

KPI de sécurité pour les groupes internationaux : quoi mesurer et comment harmoniser le reporting

Quels KPI de sécurité suivre entre les pays (rondes, temps de réponse, incidents, audits, turnover, formation) et comment harmoniser le reporting.

2026-10-12 · 4 min · FR

Pourquoi le reporting de sécurité multi-pays est si difficile

La plupart des groupes internationaux reçoivent des rapports de sécurité de chaque pays, mais peinent à répondre à des questions simples : quels sites sont sous-protégés, quel prestataire performe le mieux, et la situation globale s'améliore-t-elle ?

Le problème n'est que rarement un manque de données. C'est que chaque pays définit les choses différemment. Un prestataire considère une ronde comme achevée dès que l'agent démarre le parcours, un autre lorsque chaque point de contrôle a été scanné. L'un mesure le temps de réponse de l'alarme jusqu'à l'envoi d'un agent, l'autre de l'alarme jusqu'à l'arrivée sur place. Sans définitions communes, un tableau de bord de groupe compare des chiffres qui ne sont pas comparables.

Des technologies différentes ajoutent une couche supplémentaire. Certains sites utilisent des systèmes électroniques de contrôle de rondes, d'autres des registres papier ; certaines alarmes sont surveillées par le prestataire de gardiennage, d'autres par un centre de télésurveillance distinct. Chaque source produit des données dans son propre format, et quelqu'un doit les réconcilier avant toute comparaison possible.

Le socle de KPI essentiels

Un jeu d'indicateurs court et stable est plus utile qu'une longue liste que personne ne lit. La liste ci-dessous constitue un point de départ pratique, regroupée autour de la prestation de service, de la qualité et des ressources humaines. Lorsque vous achetez également de la télésurveillance en plus du gardiennage, appliquez la même logique de temps de réponse à la vérification d'alarme, depuis la réception du signal jusqu'à la décision de l'opérateur.

- Taux de complétion des rondes : points de contrôle scannés dans la fenêtre programmée, divisés par les points de contrôle prévus.
- Couverture des postes : heures effectivement réalisées divisées par les heures contractées, par site et par mois.
- Temps de réponse aux alarmes : minutes entre la réception de l'alarme et l'arrivée sur site, rapportées en médiane et en part respectant la cible.

- Délai de clôture des incidents : jours entre le signalement de l'incident et sa clôture avec la cause racine documentée.
- Score d'audit : résultat des audits de site par rapport à une grille commune, avec suivi des actions ouvertes.
- Turnover du personnel : départs sur la période divisés par l'effectif moyen affecté au contrat.
- Heures de formation : heures de formation dispensées par agent, réparties entre formation obligatoire et formation spécifique au client.

Définir chaque KPI pour qu'il voyage à travers les frontières

Pour chaque KPI, rédigez une définition d'une page : la formule, la source des données, les événements de début et de fin, les exclusions, la fréquence de reporting et la cible. Mettez-vous d'accord avec chaque prestataire avant le début du contrat, et non après le premier rapport contesté.

Certains indicateurs nécessitent un contexte local. Les exigences de formation, par exemple, sont en partie fixées par la loi : en France, la carte professionnelle des agents est valable cinq ans et son renouvellement nécessite une formation continue. Un KPI harmonisé doit donc séparer la formation légalement obligatoire de la formation client additionnelle, afin que les pays soient comparés équitablement.

La pratique du secteur public constitue une référence utile en matière de discipline. Au Royaume-Uni, l'article 52 du Procurement Act 2023 impose aux pouvoirs adjudicateurs de fixer au moins trois KPI pour les marchés publics estimés au-delà de 5 millions de livres et de les publier. Le principe d'un jeu de KPI défini, publié et restreint est également valable pour les groupes privés.

Harmoniser le processus de reporting

Une fois les définitions fixées, standardisez le format. Utilisez un modèle unique (ou un flux de données unique alimentant votre propre outil) avec les mêmes champs, les mêmes unités et les mêmes périodes dans chaque pays. Demandez aux prestataires de transmettre les données brutes en complément des KPI calculés, afin que votre équipe puisse vérifier le calcul. Lorsque des systèmes électroniques existent (lecteurs de rondes, journaux de centre de télésurveillance, logiciel de gestion des incidents), privilégiez les extractions système aux chiffres saisis manuellement.

Fixez un rythme de reporting adapté au modèle de gouvernance : revues pays mensuelles, revues de groupe trimestrielles et revue annuelle des cibles. Les normes de système de management aident ici : l'ISO 18788 présente le management des opérations de sécurité comme un cycle d'établissement, de surveillance, de revue et d'amélioration, et l'ISO 9001:2026 renforce l'accent sur le leadership ainsi que sur les risques et opportunités.

Enfin, reliez les KPI à des conséquences. Convenez dans le contrat de ce qui se produit lorsqu'une cible est manquée sur des périodes consécutives : un plan d'amélioration, une réunion de revue au niveau exécutif, des pénalités de service le cas échéant, et en dernier recours le droit de remettre en

appel d'offres un lot pays.

Pièges à éviter

Évitez les indicateurs faciles à manipuler. Compter les incidents signalés, par exemple, peut récompenser la sous-déclaration. Associez-le aux constats d'audit et aux retours clients. De la même manière, un délai de clôture des incidents très court peut signifier que les incidents sont clôturés sans véritable investigation ; échantillonnez donc les dossiers clôturés lors des audits.

Évitez de moyenner entre pays sans montrer la dispersion. Une moyenne de groupe peut masquer un pays en grande difficulté. Présentez les résultats par pays et par site, en mettant en évidence les moins performants.

Évitez les KPI qui mesurent l'activité sans le résultat. Un nombre élevé de rondes ne signifie pas grand-chose si les incidents continuent de se répéter sur le même site.

Évitez de changer trop souvent les définitions. Les tendances n'ont de sens que si le KPI reste stable. Si une définition doit changer, enregistrez la date, recalculez si possible les périodes précédentes, et expliquez le changement dans le rapport suivant afin que personne ne confonde un changement de méthodologie avec une réelle amélioration ou une réelle dégradation.

L'approche d'IPN

Le modèle d'IPN repose sur des membres nationaux qui rapportent selon un format commun unique, avec des définitions de KPI partagées et convenues avec chaque client. Nous sommes en phase de fondation et travaillerons avec les clients pour adapter le jeu de KPI à leurs sites plutôt que d'imposer un tableau de bord figé.

Sources

Procurement Act 2023, section 52: Key performance indicators
<https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2023/54/section/52>

ISO 18788:2015 Management system for private security operations
<https://www.iso.org/standard/63380.html>

ISO news: ISO launches update to ISO 9001 (September 2026)
<https://www.iso.org/news/2026/09/ISO9001-2026>

Bpifrance Creation: Agent de securite, reglementation
<https://bpifrance-creation.fr/activites-reglementees/agent-securite>

<https://international-pn.com/fr/analyses/kpi-securite-groupes-internationaux>