



Contrôler avant d'affecter

La conformité se vérifie dans les pièces et dans la réalité de la mission.

LEÇON 01.01 • COURS ESSENTIEL

Lire la bonne règle

Relier une décision à un texte applicable et à sa date.

**ACTIVITÉ**

Qualifier le besoin

**TEXTE**

Vérifier le champ

**PREUVE**

Documenter la décision

**LE PRINCIPE**

Le livre VI du code de la sécurité intérieure organise les activités privées de sécurité. Il se combine avec le droit du travail, le droit des contrats, le droit pénal et la protection des données. Un règlement interne ou une demande client ne permet jamais de contourner une règle supérieure. Il faut identifier l'activité réellement exercée, pas seulement son nom commercial.

**DANS LA PRATIQUE**

Conservez une fiche par obligation : source officielle, article, version, personnes concernées, preuve attendue et responsable. Pour une règle conventionnelle, vérifiez le champ de la convention et l'applicabilité de l'accord. Une réponse trouvée sur internet devient utilisable après contrôle de sa source, de sa date et de son contexte.

**UN EXEMPLE**

Un client appelle « accueil » un poste comprenant surveillance et intervention sur alarme. Le dirigeant analyse les tâches avant de choisir les titres nécessaires.

Une décision fiable repose sur une règle actuelle appliquée à une activité précise.

LEÇON 01.05 · COURS ESSENTIEL

Neutralité et libertés

Refuser les demandes étrangères à la protection légitime.

**BESOIN**

Protéger un bien

**LIMITE**

Respecter les libertés

**RÉPONSE**

Mesure proportionnée

**LE PRINCIPE**

La neutralité interdit de transformer une prestation de sécurité en surveillance d'opinions politiques, religieuses ou syndicales. Les libertés et la dignité s'appliquent aux visiteurs comme aux salariés. Le client peut exprimer un besoin de protection ; il ne peut attribuer à l'entreprise des pouvoirs d'enquête ou de contrainte qu'elle ne possède pas.

**DANS LA PRATIQUE**

Définissez des critères d'accès objectifs : autorisation, horaire, zone, comportement observé et consigne licite. Un contrôle ne doit pas reposer sur l'apparence ou l'origine supposée. Pour une demande ambiguë, faites préciser l'objectif, refusez la mesure illicite, proposez une réponse proportionnée et conservez une trace de l'arbitrage.

**UN EXEMPLE**

Une entreprise sécurise un accès pendant un conflit social sans constituer un fichier des opinions des personnes présentes.

La loyauté envers le client ne justifie pas l'atteinte aux droits des personnes.

LEÇON 01.12 · COURS ESSENTIEL

Mettre en place une veille

Transformer une nouveauté en modification opérationnelle.

**REPÉRER**

Source officielle

**TRADUIRE**

Impact et échéance

**TESTER**

Application effective

**LE PRINCIPE**

La veille consiste à repérer les changements qui affectent l'entreprise : droit, convention collective, titres, équipements, données, marché et risques. Choisissez des sources primaires, une fréquence et un titulaire avec un suppléant. Une liste de liens n'est pas encore une veille : il faut qualifier l'impact de chaque information.

**DANS LA PRATIQUE**

Après vérification, indiquez ce qui change, la date d'effet, les documents à corriger et les personnes à informer. Testez ensuite l'application sur un dossier ou un planning. Les anciens modèles doivent être retirés ou clairement archivés. Une décision de ne pas modifier une procédure se justifie également si la nouveauté ne concerne pas l'activité.

**UN EXEMPLE**

La réforme de l'entretien de parcours professionnel conduit à mettre à jour le calendrier RH, les supports et les rappels.

Une veille utile aboutit à une décision, un responsable et une preuve d'application.

LEÇON 01.24 · COURS ESSENTIEL

Piloter une démarche RSE

Passer d'une promesse à un engagement mesurable.

