



Date de dépôt : 14 octobre 2024

Rapport

de la commission sur le personnel de l'Etat chargée d'étudier :

- a) PL 12714-B** **Projet de loi de Jennifer Conti, Xhevrie Osmani, Alberto Velasco, Diego Esteban, Badia Luthi, Youniss Mussa, Caroline Marti, Emmanuel Deonna, Nicole Valiquer Grecuccio, Romain de Sainte Marie, Amanda Gavilanes, Thomas Wenger, Grégoire Carasso, Jocelyne Haller, Thomas Bläsi, Bertrand Buchs, Pierre Bayenet, Patricia Bidaux, Anne Marie von Arx-Vernon, Cyril Mizrahi modifiant la loi générale relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux (LPAC) (B 5 05) (CV anonyme à l'Etat)**
- b) PL 13337-A** **Projet de loi de Masha Alimi, Djawed Sangdel, Raphaël Dunand, Stefan Balaban, Laurent Seydoux, Jacques Jeannerat, Jean-Louis Fazio, Francisco Taboada modifiant la loi générale relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux (LPAC) (B 5 05) (Pour un CV anonyme)**

Rapport de majorité de Thierry Oppikofer (page 4)

Rapport de première minorité sur le PL 12714 de Caroline Marti (page 12)

Rapport de seconde minorité sur le PL 12714 de Julien Nicolet-dit-Félix (page 16)

Rapport de minorité sur le PL 13337 de Jean-Louis Fazio (page 19)

Projet de loi (12714-B)

modifiant la loi générale relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux (LPAC) (B 5 05) (CV anonyme à l'Etat)

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève
décrète ce qui suit :

Art. 1 Modification

La loi générale relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux, du 4 décembre 1997, est modifiée comme suit :

Art. 3, al. 6 (nouveau, l'al. 6 ancien devenant l'al. 7)

⁶ L'examen des candidatures reçues est réalisé dans des conditions garantissant l'anonymat du ou de la candidate.

Art. 2 Entrée en vigueur

La présente loi entre en vigueur le lendemain de sa promulgation dans la Feuille d'avis officielle.

Projet de loi

(PL 13337-A)

modifiant la loi générale relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux (LPAC) (B 5 05) (Pour un CV anonyme)

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève
décrète ce qui suit :

Art. 1 Modification

La loi générale relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux, du 4 décembre 1997, est modifiée comme suit :

Art. 2B, al. 3 et 4 (nouveaux, l'al. 3 ancien devenant l'al. 5)

³ Dans le but de respecter l'égalité des chances des candidatures, les processus de postulation restent anonymes jusqu'à l'entretien d'embauche.

⁴ Le candidat ou la candidate doit mentionner son genre et/ou son lieu de résidence et/ou sa nationalité suisse lorsque l'appel à candidatures le requiert en raison de la spécificité de l'activité exercée.

Art. 2 Entrée en vigueur

La présente loi entre en vigueur au lendemain de sa promulgation dans la Feuille d'avis officielle.

RAPPORT DE LA MAJORITÉ

Rapport de Thierry Oppikofer

Le projet de loi 12714 a été traité par la commission sur le personnel de l'Etat lors de ses séances des 13 et 20 septembre 2024, après que l'objet lui a été renvoyé pour la seconde fois par la plénière du Grand Conseil le 3 mai 2024.

Le PL 13337, quant à lui, a été traité lors des séances des 15 et 29 septembre, 6 octobre 2023, 13 et 20 septembre 2024.

En raison de la proximité des sujets abordés, la commission sur le personnel de l'Etat a décidé de lier les deux PL.

La présidence a été assurée successivement par M^{me} Caroline Marti et M. François Baertschi.

Les personnes suivantes ont assisté pour tout ou partie des travaux de la commission :

- M^{me} Emanuela Dose-Sarfatis et M^{me} Joëlle Andenmatten, secrétaires générales adjointes (DF) ; et
- M. Raphaël Audria et M^{me} Angela Carvalho, secrétaires scientifiques (SGGC).

La commission a auditionné :

- M^{me} Nathalie Fontanet, Conseillère d'Etat (DF) ;
- M^{me} Coralie Apffel Mampaey, directrice générale de l'OPE (DF) ;
- M^{me} Ursula Marti, cheffe du service juridique de l'OPE (DF) ;
- M^{me} Lucile Stahl Monnier, juriste à l'OPE (DF) ;
- M. Nicolas Roth, directeur de la DOSIL ;
- M. Charles Barbey, directeur général de l'OCE ; et
- M. Serge Natarajan, directeur des ressources humaines (DF).

