travail inattrayants Par ex. difficulté à combiner le travail avec une vie sociale ou un loisir, chômage pour raisons économiques, changements d'horaire (de dernière minute), horaire inadapté à la vie de famille.	23 %
Mauvais management Par ex. favoritisme de certaines chefs d'équipe, manque de communication (depuis le niveau de management), non-respect de la réglementation concernant certaines tâches requises.	14 %
Salaire et avantages inattrayants Par ex. concernant les dépenses supplémentaires, l'évolution de leur salaire dans le temps, les compensations financières pour le travail de nuit ou pendant les week-ends.	13 %
Promesses non tenues / inadéquation entre la communication officielle et le travail sur le terrain Par ex. concernant les attentes des travailleurs face à la réalité du travail sur le terrain	10 %
Manque de défis / d'activité de l'emploi Par ex. travail monotone et répétitif, (périodes sans) rien à faire.	9 %
Manque de valorisation / de respect Par ex. tant au sein de l'entreprise que dans la sphère publique plus large (être traité comme un numéro et non comme une personne, manque de valorisation par la société ou les clients de la contribution de la sécurité privée).	8 %
Manque d'opportunités professionnelles, d'apprentissage, de carrière	6 %

Réponses totales (N = 193). Réponses non pertinentes exclues (N = 3). Les répondants pouvaient fournir plusieurs réponses dans l'espace texte, d'où le fait que le % total est supérieur à 100.



L'inadéquation entre les attentes face à la réalité du travail sur le terrain peut déboucher sur de nouvelles opportunités.

« Je pense que c'est plutôt cool de vraiment veiller [en tant que chef d'équipe] à ce qu'ils [les jeunes travailleurs] puissent trouver leur voie entre les deux [la théorie et la pratique]. »

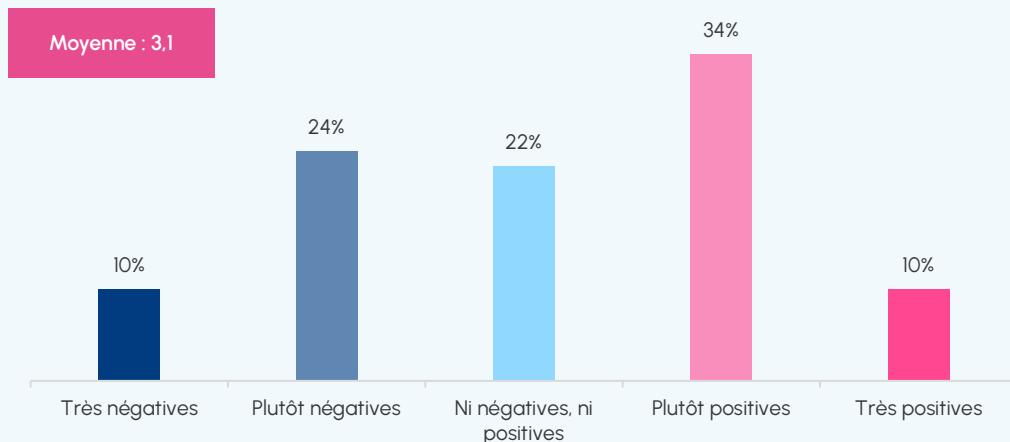
(Homme, 31 ans, 11 ans d'expérience)

3.3 Perception des conditions de travail

Conditions de travail

Figure 9

Perceptions des conditions de travail



44 % des travailleurs perçoivent leurs conditions de travail comme positives (figure 9). Ce résultat est également reflété par les **51 % de l'ensemble des travailleurs qui indiquent se voir continuer à travailler dans le secteur sur le long terme**. Les travailleurs qui ont l'intention de rester sur le long terme sont plus positifs à l'égard des conditions de travail que les autres.

Tous les répondants ont été invités à indiquer ce qui pourrait être amélioré dans leurs conditions de travail. Les réponses ont été réparties sur 3 niveaux : **général, management et légal** (tableau 4). Les suggestions les plus fréquentes concernent **l'amélioration du salaire et des avantages ainsi que la mise en place d'un meilleur équilibre travail-vie privée**, ce qui correspond aux valeurs principales citées ci-dessus dans le choix d'un nouvel emploi ainsi qu'aux raisons d'un sentiment d'inadéquation entre attentes et réalité. D'autre part, l'amélioration de la communication est aussi citée comme facteur pour de meilleures conditions de travail.

Tableau 4

Réponses à la question « Qu'est-ce qui peut être amélioré au niveau des conditions de travail dans le secteur ? »

Suggestions pour améliorer les conditions de travail
Conditions de travail générales (27 %) <ul style="list-style-type: none"> • Logistique (vêtement de travail, équipement et ressources) • Davantage de respect et d'appréciation • Meilleure communication
Conditions de travail spécifiques : niveau de management (27 %) <ul style="list-style-type: none"> • Meilleur équilibre travail-vie privée et horaire de travail • Soutien du niveau de management
Conditions de travail spécifiques : niveau légal (20 %) <ul style="list-style-type: none"> • Salaire et avantages plus attractifs et meilleures conditions de travail <p>concernant les dépenses supplémentaires susmentionnées, l'évolution du salaire dans le temps, la compensation financière pour le travail de nuit et de week-end</p>

Réponses totales (N = 353). Réponses non pertinentes exclues (N = 5). Les répondants pouvaient fournir plusieurs réponses dans l'espace texte, d'où le fait que le % total est supérieur à 100.

« Montrez votre soutien et votre appréciation aux gens, qui le méritent de toute façon. Je pense que depuis quelques années, ça va déjà mieux qu'avant. Vraiment. Mais nous devons encore nous améliorer dans les signes de reconnaissance à l'égard du personnel, donner davantage des tapes dans le dos. »

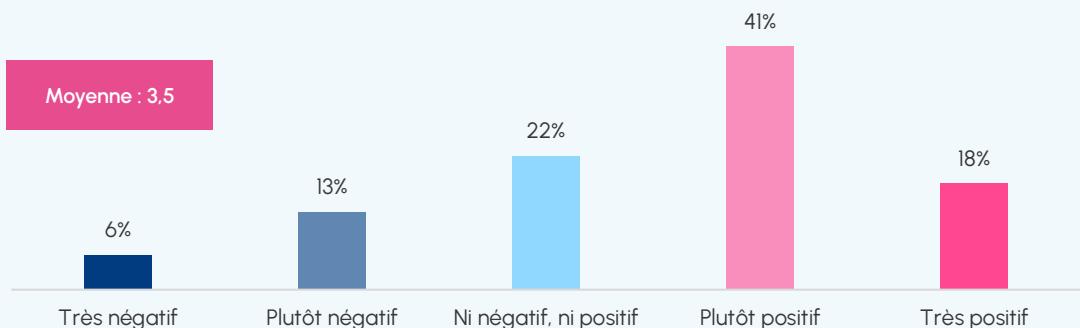
(Homme, 28 ans, 8 ans d'expérience)

Processus d'intégration et impact de celui-ci sur la perception des conditions de travail

Dans le cadre de l'étude, nous avons défini **le processus d'intégration comme la période où un travailleur commence à travailler pour un nouvel employeur**. Ce processus peut à la fois inclure l'accueil le premier jour de travail, l'encadrement par un mentor pendant les premiers jours, la vérification que toutes les informations nécessaires ont bien été transmises, la présentation aux nouveaux collègues et la fourniture de formations si nécessaire.

Figure 10

Comment avez-vous perçu le processus d'intégration chez votre employeur actuel dans la sécurité privée ?



Plus de la moitié des travailleurs (59 %) se sont montrés positifs à l'égard du processus d'intégration auprès de leur employeur actuel (figure 10). Tous les travailleurs ont été invités à formuler des suggestions relatives au processus d'intégration (tableau 5).

Tableau 5

Réponses à la question « Auriez-vous des suggestions à formuler sur la manière d'améliorer les processus d'intégration des employeurs pour les employés qui rejoignent les services de la sécurité privée ? »

Suggestions pour le processus d'intégration

Stratégies d'intégration (82 %)

- Formation sur le terrain plus longue et plus intense
- Désignation d'accompagnateurs à l'intégration qui soient compétents pour et motivés de former et intégrer de nouveaux employés
- Informations personnalisées et communication claire sur le travail, les tâches et les attentes

Élargissement du processus d'intégration (20 %)

- Préparation à l'entrée en service pendant le recrutement en veillant à la concordance entre les attentes des travailleurs vis-à-vis de l'emploi et la réalité du travail, des tâches et des implications
- Suivi pendant les mois qui suivent l'entrée en service

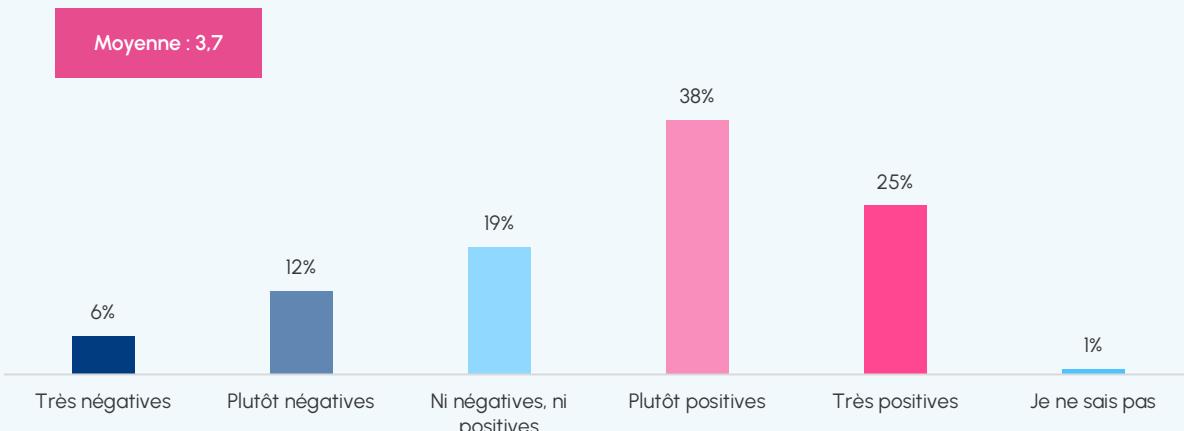
Réponses totales (N = 117). Réponses non pertinentes exclues (N = 27). Les répondants pouvaient fournir plusieurs réponses dans l'espace texte, d'où le fait que le % total est supérieur à 100.

