

Date de dépôt : 19 août 2020

Rapport du Conseil d'Etat

au Grand Conseil sur la motion de MM. André Pfeffer, Stéphane Florey, Marc Fuhrmann, Norbert Maendly, Eric Leyvraz, Patrick Lussi, Christo Ivanov pour une reconnaissance des compétences militaires par les ressources humaines de l'Etat de Genève

Mesdames et
Messieurs les députés,

En date du 17 janvier 2020, le Grand Conseil a renvoyé au Conseil d'Etat une motion qui a la teneur suivante :

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève considérant :

- les difficultés rencontrées par les miliciens suisses sur le marché de l'emploi ;*
- que les compétences acquises au sein de l'armée représentent un atout pour les employeurs privés et publics ;*
- que les connaissances théoriques et pratiques acquises dans les écoles d'officiers et autres écoles méritent d'être reconnues à leur juste valeur ;*
- que l'échange entre l'armée et les employeurs sert les intérêts des deux parties ;*
- la nécessité de concilier vie professionnelle et obligations militaires ;*
- que l'Etat est le plus grand employeur du canton ;*
- que les employeurs d'anciens militaires apprécient leur discipline, leur faculté à travailler en équipe et à résoudre des problèmes ;*
- que les compétences et l'expérience acquises au sein de l'armée ne sont pas valorisées à leur juste valeur par les ressources humaines de l'Etat de Genève ;*

- *qu'il résulte de cette politique que des profils extérieurs à la Suisse sont parfois choisis à des postes clés ;*
- *que le rôle des personnes qui se sont engagées à maintenir la sécurité et la paix dans notre pays doit être soutenu par l'Etat employeur ;*
- *que les principes et les valeurs du fédéralisme doivent aussi s'illustrer lors de l'engagement de collaborateurs à l'Etat ;*
- *que l'Etat employeur doit éviter de se priver de talents qui pourraient le rendre plus efficace dans son organisation et dans sa gestion,*

invite le Conseil d'Etat

à faire reconnaître et valoriser par l'Etat employeur les compétences et l'expérience acquises au sein de l'armée suisse par les candidats à une fonction permanente au sein de l'administration.

RÉPONSE DU CONSEIL D'ÉTAT

Le Conseil d'Etat souhaite, par cette réponse, expliquer à titre préliminaire les grandes lignes de sa politique de recrutement et ensuite livrer l'approche qu'il retient s'agissant des formations militaires dans le cadre du recrutement.

La politique de recrutement de l'Etat de Genève consiste en priorité à rechercher les compétences dont l'Etat a besoin. Ainsi, dans le processus de recrutement, les compétences demandées – notamment les compétences sociales, les compétences métier, l'expérience managériale, la formation managériale – sont clairement précisées dans les offres d'emploi, en particulier pour les postes d'un certain niveau, visés par la présente motion. En général, il est demandé à un·e candidat·e qui postule pour un emploi de cadre supérieur·e d'avoir au moins un master ou toute formation jugée équivalente. De plus, les formations équivalentes qui se rapprochent du niveau de formation mentionné dans l'offre d'emploi sont prises en compte.

D'autres compétences plus individuelles, comme la personnalité, la capacité à trouver des solutions, la capacité à interagir en groupe, sont également examinées. Comme ces éléments sont moins objectifs, la perception du recruteur peut dans ce cas également jouer un rôle. Toutefois, des procédures ont été mises en place au sein de l'Etat de Genève afin de garantir au maximum l'impartialité du recrutement. Ainsi, la hiérarchie ne reçoit jamais seule la personne à recruter. Elle est accompagnée d'une personne des ressources humaines (RH), afin de garantir que le processus de recrutement se déroule de la manière la plus objective possible et que le/la meilleur·e candidat·e soit choisi·e pour le poste. A la fin des entretiens, la hiérarchie et les RH évaluent ensemble la candidature. Par ailleurs, tous/toutes les candidat·e·s à certains postes clés doivent passer un *assessment* (une évaluation) et répondre aux mêmes questions, ce qui permet ensuite, sur une même base, de comparer les résultats.

Lorsqu'un poste est ouvert, les compétences en termes de gestion de crise, de management, de gestion du stress, etc., acquises par un·e candidat·e dans le cadre d'une carrière militaire, seront prises en considération dans l'examen de l'adéquation de son profil aux exigences demandées. Sur ce point, la pratique de recrutement de l'administration cantonale genevoise est d'ailleurs identique à celle des administrations des autres cantons romands.

De plus, si un poste requiert plusieurs années d'expérience de management et que le/la candidat·e peut faire valoir 5 ans de conduite d'une compagnie, cette expertise comptera généralement comme une expérience de management utile au poste et il/elle obtiendra une annuité par année d'expérience.

Par ailleurs, le Conseil d'Etat constate que les candidat-e-s peuvent mieux aujourd'hui qu'il y a 15 ou 20 ans présenter et expliquer aux employeurs les compétences pédagogiques, organisationnelles, managériales et tactiques d'une filière militaire. Cette dernière a beaucoup évolué et peut être présentée comme une formation continue. En effet, l'Association suisse des cadres (ASC) a mis en place des validations de compétences militaires, en concertation notamment avec l'Académie de police de Savatan. En outre, certaines hautes écoles, comme les hautes écoles commerciales (HEC), les écoles de management, ou encore la Haute école spécialisée de la Suisse italienne, collaborent avec l'armée suisse.

Dans certains secteurs, notamment s'agissant des cadres supérieur-e-s de la police et de la détention, ou d'autres secteurs qui leur sont liés, les expériences militaires sont même exigées et expressément mentionnées dans l'offre d'emploi. Pour l'engagement d'un-e cadre de l'extérieur, la police exigera par exemple, notamment, une formation militaire, une expérience du port de l'uniforme, un sens de l'organisation et une gestion du stress.

Au vu de ce qui précède, le Conseil d'Etat estime que les compétences et l'expérience acquises au sein de l'armée peuvent avoir de la valeur ajoutée et sont bien prises en compte à leur juste valeur par l'Etat de Genève, en particulier lorsque ces compétences génériques (gestion de crise, management, gestion du stress, etc.) sont requises pour la fonction.

Dès lors, la politique de recrutement menée par l'Etat de Genève n'a en aucun cas pour conséquence que ce dernier se priverait des talents dont il pourrait avoir besoin, ou encore que des profils extérieurs à la Suisse seraient parfois choisis pour des postes clés.

Au contraire, tel n'est plus le cas au sein de l'administration cantonale genevoise depuis plus d'une dizaine d'années, ainsi qu'en atteste le bilan social 2019 selon lequel seuls 4,6% de personnes étrangères domiciliées hors de Suisse ont été engagées cette année-là.

Au bénéfice de ces explications, le Conseil d'Etat vous invite, Mesdames et Messieurs les Députés, à prendre acte du présent rapport.

AU NOM DU CONSEIL D'ÉTAT

La chancelière :
Michèle RIGHETTI

Le président :
Antonio HODGERS