Les procès-verbaux ont été tenus avec exactitude par M. Clément Magnenat et M^{me} Lara Tomacelli.

Nous remercions ces personnes pour leur contribution au bon déroulement des travaux de la commission.

Le PL 12714 a fait l'objet d'un rapport de majorité exhaustif, doté d'un impressionnant appareil de notes et d'annexes, déposé le 23 novembre 2021 par notre ancienne collègue Gavilanes. En février 2022, puis en mai 2024,

l'objet a été renvoyé en commission par la plénière du Grand Conseil. Nous invitons volontiers les personnes intéressées à consulter le rapport PL 12714-A et traiterons ici des délibérations de la commission après la décision de lier les deux projets.

Nous commencerons donc ici par résumer les travaux sur le projet de loi 13337, déposé le 6 juin 2023 et visant à modifier la loi générale relative au personnel de l'administration cantonale et des établissements publics médicaux (LPAC) en promouvant le CV anonyme, qui ont pour leur part débuté le 15 septembre 2023.

Présentation du PL 13337 par la première signataire

M^{me} Masha Alimi (LJS), première signataire du projet, a présenté le PL en rappelant le précédent PL 12714, très similaire, qui avait été déposé en 2020 et adopté par une majorité de la commission sous la précédente législature. Elle a souligné que ce nouveau projet visait à accélérer l'adoption du CV anonyme, toujours afin de réduire les discriminations à l'embauche. Elle a défendu l'idée que le CV anonyme permettrait de lutter contre les biais inconscients lors du processus de recrutement.

Un député (MCG) a soulevé des questions concernant la discrimination systémique fondée sur le genre, mentionnant l'importance d'une représentation équitable des genres. Il a demandé si le projet pourrait inclure une condition pour spécifier le genre sur les CV dans certains cas. **Une députée (S)** a pour sa part exprimé des réserves sur la notion d'anonymat. Elle a souligné que la mention du genre, de la résidence ou de la nationalité, prévue par le PL, pourrait compromettre l'anonymat complet. **Un député (PLR)** a estimé que l'application du PL pourrait poser des problèmes si les critères cantonaux de résidence devaient être ignorés dans le cadre d'une sélection basée sur un CV anonyme. **Un autre député (PLR)** a rappelé les auditions menées sur un projet similaire et souligné qu'un projet pilote était en cours. Il a suggéré sans succès de geler le traitement du PL 13337 en attendant les résultats du projet pilote. La représentante du DF a souligné que les résultats du projet pilote sur le CV anonyme seraient présentés lors de l'audition de M^{me} la Conseillère d'Etat Nathalie Fontanet, d'ores et déjà prévue au début du mois d'octobre 2023.

Audition de l'OCE

Le 29 septembre 2023, **M. Charles Barbey**, directeur général de l'OCE, a été auditionné et a souligné que, d'après les retours des partenaires du Petit et du Grand Etat, il n'y avait pas de constat ni de sentiment de discrimination à

l'embauche. Il a précisé que les compétences métiers et sociales restaient les critères principaux dans les recrutements et a salué la collaboration étroite de l'OCE avec les responsables RH de l'Etat.

Une députée (LJS) a exprimé des doutes, en soulignant que prouver l'absence de discrimination était ardu et que, dans certains cas, des critères pouvaient toujours être invoqués pour justifier une décision, fût-elle discriminatoire. **Une députée (S)** a renchéri en citant une étude de l'EPFZ. **Un député (MCG)** a soulevé la question de la neutralité des CV anonymes, soulignant que certaines informations, comme les langues parlées, pourraient toujours révéler des détails sur l'origine ethnique des candidats. Enfin, **une députée (Ve)** s'est demandé s'il y avait de hauts cadres racisés dans l'administration genevoise. **M. Barbey** a répondu que l'Etat avait pour principe d'intégrer toute personne qualifiée.

Audition de M^{me} Nathalie Fontanet, conseillère d'Etat, de M. Nicolas Roth, directeur de la DOSIL et de M^{me} Apffel Mampaey, directrice générale de l'OPE

Le 6 octobre 2023, **M^{me} Fontanet** explique que la mise en œuvre du projet de CV anonyme a été retardée par des difficultés techniques liées à la protection des données, mais que ces problèmes sont en voie de résolution. Elle décrit le projet pilote qui inclut des tests de compétences anonymisés avant les entretiens finaux, en soulignant que l'objectif est de réduire les biais à l'embauche liés à l'âge, au sexe ou à l'origine des candidats.

