

Date de dépôt : 23 novembre 2021

Rapport

de la commission ad hoc sur le personnel de l'Etat chargée d'étudier le projet de loi de M^{mes} et MM. Jennifer Conti, Xhevrie Osmani, Alberto Velasco, Diego Esteban, Badia Luthi, Youniss Mussa, Caroline Marti, Emmanuel Deonna, Nicole Valiquier 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)

Rapport de majorité de M^{me} Amanda Gavilanes (page 1)

Rapport de minorité de M. François Baertschi (page 101)

RAPPORT DE LA MAJORITÉ

Rapport de M^{me} Amanda Gavilanes

Mesdames et
Messieurs les députés,

La commission ad hoc sur le personnel de l'Etat a traité le projet de loi 12714 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), lors de ses séances des 25 septembre et 11 décembre 2020, ainsi que du 15 janvier, 5 février et 28 mai 2021.

Elle a siégé sous la présidence de M. Cyril Allen. Les personnes suivantes ont participé aux travaux de la commission :

- M^{me} Fabienne Bonjour, directrice développement RH (DF)
- M^{me} Emilie Flamand-Lew, secrétaire générale adjointe (DF)
- M. Lionel Rudaz, secrétaire adjoint (SGGC)
- M^{me} Nathalie Fontanet, conseillère d'Etat chargée du département des finances et des ressources humaines
- M. Grégoire Tavernier, directeur général de l'OPE

Le procès-verbal a, quant à lui, été rédigé avec diligence et exactitude par M. Gérard Riedi que je remercie chaleureusement au nom de la commission.

Préambule

Après de nombreuses auditions de divers milieux ayant une connaissance tant académique que pratique de l'anonymisation des CV dans les processus de recrutement, la majorité des commissaires ont estimé que les discriminations, ainsi que les freins à l'embauche étaient suffisamment nombreux et documentés pour que le Grand Conseil se saisissent de la question.

En acceptant le PL 12714, la commission a ainsi pris acte du plafond de verre subi par différentes franges de la population, lors des processus de recrutement publics. Que ce soit pour des questions de genre, d'âge ou d'origine, de nombreuses personnes se retrouvent exclues d'emblée. Il convient donc de trouver une solution politique à cette question. Le PL 12714 offre cette possibilité.

En guise de préambule et afin de présenter plus en détail le projet de loi, la rapporteure souhaite, ici, reprendre quelques éléments de l'exposé des motifs.

Depuis plus de vingt ans, les discriminations à l'embauche liées à des caractéristiques personnelles (sexe, âge, origine, handicap, apparence physique, orientation sexuelle)¹ sont analysées et prouvées. Ces obstacles à l'intégration du marché de l'emploi sont inacceptables, illégaux et représentent un véritable frein économique. Face à une telle réalité, chaque employeur·euse devrait renforcer sa politique de recrutement, en développant des outils privilégiant les compétences et neutralisant l'influence des

¹ Liste non exhaustive

stéréotypes². Et pourtant, confronté aux résultats alarmants d'une nouvelle étude parue en 2019 sur les discriminations à l'embauche en raison de stéréotypes liés à l'origine des candidat·e·s, le Conseil d'Etat a affirmé, sans fournir de chiffres, que son dispositif garantissait un recrutement anti-discriminatoire, indépendant de l'origine du ou de la candidat·e³. Le positionnement du Conseil d'Etat interpelle, d'autant plus que l'article 15, alinéa 2 de la constitution genevoise dit que : « Nul ne doit subir de discrimination du fait notamment de son origine, de sa situation sociale, de son orientation sexuelle, de ses convictions ou d'une déficience. »

L'objectif de ce projet de loi est de renforcer un accès égal à la fonction publique grâce à l'introduction du CV anonyme.

Caractéristiques personnelles susceptibles de mener à une discrimination⁴

Genre

En matière d'emploi, les stéréotypes de genre sont très ancrés⁵. Les hommes, perçus comme dynamiques et ambitieux, se voient confier les activités autonomes ou liées au commandement⁶. Les femmes, qui seraient moins ambitieuses, plus tournées vers la famille et sujettes à l'auto-censure,

² La problématique des stéréotypes est qu'ils sont le plus souvent inconscients. Bureau de l'égalité de l'UNIL (2016). *Egalité dans le recrutement académique*, p. 2. Repéré à https://www.unil.ch/egalite/files/live/sites/egalite/files/Egalite_UNIL/Activite%20et%20soutien/Recrutement%20%C3%A9galitaire/Recrutement%20professoralsiteBECpdf.pdf

³ « La législation en matière de personnel de l'administration cantonale, les directives et processus de recrutement établis par l'office du personnel de l'Etat, ainsi que les engagements du Conseil d'Etat en la matière garantissent l'égalité de traitement des candidatures, quelle que soit la nationalité des intéressé·e·s ». Réponse du Conseil d'Etat à la question écrite urgente de M^{me} Jennifer Conti : Lutter contre la discrimination à l'embauche, QUE 1189-A, p. 3. Repéré à <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/QUE01189A.pdf>

⁴ Les facteurs de discrimination sont multiples et se combinent. Hausammann, C., & Lörtscher, R. (2019). *Fiche d'information sur la discrimination multiple*. Genève : Centre suisse de compétence pour les droits humains. Repéré à <https://www.skmr.ch/frz/domaines/genre/publications/discrimination-multiple.html>

⁵ Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes (s.d.). Plateforme égalité salariale. Repéré à <https://www.ebg.admin.ch/ebg/fr/home/themes/travail/egalite-salariale.html>

⁶ Molinier, P. (2004). Les métiers ont-ils un sexe ? *Sciences Humaines*, 146(2), p. 29. Repéré à <https://www.cairn.info/magazine-sciences-humaines-2004-2-page-29.htm>

se voient elles attribuer des tâches professionnelles moins prestigieuses et moins rentables⁷. Une division genrée des tâches professionnelles corroborée par les résultats d'une récente étude réalisée par l'Observatoire des discriminations de la Sorbonne : à profil égal, une femme qui postule à un emploi considéré comme typiquement masculin a 22% de chances en moins qu'un homme de se voir proposer un entretien d'embauche⁸.

Les stéréotypes qui freinent l'accès des femmes à l'emploi et leur déroulement de carrière sont également fortement marqués par le « spectre de la maternité », un préjugé très présent dans les entretiens discriminatoires, selon Caroline Dayer, docteure et chercheuse, experte en prévention des violences et des discriminations, et confirmé par les résultats du 10^e Baromètre de la perception des discriminations⁹ dans l'emploi¹⁰.

Âge

Les stéréotypes négatifs sur la vieillesse sont nombreux : santé fragile, moindre force physique, faible résistance au stress, manque de dynamisme, de flexibilité ou encore de compétences actualisées dans des domaines transversaux, tels que l'informatique et les technologies numériques. Une étude menée par un groupe de scientifiques des universités de Berne, Lausanne et Brandeis, portant sur l'impact des mécanismes psychologiques sur le processus de sélection des candidat·e·s, est parvenue au résultat que les postulant·e·s avec une apparence plus jeune obtenaient des appréciations supérieures à celles et ceux semblant plus âgé·e·s¹¹.

⁷ Latour, E. (2008). Le plafond de verre universitaire : pour en finir avec l'illusion méritocratique et l'autocensure. *Mouvements*, 55-56(3), 53-60. Repéré à <https://www.cairn.info/revue-mouvements-2008-3-page-53.htm>

⁸ AFP. (2018, 5 novembre). Emplois « masculins » : une étude souligne la discrimination des femmes. *Le Figaro*. Repéré à <https://www.lefigaro.fr/flash-eco/2018/11/05/97002-20181105FILWWW00041-emplois-masculins-une-etude-souligne-la-discrimination-des-femmes.php>

⁹ Dayer, C. (2015). Organisation, conflit et négociation : du genre à ne pas dire son nom. *Négociations*, 23(1), 105-120. Repéré à <https://www.cairn.info/revue-negociations-2015-1-page-105.htm>

¹⁰ Organisation internationale du travail (2017). *10^e Baromètre de la perception des discriminations dans l'emploi*. Genève : OIT. Repéré à https://www.defenseurdesdroits.fr/sites/default/files/atoms/files/etudesresultats-oit-21.03.17-num_0.pdf

¹¹ Peter, T. (2019, 6 juin). Paraître âgé discrimine le demandeur d'emploi. *Horizons*. Repéré à <https://www.revue-horizons.ch/2019/06/06/demande-demploi-le-piege-de-la-photo/>

L'âge est régulièrement cité dans les sondages d'opinion comme une des premières craintes de discrimination dans le monde du travail en Europe¹². La Conférence nationale sur le thème des travailleurs âgés a d'ailleurs placé au cœur de sa 3^e édition la discrimination liée à l'âge. Dans leur déclaration finale commune, les partenaires appelaient à « dépasser les préjugés existants ou les images négatives et stéréotypées des seniors », insistant sur l'idée selon laquelle « il est capital pour l'intégration des travailleurs âgés sur le marché du travail que soient éliminées les réserves à leur égard¹³ ».