Stabilité de l'emploi

La majorité des travailleurs (63 %) évaluent positivement la stabilité et la sécurité fournies par l'emploi (figure 11), ce qui est un élément important puisqu'il s'agit d'un des trois principaux critères dans le choix d'un nouvel emploi et dans la décision d'y rester.

Figure 11

Comment percevez-vous la stabilité et la sécurité de l'emploi dans le secteur ?



Au cours des interviews, le sentiment de stabilité de l'emploi était associé aux horaires : **certains travailleurs disposent d'un lieu de travail stable et ne travaillent que pour un client** ; d'autres travaillent à différents endroits pour plusieurs clients. Si au début, cela peut être un avantage car les travailleurs peuvent apprendre rapidement le métier, des personnes interviewées ont exprimé leur souhait de jouir d'un lieu de travail plus stable en travaillant autant que possible pour un client sur un lieu de travail unique.

Égalité

Afin d'examiner l'étendue dans laquelle la question de l'égalité est un problème plus large au sein du secteur de la sécurité privée, **les participants ont été interrogés sur leur perception en matière de discrimination et de traitement équitable** dans le secteur à l'égard des femmes, des travailleurs aux convictions religieuses et origines ethniques différentes, des membres de la communauté LGBTQIA+ et des travailleurs présentant un handicap (figure 12). **La taille de l'entreprise a révélé n'avoir aucune influence sur les résultats en matière d'égalité.** En outre, une distinction a été faite dans l'examen des réponses des travailleurs avec et sans rôle de supervision en raison du rôle significatif de ces premiers : les résultats n'ont révélé aucune différence au niveau de la perception de l'égalité entre les deux groupes. Ces résultats suggèrent qu'afin d'attirer une main-d'œuvre plus diversifiée et d'améliorer les conditions de travail, le sujet DEI mériterait d'être approfondi, y compris par le biais de recherches ciblées auprès des groupes de travailleurs concernés.

Figure 12

Perception de l'égalité dans le secteur selon le genre

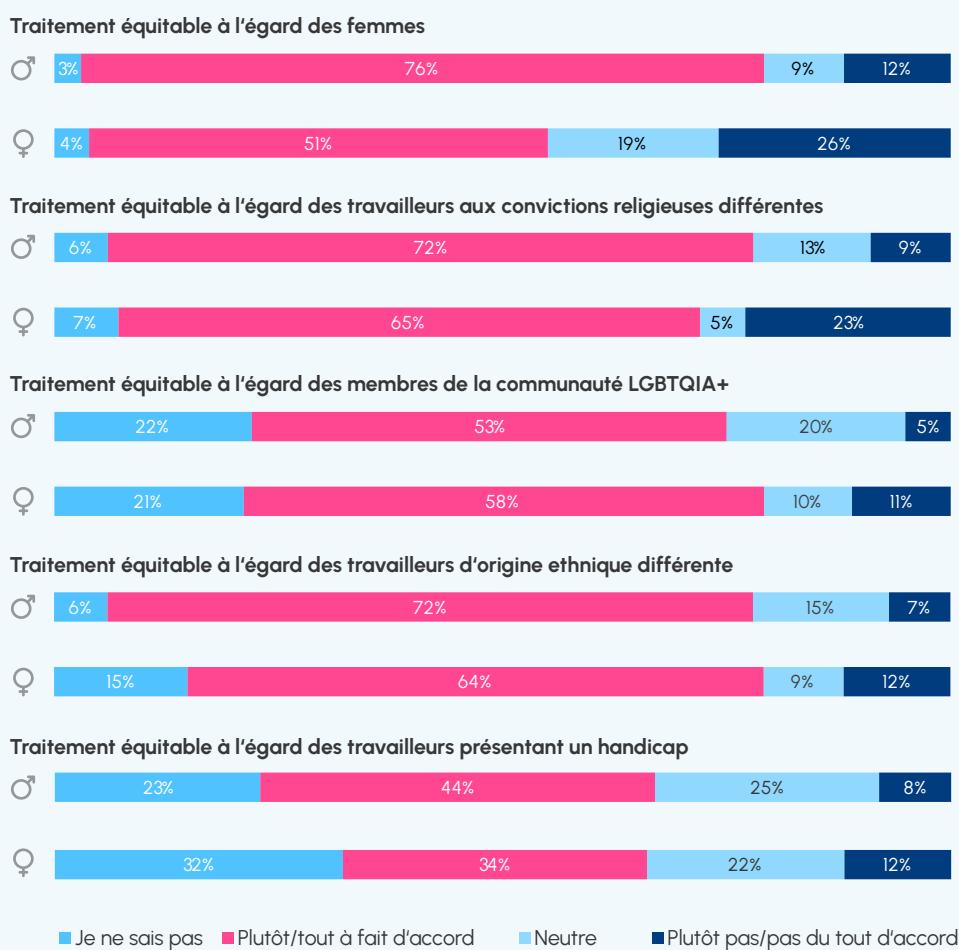


Tableau 6**Perception de l'égalité dans le secteur (moyenne selon le genre)**

Moyenne	Genre (♀)	Religion	LGBTQIA+	Ethnicité	Handicap
Hommes	4,2	4,3	4,4	4,2	4,3
Femmes	3,5	4,1	4,4	4,2	4,3

 **Les hommes sont significativement plus positifs quant à l'égalité de traitement des femmes que les femmes elles-mêmes.**

Perception des responsabilités de l'employeur

Tableau 7

Réponses à la question « Dans quelle mesure trouvez-vous important que votre employeur (actuel ou futur) assume sa responsabilité sociétale (en matière d'éthique, d'écologie et de conduite socialement responsable des affaires) ? »

	Moyenne
Responsabilité environnementale	3,5
Responsabilité sociale	4,1
Gouvernance éthique et transparente	4,0
Contribution à la sécurité publique	4,2

(N = 355)

Globalement, les travailleurs estiment que les responsabilités de l'employeur sont assez importantes. Ils considèrent la responsabilité environnementale comme étant la moins importante tandis que **la contribution à la sécurité publique est significativement plus importante** à leurs yeux que toutes les autres responsabilités sociales. En outre, ce sentiment de contribution joue un rôle déterminant dans l'intention des travailleurs de rester dans leur emploi sur le long terme. **Les travailleurs qui n'ont pas l'intention de rester d'ici quelques années ont une vision moins positive de la contribution de leur entreprise à la sécurité publique.**

Environnement de travail

Les travailleurs ont été interrogés sur le mentorat, la disponibilité de leurs superviseurs, l'évaluation de la part des RH, les contacts personnels et la présence de groupes de soutien du personnel (figures 13-17).

Figure 13

J'aimerais qu'il y ait un programme de mentorat dans mon entreprise.