M. Roth indique qu'à partir du 16 octobre 2023, la nouvelle procédure sera mise en place pour un certain nombre de postes. Tous les postes sont ouverts via une publication au sein du bulletin des postes vacants. La procédure sera de faire passer un test en ligne par les candidats via la plateforme « MAKI ». Une fois que ce test anonyme a eu lieu, la phase finale du recrutement via une rencontre avec les candidats restants peut intervenir.

Un député (MCG) soulève la question de la fiabilité des tests en ligne et de la possibilité pour des candidats de tricher. Il demande comment les biais liés aux langues ou aux diplômes seront gérés dans ce processus. **Une députée (Ve)** ajoute que pour certains postes, l'anonymisation complète serait difficile à appliquer, notamment pour ceux nécessitant des informations spécifiques comme le genre ou la nationalité, ce qui pourrait réintroduire des biais.

M^{me} Fontanet souligne que ce qui intéresse le Département c'est d'analyser si cela permet d'engager plus de jeunes, plus de personnes de plus de 50 ans, plus de personnes dont le nom est à consonance étrangère et plus de

personnes en situation de handicap. Le but est donc de comparer les résultats avec et sans ce processus.

M^{me} Apffel Mampaey indique que 60% des CV contiennent des mentions inexactes. Ce doute est déjà présent actuellement, car si on reçoit une très bonne lettre de motivation, on ne peut pas être sûr que c'est vraiment la personne qui a rédigé ladite lettre.

M^{me} Fontanet ajoute que le but de ce processus est d'éliminer des biais qui sont présents au début du processus et qui consistent à moins retenir les profils de personnes de plus de 50 ans ou des personnes à consonance étrangère. Après l'étape du test, toutes les étapes habituelles ont lieu. Elle souligne cependant que l'art. 2 b al. 4 du PL 1337 prévoit que des éléments d'identification peuvent être mentionnés si ces éléments sont nécessaires pour le poste. Pour ces engagements, le processus prévu par le projet pilote ne peut pas être mis en place. Il est normal que pour certains postes, ces éléments soient nécessaires, comme pour les policiers, mais elle trouverait dangereux d'accepter ce PL avec cet article à portée générale.

Présentation des résultats du projet pilote – Nouvelle audition de M^{me} Nathalie Fontanet, conseillère d'Etat, de M. Nicolas Roth, directeur de la DOSIL, de M^{me} Apffel-Mampaey, directrice générale de l'OPE, et de M. Serge Natarajan, directeur des ressources humaines du DF

Après un peu moins d'une année, il est possible de tirer des enseignements du projet pilote. **M. Roth** en explique le processus : dix jours avant la publication de l'offre dans le Bulletin des postes vacants, celle-ci est d'abord soumise à l'OCE afin qu'il puisse proposer des candidatures. Ensuite, l'offre est transmise et tout candidat peut postuler. A ce stade, une modification du processus intervient : les candidats sont soumis à un test portant à la fois sur les compétences techniques et les compétences comportementales (savoir-être), ce qui permet de classer les candidats anonymement. Ce classement est ensuite remis au manager recruteur, qui débloque l'accès aux dossiers. L'anonymat est alors levé. Cette première étape permet donc de procéder à une sélection préalable en vue des entretiens d'embauche.

M. Natarajan précise que le projet pilote est toujours en cours au DF et débute au sein du DIP. Au cours des 12 derniers mois, 59 recrutements ont été réalisés via l'outil « MAKI ». Au total, 3800 personnes ont été invitées à passer ces tests, qui consistent généralement en 2 à 4 épreuves. Toutefois, seuls 78% des invités ont terminé les tests. Huit personnes sur dix se disent satisfaites de l'outil, estimant qu'il permet de mieux présenter leurs compétences. Du côté de la hiérarchie, deux tiers des responsables affirment que cet outil aide à

surmonter les biais de recrutement, particulièrement lors de la première phase. Le gain de temps est surtout notable pour les postes à fort volume de candidatures, tels que ceux dans la taxation. Il est essentiel d'avoir de bons tests, mais aussi de les compléter par des entretiens. En général, trois à huit personnes sont reçues en entretien.

M^{me} Apffel Mampaey relève que l'outil permet une sélection anonyme qui élimine les discriminations, indépendamment du genre, tout le monde étant traité à égalité. Il donne également une chance à des candidats plus jeunes que ce que l'expérience exigée pourrait suggérer. Certes, dès que l'anonymat est levé, les biais de recrutement peuvent se manifester. C'est pourquoi il faut former les recruteurs à être conscients de ces biais.