Origine

Un tiers de la population suisse est issue de la migration. En 2018, la Suisse comptait 25% d'étrangers et 37% de personnes d'origine étrangère¹⁴. L'immigration représente une « [...] composante majeure de l'histoire récente de la Suisse¹⁵ ». Pourtant, les personnes qui en sont issues sont nettement désavantagées sur le marché du travail : discrimination à l'embauche, salariale, dans l'accès à la formation, lors de promotion à des postes à responsabilité¹⁶.

Les résultats de l'étude menée par les pôles de recherche nationaux (NCCR en anglais) sont particulièrement éloquentes. A compétences égales, les Suisses et Suissesses avec un patronyme « non suisse » doivent envoyer 30% de candidatures en plus que leurs concurrent·e·s pour être invité·e·s à un entretien d'embauche¹⁷. Dans la région francophone, l'inégalité de traitement

¹² Voir par exemple : Commission Européenne (2015). Discrimination dans l'EU en 2015. Bruxelles : *Eurobaromètre spécial 437*. Repéré à http://www.equineteurope.all2all.org/IMG/pdf/eps_437_sum_en.pdf

¹³ Troisième conférence nationale sur le thème des travailleurs âgés (2017). Déclaration finale commune, p. 3. Repéré à <https://www.newsd.admin.ch/newsd/message/attachments/48025.pdf>

¹⁴ Office fédéral de la statistique (s.d.). Population selon le statut migratoire. Repéré à <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/population/migration-integration/selon-statut-migratoire.html>

¹⁵ Piguet, E. (2009). *L'immigration en Suisse. 60 ans d'entrouverture*. Lausanne : Presses polytechniques et universitaires romandes, p. 9.

¹⁶ Fibbi, R., Kaya, B., & Piguet, E. (2003). *Le passeport ou le diplôme ? Etude des discriminations à l'embauche des jeunes issus de la migration*. Neuchâtel : Forum suisse pour l'étude des migrations et de la population, p. 7. Repéré à <https://doc.rero.ch/record/6451/files/31.pdf>

¹⁷ Zschirnt, E., & Fibbi, R. (2019). *Do Swiss Citizens of Immigrant Origin Face Hiring Discrimination in the Labour Market ?* National Center of Competence in Research – The Migration-Mobility Nexus. Working paper #20. p. 3. Repéré à

se creuse ; les candidat·e·s d'origine kosovare doivent rédiger deux fois plus de candidatures que les autres groupes sujets à l'étude¹⁸. La discrimination ainsi révélée repose bien sur l'origine, et non sur la nationalité : toutes les candidatures fictives envoyées faisaient état de candidat·e·s possédant la nationalité suisse (certaines fois unique, d'autres fois doublée d'une autre nationalité). A noter également que les personnes de couleur subissent une discrimination similaire : « les personnes d'origine camerounaise vivent [...] des inégalités de traitement comparables à celles auxquelles les personnes d'origine kosovare doivent faire face¹⁹ ».

Diffusion et études d'évaluation de l'effet du CV anonyme

Dans la plupart des pays anglophones, le CV anonyme constitue la règle. Plusieurs pays européens ont également fait un pas ces dernières années dans cette direction. En Allemagne, par exemple, les mentions relatives à l'âge, au sexe et à l'origine du ou de la candidat·e sont interdites depuis 2006. En Belgique, l'Administration publique fédérale a recours au CV anonyme depuis 2005 tant pour ses recrutements de contractuel·le·s que pour la mobilité interne de son personnel²⁰.

Dans une recherche relative aux recrutements dans les orchestres symphoniques, il a été prouvé que l'anonymat améliore très nettement les chances des femmes d'être embauchées. Les auditions sont tenues derrière un rideau, l'attention est ainsi focalisée sur la performance artistique. Différentes études menées en Suède ont également démontré qu'en postulant de manière anonyme les femmes recevaient plus de retours²¹.

<https://nccr-onthemove.ch/publications/do-swiss-citizens-of-immigrant-origin-face-hiring-discrimination-in-the-labour-market/>

¹⁸ *Ibid.*, p. 18

¹⁹ ATS (2019, 28 octobre). Discrimination : le passeport suisse ne suffit pas. *Tribune de Genève*. Repéré à <https://www.tdg.ch/suisse/mieux-vaut-suisse-souche-job/story/19285649>

²⁰ Schönenberger, S., & Fibbi, R. (2011). *Lutte contre les discriminations à l'embauche. Les mesures volontaires mises en œuvre par les employeurs en Suisse*. Neuchâtel : Forum suisse pour l'étude des migrations et de la population, p. 31. Repéré à <https://www.unine.ch/files/live/sites/sfm/files/nouvelles%20publications/Lutte%20contre%20les%20discriminations%208-4-2011%20ZEM%20END.pdf>

²¹ Amadiou, J.-F. (2014, 28 juillet). *CV anonyme et prévention des discriminations*. Cahier de recherche PRISM-CERGORS. Université Paris 1 Panthéon Sorbonne, p. 4. Repéré à <https://www.observatoiredesdiscriminations.fr/>

En 2008, à Zurich, un test pilote « Smart selection » de KV Switzerland impliquant quarante entreprises formatrices a montré que les candidat·e·s étranger·ère·s ont de meilleures chances de trouver une place d'apprentissage s'ils ou elles en font la demande anonymement²². L'essai réalisé sur un an a montré une évaluation plus objective des dossiers; les recruteurs et recruteuses se concentraient non plus sur l'origine mais sur les performances scolaires et les compétences avérées.

A Genève, dans le cadre d'un projet pilote mené par le Bureau de l'intégration en 2006, le recours au CV anonyme a permis l'engagement par la commune de Vernier de deux personnes d'un âge avancé pour des tâches physiquement exigeantes. Le directeur des ressources humaines (RH) de Migros Genève, autre participant à l'expérience, affirmait : « Nous avons été surpris par la diversité des dossiers de candidature. Nous n'aurions peut-être pas retenu certains d'entre eux, notamment pour des raisons liées à l'âge²³ ». A noter que le rapport de commission RD 647-A relate une « expérience qui a bien marché au début mais qui a été stoppée. [...] il serait utile de reprendre le CV anonyme afin de donner l'accès à un entretien d'embauche et au choix d'un employé sur la base de critères objectifs²⁴ ».

Travaux de la commission

Séance du 25 septembre 2020

Audition

M^{me} Jennifer Conti, première signataire²⁵

M^{me} Conti signale qu'il y a différentes caractéristiques personnelles qui sont susceptibles de mener à une discrimination : âge, apparence physique, sexe, origine, handicap ou l'orientation sexuelle (ce n'est pas une liste exhaustive). Il faut par exemple savoir que, si vous êtes suisse avec un

²² Auteur inconnu (2008, 30 septembre). Anonymisierte Bewerbung erhöht die Chancengleichheit. *Neue Zürcher Zeitung*. Repéré à https://www.nzz.ch/anonymisierte_bewerbung_erhoehet_die_chancengleichheit-1.960935

²³ Burnand, F. (2006, 22 août). Bilan ambigu pour le CV anonyme testé à Genève. *Swissinfo.ch*. Repéré à <https://www.swissinfo.ch/fre/bilan-ambigu-pour-le-cv-anonyme-test%C3%A9-%C3%A0-gen%C3%A8ve/5400622>

²⁴ Rapport de la commission des droits de l'Homme (droits de la personne) chargée d'étudier le rapport du Conseil d'Etat au Grand Conseil sur la loi sur l'intégration des étrangers, du 28 juin 2001 (A 2 55), RD 647-A, p. 61. Repéré à <http://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD00647A.pdf>

²⁵ Présentation du projet de loi 12714 en annexe

patronyme étranger, vous devez envoyer 30% de candidatures en plus pour être invité à un entretien. Cela ressort d'une étude publiée l'année passée. Les auteurs du projet de loi proposent ainsi d'avoir recours au CV anonyme.

M^{me} Conti explique que l'anonymisation des CV intervient au moment du tri pour neutraliser tous ces stéréotypes qui sont, la plupart du temps, inconscients. La démarche du projet de loi vise à donner la possibilité, à des gens qui ne l'ont pas, d'accéder à des entretiens et de casser ces stéréotypes. Il est vrai que le CV anonyme est juste une mesure qu'il faut ensuite accompagner avec une véritable campagne de sensibilisation. M^{me} Conti fait remarquer que, si la commission veut avoir une bonne vision des impacts positifs des CV anonymes, elle peut auditionner M. Jean-François Amadiou, président de l'observatoire des discriminations de Paris Sorbonnes, qui est disposé à répondre. M^{me} Conti l'a contacté à plusieurs reprises et il l'a aidé dans la rédaction du projet de loi.

En 2006, Genève a mené un projet pilote sur le CV anonyme. Les conclusions avaient permis de mettre en avant deux aspects. Tout d'abord, le directeur des ressources humaines avait été surpris des profils qu'il avait reçus. Il avait été également surpris du nombre de candidatures d'un certain âge qu'il n'aurait, peut-être pas sélectionné sans CV anonyme. L'âgisme est, en effet, extrêmement présent dans le processus de sélection.