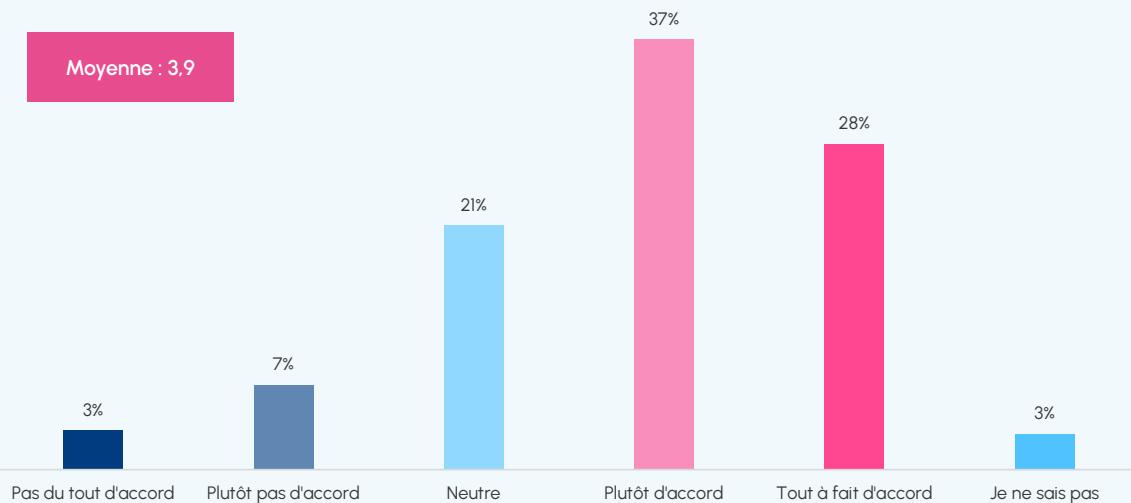
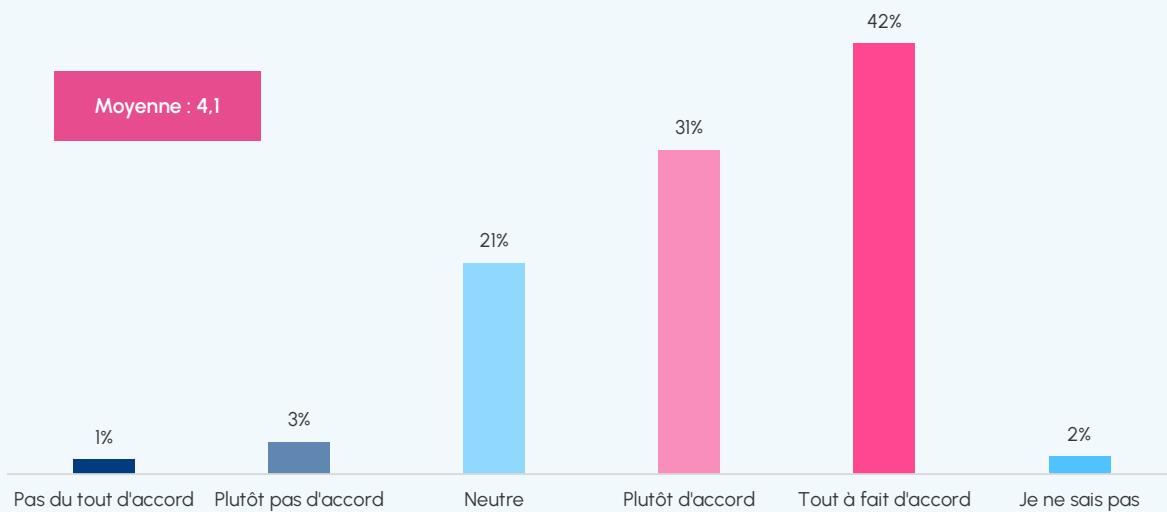
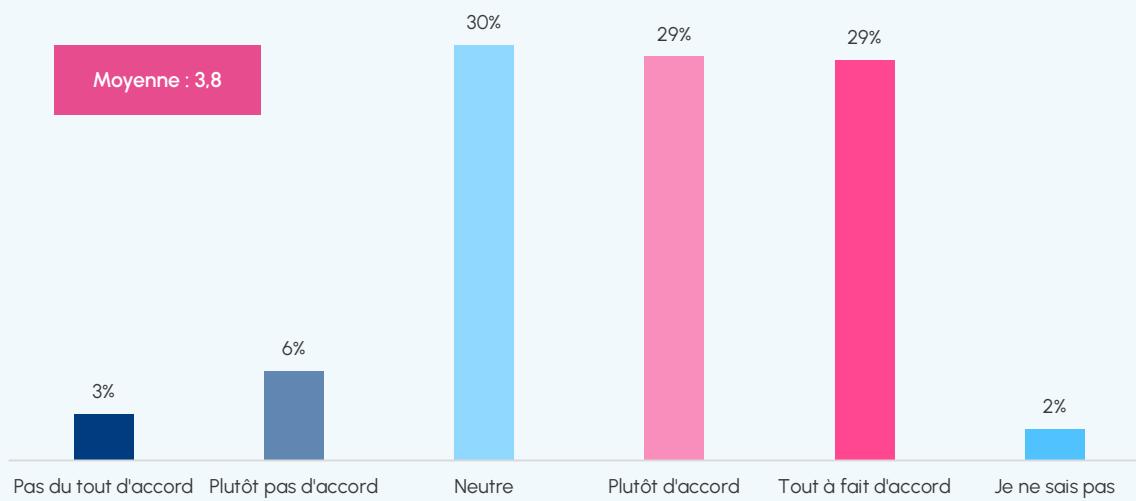
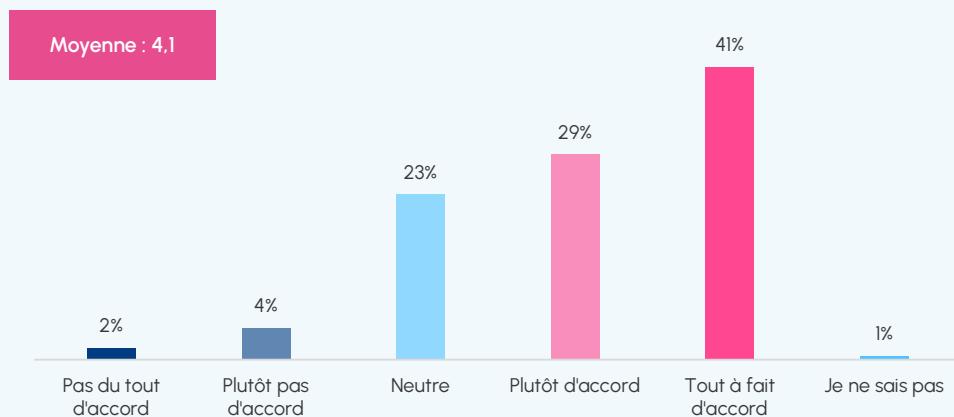
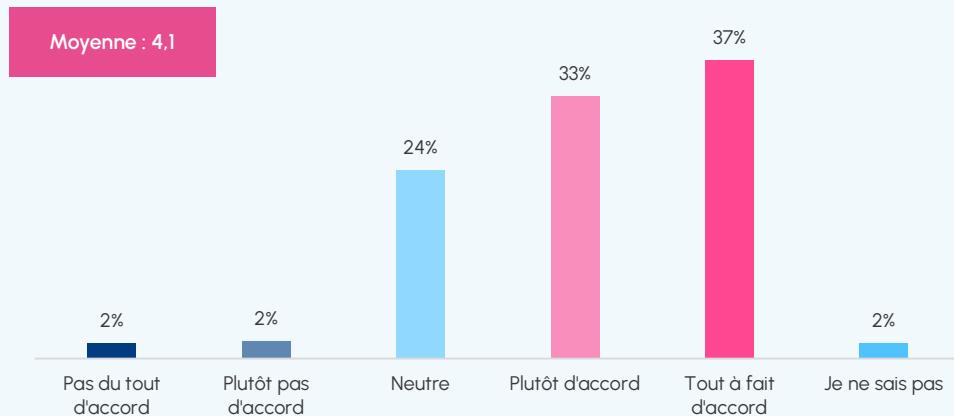


Figure 14**J'aimerais que mon superviseur soit directement accessible.****Figure 15****J'aimerais avoir des évaluations et des échanges plus réguliers avec ma direction de RH.**

« En ne donnant pas de feedback à quelqu'un, on ne lui donne pas de perspective. C'est toujours important de donner du feedback. »

(Homme, 28 ans, 8 ans d'expérience)

Figure 16**Je préfère les contacts personnels aux contacts numériques.****Figure 17****J'aimerais qu'il existe des groupes de soutien du personnel dans mon entreprise.**

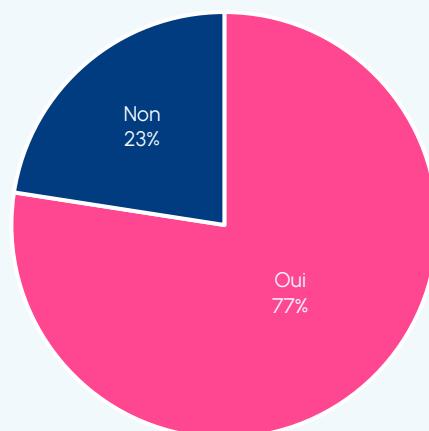
Dialogue social

Pratiquement tous les travailleurs (89 %) connaissent l'existence des syndicats, les travailleurs plus âgés (31-35) étaient nettement plus au courant que les plus jeunes. Dans l'ensemble, plus les travailleurs sont âgés, plus ils sont au courant. Les travailleurs en Flandre étaient significativement moins au courant de l'existence des syndicats que ceux à Bruxelles et en Wallonie.

De même, la majorité des travailleurs sont au courant des conventions collectives (77 %) (figure 18).

Figure 18

Au courant de la concertation collective et des conventions collectives dans le secteur des services de sécurité privée

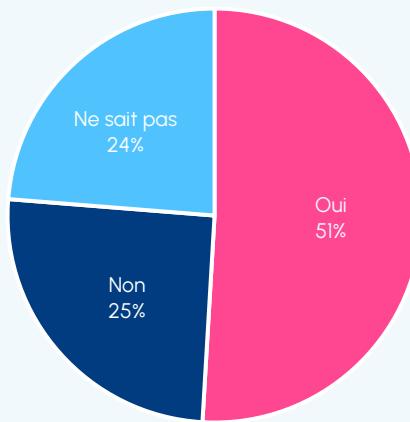


3.4 Éléments freinant ou favorisant l'intention de rester sur le long terme

Concernant la question de leur avenir dans les services de sécurité privée, **la moitié des travailleurs (51 %) déclarent avoir l'intention de rester dans le secteur sur le long terme, tandis qu'un quart disent ne pas avoir cette intention et un autre quart ne pas savoir** (figure 19). Cette proportion semble s'appliquer à tous les travailleurs, aucune différence n'ayant été constatée entre les caractéristiques de travailleurs.

Figure 19

Vous voyez-vous travailler dans les services de sécurité privée à plus long terme (5 - 10 ans) ?



Quels facteurs influencent les intentions des jeunes travailleurs à rester dans les 5 à 10 prochaines années ?

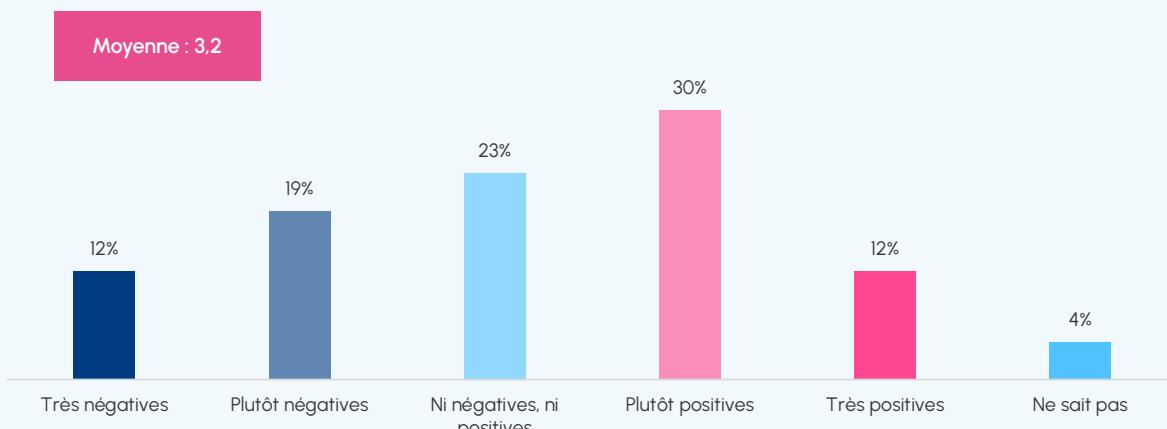
Par le biais d'une analyse de régression, cinq facteurs importants ont pu être identifiés. Dans le chapitre précédent, nous avons exposé le fait que les conditions de travail, le degré d'adéquation entre les attentes et la réalité et la valeur auto-perçue du travail dans la sécurité jouent un rôle sur la vision des travailleurs quant à leur avenir dans le secteur et couvrent les trois principaux facteurs qui influencent les décisions des travailleurs à cet égard. Dans le prochain chapitre, nous allons détailler le lien entre l'aspiration des travailleurs à une position de supervision et leur propension à rester. De la même manière, plus les travailleurs perçoivent des opportunités d'évolution dans leur carrière, plus ils auront tendance à vouloir rester sur le long terme. Ces facteurs additionnels ainsi que leurs sous-composants sont décrits en détail dans le chapitre suivant.