M^{me} Fontanet déclare que le Conseil d'Etat recommande d'autres solutions que celles prévues par les deux projets de loi. Il propose d'utiliser des outils de test anonymes, en particulier pour la première étape du recrutement, mais uniquement pour les métiers adaptés à ce type de test. En outre, il encourage la généralisation des méthodes qui ont déjà prouvé leur efficacité, comme les comités de sélection indépendants des services concernés. Elle soulève également la question de la discrimination positive, qui n'est pas compatible avec l'anonymat.

Aux questions de plusieurs députés, il est répondu que le coût du logiciel et de sa mise en place est raisonnable (moins de 35 000 francs). **M^{me} Fontanet** précise que ce n'est pas l'OPE qui gère tous les recrutements, mais que si les services RH des départements utilisaient le système testé, des potentiels d'économies se dégageraient. Mais il n'est pas sûr que les autres processus de recrutement appliqués par les différents services ne soient pas mieux adaptés.

M^{me} Apffel Mampaey explique que l'anonymisation des CV a tendance à défavoriser les personnes moins formées, moins éduquées et celles en situation de précarité. Aussi, elle souligne que lors de la deuxième étape, lorsqu'il s'agit de rencontrer les candidats en face-à-face, il est crucial de travailler sur la procédure de recrutement pour garantir un processus objectif et équitable.

Un député (LJS) se demande pourquoi ne pas instaurer un règlement uniforme pour standardiser les processus de recrutement à tous les niveaux de l'Etat, afin de garantir que chaque recrutement soit effectué de manière cohérente et d'éviter ainsi les problématiques rencontrées. **M^{me} Fontanet** indique qu'elle serait prête à envisager la mise en place d'un règlement après une période de trois à cinq ans, une fois que le projet pilote aura été mené à terme.

Discussion finale et vote

Le PS propose un amendement général. **Une députée (S)** explique qu'il s'agit de tenir compte de l'importance du processus d'anonymisation dans les recrutements et des difficultés rencontrées, notamment après les entretiens ou lorsqu'il n'y a pas suffisamment de candidatures pour mener le processus correctement. Pour garantir que la dynamique positive observée dans certains départements se maintienne et s'étende à tous les domaines, elle propose d'ancrer ce principe dans la loi, tout en y intégrant une certaine flexibilité.

Nouvel art. 3 al. 6 et 7 LPAC (l'ancien al. 6 devenant l'al. 8)

⁶ L'envoi des dossiers de candidatures est réalisé par l'intermédiaire d'une procédure garantissant l'anonymat des candidats. A titre exceptionnel, s'il est manifestement disproportionné de réaliser une telle procédure, il peut y être renoncé.

⁷ Les services de l'administration cantonale mettent en place des processus d'engagement, notamment lors des entretiens des candidats, qui permettent au maximum d'éliminer les biais discriminants, liés notamment à l'origine, au genre, à l'âge et au handicap

Le groupe PLR soulève des interrogations sur l'applicabilité pratique de l'anonymisation et se dit sceptique quant à l'utilité d'introduire une loi, soulignant que des mesures sont déjà mises en place par certains départements de l'Etat. Il entend ne pas surcharger le cadre législatif avec de nouvelles règles qui pourraient être redondantes.

Le groupe LJS va dans le même sens et explique qu'il a trouvé l'audition de la Conseillère d'Etat excellente. Cependant, il note que la méthode utilisée, notamment la méthode « MAKI », n'est pas encore appliquée dans tous les départements, ce qui serait souhaitable.

Le groupe MCG exprime des préoccupations sur l'anonymisation complète, notamment parce qu'elle empêcherait une discrimination positive en faveur des résidents genevois. Il plaide pour un renforcement des ressources humaines, afin d'améliorer la gestion des candidatures, plutôt que de se concentrer uniquement sur l'anonymat.

Le groupe PS rappelle que même avec l'anonymisation, des biais peuvent réapparaître lors des entretiens finaux. Il soutient que l'important est de limiter ces biais dès le départ, tout en maintenant une flexibilité dans le processus.

Le groupe Le Centre a noté que le projet de loi pourrait aboutir à des complications inutiles, notamment en matière de gestion des candidatures dans des cas spécifiques, où l'anonymisation est difficile à appliquer.