Zurich, quant à elle, a développé depuis trois ans une procédure originale en la matière. L'administration zürichoise va plus loin que le CV anonyme puisqu'elle recourt à un questionnaire en ligne pour analyser au mieux les compétences et les personnalités, afin de déterminer l'adéquation des postulants avec le poste. Dans le cadre de ses recherches, M^{me} Conti a contacté l'informaticien ayant mis en place ce système et il est disposé à en faire une démonstration. C'est vraiment intéressant pour voir qu'il y a différents paramètres. Ce que recommandent les auteurs du projet de loi, c'est vraiment l'anonymat. M^{me} Conti tenait à montrer cette expérience parce qu'ils ont dit qu'il y a un gain de temps dans le tri et une amélioration de la qualité des dossiers. M^{me} Conti estime qu'avec la pression budgétaire, on doit vraiment montrer à la population que l'on utilise au mieux l'argent public en recrutant les bonnes personnes pour le bon poste pour délivrer un service public de qualité.

Il faut également savoir que, quand on postule à l'Etat de Genève, le processus est déjà digitalisé. Elle ne pense donc pas que cela va coûter des millions de francs en investissements. En résumé, il s'agit d'un projet qui est relativement simple, mais avec un impact relativement important.

Questions à l'auditionnée

Un député libéral-radical a compris que l'anonymat concerne le CV. Toutefois, au-delà du premier tri des CV, il y aura des entretiens qui vont dévoiler beaucoup de choses sur le candidat, éventuellement son origine ethnique, son sexe ou d'autres éléments. Il demande si les auteurs du projet de loi envisagent de faire réaliser ces entretiens sous voile et éventuellement sous modification vocale, comme cela se fait quand quelqu'un veut garder son anonymat à la télévision. Il faut aussi voir que, dans les processus électoraux, on met aussi son nom et le fait qu'il soit non francophone ou non suisse peut défavoriser certaines candidatures. Il voit d'ailleurs avec plaisir que cela n'a pas été le cas pour beaucoup de personnes élues au Grand Conseil ou au conseil administratif de la Ville de Genève. Il aimerait donc savoir s'il est envisagé d'étendre le processus d'anonymisation aux processus électoraux.

M^{me} Conti estime qu'un entretien sous voile ne serait pas faisable. L'objectif de ce projet de loi est quand même de faciliter le processus de sélection et non de le complexifier. Cela étant, il semble que l'OSR a recours à une telle méthode pour sélectionner les musiciens de l'orchestre symphonique, mais c'est un cadre qui s'y prête davantage, notamment parce que la masse de recrutements est beaucoup plus faible. En comparaison, à l'Etat de Genève, il y a 300 candidatures pour un poste. M^{me} Conti voulait illustrer cela parce qu'on voit que le CV anonyme agit vraiment au niveau du tri des CV. Le CV anonyme est un outil qui va permettre de sensibiliser les gens, mais qui doit faire partie d'une stratégie globale, à savoir de sensibiliser et d'éduquer les gens.

M^{me} Conti trouve que les propos du libéral-radical par rapport au processus électoral sont intéressants. Dans l'étude qui montre que, si vous êtes Suisse avec un patronyme étranger, vous devez envoyer 30% de candidatures en plus, ils indiquent que ce sont les patronymes étrangers qui se trouvent en fin de liste. Elle estime que cela serait idéal, mais ce n'est pas l'objet de ce projet de loi.

Une députée verte comprend que le processus zurichois a recours à un questionnaire ad hoc. Maintenant, l'objectif du projet de loi est de permettre l'accès à un entretien sans discrimination. Du coup, s'il n'y a pas un questionnaire préformaté, mais que cela se passe avec le CV et les annexes, Elle aimerait savoir si les auteurs du projet de loi partent du principe que l'entretien d'embauche se ferait que sur la base du CV, sans regarder les annexes, les lettres de recommandation ou les diplômes.

M^{me} Conti répond que, ce que les auteurs du projet de loi recommandent, c'est quand même l'exemple zurichois qui a mis en place toutes ces nouvelles technologies RH qui permettent de faire un tri en amont sans accéder à ces dossiers et de maintenir l'anonymat. Cela veut dire qu'ils font déjà un pré-assessment en ligne.

L'écologiste pense que c'est quelque chose qu'il faudrait alors préciser. Si on ne fait pas quelque chose de plus abouti comme le cas zurichois et qu'on se contente d'un CV anonymisé à Genève, on n'arrivera pas à nos fins.

M^{me} Conti fait remarquer que tout dépend des technologies que l'on veut mettre en place. Il y a une possibilité d'anonymiser sans avoir accès aux documents. Après, c'est une question de volonté politique. Les auteurs du projet de loi ne sont pas allés exactement dans le détail parce que ce qu'ils veulent, c'est que cela soit mis en œuvre. Après, c'est vraiment de l'opérationnel. C'est à l'OCSIN de voir comment ils développent cela et quelles sont les ressources qu'ils ont à l'interne pour développer cela à un moindre coût.

Un député du MCG comprend l'idée de vouloir ne pas discriminer, mais il aimerait savoir jusqu'où les auteurs du projet de loi veulent pousser l'anonymat et si cela inclurait par exemple le lieu de domiciliation.

M^{me} Conti pense qu'il serait intéressant que la commission auditionne les informaticiens qui ont mis cela en place parce que c'est toute une question de paramétrage. Si on veut privilégier certaines candidatures, c'est une forme de discrimination positive et on peut maintenir une information. Cela étant, l'objectif avec ce projet de loi est le CV anonyme complet.

Le même député fait remarquer que l'on constate, notamment à l'Etat de Genève, un pistonnage systématique, essentiellement de la part des partis PLR, PDC, PS et Verts, qui sont très forts en la matière. Il demande si M^{me} Conti pense que le projet de loi serait efficace contre cela.

M^{me} Conti comprend qu'il s'agit de savoir si c'est efficace contre le népotisme. En tout cas, elle pense que cela permet un sacré écrémage. Ensuite, il faut justifier pourquoi on retient telle candidature alors qu'elle n'a pas les compétences. Cela va donc dans le sens de ce que défend le MCG.

Un député vert ressent aujourd'hui une sorte de mouvement qui fait que, bientôt, la première qualité de quelqu'un sera de ne connaître personne et d'arriver sur quelque chose de totalement anonymisé. Il connaît par exemple des écoles vaudoises où 25% des enseignants ont un diplôme étranger. Ce n'est pas la nationalité de la personne qui est prise en compte, mais le lieu où elle a fait sa formation. Lorsqu'on veut former des élèves et les emmener, par exemple, vers l'apprentissage dual, si vous venez d'un système belge,

canadien ou français, ce ne sont pas des pratiques que l'on a et ce n'est pas une orientation que l'on fait des élèves. Lorsque 25% des enseignants ont des diplômes étrangers parce qu'ils correspondent mieux au profil du poste ou parce qu'il y a plus de gens qui vont avoir un titre qui va correspondre de mieux en mieux, mais qui ne connaissent pas le terroir ou les pratiques que l'on a à un certain moment, il demande comment on fait pour orienter à ce moment. Pour lui, la difficulté est de savoir comment on fait pour avoir des gens qui soient ancrés dans un territoire de manière qu'ils puissent aiguiller des élèves dans les filières qui sont bien celles qu'ils vont pouvoir rencontrer ici et non pas des filières fantasmées comme elles pourraient l'être vues de l'étranger.

M^{me} Conti estime que c'est une question de paramétrage de l'outil. Si l'exigence est de posséder un diplôme suisse, il faut que le candidat ait coché la case correspondante. C'est ce qu'il se passe par exemple si on postule via Job-Up.

Un député du PDC demande si, par rapport à la photographie actuelle des employés de l'Etat, les auteurs du projet de loi savent quel est le nombre de patronymes à consonance helvétique et de patronymes à consonance étrangère.

M^{me} Conti pense que, pour y répondre, il faudrait que la commission analyse les patronymes des différents organigrammes de la haute fonction publique. Par rapport aux patronymes, elle avait déposé une QUE à la suite de cette étude qui était extrêmement choquante. Le Conseil d'Etat avait répondu qu'il y avait suffisamment de directives et de bases légales pour lutter contre cette discrimination sans fournir aucun chiffre, pourtant il y a un bilan RH qui sort chaque année. Les auteurs du projet de loi avaient été très surpris et se sont alors dit qu'il faut aller sur cette piste.

Le même député note que les quotas sont à la mode aujourd'hui. Il aimerait savoir comment M^{me} Conti voit cette approche dans le CV anonyme.

M^{me} Conti relève que le démocrate-chrétien parle de discrimination positive. Ce que le projet de loi promeut, c'est un outil anti-discrimination. Il y aura donc forcément un petit souci à un moment donné. Après, pour la discrimination positive, c'est aussi une question de paramétrage. S'il y a les bases légales et les directives et que l'on se dit qu'il faut absolument une femme, c'est une forme de discrimination positive, mais on pourra le paramétrer avec l'outil informatique qui sera choisi.

