

Synthèse TR2 « Encadrement » (22 février 2021)

Cette deuxième table ronde du *Beauvau de la sécurité* dédiée à l'encadrement dans la police et la gendarmerie a permis de partager plusieurs constats et exigences ; la nécessaire présence des chefs sur le terrain, la valorisation et la reconnaissance de ceux qui exercent des postes difficiles et exposés, l'importance de l'éthique et de l'exemplarité et la mobilité de ceux qui encadrent. La recherche d'une plus grande cohésion au sein de la police nationale a tout particulièrement été soulignée, tout comme le besoin de lisibilité des parcours et des perspectives de carrière- qu'il s'agisse des personnels actifs, administratifs, techniques et scientifiques ou civils pour la gendarmerie- **en renforçant la part du mérite et de l'expérience** dans le choix des profils et non pas seulement de l'ancienneté

Des rôles et des responsabilités claires à chaque échelon de la chaîne hiérarchique

Une réflexion doit être conduite par la DGPN afin d'assurer la **permanence du commandement** et de **mieux définir les responsabilités** de l'encadrement (systématisation des fiches de poste et des lettres de mission pour les postes d'encadrement).

Les cycles horaires doivent être revus au sein de la police nationale afin, d'une part, d'améliorer les conditions de travail de l'encadrement comme des policiers mais aussi, d'autre part, d'assurer une **présence permanente des cadres sur la voie publique au contact des hommes et des femmes qui assurent leurs missions quotidiennes**. Une expérience est actuellement conduite par la DGPN et a vocation à être généralisée sur le territoire.

Recentrer les missions du chef de service **sur ses missions en service**, en réfléchissant au transfert de tâches, aux modalités de *reporting* et aux substitutions possibles avec des profils administratifs ou techniques et scientifiques sur certains postes ciblés est une autre piste de réflexion.

Le chef **doit pouvoir disposer des moyens mais également de leviers de gestion** de ses effectifs (récompense, proposition de décoration mais également sanctions). Il doit également endosser la responsabilité de ses fonctions.

Le rôle d'accompagnement des équipes et d'explication du sens de l'action collective est primordial et contribue au bien-être au travail.

Une meilleure répartition sur le territoire et la valorisation des missions sur la voie publique

Le morcellement des services de la police nationale sur le territoire est une difficulté réelle, à **laquelle l'expérimentation de directions départementales unifiées de police** devrait apporter une réponse. Si les résultats sont positifs, elle sera généralisée à l'été.

Disposer d'un seul chef de la police dans le département permet **d'agir et de communiquer au plus près avec les élus locaux** afin de co-construire la politique de sécurité sur le territoire. La police sur le département ne doit pas être restreinte à la sécurité publique mais doit également comprendre la police judiciaire et la police aux frontières, surtout dans les départements soumis à une forte immigration illégale.

Plusieurs intervenants ont souligné l'importance **du levier de la rémunération** comme un des moyens, en complément des mesures de gestion RH (avancement, mutation, contractualisation...), de valoriser les policiers et les gendarmes qui ont choisi d'encadrer sur la voie publique, particulièrement dans les zones difficiles ou moins attractives.

De plus, développer les engagements réciproques de l'Etat et des collectivités dans les contrats de sécurité intégrée permettrait d'accentuer **l'accompagnement social des forces et de leurs familles lors de leur installation sur le territoire** (logement, santé, places en crèche, etc.) contribuant ainsi directement à l'attractivité territoriale.

Enfin, l'encadrement déchargé de certaines missions annexes, non prioritaires ou périphériques, doit ainsi plus facilement participer aux missions opérationnelles de voie publique (présence visible de voie publique, contact, intervention...) afin d'accompagner les policiers et les gendarmes et de valoriser leur travail du quotidien sur la voie publique.

L'accompagnement du parcours des cadres

Le positionnement du supérieur hiérarchique, sa responsabilité et la redevabilité qui s'attachent à sa fonction doivent être des connaissances solides, dispensées dès la formation initiale et entretenues ou développées par des formations continues en adéquation avec les postes tenus ou à tenir.

L'encadrement a besoin d'être accompagné et soutenu dans ses missions. Il doit également être correctement formé humainement et armé tactiquement, grâce à la formation continue et à la pratique de l'évaluation des compétences de toutes natures.

Afin de bénéficier d'un encadrement de qualité, un équilibre doit être trouvé **entre les recrutements extérieurs et une meilleure reconnaissance de l'expérience et des mérites professionnels en interne, favorisant ainsi l'ascenseur social** et permettant une plus grande fluidité notamment entre les corps actifs de la police nationale.

Il revient au ministère de l'intérieur **d'accompagner chacun dans son projet de carrière** en mettant en œuvre des dispositifs facilitant les évolutions en interne (cours du soir, scolarité adaptée aux compétences déjà détenues, prise en compte des situations individuelles, validation des acquis par l'expérience, cours à distance ou e-formation...).

Un raisonnement **par mission plutôt que par statut** doit être privilégié, en utilisant pleinement les possibilités offertes par des **postes charnières**.

* *

*

Au cours des échanges, plusieurs sujets propres à la formation ont été abordés par les intervenants (évolution capacitaire des structures de formation, mise en place de l'Académie de police, modules de formations communes à plusieurs corps voire à plusieurs acteurs de la sécurité intérieure). Ils seront traités au cours de la **prochaine table ronde consacrée à la question du recrutement et de la formation** qui aura lieu le **lundi 8 mars 2021**.