Évolution de carrière, opportunités d'apprentissage et formation

Les travailleurs ont été interrogés sur leur carrière et leur sentiment **concernant les formations fournies**. Alors que **la formation et l'évolution de la carrière sont considérées comme des facteurs importants dans la décision de rester dans un emploi**, le degré de satisfaction quant à la perception d'opportunités de carrière varie grandement, comme on peut le voir dans la figure 20.

Figure 20

Comment percevez-vous les possibilités d'évolution professionnelle dans le secteur ?



« Il y a clairement des opportunités dans l'industrie. Mais il faut vraiment avoir envie et faire preuve de l'enthousiasme nécessaire. »

(Homme, 28 ans, 11 ans d'expérience)

Toutes les personnes interviewées ont partagé leur expérience personnelle sur l'évolution de leur carrière. Ces histoires étaient toutes singulières. Ainsi, certains travailleurs se sont eux-mêmes adressés à leur superviseur, d'autres ont consulté la page web interne de l'entreprise sur les offres d'emploi et dans certains cas, les travailleurs ont reçu directement une promotion de la part de leur manager ou chef d'équipe.

Caractéristiques des formations

L'importance de la formation des travailleurs a déjà été soulevée précédemment à travers la suggestion d'une formation étendue sur le terrain pour améliorer l'intégration des nouvelles recrues (tableau 5).

Afin d'apporter une nuance dans les opinions des travailleurs sur le sujet, **ceux-ci ont été interrogés sur différents aspects des formations** (figures 21-24).

Figure 21

Le programme de formation actuel est suffisant pour que je puisse accomplir mon travail.

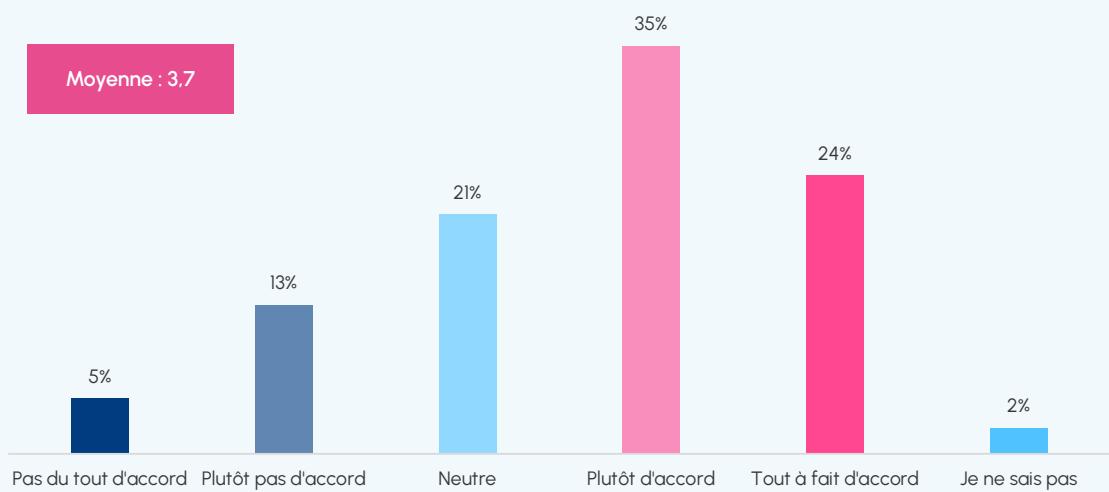


Figure 22

Je bénéficiai d'une formation adéquate sur les compétences informatiques pour ma mission professionnelle.

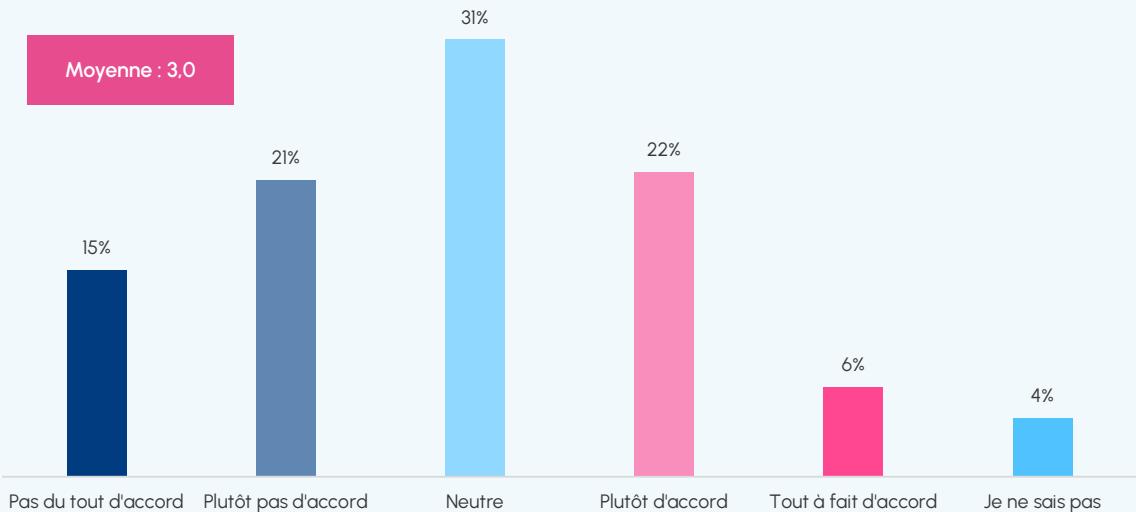
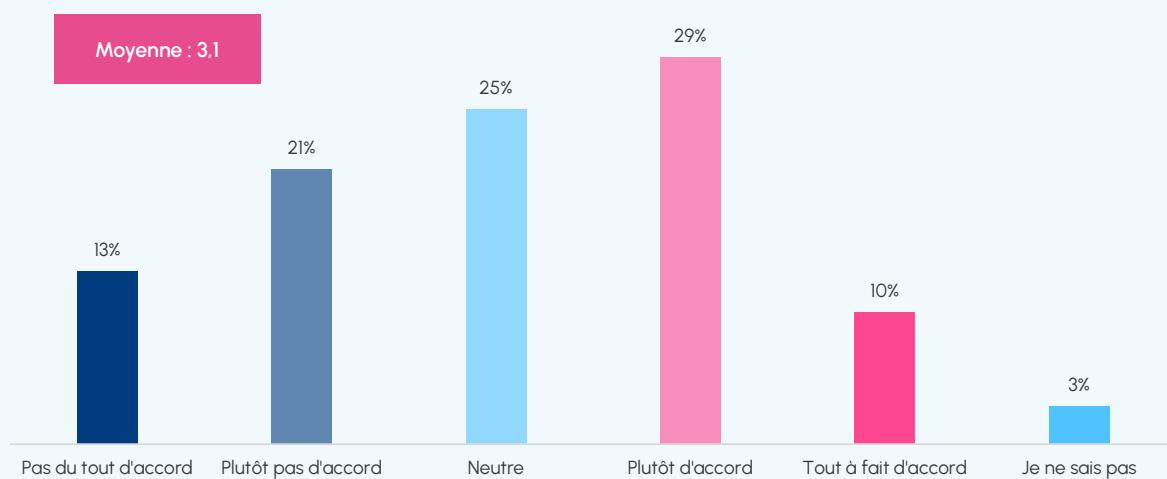


Figure 23

Je reçois une formation adéquate sur les compétences non techniques pour ma mission professionnelle.

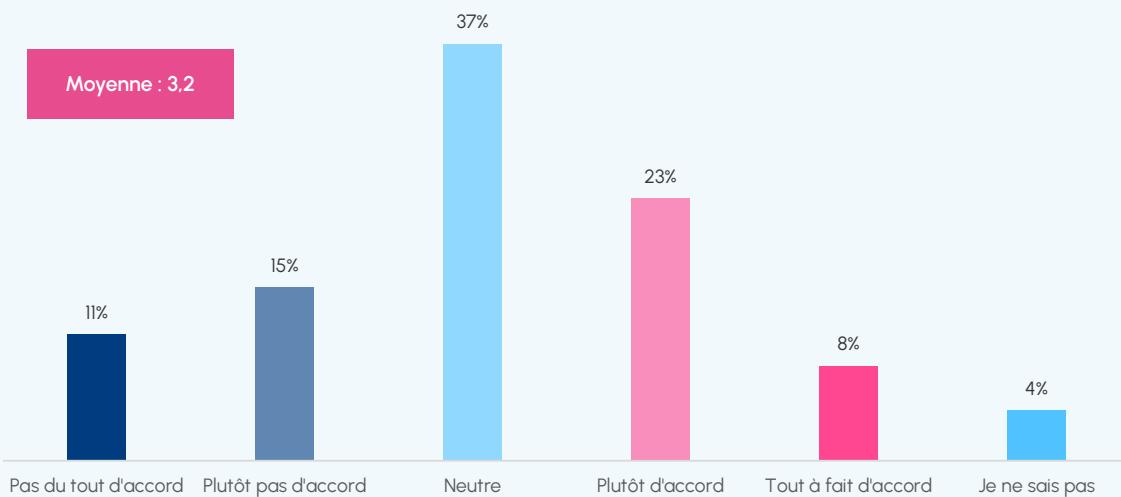


« **La communication est notre seule arme.** C'est vraiment triste que nous ne soyons pas formés à l'utiliser le mieux possible. Nos collègues qui disposent d'une arme à feu doivent suivre une formation de mise à niveau tous les trois mois pour pouvoir correctement l'utiliser et tous les autres qui n'ont rien dans les mains et n'ont que leurs mots en guise d'armes, on ne les aide pas à mieux les utiliser et à s'entraîner suffisamment pour être à l'aise dans toutes les situations et toujours avoir la meilleure répartie. »

(Homme, 30 ans, 11 ans d'expérience)

Figure 24

Je trouve les méthodes d'apprentissage numérique plus efficaces et préférables à des fins de formation.