**DIAGNOSTIC**

Enjeux prioritaires

**ACTION**

Moyens et responsable

**MESURE**

Résultat et ajustement

**LE PRINCIPE**

La responsabilité sociétale articule gouvernance, conditions de travail, environnement, relations clients et impact territorial. Commencez par les enjeux matériels de l'entreprise : horaires, santé, qualité du management, achats, déplacements et déchets d'équipements. Un engagement crédible repose sur un diagnostic et des moyens, pas sur une formule publicitaire.

**DANS LA PRATIQUE**

Choisissez quelques objectifs, un état initial, un indicateur, un responsable et une date de revue. Distinguez obligation légale et engagement volontaire. Pour une note RSE, expliquez les risques, les actions, le budget et les preuves. Évitez les affirmations environnementales générales impossibles à démontrer. Associez les salariés et les clients aux actions qui les concernent.

**UN EXEMPLE**

Le regroupement de certaines visites réduit les kilomètres sans diminuer le contrôle des sites. Le suivi inclut distance, qualité et incidents.

Un engagement responsable est précis, financé et évalué.



Construire un projet viable

Les chiffres prennent leur sens lorsqu'ils traduisent une organisation réaliste.

LEÇON 02.02 · COURS ESSENTIEL

Choisir ses segments

Concentrer ses moyens sur des clients cohérents.

**SEGMENT**

Besoins communs

**CAPACITÉ**

Moyens disponibles

**CHOIX**

Priorité justifiée

**LE PRINCIPE**

Segmenter consiste à regrouper des clients ayant des besoins proches : logistique, tertiaire, commerce ou événementiel, par exemple. Les contraintes diffèrent : amplitude, flux, continuité, qualifications, délai de vente et paiement. La bonne cible n'est pas nécessairement celle dont le volume annoncé est le plus élevé.

**DANS LA PRATIQUE**

Comparez attractivité, compétences, distance, besoin de financement et risque de dépendance. Définissez une proposition de valeur vérifiable : continuité des remplacements, qualité des comptes rendus ou spécialisation de site. La différenciation doit avoir des preuves et un coût intégré au prix. Évitez de promettre toutes les activités dès le lancement.

**UN EXEMPLE**

Une petite structure privilégie trois sites proches plutôt qu'un grand contrat éloigné nécessitant une nouvelle astreinte.

Choisir une cible, c'est aussi choisir les contraintes que l'entreprise peut maîtriser.

COMPRENDRE EN IMAGES • REPÈRES VISUELS

Décomposer le coût d'une heure

COÛT COMPLET FICTIF • 27,00 € / HEURE



● Agent	21,00 €	● Moyens	1,20 €
● Encadrement	1,80 €	● Structure	3,00 €

Calcul fictif	Résultat
Coût employeur annuel ÷ heures productives	$36\,000\text{ €} \div 1\,500\text{ h} = 24\text{ €/h}$
Même coût avec moins d'heures vendables	$36\,000\text{ €} \div 1\,440\text{ h} = 25\text{ €/h}$
Contrôle de méthode	Ajouter seulement les postes non déjà inclus

DEUX EXEMPLES INDÉPENDANTS

La barre et le tableau illustrent deux décompositions différentes. Ne cumulez pas leurs montants. Dans votre dossier, définissez toujours le périmètre du coût.

LEÇON 02.12 • COURS ESSENTIEL

Calculer le coût d'une heure productive

Rapporter le coût employeur aux heures vendables.

**COÛT ANNUEL**

Charges incluses

**HEURES PRODUCTIVES**

Volume réellement vendable

**COÛT HORAIRE**

$\text{Coût} \div \text{heures}$

**LE PRINCIPE**

Le salaire brut ne représente pas le coût complet d'un agent. Ajoutez les cotisations employeur applicables, primes, majorations, congés et coûts de remplacement selon la méthode retenue. Les heures rémunérées ne sont pas toutes des heures facturables : formation, absences et organisation réduisent la capacité productive.

**DANS LA PRATIQUE**

Une méthode annuelle consiste à diviser le coût employeur annuel retenu par les heures productives prévisionnelles, puis à ajouter les autres coûts non encore inclus. Utilisez les minima et accords à jour pour le poste réel. Les exemples de ce livre sont fictifs : ils ne représentent ni un minimum conventionnel ni un barème de vente.