Le groupe UDC a été convaincu par l'audition du département et par les explications de M^{me} Fontanet. Il rejoint néanmoins la position LJS : pourquoi chaque département semble-t-il avoir ses propres processus de recrutement et de promotion ? Ce qui le dérange particulièrement, c'est que le département des ressources humaines ne semble pas fournir une ligne directrice claire et unifiée sur la manière dont l'Etat doit procéder.

Le groupe Vert est plutôt convaincu par l'audition de la magistrate, tout en restant prudent sur les biais potentiels liés à l'outil «MAKI ».

Malgré une légère modification de l'amendement PS (commencer le nouvel art. 6 par « L'envoi et le premier traitement des dossiers »), une majorité de la commission n'est pas convaincue de l'utilité de ces deux projets de loi.

Vote

1^{er} débat

Le président met aux voix l'entrée en matière du PL 12714 :

Oui	6 (3 S, 2 Ve, 1 LJS)
Non	9 (1 LC, 2 MCG, 4 PLR, 2 UDC)
Abstention	-

L'entrée en matière est refusée.

PL 13337

Prises de paroles

Le président demande s'il y a des prises de parole prévues ou des interventions à venir concernant le projet de loi 13337.

Un député PLR indique qu'étant donné que le texte est similaire au précédent projet de loi, la position adoptée sera la même.

Une députée S indique qu'elle dépose, par principe, les mêmes amendements aux alinéas 3 et 4 du texte :

Nouvel art. 2B al. 3 et 4 LPAC (l'ancien al. 3 devenant al. 5)

³ *L'envoi et le premier traitement des dossiers de candidatures est réalisé par l'intermédiaire d'une procédure garantissant l'anonymat des candidats. A titre exceptionnel, s'il est manifestement disproportionné de réaliser une telle procédure, il peut y être renoncé.*

⁴ *Les services de l'administration cantonale mettent en place des processus d'engagement, notamment lors des entretiens des candidats, qui permettent*

au maximum d'éliminer les biais discriminants, liés notamment à l'origine, au genre, à l'âge et au handicap.

Vote

1^{er} débat

Le président met aux voix l'entrée en matière du PL 13337 :

Oui :	6 (3 S, 2 Ve, 1 LJS)
Non :	9 (1 LC, 2 MCG, 4 PLR, 2 UDC)
Abstentions :	-

L'entrée en matière est refusée.

En conséquence, après des travaux approfondis sur plusieurs années et en constatant que l'Etat a pris ses responsabilités pour lutter contre les discriminations en matière d'embauche et de promotion, la majorité de la commission du personnel de l'Etat vous recommande, Mesdames et Messieurs les députés, de rejeter les PL 12714 et 13337.

Date de dépôt :

RAPPORT DE LA PREMIÈRE MINORITÉ SUR LE PL 12714

Rapport de Caroline Marti

Au printemps 2020, le groupe socialiste, soutenu par des député-es issu-es des rangs d'Ensemble à Gauche, de l'UDC, et du Centre, propose de modifier la loi sur le personnel de l'Etat (LPAC) dans le but que « l'examen des candidatures reçues est réalisé dans des conditions garantissant l'anonymat du ou de la candidate ». L'objectif principal étant d'éviter les discriminations à l'embauche liées à des caractéristiques personnelles telles que le sexe, le genre, l'origine, l'âge ou l'apparence physique par exemple.

Après de nombreuses auditions, la commission du personnel s'est prononcée favorablement en mai 2021 par une majorité de 8 pour, 6 contre et une abstention.

Malheureusement, en février 2022, sans fournir aucune explication, le Centre a fait volte-face et s'est joint au reste de la droite pour renvoyer ce projet de loi en commission.

Pourtant, la problématique soulevée par le dépôt de ce projet de loi et qui a très largement été reconnue comme devant être résolue demeure aujourd'hui sans réponse.

Il est par ailleurs difficilement contestable que l'anonymisation des candidatures est une réponse concrète, efficace, simple et pragmatique pour réduire les discriminations à l'embauche, mais présente également d'autres avantages.

Réduction des discriminations à l'embauche

L'un des enjeux majeurs des processus de recrutement est la lutte contre les discriminations, qu'elles soient liées à l'origine ethnique, au genre, à l'âge ou à tout autre facteur non pertinent pour l'évaluation des compétences. L'anonymisation des CV permet aux recruteurs de se concentrer exclusivement sur le parcours professionnel et les qualifications des candidat-es. Cela garantit une plus grande équité, en empêchant que des biais, conscients ou inconscients, n'influencent la décision.