Dans le cadre d'une interview, l'ambiguité de la numérisation a été abordée. Le participant masculin a reconnu que les formations en entreprise prennent beaucoup de temps et coûtent cher. Cependant, les formations numériques ne permettraient pas d'inclure tous les membres du personnel. « Certains collègues ont besoin d'aide pour leurs e-mails, alors je vois mal comment ils pourraient suivre tout une formation en ligne. »

Figure 25

Compétences importantes à maîtriser à travers la formation initiale de base / la phase d'apprentissage

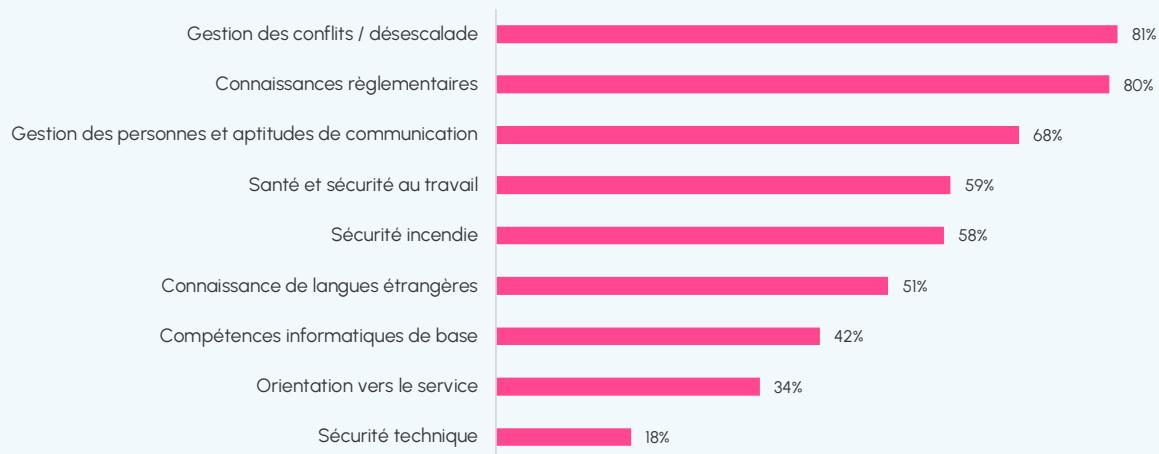
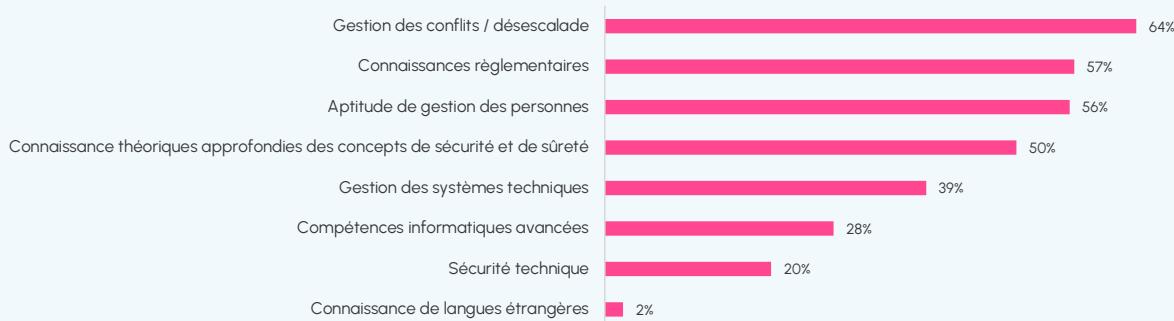


Figure 26**Compétences importantes à maîtriser à travers des formations complémentaires****Projections en matière de positions et de tâches**

Concernant les questions relatives à leurs tâches à l'avenir, **près de la moitié des travailleurs (45 %) voient une position de superviseur comme la fonction la plus intéressante**, suivie de près par **la protection d'infrastructures critiques** telles que **les installations militaires, les centrales nucléaires et les bâtiments gouvernementaux** (39 %) (figure 27). L'intérêt élevé pour les postes à responsabilités transparaît également dans **la nette majorité des travailleurs indiquant souhaiter plus tard occuper un poste de supervision (68 %)** (figure 28). Notons que cette ambition de grimper les échelons est largement partagée au sein de tous les groupes de travailleurs, à l'exception des travailleurs actifs sur les sites d'entreprises qui affichent une aspiration nettement moindre à occuper un poste à responsabilités que les autres travailleurs du secteur.

Figure 27

Quelles tâches/missions de sécurité privée vous intéresseraient le plus à l'avenir ?

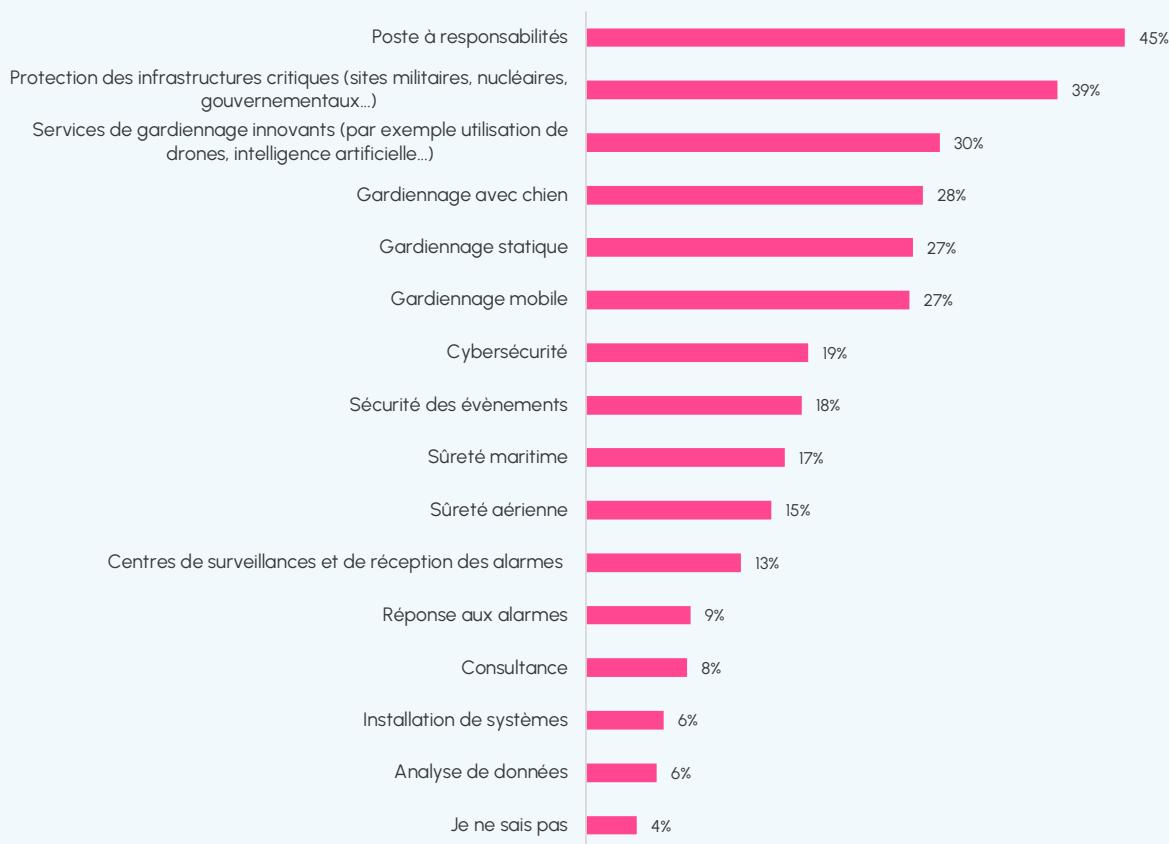
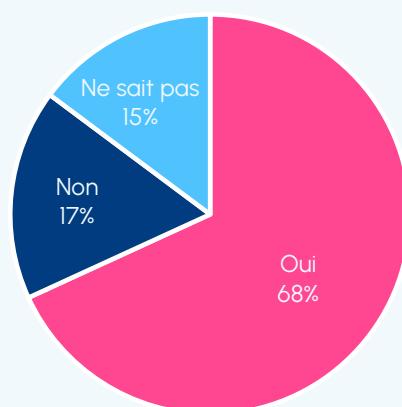


Figure 28

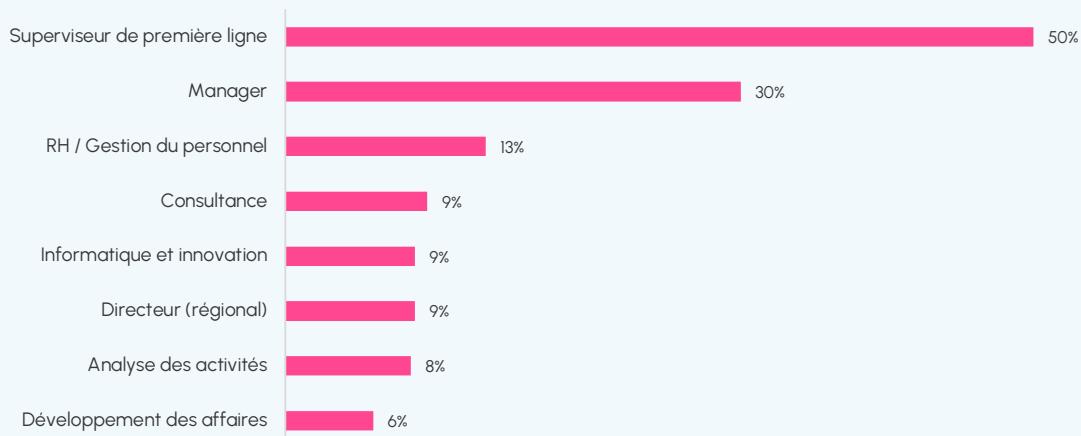
Souhaiteriez-vous, à long terme, occuper un poste de direction ou un poste avec plus des responsabilités dans votre entreprise ?