**UN EXEMPLE**

Un coût annuel fictif de 36 000 € pour 1 500 heures productives donne 24 € par heure, avant les autres postes non inclus.

Le bon dénominateur est le volume productif, pas un volume commercial souhaité.

LEÇON 02.15 · COURS ESSENTIEL

Refuser un prix non viable

Argumenter une décision commerciale avec des faits.

**COÛT**

Évaluer les obligations

**ÉCART**

Comprendre le budget

**ARBITRAGE**

Adapter ou refuser

**LE PRINCIPE**

Un prix inférieur au coût ne se corrige pas en supprimant des obligations sociales ou de sécurité. La pression du marché n'autorise ni rémunération irrégulière, ni absence de remplacement, ni sous-traitance opaque. Une offre doit être soutenable sur la durée du contrat, avec des hypothèses explicites.

**DANS LA PRATIQUE**

Analysez les écarts entre besoin, moyens et budget. Proposez un périmètre adapté si la réglementation et le risque le permettent ; sinon renoncez. Pour un marché public, une offre paraissant anormalement basse fait l'objet du traitement prévu par le code de la commande publique. Un écart au concurrent ne suffit pas, à lui seul, à conclure à l'irrégularité.

**UN EXEMPLE**

Le dirigeant explique au client les coûts de continuité et propose une organisation différente compatible avec le besoin.

Savoir dire non protège la continuité de l'entreprise et du service.

LEÇON 02.18 · COURS ESSENTIEL

Comprendre le bilan

Lire ce que l'entreprise possède et ce qui le finance.

**ACTIF**

Matériel · créances · banque

**PASSIF**

Capitaux propres · emprunts · dettes

**LE PRINCIPE**

Le bilan représente le patrimoine comptable à une date. L'actif comprend notamment immobilisations, créances et disponibilités. Le passif présente capitaux propres et dettes. L'égalité comptable ne signifie pas que tous les actifs sont immédiatement convertibles en argent ni que les dettes sont exigibles au même moment.

**DANS LA PRATIQUE**

Examinez la qualité des créances, l'état du matériel et l'échéance des dettes. Les capitaux propres ne sont pas un compte bancaire disponible. Un prêt augmente à la fois les disponibilités reçues et les dettes ; il n'est pas du chiffre d'affaires. La lecture se complète par le compte de résultat et le plan de trésorerie.

**UN EXEMPLE**

Un emprunt de 20 000 € reçu en banque crée une dette de 20 000 € : il ne crée pas 20 000 € de bénéfice.

Un actif inscrit n'est pas toujours de l'argent disponible.

LEÇON 02.24 · COMPLÉMENT DE COURS

Un projet chiffré : le résultat

**Cas fictif « Horizon » : une activité de surveillance vendue au mois.
Montants HT.**

Hypothèse mensuelle	Calcul	Montant
Heures vendues	$1\,600 \times 30 \text{ €}$	48 000 €
Coût variable complet	$1\,600 \times 24 \text{ €}$	38 400 €
Marge sur coûts variables	$48\,000 - 38\,400$	9 600 €
Charges fixes	Hypothèse mensuelle	6 000 €
Résultat prévisionnel	$9\,600 - 6\,000$	3 600 €

CE QUI EST INCLUS

Les 24 € couvrent le personnel affecté, ses charges et les moyens variant avec les heures. Les 6 000 € comprennent la direction, les locaux et les autres frais fixes, sans les compter une seconde fois dans le coût variable. Les hypothèses incluent les remplacements et repos nécessaires.

SEUIL ET SENSIBILITÉ

Marge unitaire : $30 - 24 = 6 \text{ €}$. Seuil mensuel : $6\,000 / 6 = 1\,000$ heures, soit 30 000 € de chiffre d'affaires. Si le coût variable passe à 26 €, le résultat devient 400 € et le seuil 1 500 heures. Une faible dérive absorbe presque toute la marge.