Les études montrent que les candidats portant des noms à consonance étrangère, résidant dans certains quartiers ou appartenant à certaines catégories d'âge, sont souvent désavantagés lors des premières étapes du recrutement. Supprimer ces informations permet de garantir que chaque candidat est jugé uniquement sur ses capacités, ce qui est la seule base légitime pour un recrutement dans la fonction publique.

Lutte contre les biais et stéréotypes inconscients

Les biais inconscients sont des jugements automatiques et souvent involontaires, basés sur des stéréotypes. Et les personnes chargées des processus de recrutement n'en sont pas exemptes. Si la formation et la sensibilisation du personnel peuvent aider à mettre en lumière ces biais, rendre les recruteur-es plus attentifs à ces mécanismes inconscients et ainsi réduire les discriminations qui y sont liées, l'anonymisation permet beaucoup plus simplement d'éliminer ces biais en supprimant les informations auxquelles ils se raccrochent en donnant ainsi à chaque candidat une chance égale de démontrer ses compétences. Le projet pilote mené par l'OCE en utilisant un programme de test anonyme en ligne pour certains processus de recrutement a montré que 2/3 des recruteurs estiment que cette solution les aide à s'affranchir des biais de recrutement.

Renforcement de la transparence et de la confiance dans les institutions

L'introduction du CV anonyme contribuerait également à renforcer la confiance des citoyens envers les institutions publiques. En rendant le processus de recrutement plus transparent et objectif, l'administration montrerait qu'elle s'engage réellement en faveur de l'égalité et la lutte contre les discriminations. Les candidats auraient l'assurance que leurs compétences et leur parcours sont les seuls critères examinés lors de la sélection, ce qui renforce la crédibilité de la fonction publique. Le projet pilote mené par l'OPE a notamment démontré que « la note moyenne de satisfaction des personnes utilisatrices de l'outil de recrutement MAKI¹ est de 8 sur 10. De manière générale, l'utilisation de MAKI a amélioré la perception de l'Etat employeur ».

¹ Tests anonymes en ligne

Conformité avec les engagements légaux

En mars 2023, à une large majorité, le Grand Conseil a adopté la loi générale sur l'égalité et la lutte contre les discriminations (LED) qui « *a pour buts la mise en œuvre de l'égalité en droit, la promotion de l'égalité en fait, et la lutte contre les violences et les discriminations directes et indirectes fondées sur une caractéristique personnelle (...) notamment l'origine, l'âge, le sexe, l'orientation affective ou sexuelle, l'identité de genre, l'expression de genre, l'intersexuation, les incapacités, les particularités physiques, la situation sociale ou familiale, les convictions religieuses ou politiques. La lutte contre les violences et les discriminations vise à les prévenir, à la faire cesser et à remédier à leurs conséquences* ».

L'anonymisation des processus de recrutement à l'Etat permettrait de concrétiser les principes énoncés dans la LED, mais également de se montrer exemplaire en la matière vis-à-vis des employeurs privés.

Proposition d'amendement

Consciente que seules certaines étapes d'un processus de recrutement peuvent être anonymisées et qu'une partie des compétences requises pour certains postes ne peuvent pas être évaluées uniquement sur la base d'un CV et de tests anonymes, la minorité de la commission du personnel a proposé un amendement au projet de loi. Cet amendement vise d'abord à clarifier quelles étapes du processus de recrutement doivent être anonymisées, mais aussi de s'assurer que, pour les étapes qui ne peuvent l'être, des mesures soient prises pour limiter au maximum les biais discriminants.

L'amendement est le suivant :

Article 3, alinéa 6 et 7 (nouveaux, l'al. 6 ancien devenant l'al. 8)

⁶ L'envoi et le premier traitement des dossiers de candidatures sont réalisés par l'intermédiaire d'une procédure garantissant l'anonymat des candidats. A titre exceptionnel, s'il est manifestement disproportionné de réaliser une telle procédure, il peut y être renoncé.

⁷ Les services de l'administration cantonale mettent en place des processus d'engagement, notamment lors des entretiens des candidats, qui permettent au maximum d'éliminer les biais discriminants, liés notamment à l'origine, au genre, à l'âge ou au handicap.

Cette reformulation simple et pragmatique permettrait de tenir compte de la réalité des processus de recrutement et de l'impossibilité d'assurer l'anonymisation de toutes les étapes de la procédure, mais ancre néanmoins dans la loi le principe de l'anonymisation des étapes de recrutement qui peuvent l'être et le principe de lutte contre les biais de recrutement.