Les travailleurs aspirant à un poste de supervision sont principalement intéressés par des positions de **superviseur de première ligne (50 %)** et de **manager (30 %)** (figure 29). Les travailleurs qui occupent actuellement un poste de supervision expriment d'autres aspirations : **ils sont moins intéressés par des postes de managers et davantage par des fonctions de directeur (régional) ou de consultant.**

Figure 29

Quel type de poste vous intéresserait ?



Envisager de quitter le secteur

L'équilibre travail-vie privée (63 %), le salaire et les avantages (54 %) et la santé et le bien-être (45 %) sont les trois principales raisons pour lesquelles les travailleurs envisagent de quitter un emploi. Les hommes sont davantage susceptibles de quitter un emploi pour le salaire et les avantages que les femmes. Le groupe des travailleurs les moins expérimentés (< 1 an) sont plus enclins à quitter leur travail pour des raisons de stabilité et de sécurité de l'emploi que pour des questions d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

En résumé, les éléments freinant ou favorisant l'intention de rester sur le long terme sont les opportunités de carrière perçues et les aspirations à occuper des postes à responsabilités. Alors que la plupart des travailleurs se montrent clairement ambitieux et ont une impression positive des possibilités d'évolution de leur carrière, d'autres ont une vision plus négative de leur avenir dans le secteur. Les résultats indiquent que les besoins des travailleurs varient grandement, comme reflétés par les différences au niveau des aspirations de formation et tâches futures. Par ailleurs, au fil de la carrière, des changements subtils apparaissent : le salaire et les avantages d'une part et la sécurité de l'emploi d'autre part deviennent moins importants, tandis que **l'équilibre travail-vie privée et le bien-être, considérés comme des critères moins importants pour rester dans l'entreprise, gagnent en importance en tant qu'éléments pouvant pousser les travailleurs à changer d'emploi.** À mesure que les jeunes adultes entrent dans une nouvelle phase de la vie, leurs attentes et priorités peuvent évoluer aussitôt qu'ils s'installent ou fondent une famille.

4 Conclusion

4. Conclusion

Cette étude examine les éléments entrant en jeu dans le choix des jeunes travailleurs pour un nouvel emploi et dans leur décision d'y rester ou d'en changer. En règle générale, ils voient le salaire et les avantages, **l'équilibre travail-vie privée et la stabilité de l'emploi** comme les éléments principaux dans le choix d'un nouveau travail. Ces mêmes facteurs restent clés dans leur décision **de rester dans l'entreprise qui les emploie**.

Dans la lignée de leurs valeurs, les jeunes travailleurs sont en particulier attirés par **les services de sécurité privée en raison du salaire**, considéré comme relativement élevé au vu de leur diplôme s'arrêtant souvent à l'enseignement secondaire. Qui plus est, les heures de travail sont considérées comme très avantageuses : **les services de 12 heures permettent de réduire le nombre de jours de travail par mois et offrent de la flexibilité** pour prendre des rendez-vous pour l'entretien de la voiture, par exemple, ou pour d'autres obligations personnelles. Ils découvrent majoritairement les possibilités d'emploi dans l'industrie de la sécurité privée par le **bouche-à-oreille**, les **établissements d'enseignement** ou **en voyant le personnel de sécurité privée sur le terrain**. Étant donné que ces jeunes employés potentiels n'entendent pas parler des possibilités d'emploi à travers les réseaux sociaux et les agences d'offres d'emploi, le recours à ces canaux **peut éventuellement représenter un potentiel non exploité**.

Les jeunes travailleurs **voient leur travail comme important**, comme il transparaît clairement de la valeur qu'ils attribuent aux services de sécurité privée et à la contribution de leur employeur à la sécurité en général. Cependant, **leur perception de la manière dont la sécurité privée est abordée et présentée dans l'espace public est moins positive**.

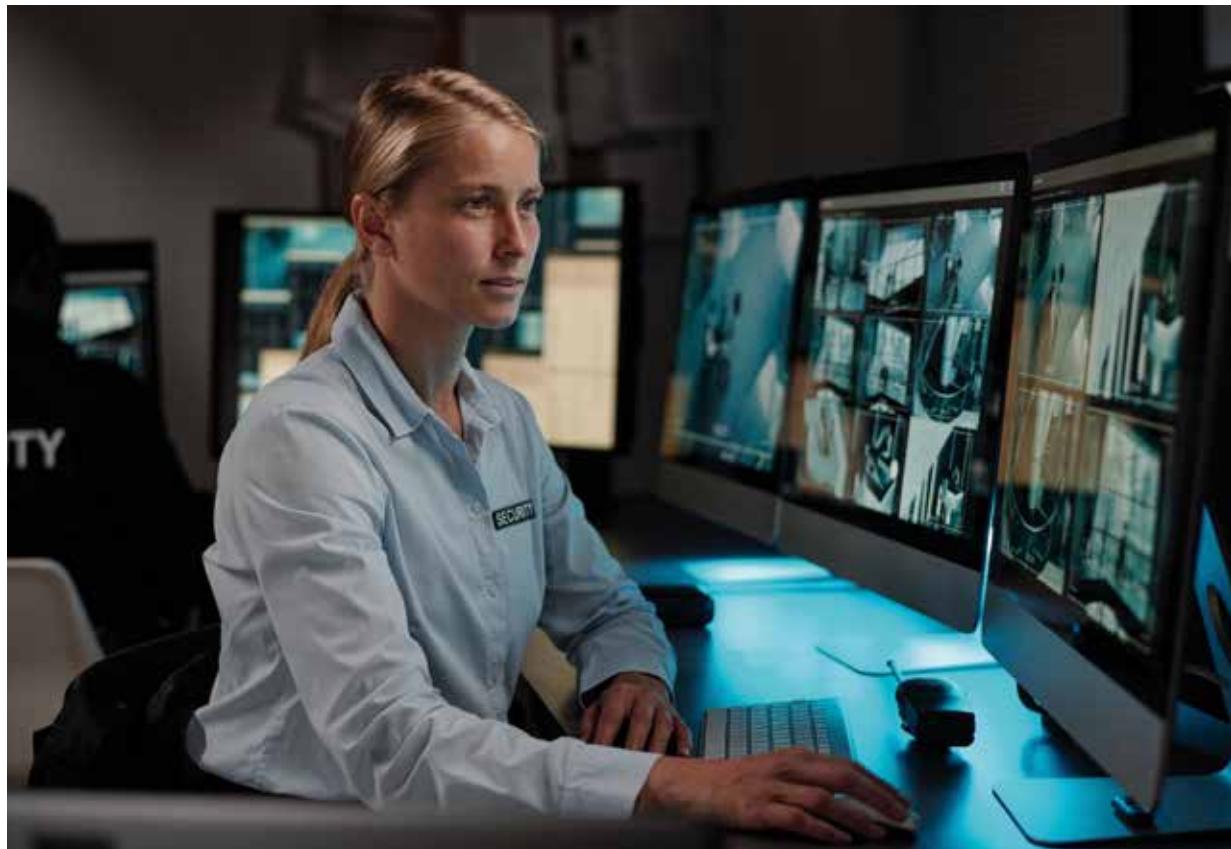
Globallement, **les travailleurs se montrent majoritairement positifs à l'égard de la stabilité de l'emploi et du processus d'intégration** et **jugent le programme de formation actuel suffisant**. La gestion des conflits et la connaissance de la réglementation sont pointées comme les composants les plus importants des formations de base et complémentaire. Concernant l'évolution de la carrière, les travailleurs font preuve d'une réelle ambition et se montrent intéressés par **un poste à responsabilités à l'avenir**.

Pour ce qui est de l'attractivité de travailler dans les services de sécurité privée sur le long terme, trois groupes peuvent être identifiés. **Un peu plus de la moitié se voit rester dans le secteur pour les cinq à dix prochaines années. Un quart ne s'y voit pas et un autre quart n'est pas sûr.**

Un facteur important dans la décision concerne **la perception de possibilités d'évolution de carrière** : les travailleurs qui pensent jouir d'opportunités d'évolution en général ou visant un futur poste de supervision en particulier, sont davantage susceptibles de rester à plus long terme. En outre, la fierté ressentie par les travailleurs vis-à-vis (du statut) de leur travail joue un rôle : ceux qui croient en la valeur ajoutée des services de sécurité privée sont plus susceptibles à rester dans le secteur.

Enfin, la mesure dans laquelle les attentes liées à l'emploi coïncident avec la réalité se reflète dans la vision des travailleurs de leur avenir professionnel, **accentuant l'importance de l'expérience vécue pendant le recrutement et l'entrée en service**. Les jeunes travailleurs qui envisagent de changer d'emploi citent **l'équilibre travail-vie privée**, le salaire et les avantages ainsi que la santé et le bien-être comme critères essentiels. Ceci révèle une évolution de leur perception au fil du temps, à mesure qu'ils découvrent le revers de la médaille des heures de travail flexibles et d'une base salariale élevée. Ils considèrent en effet que le salaire n'est plus satisfaisant, car à l'exception des indexations automatiques des salaires, celui-ci n'augmente pas au fil des ans. Du reste, **les horaires en vigueur impliquent qu'il est difficile d'avoir un loisir fixe et de trouver un bon équilibre entre le travail et la vie de famille**, par exemple pendant les vacances ou pour les obligations parentales.

En conclusion, **une majorité de travailleurs ont une vision positive de leur travail et de leur avenir dans le secteur**. Cependant, de nombreux facteurs influencent leur perception du travail au quotidien et leur intention de rester ou de changer d'emploi. **Ceux-ci représentent autant d'opportunités pour les entreprises et les décideurs politiques d'améliorer le bien-être des travailleurs et l'attractivité générale du secteur**. Le chapitre suivant expose une série de recommandations dans ce sens.



