

Le development center de la Gendarmerie nationale

Administration centrale - Gendarmerie nationale - 2020



La Mission des hauts potentiels (MHP) de la gendarmerie a mis en place son centre de développement. Issu d'un partenariat avec le monde universitaire, cet outil RH innovant est dédié à l'accompagnement des officiers supérieurs de gendarmerie à haut potentiel et contribue au développement de leurs compétences managériales et comportementales.

Management

Île-de-France
Ministère de l'Intérieur

Description du projet

Ce projet a permis de créer un assessment center internalisé en partenariat avec un laboratoire RH permettant d'évaluer les compétences comportementales des officiers de gendarmerie à travers un processus comportant un questionnaire de personnalité et de compétences, un entretien RH, des mises en situation et un entretien de bilan. Les rapports d'évaluations servent de base à l'accompagnement des officiers et sont utilisés dans le cadre des revues des cadres.

L'assessment concerne environ 80 officiers chaque année. Les assesseurs qui viennent armer le dispositif sont recrutés parmi les réservistes citoyens de la gendarmerie. Ils sont organisés en équipes pilotées par un chef d'équipe. Pour information, la réserve citoyenne de la gendarmerie regroupe des bénévoles issus de la société civile, désireux de se rendre utiles pour l'Institution et affichant un haut degré d'expertise dans les domaines juridique, des nouvelles technologies, de la communication, des finances ou des ressources humaines. Leur contribution est effectuée à titre bénévole.

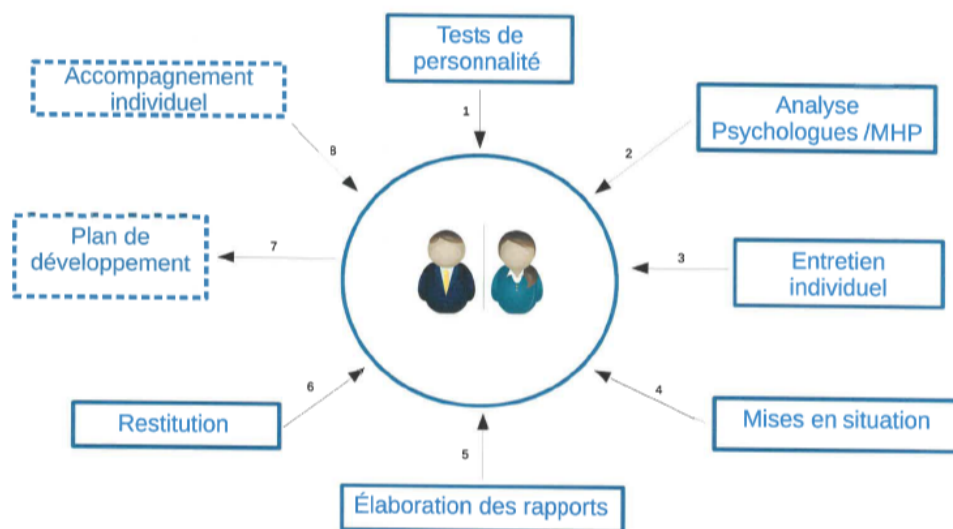
Hauts potentiels par postulat, tous les officiers lauréats du concours de l'ES2 (Enseignement Supérieur du second degré), soit 85 personnels, vont ainsi systématiquement entrer dans le dispositif de suivi mis en place à leur attention sous la forme d'un development center.

Leur parcours débute par un assessment center d'une demi-journée, au cours de laquelle les officiers sont mis en situation dans le cadre de fonctions qu'ils pourraient être amenés à occuper dans un avenir proche, afin d'observer leur comportement et leur savoir être dans des situations particulières : gestion du stress, de la pression, d'un environnement inconnu, sens de la négociation, sens politique, etc.

Ce processus a été internalisé, en s'appuyant sur un vivier d'une soixantaine de réservistes citoyens de la gendarmerie, préalablement formés à l'exercice de l'observation.

À la faveur d'un scénario interactif et évolutif au gré des réactions induites, un trinôme de réservistes citoyens, sélectionnés sur la base de la richesse et de la diversité de leur parcours professionnel, va donc

évaluer l'officier selon un certain nombre de critères permettant de définir un leader public. Ces éléments ont été préalablement déterminés dans le cadre d'un travail partenarial associant l'université Paris 2 Assas, des cabinets réputés et les spécialistes R.H. de la DGGN.



À l'issue de cette journée d'observation, les assesseurs produisent un rapport intermédiaire, sur lequel l'équipe de la MHP s'appuiera pour conduire l'entretien individuel. À cette occasion, pendant près de deux heures et demie, l'officier et son interlocuteur vont décrypter les résultats de l'assessment, pondérer un certain nombre d'observations et surtout échanger.

Dès lors que des axes de progrès sont détectés, dans le domaine comportemental ou soft skills, la MHP se fait fort de proposer un ou deux modules de formation complémentaire, déjà existants sur étagère ou spécifiquement développés sur des thématiques particulières.

L'objectif est de faire progresser l'ensemble des officiers dans la perspective de contribuer, à terme, à une gestion par la compétence. Dans son rapport final, la MHP émet ainsi un avis d'employabilité, à l'attention du gestionnaire et de la hiérarchie, dans lequel elle cerne les profils talents, c'est-à-dire les domaines dans lesquels l'officier est susceptible d'exprimer le mieux ses capacités, tant au profit de l'institution que de son propre épanouissement personnel.

Le rapport définitif est le fruit d'un échange itératif entre l'officier et la MHP, « l'objectif étant d'arriver à un constat partagé », plus à même de motiver les personnels à s'engager dans un processus de formation. Une fois les deux parties d'accord, le rapport est verrouillé et placé par l'officier dans son dossier R.H. (Gestion électronique des documents), où son accès est limité à un nombre très restreint de personnes.

[Découvrez la vidéo de présentation](#)



Objectifs et finalités

La finalité du projet est de réaliser en interne un assessment center opérationnel permettant de détecter et d'accompagner les futurs cadres dirigeants de la gendarmerie nationale :

- le dispositif permet d'identifier les potentiels parmi une population déterminée d'officiers (brevetés de l'enseignement supérieur du second degré mieux connu sous le terme "École de Guerre") et constitue ainsi un élément d'information clé pour la préparation des revues des cadres ;
- les rapports servent aussi de base à l'élaboration des plans de développement personnel des officiers et à l'accompagnement individualisé proposé par la MHP.
- Pour cela, la MHP a noué un partenariat avec un laboratoire universitaire de recherche, le laboratoire en recherches de gestion (LARGEPA) de l'Université Paris II Assas.
- L'objectif a été de construire, avec l'appui de cette structure, une méthodologie et une ingénierie de l'assessment adaptées aux besoins de la gendarmerie et plus globalement aux spécificités du secteur public. Les résultats de ces travaux peuvent être partagés et mis à la disposition des autres administrations intéressées par le dispositif.

Le livrable principal se concrétise par une méthodologie de l'assessment élaborée en lien avec le LARGEPA. Un document détaille de manière très précise chacune des étapes de l'assessment ainsi que les outils et méthodes qui y sont utilisées.



Un dispositif construit autour de plusieurs volets :

- 2 inventaires de personnalité ;
- 1/2 journée de mise en situation ;
- 1 entretien individuel avec la MHP ;
- 1 accompagnement personnalisé pour les officiers volontaires.