Malheureusement, faute d'entrée en matière, l'amendement n'a pas pu être mis au vote.

La minorité de la commission du personnel vous recommande d'adopter ce projet de loi amendé.

Date de dépôt : 8 octobre 2024

RAPPORT DE LA SECONDE MINORITÉ SUR LE PL 12714

Rapport de Julien Nicolet-dit-Félix

La minorité Verte a soutenu ces deux objets, convaincue que l'anonymisation des curricula vitarum est un moyen efficace pour éviter les biais de recrutement abondamment démontrés par différents chercheurs.se.s.

Sans revenir sur les aléas du PL 12714, deux fois renvoyé en commission, nous souhaitons, à la suite de la passionnante audition du 13 septembre 2024, préciser les conditions dans lesquelles l'anonymisation est possible et les limites de cette anonymisation.

La présentation du DF nous a en effet convaincus de la conscience aigüe des cadres de l'Etat de l'existence de biais spontanés chez les recruteurs et les recrutrices, et de sa ferme volonté de mettre en place des dispositifs pour les identifier et les annihiler.

L'anonymisation est un moyen dans ce sens, mais il est loin d'être parfait pour quatre raisons :

- même en caviardant les noms, le sexe, la date de naissance, les informations subsistants (années d'études, écoles fréquentées, etc.) livrent de nombreuses informations permettant aux biais discriminants les plus classiques de développer leurs effets...
- plus le document est caviardé, moins il est lisible. A partir d'un certain seuil, le travail du recruteur devient matériellement presque impossible,
- dans les cas où un service cherche activement des candidatures visant un rééquilibrage (âge, genre...), l'outil, en gommant ces caractéristiques, ne convient pas,
- et, évidemment, dès lors qu'il s'agit d'entrer en interaction avec la personne candidate pour évaluer son adéquation au poste à repourvoir, une part importante de l'anonymat disparaît et les biais risquent de réapparaître.

Pour toutes ces raisons, les deux PL proposent un processus anonymisé limité au premier tri des candidatures. Le PL 12714 évoque l'anonymat dans « l'examen des candidatures reçues » et le PL 13337, encore plus explicite, propose un anonymat « jusqu'à l'entretien d'embauche ».

Fort de ces constats partagés, le DF a mis en place une procédure pilote particulièrement intéressante, exposée aux commissaires le 13 septembre.

En effet, plutôt que de travailler sur des documents caviardés, les recruteurs ont invité les personnes candidates à postuler par l'intermédiaire de l'outil MAKI, plateforme informatique permettant simultanément de garantir l'anonymat et d'évaluer – partiellement nous le verrons – les compétences de postulant.e.s.

L'évaluation du DF était finalement mitigée, l'outil ayant donné satisfaction dans certains cas, mais ayant également montré ses limites dans d'autres. Cependant, tout en invitant à refuser ces PL, le DF a affirmé à la commission son intention de poursuivre dans la voie explorée sans toutefois généraliser l'emploi de cet outil.

En quoi l'usage d'une plateforme informatique (en l'occurrence MAKI) est satisfaisante ?

De l'avis du DF comme de la minorité, cet outil permet d'interroger la personne candidate exclusivement sur les questions utiles au poste à pourvoir, ce qui, à l'évidence, supprime les biais habituels (âge, sexe, nationalité, ethnicité, handicap, etc.). Dans ce sens les résultats semblent très favorables, du moins lorsqu'il s'agit **d'évaluer les compétences métiers**, à savoir les connaissances spécifiques au poste à pourvoir.

Dans ce sens, un pareil outil semble intéressant pour effectuer un premier tri dans les dossiers, en amont des entretiens.

En quoi cette plateforme montre ses limites – Ne pas remplacer les biais des recruteurs par les biais des programmeurs !

L'outil MAKI ne permet pas uniquement d'évaluer des compétences objectivables à l'aide de questions paramétrées par les recruteurs, il propose également des tests de personnalité que le DF nomme pudiquement « tests de savoir-être ». L'entreprise MAKI fait d'ailleurs son marketing essentiellement sur ce type de tests².

Contrairement aux tests de compétences, il s'agit de questionnaires créés par l'entreprise MAKI, propriétaire du logiciel, qui maîtrise complètement l'algorithme permettant de traduire les réponses en « savoir-être ».

² <https://www.makipeople.com/fr/categories-of-resources/hiring-and-recruiting>

Manifestement, les recruteurs n'ont la possibilité ni de modifier, ni d'ajouter, ni de retrancher des questions, ni d'intervenir sur la pondération des réponses, ni même de connaître la pondération imposée par le système.