Le président voit très bien l'objectif poursuivi par le projet de loi sur les patronymes. Il n'a pas de souci avec la faisabilité et l'efficacité de ce projet de loi et l'objectif poursuivi. En revanche, il a plus de peine pour l'âge. En

effet, il voit mal un CV, même sans mention de l'âge, qui arrive à faire en sorte que ce critère disparaisse, ne serait-ce que par rapport aux années d'expérience ou aux intitulés de formation. Il a aussi de la peine à voir l'objectif et la possibilité de l'anonymisation du genre. La commission a notamment discuté de la valorisation des formations militaires qui permettent assez facilement, en tout cas sur un plan statistique, de voir quel est le genre du CV qui serait anonymisé de ce point de vue.

M^{me} Conti constate que c'est à chaque fois le même type de réponse. En effet, c'est quelque chose de très opérationnel. A Zurich, pour chaque poste, ils font une batterie de questions par rapport aux compétences requises à un poste. Ce n'est pas un questionnaire standardisé. C'est adapté au profil recherché. Si on recherche un profil où l'on favorise la dimension militaire, cela va être orienté dans ce sens. Si on veut davantage des candidatures avec un certain type d'expérience, on va aussi l'orienter dans ce sens. Elle ne voit pas en quoi le fait de renseigner le sexe ou l'âge va permettre de donner une bonne indication. Le président mentionne le fait que l'on verra qu'un candidat a eu 20 ans d'expérience à tel endroit, mais c'est là aussi une question de la manière dont est paramétré l'outil et comment on met en avant l'expérience dans cet outil qui permet de ne pas mettre en avant le nombre d'années. Par exemple, si l'on met qu'on a eu un diplôme en 1985, on devine effectivement que la personne a un certain âge. Typiquement, on ne demande pas de renseigner l'année.

Le président n'est pas sûr de bien comprendre. Il demande si un CV anonyme qui ne mettrait pas les dates d'expérience reste un CV complet. Si quelqu'un a travaillé durant 2 ans ou 10 ans dans une entreprise, ce n'est objectivement pas la même chose, indépendamment du poste. Il a aussi de la peine à voir le ciblage. Sous réserve du patronyme, si le ciblage se fait avant et que l'on décide, par exemple pour des raisons égalitaires que, dans ce poste, on ne veut pas demander s'il y a une expérience militaire et que dans tel autre, on souhaite le demander, c'est encore pire. On aurait alors une discrimination à l'aveugle.

M^{me} Conti constate que c'est au moins assumé. S'il y a la volonté d'encourager un type de profil, il faut au moins que cela soit assumé. C'est pour faire face à cet obstacle que Zurich a mis en place cette forme d'assessment en ligne. Du coup, ils vont ensuite analyser les dossiers, non sur la base de l'expérience, mais sur la base des réponses données au questionnaire. Normalement, tous les postes de hauts fonctionnaires à l'Etat font des assessments.

Un député du parti libéral-radical note que quelqu'un a évoqué le patronyme des personnes engagées en politique et qui étaient élues. Ce qui le

frappe de façon positive, c'est à quel point le parlement et les conseils municipaux sont devenus bigarrés, ce qui n'a rien de péjoratif, au contraire. A Genève, il y a 40% d'étrangers. Il a l'impression qu'il peut y avoir des exceptions, mais qu'il y a une assez grande ouverture d'esprit. Cela se voit même dans les patronymes de ceux qui nous gouvernent. Finalement, il n'a pas l'impression qu'il y a une discrimination où l'on dirait que telle ne vient pas parce qu'elle a tel patronyme et qu'on ne veut pas de cela. Il a plutôt le sentiment qu'il y a une assez belle et grande ouverture à Genève, qui est positive et que ce melting-pot, lié à notre histoire et au fait que le développement du canton a fait venir beaucoup de gens. Le libéral-radical pense que Genève est une réussite en termes d'intégration et de diversité. Et précise qu'il ne s'agit pas d'un jugement de valeur. Concernant le projet de loi, il n'a pas de religion et serait ainsi curieux d'avoir des auditions à ce sujet. Il demande, toutefois, si on ne serait pas un peu en train d'importer un problème qui serait très français. En France, on dit beaucoup que, si on a un nom d'origine algérienne ou de l'immigration, on a de claires discriminations à l'embauche.

M^{me} Conti souligne que, dans cette étude faite en 2019 en collaboration avec l'université de Neuchâtel, on voit que les Suisses avec un patronyme étranger doivent envoyer 30% de candidatures en plus qu'un Suisse avec un patronyme non étranger pour être convoqué à un entretien. Elle pense que la vision du député PLR est quelque peu idéalisée. Les auteurs du projet de loi ont eu beaucoup de personnes qui les ont contactés en disant que cela répond à un réel besoin. Ils disent qu'ils ne postulent même plus parce qu'ils savent qu'ils ne vont pas être pris. En tout cas, il y a clairement un ressenti de discrimination. Par ailleurs, ce n'est pas une transposition du modèle français parce que la commission nationale contre le racisme préconise le CV anonyme vu qu'ils ont énormément de témoignages de discriminations à l'embauche et pour toutes sources de discrimination. Elle n'est donc pas d'accord avec ce qu'il dit.

Le même député demande si M^{me} Conti pense que ce 30% vaut pour le canton de Genève. L'auditionnée ne voit pas pourquoi Genève serait une exception.

Le libéral-radical pense que l'on peut imaginer qu'il y ait un peu plus de discrimination dans le canton d'Uri précisément parce qu'il y a un peu moins d'ouverture sur le monde qu'à Genève, à Bâle ou ailleurs. Il y a quand même une spécificité genevoise avec 40% d'étrangers à Genève. Sauf erreur, dans les 60% restants, il y a 70% de la population qui a un ou deux de ses parents d'origine étrangère. C'est quand même marquant. Il ne croit pas qu'il y ait d'autres villes qui puissent se revendiquer aussi ouvertes et cosmopolites.

M^{me} Conti entend ce qu'il dit, mais elle demande pourquoi l'administration ne leur a pas fourni de chiffres en réponse à leur QUE 1189A. Ce qui intéresse les auteurs du projet de loi, c'est le plafond de verre qu'il y a aussi pour accéder à la haute fonction publique. Par rapport à ce que dit le député libéral-radical, il faut investiguer. M^{me} Conti pense que ce projet de loi est une bonne opportunité de le faire.

Un député MCG demande si M^{me} Conti a des explications pour ces types de discriminations. Personnellement, il a une vision contrastée. On vit dans une société très mélangée comme le dit son préopinant libéral-radical. Néanmoins, il connaît un certain nombre de personnes, sympathisants ou membres du MCG, qui parlent de ce plafond de verre pour accéder à l'emploi. Il est vrai que le patronyme a l'air d'être une barrière et c'est valable pour le public et pour le privé. L'explication qui lui a été apportée à, c'est que des personnes d'origine nord-africaine lui ont dit qu'elles se retrouvent avec des recruteurs qui sont parfois frontaliers sympathisants du Front National. Il a en tête le cas d'une institution publique où cela s'est passé avec une des militantes du MCG, qui était aussi syndicaliste et qui avait le troisième tort d'être noire. Il est vrai que ces discriminations existent sur les CV, mais aussi dans le monde réel. Il demande, finalement, si M^{me} Conti a des explications au niveau des engagements autres que les recruteurs et les personnes aux ressources humaines qui pourrait faire barrière.

M^{me} Conti n'est pas une spécialiste des ressources humaines. Ce que les auteurs du projet de loi disent, c'est que pour supprimer les discriminations à l'embauche lors de la phase des tris des CV, le CV anonyme est une solution facile à mettre en œuvre. Ensuite, si la discrimination persiste au niveau des entretiens, c'est du racisme, de l'âgisme ou du sexisme. Parfois, ce sont des choses très ancrées, voire inconscientes, qu'il faut clairement déconstruire. Le Conseil d'Etat a répondu à la QUE 1189A qu'il y a des directives et des bases légales, mais cela ne suffit pas à ne pas discriminer.

Discussion interne

Une députée du Parti socialiste aimerait ajouter des compléments qui pourraient être utiles pour la suite des travaux de la commission étant donné qu'elle a co-rédigé le projet de loi. Elle a aussi dû chercher des sources et notamment faire la mise en lien avec Zurich. Dès le début de l'élaboration du projet de loi, il y a bientôt un an, quand elle a sollicité le département de la justice et de l'intérieur à Zurich, une personne travaillant sur le projet lui a dit, dès le début, qu'elle serait ravie de venir parler de l'expérience zurichoise, une fois que le projet de loi serait traité. Cela permettrait notamment de simplifier les éléments techniques. La socialiste a reçu des

éléments et des documents montrant la manière dont les dossiers sont traités et c'est assez complexe et compliqué. Elle pense qu'il serait ainsi important de les auditionner étant donné que le projet de loi s'appuie essentiellement sur cette expérience.

