

La police nationale au secours de ses collaborateurs sur la mise en place du télétravail

Marie Malaterre

À l'image de l'ensemble des administrations, la police nationale a été confrontée à la mise en place du télétravail contraint au moment du premier confinement, en mars 2020. *“Cette mise en œuvre s’est faite de manière précipitée alors que la culture du présentiel était très ancrée”*, relate Mélanie Ameline-Philippe, cheffe du département “Transformation” de la police nationale. Aujourd’hui, 30 000 agents de cette administration sur 150 000 occupent des fonctions dites télétravaillables, soit un poste sur 5, avec un nombre de jours de travail à distance qui varie de 1 à 3 en fonction de l’organisation des services.

“Cette situation nous a amenés à la conclusion que le télétravail doit continuer à se mettre en œuvre dans nos institutions, mais il faut que cela soit accompagné”, poursuit Mélanie Ameline-Philippe. Le service de transformation numérique de la police nationale a donc élaboré un dispositif d’accompagnement au télétravail. Un projet d’ailleurs récompensé par le secrétariat général du ministère de l’Intérieur et des Outre-mer, qui lui a décerné le trophée de l’innovation managériale en 2023.

L’idée a germé à la suite de remontée d’agents qui étaient nombreux à exprimer des attentes par rapport à cette mise en place du télétravail pour qu’elle se fasse dans les meilleures conditions possibles, mais aussi de la part des encadrants, sur le positionnement à adopter. *“Les agents ont notamment exprimé des difficultés de nature opérationnelle, par exemple au niveau des postes télétravaillables, ou encore sur la quotité de temps de travail à distance à appliquer”*, détaille Mélanie Ameline-Philippe. Les éventuelles interrogations portaient également sur les outils et les solutions de gestion ou encore sur les rituels managériaux.

Les équipes du service de transformation numérique de la police nationale ont élaboré un dispositif qui comprend la conduite d’entretiens, la réalisation d’un diagnostic, d’une étude d’impact mobilier et immobilier. Il prévoit également l’organisation de séances de *coaching* individuel et collectif pour les encadrants et les collaborateurs ou encore l’animation d’ateliers autour de thématiques diverses, comme la culture de service ou encore les bonnes pratiques à adopter avec le télétravail en général.

Mesurer les effets

“Nous mettons également en place un accompagnement des encadrants type coaching managérial, précise Mélanie Ameline-Philippe. *Dans le cadre de la généralisation du télétravail, on leur a demandé de passer de manager à leader et ils ont besoin d’être accompagnés dans ces*

transitions et notamment dans la définition de nouvelles organisations qui vont leur permettre de travailler dans de bonnes conditions.”

L'ensemble des services de la police nationale peuvent avoir accès à cet accompagnement pour peu que certaines de leurs missions puissent être réalisées en télétravail. Concrètement, les demandes d'accompagnement peuvent se faire en plusieurs étapes. La première phase consiste en un échange avec le chef de service sur le périmètre et les objectifs. *“L'accompagnement peut se faire sur une unité, mais il est moins adapté pour tout un service”*, précise Mélanie Ameline-Philippe. Un échange est ensuite organisé avec les collaborateurs concernés, qui peuvent alors exprimer leurs besoins et attentes. L'accompagnement tient sur un trimestre à partir de la date du premier rendez-vous.

“Le dispositif participe de l'élan de modernisation de nos institutions, de l'attractivité des emplois que nous proposons et agit en faveur d'un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle”, poursuit Mélanie Ameline-Philippe. À l'issue des accompagnements, des études qualitatives d'impact seront réalisées pour en mesurer les réels effets.