5

Recommandations pour améliorer l'attractivité auprès d'une main-d'œuvre plus diversifiée

5. Recommandations pour améliorer l'attractivité auprès d'une main-d'œuvre plus diversifiée

Les chapitres précédents ont présenté et étayé la perception et l'appréciation des jeunes travailleurs du secteur de la sécurité privée vis-à-vis de leur travail. Dans le présent chapitre, nous nous appuierons sur ces résultats clés pour formuler des recommandations de politiques pertinentes⁴, réparties en trois niveaux d'analyse : le niveau individuel, le niveau organisationnel et le niveau sectoriel et structurel – bien que ces niveaux puissent à certains égards se chevaucher.

Niveau individuel

- **Maintenir et améliorer les mécanismes de feedback.** Comme relevé par une des personnes interviewées, « *Un manque de feedback est un manque de perspectives.* » Le fait de donner un feedback régulier et constructif devrait être ancré dans la pratique quotidienne du travail afin d'aider les employés à mieux grandir dans leur fonction et de favoriser leur degré d'implication.
- **Soutenir l'évolution de carrière à travers la prise d'initiatives.** Favoriser une culture qui permette aux travailleurs de prendre des initiatives dans la planification de leur propre carrière, renforçant ainsi leur motivation et leur sentiment d'accomplissement professionnel.
- **Veiller à la transparence des opportunités de progression de carrière.** Communiquer de façon claire sur les opportunités de carrière et mettre en œuvre des plans de carrière individuels et structurés. Cette approche promeut l'équité, atténue les impressions de favoritisme et favorise une progression équitable.
- **Concentrer les efforts de rétention de façon stratégique.** Si certains travailleurs visent inévitablement une carrière dans la sécurité publique, il peut être particulièrement utile de se concentrer sur ceux décidés à rester dans le secteur ainsi que ceux qui hésitent encore. En identifiant les facteurs qui influencent cette décision et en s'y attaquant, le taux de rétention sur le long terme pourrait être significativement renforcé.



⁴ Ces résultats reposent sur un échantillon de travailleurs qui ont déjà fait le choix des services de sécurité privée et peuvent dès lors ne pas refléter la vision et les réponses d'une population plus large qui envisagerait de rejoindre le secteur.

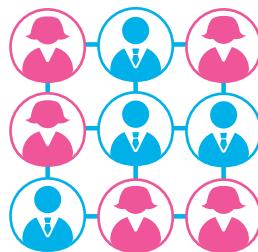
- **Maintenir et améliorer le processus d'intégration.** Bien que le processus d'intégration soit majoritairement perçu positivement, les travailleurs recommandent d'étendre la période de formation sur le terrain afin de répondre au sentiment des nouvelles recrues de ne pas être suffisamment soutenues ou de manquer d'encadrement, de préférence de la part d'un collègue désigné à cette tâche. En outre, le processus d'entrée en service pourrait comprendre une phase de suivi après la période d'intégration initiale pour veiller à fournir le soutien adéquat et s'assurer que la recrue soit bien intégrée.
- **Une communication adaptée aux valeurs des travailleurs.** Étant donné que les valeurs influençant les décisions quant au choix d'un nouvel emploi, à l'intention d'y rester ou à la volonté de partir sont largement partagées entre tous les jeunes travailleurs, les entreprises pourraient adapter leurs stratégies de communication sur la base de celles-ci afin d'accroître leur attractivité et leur taux de rétention des jeunes.
- **Répondre aux attentes et besoins spécifiques au lieu de travail.** Des suggestions pratiques ont été formulées à travers les questions ouvertes sur le processus d'intégration, les attentes et les conditions de travail, qui pourraient être prises en compte pour améliorer le travail au quotidien et accroître le degré de satisfaction.
- **Présenter une vision réaliste de la profession.** Afin de réduire l'écart entre les attentes et la réalité, la nature du travail dans la sécurité privée devrait être présentée de façon plus précise et réelle. Parmi les suggestions figurent l'organisation de journées portes ouvertes pendant lesquelles les nouvelles recrues potentielles peuvent observer la réalité du terrain et l'adoption d'une communication claire sur les avantages et les défis propres au secteur.
- **Fournir les vêtements de travail, l'équipement et les ressources adéquats.** Bien que la loi fixe les obligations en matière de sécurité technique des travailleurs, leur sécurité et leur bien-être pourraient être améliorés par la prise de mesures de soutien immédiates, en particulier pour les tâches à haut risque ou les conditions de travail extrêmes (en extérieur par exemple).



- **Prendre en compte les suggestions de travailleurs concernant le salaire et les avantages.**

Concernant une révision des conventions collectives de travail, plusieurs travailleurs ont suggéré de prévoir une amélioration des salaires et des avantages, cités comme facteurs importants dans leur choix d'un nouvel emploi et leur décision d'y rester ou d'en changer. Les répondants ont aussi proposé d'ajuster la valeur des chèques-repas pour qu'elle corresponde mieux aux exigences de journées de travail de 12 heures et ont mentionné la possibilité d'augmenter le salaire. Certains ont également évoqué la mise en place de formes de compensation pour le travail exercé pendant les week-ends ou la nuit, en guise de reconnaissance des exigences supplémentaires de tels créneaux horaires.

- **Améliorer la communication dans l'espace public à propos de la valeur ajoutée des services de sécurité privée.** Sachant que les travailleurs ont une vision très positive de leur contribution à la sécurité publique, mais ont simultanément le sentiment que celle-ci n'est pas reflétée dans le discours public, des stratégies de communication pourraient être mises en place pour mieux mettre en valeur, à l'égard du grand public, la contribution et l'impact du secteur sur la société.
- **Se pencher sur le problème des pouvoirs limités.** Tout au long de l'étude, les travailleurs ont fréquemment soulevé le problème des pouvoirs limités dont ils disposent dans leur rôle. Cette limitation a un impact négatif sur la valeur qu'ils accordent à leur travail et sur leur sentiment de sécurité personnelle.
- **Assurer des contrats à long terme avec les clients.** Établir des contrats à long terme avec les clients peut contribuer à réduire l'instabilité opérationnelle et l'imprévisibilité du travail, contribuant de ce fait à un environnement de travail plus sûr et plus stable.



Bibliographie

- Collins, D. (2003). Pretesting survey instruments: an overview of cognitive methods. *Quality of Life Research*, 12(3), 229–238. <https://doi.org/10.1023/a:1023254226592>
- Eurofound (juillet 2021). *Tackling labour shortages in the EU Member States*. Office des publications de l'Union européenne, Luxembourg.
- Pavlovaite, I., Huhtela, E. Vaccaro, G., D. & Sanz, L. (2022). *The State of Labour and Skills Shortages in the European Private Security Services: A Study*. INTEL: Skills Intelligence for the Private Security Services.
- UNI Global Union (2024). *Insecurity in security work: a global survey of working conditions in the security sector*.

Annexes

Annexe 1 : caractéristiques sociodémographiques des participants à l'étude.

Caractéristique	Catégories	N	%
Âge (en années)	18 – 20	28	7,24 %
	21 – 25	91	23,45 %
	26 – 30	137	35,31 %
	31 – 35	131	33,76 %
Genre	Homme	290	74,74 %
	Femme	97	25,00 %
	Autre*	1	0,26 %
Emploi actuel	Apprenti*	3	0,78 %
	Employé à temps partiel	21	5,43 %
	Employé à temps plein	363	93,80 %
Niveau d'instruction	Aucune*	5	1,30 %
	Enseignement primaire	23	5,96 %
	Enseignement secondaire	295	76,42 %
	Enseignement supérieur non universitaire	50	12,95 %
	Enseignement universitaire	11	2,85 %
	Autre*	2	0,54 %
Expérience dans le secteur (en années)	Aucune	2	0,52 %
	< 1	68	17,57 %
	1 – 2	71	18,35 %
	3 – 5	120	31,01 %
	6 – 10	93	24,03 %
	> 11	33	8,53 %
Taille de l'entreprise (en nombre d'employés)	2 – 49	20	5,19 %
	50 – 249	36	9,35 %
	> 250	262	68,05 %
	Je ne sais pas.	67	17,40 %

Caractéristique	Catégories	N	%
Région du lieu de travail	Bruxelles	118	30,57 %
	Région germanophone*	1	0,26 %
	Flandre	175	45,34 %
	Wallonie	92	23,83 %
Avant de travailler dans les services de sécurité privée	En formation / à l'école	191	49,61 %
	Employé dans un autre secteur	126	32,73 %
	Sans emploi	40	10,39 %
	Autre	17	4,42 %
	Ne préfère pas répondre	11	2,86 %
Avant l'emploi actuel (CM)	Aucun (ceci est le premier emploi)	163	42,12 %
% de N = 387	Dans la sécurité privée	71	18,35 %
	Autre secteur non public	98	25,32 %
	Sécurité publique (armée, police)	12	3,10 %
	Secteur public non lié à la sécurité	46	11,89 %
	Freelance, en lien avec la sécurité*	2	0,52 %
	Freelance, pas lié à la sécurité	20	5,17 %
	Ne préfère pas répondre	19	4,91 %
Position actuelle (CM)	Opérateur en centre de contrôle des alarmes	18	4,65 %
% de N = 387	Agent de sécurité lors d'évènements	48	12,40 %
	Agent de sécurité dans les lieux de divertissement de nuit	13	3,36 %
	Agent de sécurité dans les transports sécurisés*	5	1,29 %
	Agent de sécurité dans les magasins et centres commerciaux	49	12,66 %
	Agent de sécurité dans les aéroports	41	10,59 %

Caractéristique	Catégories	N	%
	Agent de sécurité dans les entreprises et parcs d'affaires	127	32,82 %
	Agent de sécurité dans les complexes portuaires	41	10,59 %
	Agent de protection rapprochée	13	3,36 %
	Agent de sécurité dans les hôpitaux*	8	2,07 %
	Autre	93	24,03 %
	Superviseur / chef d'équipe / manager opérationnel	28	7,24 %
	Agent de sécurité auprès des institutions européennes	13	3,36 %
	Agent de sécurité mobile non spécifié	14	3,62 %
	Agent de sécurité statique non spécifié	13	3,36 %
Tâches actuelles (CM)	Gardiennage statique	261	67,44 %
% de N = 387	Gardiennage mobile	59	15,25 %
	Transport sécurisé de biens de valeur*	3	0,78 %
	Contrôle des alarmes / détachement de personnel	52	13,44 %
	Services de protection rapprochée	26	6,72 %
	Surveillances de magasins/centres commerciaux	25	6,46 %
	Gestion de la sécurité d'évènements	55	14,21 %
	Sécurité dans les lieux de divertissement de nuit	15	3,88 %
	Opérations de fouille	32	8,27 %
	Vérification d'identité et de personnes	58	14,99 %
	Services de sécurité routière*	4	1,03 %
	Opération de technologie de sécurité ou de surveillance	34	8,79 %
	Surveillance et contrôle d'individus	182	47,03 %
	Autre. Par ex. tâches administratives, sécurité incendie, planning des horaires de travail	52	13,44%

Remarque. *Dans les analyses statistiques des différences de chaque groupe, ces sous-groupes ont été exclus en raison du nombre limité d'occurrences et du risque sur la fiabilité des résultats. CM = choix multiple.