Elle a vu que beaucoup de commissaires étaient sensibles aux données chiffrées, notamment les statistiques. Elle a contacté l'OFS pour connaître la répartition des personnes qui travaillent avec une autre nationalité que la nationalité suisse. Ces statistiques sont disponibles. La socialiste peut les envoyer à la commission et même faire un commentaire de ce qui avait été extrait de l'analyse de ces statistiques. Quand on compare, dans la mesure du comparable, on voit qu'il y a quand même une population étrangère de 40% à Genève, ce qu'on ne retrouve pas dans tous les cantons. Toutefois, si on tire une tendance généralisée de ces statistiques, on en vient au constat que, en Suisse, alors que plus d'un travailleur sur quatre est étranger, il y a moins de 7% du personnel des administrations cantonales qui ne possèdent pas la nationalité suisse. D'ailleurs, on sait très bien qu'il n'y a aucun frein pour cela dans l'administration. Aux dernières nouvelles, on ne postule pas à l'Etat avec la contrainte qu'il faille être suisse, sauf peut-être à la police. On pourrait donc s'attendre à ce que plus d'étrangers puissent y être représentés. Pour l'instant, elle trouve qu'il est important de garder Zurich parmi les premiers auditionnés. La personne de contact est M^{me} Rahel Bader. Ce sont peut-être les auditions les plus opportunes à faire avec celles mentionnées par M^{me} Conti.

Le président note que des documents vont être communiqués à la commission par la députée. Il propose qu'elle les envoie au SGGC avec la demande qu'ils soient diffusés aux commissaires et mis sur Accord. Le président retient également qu'elle souhaite l'audition des représentants zurichois.

La socialiste confirme qu'il s'agit de l'audition des représentants zurichois par l'intermédiaire de M^{me} Bader. Celle-ci parle relativement bien français, ce qui n'est pas forcément le cas de l'ensemble de leur staff.

Le président entend que la porte d'entrée serait M^{me} Bader. Il comprend que la socialiste reprend également à son compte la proposition d'entendre M. Jean-François Amadiou. Elle propose formellement cette audition suggérée par M^{me} Conti.

Un député PLR demande si la commission ne devrait pas commencer par entendre les responsables des ressources humaines de l'Etat de Genève pour savoir comment ils traitent ces problématiques de discriminations et avoir un retour sur ce projet de loi.

Un député vert se demande dans quel sens il faut faire les auditions. Le sujet est important et il faut comprendre comment on peut intervenir pour garder des choix importants. La commission des finances a auditionné à plusieurs reprises les ressources humaines de l'Etat de Genève et le vert a de plus en plus l'impression que les recruteurs sont dans une situation où ils se protègent. On ne fait donc pas un recrutement pour choisir la meilleure personne, mais pour ne pas avoir d'ennui après. Aujourd'hui, on engage des gens en faisant des petits cochons. Selon lui, c'est un peu inquiétant parce qu'on n'est plus forcément en train de chercher la bonne personne au bon endroit et on va éviter des parcours atypiques. Quand il n'y a plus que des enseignants qui n'ont fait que de l'école et qui n'ont eu aucune expérience externe et qu'il faut aiguiller des jeunes, c'est plus compliqué que si vous avez des gens qui ont un parcours plus riche. Avec un outil tel que celui proposé par le projet de loi, il s'agit de savoir si on arrive à avoir ou non des gens avec un parcours plus riche. Il serait donc intéressé à entendre les Zurichois et les autres de manière à avoir des questions par rapport au système étatique qui paraît être de plus en plus un système qui se protège, ce qui l'inquiète.

Un député socialiste signale que la commission de contrôle de gestion a eu un rapport du SAI sur les questions culturelles. Alors qu'il existe une grille de choix par rapport aux compétences des personnes, le SAI s'est rendu compte que les personnes ayant choisi les candidats n'avaient pas tenu compte de cette grille. Donc, on met en place une grille pour essayer de prendre la personne la plus adéquate, mais les personnes choisies ne correspondent finalement pas à cette grille. Il trouve que c'est très grave. La commission pourrait peut-être profiter de ce projet de loi pour aller un peu plus loin. Le choix des personnes qui accomplissent des missions au sein de l'Etat de Genève, il faut qu'il soit en lien avec les compétences et les qualités qu'elles peuvent offrir et éviter la partitocratie et tout ce copinage. Dans ce sens, c'est peut-être l'occasion de mettre un coup de pied dans la fourmilière. Il n'y a pas seulement la question du nom. Il y a d'autres problèmes. Il reconnaît toutefois qu'il est dans un parti qui a participé à cela.

Le socialiste indique que la première fois qu'il s'est présenté au Grand Conseil, on lui a conseillé, dans son parti, de changer de nom pour avoir plus de chance d'être élu. Son deuxième nom étant juif, il faut imaginer ce que cela veut dire. Il peut garantir que, s'il n'avait pas été appuyé par l'Asloca, il ne serait jamais entré au Grand Conseil. Il y a donc bien un problème et ce n'est pas lié seulement aux partis de droite. Ils discriminent peut-être même un peu moins qu'au sein de la gauche. Il est donc très intéressé par ce projet de loi parce que les auditions vont permettre de découvrir des éléments

intéressants. En tout cas, il est d'accord de commencer par l'audition des RH de l'Etat.

Une députée socialiste note que certains commissaires souhaitent savoir quel est le nombre de personnes avec des patronymes à consonance étrangère au sein de l'Etat. Elle ne l'a pas fait parce qu'elle n'a pas accès à ces données. Si la commission veut essayer de trouver une solution pour demander au Conseil d'Etat quelle est la répartition des personnes non titulaires de la nationalité suisse ou de la représentation des femmes en fonction des strates hiérarchiques, ce sont des informations qu'elle peut certainement avoir.

Le président note qu'un certain nombre d'informations figurent dans le bilan social.

La socialiste indique que les auteurs du projet de loi ont regardé le bilan, mais ce n'est pas aussi exhaustif que cela. Concernant M^{me} Bader, elle précise qu'elle est psychologue dans la gestion de carrière du personnel. Elle peut toutefois transmettre le titre exact à la Commission ad hoc sur le personnel de l'Etat. Le président fait remarquer que la question n'est pas d'avoir le titre exact de cette personne. Cependant, si le principe d'une audition est accepté, il faudrait que la personne la plus à même de renseigner la commission sur l'expérience zurichoise, si possible en français, puisse venir. Elle précise que, quand elle a demandé qui pourrait les renseigner, c'est le nom de M^{me} Bader qui est venu.

La même députée note que l'on pourrait s'attarder sur les aspects liés aux élections, mais il ne faut pas tout mélanger non plus. Il y a des facteurs qui font qu'elle est arrivée là où elle est et il y a d'autres réalités qui font qu'il n'y a pas autant de personnes de tous milieux, de toutes classes et toutes origines à l'Etat. D'ailleurs, c'est un constat assez général en Suisse vu les statistiques dont M^{me} Conti a parlé plus tôt. Elle pense donc que le sujet est important. Elle comprend qu'il faut avoir des données à l'appui. Ce n'est de loin pas impossible de les avoir et la commission pourra travailler sur cette base.

Le président indique que ce qui le dérange, c'est qu'il a de la peine à dire ce qu'est un patronyme suisse ou un patronyme étranger. Cela va être compliqué. Pour lui, le fait de procéder à cette grille de lecture est déjà le début de la discrimination. C'est complexe de faire cela. Il demande les députés socialistes ont des patronymes qui n'ont pas une consonance suisse. On pourrait clairement se poser la question, or, la réponse ne lui saute pas aux yeux.

La députée socialiste note que les recruteurs ne se posent apparemment pas la question deux fois quand ils doivent décider de prendre ou non ces personnes. Des gens subissent cela dans la vie de tous les jours et se sentent même obligés de modifier leur nom de famille.

Une autre députée socialiste fait remarquer que plusieurs études ont montré que la discrimination qui se fait actuellement par rapport aux noms à consonance étrangère dépend de la vague de migration à laquelle appartiennent ces personnes. Par exemple, les personnes qui ont un nom à consonance hispanique ou italophone étaient fortement connotées et discriminées dans les années 50 et jusque dans les années 80 à 90. Après l'arrivée de la vague de migration portugaise et balkanique, on a eu tendance à normaliser la présence de personnes d'origine hispanique et italienne. Du coup, ces noms ont moins choqué nettement moins dans les processus de recrutement et dans la vie de tous les jours. Ce sont les personnes dont les noms sont à consonance balkanique, musulmane ou portugaise qui se sont vues affublées du stigmate du nom. Beaucoup d'études sociologiques le montrent et ne pas prendre en considération cet aspect serait avoir une démarche discriminante.