S'agissant de compétences pour le moins subjectives, elles sont particulièrement soumises aux biais et, s'il peut être utile de disposer d'un outil permettant d'apporter un autre regard sur les candidatures, **il semble cependant extrêmement périlleux** de confier une part importante du recrutement à un algorithme que l'employeur ne maîtrise pas.

En effet, si les biais des recruteurs peuvent être mesurés et corrigés, il n'en va pas de même avec ceux des programmeurs de l'outil.

Les réponses et les informations du DF confirment la légitimité des craintes ici exposées. En effet, dans plusieurs recrutements, les dossiers priorisés par l'outil informatique se sont avérés nettement moins pertinents que ceux qui avaient été moins bien classés et, de l'aveu même des personnes auditionnées, l'outil MAKI est particulièrement efficace pour évaluer les compétences métiers alors que les résultats des tests de personnalité ont laissé les expert.e.s nettement plus dubitatif.ve.s.

Il ressort donc de cette audition l'impression réconfortante que le DF est parfaitement conscient de l'importance des biais dans les processus de recrutement et particulièrement actif dans sa volonté d'y remédier.

Cependant, les outils proposés ne donnent que partiellement satisfaction et, surtout, si le principe de l'anonymisation ne figure pas dans la loi, il est à craindre que cette louable volonté ne soit pas partagée dans tous les départements et/ou s'étirole au fil du temps ou des changements de magistrat.e.s.

Pour toutes ces raisons, la deuxième minorité vous invite à accepter ces projets de loi tout en invitant les services en charge du recrutement à utiliser avec la plus grande circonspection les « tests de personnalité », en particulier lorsque l'algorithme permettant de classer les candidatures est propriété d'une entreprise privée et, à ce titre, impossible à décoder et à modifier.

Date de dépôt : 15 octobre 2024

RAPPORT DE LA MINORITÉ SUR LE PL 13337

Rapport de Jean-Louis Fazio

Le souhait de lutter contre les discriminations lors d'embauches à l'Etat est partagé par une majorité des députés. On s'en réjouit.

En revanche, la méthode pour y parvenir diffère selon certains.

La présidente du Conseil d'Etat, M^{me} Nathalie Fontanet, a bien expliqué, devant la commission sur le personnel de l'Etat, les enjeux et les avancées concernant ce dossier.

Elle a bien précisé que le caviardage des CV n'est plus une solution viable, la lecture des documents étant dans ce cas trop complexe et ne garantit aucunement la non-identification du candidat, surtout à l'interne de l'Etat.

Raison pour laquelle un nouvel outil d'évaluation des compétences, indépendant de l'analyse préalable des dossiers, a été mis en place. Le projet pilote a débuté en octobre 2023 et les résultats ont été présentés à la commission après 11 mois d'expérimentation.

Il en ressort dans les grandes lignes que des tests, un sur les compétences techniques et un autre sur le savoir-être, permettent de préserver l'anonymat. Ce dernier est ensuite débloqué par le recruteur et ouvre la voie aux entretiens d'embauche.

Ce projet est en cours au DF et débute au sein du DIP.

Il semble être approuvé par une majorité de candidats.

Meilleure perception de l'Etat, meilleure mise en évidence des compétences des candidats semblent être des atouts majeurs parmi d'autres grâce à ce projet pilote.

La présidente du Conseil d'Etat ne semble pas prête à envisager la mise en place immédiate d'un règlement uniforme, préférant attendre trois à cinq ans pour que le projet pilote parvienne à son terme. Ce projet est concentré sur une échelle réduite et l'OPE ne peut l'imposer à tous les départements, chaque département ayant son propre service RH.

La présidente du Conseil d'Etat préfère ainsi, avant d'imposer à l'ensemble de l'Etat ce projet, d'attendre pour évaluer les différents outils et leur efficacité,

de comparer les résultats entre les recrutements réalisés via des comités de sélection avec anonymisation des candidatures et ceux réalisés avec des tests (MAKI).

Cette approche ne nous convient pas et nous souhaitons instaurer un règlement uniforme pour standardiser les processus de recrutement à tous les niveaux de l'Etat, cela afin de garantir que chaque recrutement soit effectué de manière cohérente et afin d'éviter certaines problématiques rencontrées.

Il est important qu'une pratique commune traverse donc l'Etat dans ce domaine.

Nous vous invitons, Mesdames et Messieurs les députés, à soutenir notre rapport de minorité.