EXEMPLE COMMENTÉ

Une remise de 2 € par heure réduit le résultat de 3 200 € à volume inchangé. Elle doit être compensée par une économie réelle ou par un autre équilibre démontré.

Un business plan crédible relie volume vendu, effectif, coût complet, prix et scénario défavorable.

Méthode : Bpifrance Création — Business plan

Hypothèses fictives ; calculs propres au cas



Observer avant de promettre

Le site et ses contraintes donnent sa réalité au contrat.

LEÇON 03.05 · COURS ESSENTIEL

Négocier sans fragiliser l'entreprise

Échanger des conditions, pas seulement réduire un prix.

**PRÉPARER**

Objectif et limite

**ÉCHANGER**

Conditions et preuves

**FORMALISER**

Accord cohérent

**LE PRINCIPE**

Préparez vos objectifs, limites, alternatives et éléments de preuve. Écoutez ce qui motive la demande : budget, risque, délai ou qualité. Une concession sur le prix doit être évaluée sur la marge et la trésorerie. Elle peut être liée à un engagement de volume, un périmètre adapté ou un calendrier, dans un cadre licite.

**DANS LA PRATIQUE**

Ne négociez pas une obligation légale ou une protection indispensable. Formalisez les points acquis et ceux restant ouverts. Un accord oral ambigu peut créer une attente incompatible avec le contrat final. La bonne issue peut aussi être un refus motivé, accompagné d'une proposition réaliste ou d'une orientation adaptée.

**UN EXEMPLE**

Une réduction de prix est étudiée avec une simplification de reporting non essentiel, après validation du client.

Une remise se mesure sur la marge restante, pas seulement sur le pourcentage annoncé.

LEÇON 03.16 · COURS ESSENTIEL

Communiquer en situation de crise

Informez rapidement sans diffuser de faits non établis.

**PROTÉGER**

Actions prioritaires

**INFORMER**

Faits et interlocuteurs

**SUIVRE**

Mises à jour datées

**LE PRINCIPE**

La crise combine urgence, incertitude et conséquences humaines ou réputationnelles. La priorité reste la protection et l'alerte opérationnelle. Organisez une cellule proportionnée, un pilote, un porte-parole et une chronologie. Les messages distinguent faits confirmés, actions engagées et informations à vérifier.

**DANS LA PRATIQUE**

Adaptez les destinataires : salariés, client, autorités, assureur et public n'ont pas tous besoin des mêmes détails. Protégez les données et l'enquête éventuelle. Préparez une prochaine heure d'information ; le silence prolongé nourrit les interprétations. Après stabilisation, analysez les causes et contrôlez les mesures décidées, sans rechercher un responsable par intuition.

**UN EXEMPLE**

Un message initial annonce l'incident connu, les secours alertés et la mise en sécurité, sans attribuer une cause non vérifiée.

Communiquer vite exige surtout de séparer les faits des hypothèses.



Préparer une équipe opérationnelle

Les consignes, les moyens et les compétences doivent fonctionner ensemble.

LEÇON 04.09 • APPROFONDIR 1/2

Construire le planning dans le bon ordre

PARTIR DES BESOINS DU SITE

Le planning recense postes, créneaux, fonctions, compétences et relais nécessaires. Il attribue ensuite des personnes dont les titres et disponibilités sont établis. Les contraintes individuelles et collectives sont vérifiées avant publication. Commencer par placer les noms disponibles puis combler les trous peut conduire à oublier les exigences du poste ou à concentrer les horaires difficiles sur les mêmes salariés.

CONTRÔLER LA COHÉRENCE GLOBALE

Le planificateur vérifie couverture, simultanités, repos, durées, qualifications et continuité. Il rapproche les autres sites pour éviter les doubles affectations. Les congés et formations sont intégrés à la capacité, pas traités comme une surprise à la dernière minute. La version transmise doit être clairement identifiée, avec le circuit de modification et les délais applicables.