Elle considère que ce n'est pas parce qu'on n'a pas l'impression que ce n'est pas comme ça que cela se passe. Cela ne veut dire qu'il n'y a pas des personnes qui le subissent des discriminations. Personnellement, cette députée est née ici et a fait ses études ici. Ses deux parents sont étrangers, mais les trois quarts du temps, les gens ne savent pas comment prononcer son nom de famille. Pour autant, elle n'a pas réellement vécu de discriminations. Elle pense qu'il est nécessaire de s'attaquer au problème soulevé par le projet de loi. Les commissaires ont tous des expériences personnelles, mais ce n'est pas ce qui fait la réalité sociologique et politique.

Le président demande si les commissaires souhaitent auditionner M. Jean-François Amadiou et M^{me} Bader, qui est la responsable en charge de ce processus à Zurich et le département des ressources humaines du canton de Genève.

Le président prend note qu'aucun commissaire ne s'oppose à l'audition des ressources humaines de l'Etat de Genève, ni à celle de Jean-François Amadiou, ni à celle d'un représentant des ressources humaines du canton de Zurich qui a la capacité d'expliquer comment ce système est mis en place dans le canton de Zurich.

Le président relève qu'un député vert a demandé que la commission fasse les auditions dans un ordre spécifique, à savoir en commençant les deux auditionnés non genevois avant de recevoir le département genevois. Ce

député précise qu'il faut se faire une idée de ce qui est fait à Genève, mais si les commissaires ont de quoi nourrir leurs questions, cela leur permettra peut-être d'être plus pertinents.

Séance du 20 novembre 2020

Auditions

Le président rappelle que la commission souhaitait entendre les Pr Jérôme Endrass et Astrid Rossegger de Zurich. Ils se sont malheureusement désistés au dernier moment. Raison pour laquelle il a accepté qu'ils soient remplacés par M^{me} Rahel Bader qui travaille à l'office de l'exécution judiciaire et de la réintégration. Ensuite, la commission auditionnera Jean-François Amadiou, directeur de l'observatoire des discriminations à la Sorbonne.

*Rahel Bader, office de l'exécution judiciaire et de la réintégration du canton de Zurich*²⁶

Le président salue M^{me} Bader. Il indique que la commission étudie un projet de loi demandant l'introduction de la pratique du CV anonyme à l'Etat de Genève. Les auteurs du projet de loi ont signalé que l'office où travaille M^{me} Bader a une expertise en matière. Le président propose donc de donner la parole à M^{me} Bader pour dire quelques mots par rapport à ce projet de loi et à l'expérience zurichoise. Ensuite, les commissaires poseront d'éventuelles questions.

M^{me} Bader a préparé une petite présentation. Au préalable, elle souhaite excuser le Pr Endrass qui est désolé de ne pouvoir être présent à cause d'un cas d'urgence. Comme M^{me} Bader a implémenté cet instrument d'online assessment en tant que chef du recrutement à l'office de l'exécution judiciaire et de la réintégration du canton de Zurich, c'est elle qui le remplace aujourd'hui.

M^{me} Bader a eu des contacts avec des députées socialistes. Elle aimerait dire que, quand on parle d'un CV anonyme, il y a deux options pour le réaliser. La première option consiste à effacer les informations ou à renoncer à l'information. Cela veut dire que l'on travaille alors avec un formulaire standardisé et que l'on dit aux candidats de renoncer aux photos et à certaines informations comme l'état civil ou l'âge. La 2^e option est d'ajouter quelque chose dans le processus. C'est ce qui a été fait à Zurich. Ils ont commencé à travailler avec un outil d'online assessment qui utilise des tests

²⁶ Présentation en annexe « Online assessment »

psychologiques en ligne. En fait, c'est la première chose que les candidats font juste avant que leurs dossiers de candidature soient étudiés. Ce sont les deux options qui existent quand on parle du CV anonyme ou d'une présélection anonyme.

Au quotidien, par rapport à la situation à Zurich, il y avait 3 défis. Tout d'abord, à travers la recherche scientifique, on sait qu'on a des préjugés quand on regarde des dossiers de candidatures. Ce sont souvent des préjugés inconscients, mais ils influencent l'évaluation d'un dossier. C'est le 1^{er} défi.

Le 2^e défi, c'est que le recrutement est un processus diagnostique où l'on aimerait prévoir le futur comportement d'une personne. On aimerait savoir comment la personne réagirait dans sa future fonction. On doit donc se demander quelles informations figurant dans les dossiers sont vraiment fiables et valables. C'est la question de la qualité des informations qui sont dans les dossiers de candidature. Au niveau du diagnostic, il y a un véritable défi. En effet, dans les dossiers de candidatures, on voit bien la formation, l'expérience et les qualifications, mais on ne sait pas vraiment beaucoup de choses concernant les compétences sociales ou personnelles.

Le 3^e défi est la quantité des dossiers reçus. Par exemple, quand ils annoncent un poste d'agent de détention, ils reçoivent entre 100 et 200 dossiers.

Ce sont les défis et les raisons pour lesquelles cet instrument d'online assessment a été implémenté.

Un tel instrument contient des questions standardisées auxquelles tout le monde répond. M^{me} Bader indique que, dans son office, cela contient toujours un test de personnalité et des tests cognitifs. Chaque candidat reçoit ainsi la même chance de se présenter lui-même et ses compétences. Il faut également savoir que les résultats d'une personne sont toujours comparés avec ceux d'un grand nombre d'autres personnes.

Concernant la manière de travailler avec cet outil, dans la majorité des recrutements, l'online assessment est utilisé avant d'évaluer les dossiers de candidature. C'est la première chose que les candidats font. M^{me} Bader ajoute qu'il y a une vérification des exigences minimales. Après l'évaluation des résultats, ils regardent les dossiers dans la majorité des cas. Il y a d'autres options, mais c'est le cas standard.

Si on utilise l'online assessment comme ça, on parle d'une sélection négative. On peut aussi utiliser l'information obtenue pour une sélection positive. Cela veut dire qu'on utilise les résultats de cet online assessment pour se préparer pour un entretien pour poser des questions.

M^{me} Bader indique que, avec les tests d'aptitude, on peut mesurer différents éléments comme la pensée numérique, la pensée verbale ou la concentration. Il y a également des tests cognitifs où il faut trouver la bonne réponse. Pour les tests de personnalité, il n'y a pas de réponses qui soient justes ou fausses. C'est une autoévaluation du comportement sur la manière dont on se voit soi-même.

M^{me} Bader signale qu'ils reçoivent ensuite un rapport où l'on voit un profil de personnalité et un profil par rapport aux tests cognitifs. A ce niveau, on n'a pas d'informations sur la personne, notamment sur son âge ou sur sa formation. Cela veut dire que c'est la seule information qu'ils évaluent et qu'ils prennent comme fondement pour la décision de présélection.

M^{me} Bader fait savoir qu'ils ont fait de bonnes expériences avec cet instrument qu'ils utilisent depuis deux ans. Il y a beaucoup d'avantages. M^{me} Bader pense que c'est vraiment bien pour contrôler des préjugés, parce qu'on ne voit pas la photo, ni l'âge, ni rien d'autre que les profils de personnalité et les tests cognitifs. On donne ainsi à chaque personne la même option de se présenter. Par ailleurs, on a vraiment une information fiable concernant les compétences sociales et personnelles. On sait quelque chose de la personne à partir de la formation et des qualifications. M^{me} Bader trouve que c'est vraiment un avantage dans le processus.

Questions à l'autidionnée

Un député démocrate-chrétien a trouvé la présentation très intéressante, notamment les online assessments. M^{me} Bader a dit que l'âge n'apparaissait pas, ce qui constitue en effet un biais important, en particulier lorsqu'on dépasse la cinquantaine. Il aimerait toutefois savoir si l'assessment est totalement anonyme, c'est-à-dire qu'il n'y a pas de nom, pas d'origine ni d'autres éléments qui permettent d'identifier la personne. Il a été fonctionnaire à l'Etat de Genève et il a souvent constaté, notamment pour des postes de cadres moyens ou supérieurs, que les postes sont repourvus à l'interne, mais que l'Etat a l'obligation de mener une recherche et de publier une annonce. Il demande, ainsi, s'il vaut la peine, dans un tel cas, de mettre en place tout un système d'anonymisation des CV alors que le poste ne sera manifestement pas attribué à l'externe.

M^{me} Bader indique que l'information que l'on a dans l'online assessment, c'est le nom de la personne. Pour l'évaluation, on peut toutefois effacer le nom. Au niveau technique, on peut exporter les résultats dans un tableau Excel où l'on peut alors effacer le nom.

M^{me} Bader comprend que le centriste veut également savoir si c'est aussi intéressant pour les candidatures internes. A Zurich, quand les internes postulent pour certains postes, ils font le online assessment. Cela permet d'avoir ainsi une information standardisée pour tous les candidats qu'ils soient internes ou externes.

Une députée socialiste remercie M^{me} Bader pour sa présentation. Elle aimerait en savoir plus sur l'outil en lui-même et sur le coût de son implémentation. Elle demande si M^{me} Bader pourrait également en dire aussi davantage sur les résultats qui ont été obtenus, notamment si cela peut être permis d'engager des candidats de plus de 50 ans. Il semble en effet que cela a été implémenté en 2017 et qu'un bilan sera fait prochainement.

