



LE GUIDE DES PRINCIPES FONDAMENTAUX DE L'EXERCICE DU COMMANDE- MENT ET DU MANAGEMENT DE LA POLICE NATIONALE

Présenté en mars 2023, le guide des principes fondamentaux de l'exercice du commandement et du management dans la police nationale est né de la volonté du directeur général, Frédéric Veaux, de définir les attentes envers ses cadres, promouvoir les bonnes pratiques et rappeler les devoirs de protection envers les collaborateurs et les règles déontologiques. Il répond à une demande de longue date des formateurs et des cadres, visant à améliorer le commandement et le management dans la police nationale.

Ce guide est le résultat d'un travail qui a associé toutes les filières, ainsi que les représentants du personnel. Partant du principe qu'il n'existe pas de modèle unique de commandement, les cadres de la police nationale doivent s'appuyer sur un corpus commun de valeurs et de qualités qui inclut la loyauté envers la hiérarchie, la satisfaction des attentes des citoyens et le respect des principes constitutionnels.

Le guide s'articule autour de 5 axes majeurs.

| Le rôle attendu des cadres

5 grands principes doivent diriger l'action des cadres de la police nationale :

- 1. donner du sens**
- 2. veiller à la cohésion de l'équipe**
- 3. créer un environnement de travail favorable**
- 4. adapter son commandement aux situations**
- 5. savoir communiquer**

Un référentiel de compétences détaille ces attentes et sert de guide pour l'action managériale des cadres.

Ces derniers doivent incarner des valeurs, développer leurs qualités, assumer des responsabilités et développer des compétences pour assurer un commandement de qualité et maintenir un environnement de travail bénéfique et adapté aux missions de la police nationale.

LES COMPÉTENCES ATTENDUES

1. Piloter
2. Décider
3. Fédérer
4. Soutenir

Le référentiel de compétences s'articule autour de quatre piliers qui se déclinent en objectifs, en capacités et en actions. Les principales compétences attendues du cadre sont contenues dans le référentiel des compétences managériales de la police nationale. Paru en 2020, ce document formalise les principales attentes de l'institution en la matière et les formations qui en découlent.

Le positionnement des cadres

Celui-ci repose sur le principe des 5C essentiels.

LA POSTURE ATTENDUE

1. Connaître
2. Concevoir
3. Convaincre
4. Conduire
5. Contrôler

- **Connaître ses collaborateurs reste le meilleur moyen de rester ancré dans la réalité et de manager avec pragmatisme.**
- **Chaque cadre doit s'emparer de la dimension stratégique attachée à son poste.**
- **Il développe une force de conviction envers ses collaborateurs et lui-même.**
- **Le cadre policier, fortement sollicité, doit également faire montre d'une grande faculté d'adaptation.**

Le guide aborde divers styles de management, notamment le directif, persuasif, participatif et délégatif, adaptés en fonction des situations. Il insiste sur la responsabilité du cadre envers la santé et la sécurité de ses agents, ainsi que sur la nécessité de les accompagner dans des situations de vulnérabilité. Il met en avant l'implication du cadre dans l'accompagnement humain de ses équipes pour favoriser un environnement de travail positif. Il s'agit d'un défi majeur de l'institution police nationale afin d'organiser un management qui peut s'avérer directif face aux crises tout en se montrant participatif lorsque la situation redevient apaisée.

Outils et bonnes pratiques

Pyramide de Maslow



Le texte aborde divers aspects de la gestion et du management dans la police nationale, mettant en avant des outils et des bonnes pratiques pour les cadres. Ces points incluent : la gestion par objectifs, la maîtrise des risques, le document unique d'évaluation des risques (DUERMI), récompenses et sanctions, les moments clés de communication ainsi que les Retex et benchmark.

Des bonnes pratiques sont également développées en insistant sur l'importance de la déontologie, la nécessité de réagir face à tout manquement, et la protection des agents lorsque leur action est légitime.

| Savoir se manager soi-même

Le management efficace dans la police nationale nécessite une connaissance de soi, la gestion du temps, du stress et des priorités.

Les cadres doivent travailler sur leur propre développement pour mieux diriger leurs équipes. L'autonomie des collaborateurs doit être équilibrée, la gestion du stress est essentielle, et l'isolement doit être évité en s'appuyant sur des réseaux de managers.

La formation au management tout au long de la carrière est cruciale, et des outils comme les ateliers de codéveloppement peuvent aider à créer des réseaux de managers solidaires.



| Soutenir, accompagner et évaluer les cadres

Les encadrants doivent prendre en considération les attentes des membres de leur équipe en termes d'écoute, bienveillance, équité, prise de décision et responsabilité.

Les cadres supérieurs de la police nationale vont désormais bénéficier à différents moments de leur parcours professionnel d'une évaluation approfondie destinée à apprécier la qualité de leurs pratiques professionnelles et de leurs réalisations ainsi que leur aptitude à occuper des responsabilités de niveau supérieur ou à accéder à un grade supérieur. Cette évaluation approfondie, réalisée au moins une fois tous les six ans, est distincte et complémentaire de l'entretien annuel dont bénéficie chaque cadre avec son supérieur hiérarchique.

Le guide a pour vocation à servir de base à l'ensemble des managers de la police nationale quel que soit leur grade. Il sera décliné lors de la formation initiale mais également durant la formation continue.

Il sera ainsi l'une des pierres angulaires de la dimension managériale lors des examens et concours, pour accéder à l'institution en externe mais aussi lors des principaux passages de grade.

Enfin, le guide a pour objectif de demeurer en évolution afin que le travail mené puisse devenir une source d'inspiration pour d'autres institutions.



Retrouvez le guide du commandement
et du management en cliquant **ici**