EXEMPLE COMMENTÉ

Un agent est programmé jusqu'à 18 h sur un site et à 18 h sur un autre à trente minutes de route. Les deux postes semblent couverts dans des tableaux séparés, mais l'enchaînement est matériellement impossible. La vue consolidée révèle le défaut. La correction doit intégrer déplacement, durée de travail et organisation du relais.



Un planning conforme doit être réalisable dans l'espace autant que dans le temps.

LEÇON 04.16 · COMPLÉMENT DE COURS

Accident du travail : agir et déclarer

Protéger d'abord, puis respecter les démarches et rechercher les causes.

- | | |
|----------------------|--|
| 01 Secourir | Sécuriser, alerter les secours, protéger la victime et éviter le suraccident. |
| 02 Déclarer | Déclaration à la CPAM dans les 48 heures après connaissance, hors dimanches et jours fériés. |
| 03 Documenter | Remettre la feuille d'accident ; transmettre les éléments requis, dont salaire si arrêt. |
| 04 Prévenir | Analyser sans chercher un coupable, corriger et mettre à jour les mesures de prévention. |

RÉSERVES ET ACCIDENT MORTEL

Les réserves doivent être motivées par des faits sur les circonstances ou une cause étrangère au travail ; elles peuvent être émises dans les dix jours francs suivant la déclaration. En cas de décès, informer aussi l'inspection du travail dans les douze heures à compter de sa connaissance, selon le régime applicable.

FAUTE INEXCUSABLE

Elle peut être retenue lorsque l'employeur avait ou aurait dû avoir conscience du danger et n'a pas pris les mesures nécessaires pour protéger le salarié. Le DUERP seul ne suffit pas : il faut des actions effectives et suivies.

EXEMPLE COMMENTÉ

Une chute se produit dans un passage déjà signalé. Conserver les faits et les alertes antérieures, corriger le danger puis examiner pourquoi la mesure prévue n'a pas été réalisée.

Déclarer un accident n'est pas reconnaître une faute ; les réserves ne dispensent jamais de la déclaration.

Assurance maladie — Démarches de l'employeur

Code de la sécurité sociale : L. 452-1

LEÇON 04.23 · APPROFONDIR 1/2

Construire une consigne compréhensible

DU PRINCIPE À L'ACTION

La consigne répond à une situation identifiable et décrit action, limite, alerte et traçabilité. Elle utilise un vocabulaire compris par les agents, sans laisser des sigles essentiels inexpliqués. Les consignes générales présentent le cadre ; les consignes particulières précisent un site, une période ou un événement. Leur articulation doit éviter les contradictions et les doublons.

PRÉVOIR L'EXCEPTION

La consigne indique aussi la conduite si un moyen manque, si l'action est impossible ou si un ordre paraît contradictoire. L'agent doit savoir qui contacter et quelles mesures de protection sont prévues. Il ne doit pas inventer une autorisation. Une bonne rédaction réduit l'incertitude tout en laissant le discernement nécessaire face aux faits réels.



EXEMPLE COMMENTÉ

La consigne impose de vérifier un accès toutes les heures, mais ne précise pas quoi faire si la porte ne ferme plus. Le responsable ajoute le signalement, le contact, la mesure temporaire autorisée et le suivi. Le document devient utile dans la situation qui justifie justement le contrôle, et pas seulement lorsque tout fonctionne.



Une consigne de contrôle doit préciser la réponse attendue en cas d'anomalie.

09 · Plan d'actions de prévention

Transformer un risque identifié en amélioration contrôlée.

Rubrique	Exemple ou repère
Situation / exposition	Ronde piétonne croisant des engins
Risque / priorité	Heurt ; criticité justifiée
Mesure	Séparer les flux et revoir le trajet
Responsable / moyens	Client et exploitation ; budget défini
Échéance / information	Date ; briefing des équipes
Contrôle / résiduel	Visite et observation ; risque réévalué

MODE D'EMPLOI

Agissez sur la source et la protection collective avant de compter sur la seule vigilance.

- Salariés associés.
- Coordination client réalisée.
- Efficacité vérifiée sur le terrain.