M^{me} Bader répond que les coûts pour l'implémentation dépendent un peu du montant dont on a besoin. A Zurich, un online assessment coûte 20 F. Cela dépend un peu du besoin, mais ce n'est pas vraiment cher. Au niveau de l'évaluation de l'online assessment, c'est un travail qui est encore en cours. M^{me} Bader n'a pas encore de résultats concrets à présenter. Cela étant, elle peut dire qu'ils ont eu de bonnes expériences. Par exemple, ils ont cherché une cheffe d'équipe. Ils ont eu beaucoup de postulations, notamment de l'interne, et, à la fin, la personne qui a obtenu le poste était une femme de 60 ans. Le chef a dit que les résultats de l'online assessment avaient été importants pour lui parce que, avec le seul dossier de candidature, il n'aurait pas invité la personne pour un entretien. Dans ce cas, l'information liée à l'online assessment était vraiment importante. M^{me} Bader ajoute que, par rapport à la catégorie des agents de détention, il n'y a pas vraiment de qualifications très précises qui sont recherchées. Les candidats doivent avoir un apprentissage et 25 ans au minimum. Pour ces candidats, l'online assessment est très important. C'est ainsi que l'on peut évaluer les compétences sociales qui sont vraiment importantes pour ce poste.

Un autre député du PDC demande si le candidat doit faire l'online assessment depuis un lieu spécifique ou s'il peut le faire par exemple depuis chez lui. Il aimerait également savoir comment on peut alors être certain que c'est la bonne personne qui l'a rempli.

M^{me} Bader indique que l'online assessment s'effectue en ligne, c'est-à-dire depuis n'importe où. Cela peut tout à fait être réalisé tranquillement à la maison. Concernant le fait d'être sûr qu'il a été rempli par la bonne personne, c'est effectivement quelque chose qu'on ne peut pas contrôler. S'agissant du premier instrument qui est utilisé dans tout le processus, c'est un risque avec lequel ils peuvent vivre parce qu'il y a beaucoup d'autres instruments qu'ils utilisent. M^{me} Bader pense que, surtout au niveau des tests cognitifs, on doit vraiment savoir quelle personne répond

le mieux aux questions. C'est ainsi qu'il y a aussi un risque pour les candidats de demander à une autre personne de passer le test à leur place. M^{me} Bader pense que le risque n'est pas vraiment très grand.

Le même député pensait notamment à un senior qui postule et qui n'a pas forcément l'habilité pour se rendre sur de tels tests en ligne. Cela peut alors limiter l'accessibilité à ce questionnaire. Il comprend que, avec cet online assessment, il y a déjà un préjugé sur les réponses que l'on souhaite obtenir. On a envie que les gens se retrouvent dans certaines cases, ce qui signifie qu'elles rentrent dans les critères de sélection du poste. C'est donc une forme de tri en amont par rapport au nombre de candidatures reçues. Finalement, puisque certaines réponses sont attendues, il aimerait savoir pourquoi il faut rendre cela anonyme. Dans le cas d'une personne qui aurait une connotation pouvant prêter à préjuger, le centriste demande si elle est éliminée parce que l'on sait son nom, son origine ou son sexe alors qu'elle répondait à l'assessment. Il relève que, avec l'online assessment, on sait quel est le profil des candidats qui correspond le mieux au poste. Dès lors, il aimerait savoir pourquoi il faut le rendre anonyme.

M^{me} Bader répond qu'il s'agit de n'avoir vraiment aucune information qui n'est pas importante pour l'évaluation et que l'on n'ait aucune possibilité d'avoir des préjugés. Si M^{me} Bader voit l'âge et les résultats d'un test de personnalité, il y a la possibilité que l'âge l'influence dans l'interprétation des profils. En revanche, si on efface les informations telles que l'âge et le nom, les résultats de l'online assessment sont la seule base pour prendre la décision.

Le démocrate-chrétien prend le cas où le poste recherché est adapté pour les personnes de plus de 50 ans et que la plupart des personnes qui correspondent à ce qui est recherché ont 45 ans. On pourrait alors se retrouver en entretien avec des candidats qui ne vont pas correspondre au profil recherché. Il demande s'il faut alors dire à ces personnes qu'elles sont trop jeunes.

M^{me} Bader comprend qu'il parle d'un cas où l'âge est une exigence pour le poste. Le député pense à la situation où l'âge ou le genre font partie du poste recherché.

M^{me} Bader donne l'exemple des agents de détention pour lequel il y a une exigence concernant l'âge puisqu'ils doivent avoir 25 ans au minimum. Si quelqu'un a 20 ans, il ne pourra donc pas travailler comme agent de détention. Cela veut aussi dire que toutes les personnes qui n'ont aucune chance d'avoir ce poste ne sont pas envoyées à l'online assessment.

Le représentant du PDC comprend que, à un moment donné, ils ont quand même l'information. Ce n'est alors plus anonyme.

M^{me} Bader signale qu'ils disposent de l'information au moment où quelqu'un postule. Dans le système, il y a alors l'information sur l'âge, le nom, etc. Cela étant, la question est de savoir quand on utilise une information pour une décision. Par exemple M^{me} Bader ne doit pas regarder un dossier quand elle décide quelle personne est invitée pour un online assessment.

Le même député demande s'il ne serait pas plus facile d'avoir les informations dès le départ. Cela permettrait alors de faire un tri. Il voit la différence suivante. A Zurich, ils ne parlent pas d'un CV anonyme, mais d'une présélection anonyme. Cela veut dire que, dans le système de postulation, il y a les informations sur les candidats, mais ils ne les utilisent pas pour la décision de présélection pour l'online assessment. Quand ils interprètent l'online assessment et les résultats de celui-ci, ils n'utilisent pas l'information sur les personnes.

Un député du MCG aimerait savoir les candidats ont l'obligation d'avoir la nationalité suisse dans le domaine de la détention et si des frontaliers sont engagés.

M^{me} Bader répond qu'il n'y a pas d'obligation de nationalité. Il n'est pas nécessaire d'être suisse. Concernant les frontaliers, ce n'est pas un grand thème à Zurich. Il y a des personnes qui viennent d'Allemagne. C'est tout à fait possible.

Il comprend qu'ils ont engagé des Allemands sur la base du système de sélection. M^{me} Bader confirme cette remarque.

Le même député comprend qu'ils ont été engagés parce qu'ils avaient plus de compétence que des Zurichois. M^{me} Bader répond positivement si c'est le cas dans le recrutement.

Un député vert aimerait savoir si le système déployé à Zurich est inscrit dans la loi. M^{me} Bader répond négativement. Il y a une base légale, mais qui est très globale. Ce n'est pas précisément lié à l'online assessment.

Une députée verte demande s'il y a des risques, avec l'online assessment, de voir des candidatures écartées sur la base de ces tests. Par ailleurs, elle aimerait savoir ce qui a conduit à mettre en place ce système.

M^{me} Bader indique, concernant la 2^e question, que c'était l'idée de leur office et de sa cheffe RH d'implémenter cet instrument. Ils étaient en effet confrontés aux 3 défis décrits dans la présentation. Concernant le risque que quelqu'un ne passe pas l'online assessment alors qu'il serait capable pour le

job, dans le domaine psychologique et du diagnostic, avec chaque instrument utilisé, il y a un petit risque ou une petite erreur possible. Ainsi, la question est toujours de savoir avec quel outil on a un risque le plus grand. M^{me} Bader dit que le risque, avec un online assessment, est petit et qu'il est plus petit qu'avec l'instrument des dossiers de candidature. C'est documenté dans la recherche scientifique.

Une députée socialiste aimerait savoir si, après cette présélection, il y a un entretien ou si le recrutement n'est effectué que sur la base de l'online assessment. M^{me} Bader fait savoir qu'il y a toujours un ou plusieurs entretiens, voire un entretien et ensuite quelques heures de travail. Il y a toujours quelque chose après l'online assessment.

La même députée comprend que l'entretien permet aussi de vérifier des informations, notamment par rapport à ce que la personne a répondu dans la phase de présélection. Si le candidat a réussi la phase de présélection en mentant de A à Z et vient à l'entretien avec des compétences et des qualités qu'on ne lui reconnaît pas, de toute façon cette personne ne sera pas engagée. M^{me} Bader est d'accord avec elle

Un député PLR aimerait comprendre comment les choses se passent en pratique, par exemple pour un agent de détention. Les candidats passent par l'online assessment, ce qui permettra par exemple de présélectionner 5 à 10 personnes, mais il aimerait savoir si la suite du processus de recrutement se déroule sans anonymisation et s'il y a ensuite une 2^e présélection et un entretien. Si c'est le cas, il comprend que le risque du biais, par exemple sur le nom ou sur l'âge de la personne, arrive donc bien à un moment.

M^{me} Bader confirme ses propos. Après la présélection, le processus n'est plus anonymisé. Pour contrôler les préjugés dans un entretien, il faut prendre d'autres mesures. M^{me} Bader indique que, là aussi, ils implémentent actuellement des instruments pour contrôler les biais posés dans un entretien.