Annexe 2 : positions et tâches à travers les trois régions visées par l'étude.

Position	BRUXELLES	FLANDRE	WALLONIE
1 Opérateur en centre de contrôle des alarmes	2,13 %	2,13 %	5,33 %
2 Agent de sécurité lors d'évènements	3,73 %	5,87 %	2,13 %
3 Agent de sécurité dans les lieux de divertissement de nuit	1,33 %	1,33 %	0,80 %
4 Agent de sécurité dans les transports sécurisés	0,80 %	0,53 %	0,00 %
5 Agent de sécurité dans les magasins et centres commerciaux	2,67 %	5,33 %	4,53 %
6 Agent de sécurité dans les aéroports	2,93 %	4,00 %	4,00 %
7 Agent de sécurité dans les entreprises et parcs d'affaires	6,13 %	18,93 %	8,27 %
8 Agent de sécurité dans les complexes portuaires*	0,00 %	10,67 %	0,00 %
9 Agent de protection rapprochée	2,13 %	0,53 %	0,53 %
10 Agent de sécurité dans les hôpitaux	0,27 %	1,33 %	0,53 %
11 Autre	10,67 %	6,67 %	6,67 %
12 Superviseur / chef d'équipe / manager opérationnel	0,80 %	5,07 %	1,34 %
13 Agent de sécurité auprès des institutions européennes*	3,47 %	0,00 %	0,00 %
14 Agent de sécurité mobile non spécifié	0,80 %	1,87 %	1,07 %
15 Agent de sécurité statique non spécifié	1,07 %	1,07 %	1,07 %

Remarque. Les travailleurs pouvaient sélectionner plusieurs tâches, raison pour laquelle le total est supérieur à 100 %. *Positions propres à une région (par ex. port d'Anvers, quartier européen à Bruxelles abritant de nombreuses institutions clés de l'Union européenne...).

TÂCHES ACTUELLES	BRUXELLES	FLANDRE	WALLONIE
1 Gardiennage statique	17,06 %	34,67 %	16,00 %
2 Gardiennage mobile	4,00 %	8,00 %	37,00 %
3 Transport sécurisé de biens de valeur	0,80 %	0,00 %	0,00 %
4 Contrôle des alarmes / détachement de personnel	3,73 %	7,20 %	2,93 %
5 Services de protection rapprochée	2,93 %	2,40 %	1,07 %
6 Surveillances de magasins/centres commerciaux	1,07 %	2,67 %	2,93 %
7 Gestion de la sécurité d'évènements	5,60 %	5,33 %	2,66 %
8 Sécurité dans les lieux de divertissement de nuit	1,33 %	1,60 %	0,80 %
9 Opérations de fouille	2,13 %	4,53 %	1,87 %
10 Vérification d'identité et de personnes	3,20 %	9,87 %	2,40 %
11 Services de sécurité routière	2,67 %	2,67 %	2,67 %
12 Opération de technologie de sécurité ou de surveillance	1,33 %	7,20 %	0,53 %
13 Surveillance et contrôle d'individus	14,13 %	21,07 %	12,67 %
14 Autre	5,07 %	4,27 %	4,00 %

Remarque. Les travailleurs pouvaient sélectionner plusieurs tâches, raison pour laquelle le total est supérieur à 100 %.

Annexe 3 : caractéristiques des participants aux interviews.

Âge	Genre	Expérience (en années)	Position actuelle
25	Homme	5 (avec 1 an d'interruption)	Coordinateur de site (sites variés mixtes)
30	Homme	11	Agent de sécurité en magasins et centres commerciaux
31	Homme	11	Coordinateur de site (sites industriels)
28	Homme	8	Gardiennage armé, assistant de chef d'équipe
30	Homme	2	Gardiennage dans une institution européenne
30	Femme	3	Gardiennage statique
32	Homme	13	Gardiennage mobile
30	Homme	8	Gardiennage avec chien
27	Homme	8	Chef d'équipe dans une institution
32	Homme	1,5	Agent flexible (gardiennage de dernière minute)

Liste des figures

Figure 1	13
Groupes d'âge (en années)	
Figure 2	14
Expérience de travail dans le secteur des services de sécurité privée (en années)	
Figure 3	18
Valeurs au long de la période d'emploi	
Figure 4	20
Comment avez-vous pris connaissance des possibilités de travail dans le secteur de la sécurité privée ?	
Figure 5	20
Avez-vous envisagé ou postulé pour une profession dans le domaine de la sécurité publique (police, armée...) ?	
Figure 6	21
Comment percevez-vous la valeur des services de sécurité privée pour la sécurité publique ?	
Figure 7	22
Comment qualifiez-vous la communication dans l'espace public (par exemple, dans les médias) à propos de la valeur ajoutée des services de sécurité privée pour les citoyens ?	
Figure 8	23
Vos attentes concernant l'emploi : correspondaient-elles à la réalité ?	
Figure 9	26
Perceptions des conditions de travail	
Figure 10	28
Comment avez-vous perçu le processus d'intégration chez votre employeur actuel dans la sécurité privée ?	
Figure 11	29
Comment percevez-vous la stabilité et la sécurité de l'emploi dans le secteur ?	
Figure 12	30
Perception de l'égalité dans le secteur selon le genre	
Figure 13	32
J'aimerais qu'il y ait un programme de mentorat dans mon entreprise.	
Figure 14	33
J'aimerais que mon superviseur soit directement accessible.	
Figure 15	33
J'aimerais avoir des évaluations et des échanges plus réguliers avec ma direction de RH.	

Figure 16	34
Je préfère les contacts personnels aux contacts numériques.	
Figure 17	34
J'aimerais qu'il existe des groupes de soutien du personnel dans mon entreprise.	
Figure 18	35
Au courant de la concertation collective et des conventions collectives dans le secteur des services de sécurité privée	
Figure 19	36
Vous voyez-vous travailler dans les services de sécurité privée à plus long terme (5 - 10 ans) ?	
Figure 20	37
Comment percevez-vous les possibilités d'évolution professionnelle dans le secteur ?	
Figure 21	38
Le programme de formation actuel est suffisant pour que je puisse accomplir mon travail.	
Figure 22	38
Je bénéficiai d'une formation adéquate sur les compétences informatiques pour ma mission professionnelle.	
Figure 23	39
Je reçois une formation adéquate sur les compétences non techniques pour ma mission professionnelle.	
Figure 24	40
Je trouve les méthodes d'apprentissage numérique plus efficaces et préférables à des fins de formation.	
Figure 25	40
Compétences importantes à maîtriser à travers la formation initiale de base / la phase d'apprentissage	
Figure 26	41
Compétences importantes à maîtriser à travers des formations complémentaires	
Figure 27	42
Quelles tâches/missions de sécurité privée vous intéresseraient le plus à l'avenir ?	
Figure 28	42
Souhaiteriez-vous, à long terme, occuper un poste de direction ou un poste avec plus des responsabilités dans votre entreprise ?	
Figure 29	43
Quel type de poste vous intéresserait ?	

Liste des tableaux

Tableau 1	18
Les 3 valeurs principales au long de la période d'emploi	
Tableau 2	23
Réponses à la question « Quelles étaient vos principales attentes concernant le travail dans les services de sécurité privée ? »	
Tableau 3	24
Réponses à la question « Pouvez-vous expliquer pourquoi vos attentes concernant l'emploi ne correspondent pas à la réalité ? »	
Tableau 4	27
Réponses à la question « Qu'est-ce qui peut être amélioré au niveau des conditions de travail dans le secteur ? »	
Tableau 5	28
Réponses à la question « Auriez-vous des suggestions à formuler sur la manière d'améliorer les processus d'intégration des employeurs pour les employés qui rejoignent les services de la sécurité privée ? »	
Tableau 6	31
Perception de l'égalité dans le secteur (moyenne selon le genre)	
Tableau 7	31
Réponses à la question « Dans quelle mesure trouvez-vous important que votre employeur (actuel ou futur) assume sa responsabilité sociétale (en matière d'éthique, d'écologie et de conduite socialement responsable des affaires) ? »	



À propos de nous

Depuis 1992, la CoESS et UNI Europa jouent un rôle central dans le dialogue social sectoriel européen pour le secteur de la sécurité privée.

CoESS

La Confédération européenne des services de sécurité (CoESS) est l'instance représentative du secteur de la sécurité privée. Elle représente 45 000 entreprises employant au total 2 millions d'agents de sécurité dans 23 pays européens.

UNI Europa

UNI Europa est le porte-parole de 7 millions de travailleurs des services dans 13 secteurs qui constituent l'épine dorsale de la vie économique et sociale en Europe.

www.uni-europa.org

ARXIA

Arxia est la principale fédération professionnelle du secteur de la sécurité privée. Elle est la seule fédération à représenter plusieurs domaines, tels que les entreprises de surveillance, les installateurs de systèmes d'alarme et de caméras, ainsi que les établissements de formation.

www.arxia.be



www.securityskills.eu

Confederation of European Security Services (CoESS)
avenue des Arts 56 | Kunstlaan 56
BE – 1000 Bruxelles
Belgique

T +32 (0)473 83 63 59

W www.coess.org