Un député PDC comprend qu'il faut faire la distinction entre l'online assessment et le CV anonyme. L'un n'empêche pas l'autre et l'un n'oblige pas l'autre. Par rapport à l'aspect du CV anonyme, il aimerait savoir si M^{me} Bader voit des postes ou des qualifications pour lesquels cela ne jouerait pas. Elle répond que, si on parle vraiment de l'online assessment, elle dirait qu'on peut l'utiliser pour n'importe quel poste.

Le démocrate-chrétien comprend que l'online assessment une forme de présélection qui peut se faire n'importe où. Il demande si M^{me} Bader pense que le CV anonyme ne fonctionnerait pas pour certains postes et si elle a des exemples. M^{me} Bader trouve que c'est vraiment un instrument intéressant,

mais elle n'a pas d'exemple spécifique où l'anonymisation d'un CV poserait problème.

Une députée socialiste note que, même avec cette présélection il y a la peur d'être discriminé lors de l'entretien. Les candidats peuvent se sentir dans une position inconfortable parce que ce n'est plus étape anonymisée. Pour elle, c'est une évidence parce qu'il est plus difficile de discriminer une personne quand il y a eu tous ces tests qui ont été validés et que l'on se trouve devant un panel de 5 candidats. Elle aimerait savoir si, parmi le personnel chargé du recrutement, il y a eu des discussions sur ce phénomène et sur la discrimination qui pourrait intervenir à ce moment et s'ils disent que cela apporte significativement des améliorations, notamment par rapport leurs émotions qui sont davantage neutralisées et qu'ils ont alors l'impression de vraiment faire cela de la manière la plus objective.

M^{me} Bader relève que le thème des préjugés et des biais est très grand et pas vraiment facile. Elle pense que l'online assessment aide vraiment à contrôler les préjugés, aussi lors de l'entretien, parce qu'on a une information objective. C'est quelque chose qu'on ne peut pas ignorer notamment lors d'un entretien. Par ailleurs, quand on est dans un entretien, on peut trouver la personne sympathique et cela peut influencer l'évaluation. Là, il faut vraiment d'autres mesures. Il faut ainsi standardiser un entretien avec des questions standardisées et préparer à l'avance des questions qui s'orientent sur les compétences. Là aussi, on peut prendre des mesures pour contrôler davantage les préjugés. C'est quelque chose qu'on doit toujours voir dans le sens que l'on doit prendre des mesures et en parler dans le processus.

La députée spcoaeoste note qu'il y a, dans chaque canton, des formations et des sensibilisations pour éviter la discrimination passive. Cela sera toujours utile en plus de cette procédure d'anonymisation qu'on introduirait en présélection.

Prof. Jean-François Amadiou, directeur de l'observatoire des discriminations²⁷

Le président salue M. Amadiou. Il indique que la commission étudie la problématique des CV anonymes et qu'elle a souhaité entendre M. Amadiou qui est directeur à l'observatoire des discriminations à la Sorbonne.

M. Amadiou propose de partager son écran afin de diffuser une présentation.

²⁷ Présentation en annexe. « L'anonymat des candidatures »

M. Amadiou indique que, s'agissant de l'anonymat des candidatures, il va aborder les points suivants. En partant du constat qu'il y a un niveau de discrimination dans tous les pays qui paraît incompressible, quoi que l'on fasse, on a peu d'options disponibles face à cette situation. L'une de celles-ci est l'anonymat des candidatures qui a quand même prouvé son efficacité si c'est complété par un certain nombre de techniques elles aussi éprouvées. M. Amadiou apportera également quelques éléments sur l'opinion publique et la diffusion dans d'autres pays.

En ce qui concerne le niveau incompressible des discriminations, on a noté dans la littérature scientifique, notamment la plus récente, que, lorsque l'on fait des formations ou des sensibilisations des recruteurs, sans doute nécessaires (c'est même obligatoire en France pour tous les recruteurs du secteur privé), on peut certes le faire et avoir le souci d'être sensible à la diversité et à la promouvoir. Certes, il y a des instances et des autorités indépendantes avec, le cas échéant, une sanction pénale et civile. Bien sûr, on fait aussi du « name & shame », qui est une pratique connue. Tout cela permet toutefois peu de progresser. Par exemple, aux Etats-Unis, une étude récente a permis d'établir que, en 20 ans, le niveau de discrimination est resté identique sur la question de l'embauche et des différences selon la couleur de peau. Il y a beaucoup d'études et en les regardant toutes depuis 20 ans, on voit que le niveau est resté le même, c'est-à-dire de -25%.

En France, on peut faire le même constat. Depuis 15 ans, sur le même sujet, dans les grandes entreprises, le niveau de discrimination est resté stable à -25%. En ce qui concerne la Suisse, il semble à M. Amadiou que, dans les études dont on dispose sur ces questions des origines nationales, on arrive à peu près à la même valeur. Ce qui est intéressant, c'est l'inertie puisque les politiques ne semblent pas produire les effets recherchés. Par exemple, en février 2020, le gouvernement français a fait un test par envoi de CV (un testing) concernant le groupe Accor, ce qui l'a conduit à faire du « name & shame » en signant le nom de cette entreprise comme discriminant sur le patronyme et les origines. Ce qui est intéressant, c'est que ce groupe (il est vrai que le secteur de l'hôtellerie-restauration est assez compliqué à ce sujet), en 2008 et 2016, comme en 2018, avait cité nommément par une autorité indépendante puis par le gouvernement à deux reprises, or ce n'est pas une entreprise qui ignore le sujet. On peut ainsi faire le constat que même le « name & shame » n'a pas changé grand-chose.

A partir de là, on peut se demander quelles sont les options. On peut tout d'abord s'accommoder des discriminations. Il faut néanmoins savoir que, dans beaucoup de pays, il y a une pression de plus en plus forte. Les candidats aux emplois et les opinions publiques y sont sensibles. Une autre

option est de multiplier les informations sur les candidats. Ainsi, au lieu d'anonymiser les CV, certains disent qu'il faut ajouter des informations et miser sur la sagesse des recruteurs qui vont apprécier un candidat sur lequel ils ont énormément d'informations. Au fond, c'est un modèle qu'on peut trouver dans certains pays d'Asie où il y a beaucoup d'information sur les CV. En Europe, il y a déjà moins d'informations sur les CV. Quant aux Etats-Unis, il y a peu d'informations sur les CV.

Une autre option est la discrimination positive. M. Amadiou peut signaler que c'est une option qui, dans les pays européens, ne prospérera pas dans l'immédiat, mais il y a une pression assez forte. En Californie, un quota a été voté, en 2020, pour étendre une disposition antérieure dans les boards du secteur privé qui impose un quota de femmes ainsi que, maintenant, un quota impératif pour les minorités ethnoraciales et LGBT. Il faut également savoir que, en Grande-Bretagne ou aux Etats-Unis, beaucoup de firmes interrogent les candidats à l'embauche sur leur orientation sexuelle, mesurent ces phénomènes, etc. On voit qu'il y a vraiment une conception à l'antipode de l'anonymat des candidatures puisque, si vous êtes un tenant de la discrimination positive, il faut mesurer ces phénomènes et demander aux gens quelle est leur orientation sexuelle et d'autres variables. On ne masque alors pas les informations, mais, au contraire, on les révèle et on les utilise. M. Amadiou fait partie de ceux qui trouvent que c'est impraticable et que c'est une mauvaise idée dans le contexte européen.

La 4^e option est celle de l'anonymat. Du point de vue scientifique, toutes les études sont convergentes, sauf le cas en France d'une étude, mais parce qu'elle a été mal faite. En fait, il y a une efficacité inconstable de l'anonymat pour une raison simple. Quand on supprime une information aux yeux d'une personne qui doit prendre une décision, si on ne dispose par exemple pas de la photo, quand on prend la décision, on ne peut pas être influencé par le fait que cette personne est ronde ou mince, est de couleur noire ou blanche. Si on n'a pas la possibilité d'aller chercher cette information sur Internet en allant sur un moteur de recherche, par définition, votre décision est automatiquement non biaisée. Elle ne peut pas l'être puisque vous n'avez pas l'information qui pourrait fausser le jugement. Par conséquent, il n'y a pas à faire une étude pour vérifier si c'est vrai. C'est tout simplement factuel. Ceux qui veulent mesurer, c'est pour savoir si on accroît le pourcentage de personnes de telle ou telle origine ou de telle ou telle orientation sexuelle avec ces politiques.

Dans tous les pays, il y a un nombre considérable de tests menés sur toutes les formes de discrimination. On a ainsi cumulé beaucoup de connaissances sur ces phénomènes. L'avantage du CV anonyme est de traiter

un ensemble très large de critères. En France, il y a énormément de critères. C'est même le seul pays au monde où il y a autant de critères indiqués, à savoir 25 critères de discrimination. M. Amadiou a vu que la Constitution genevoise se réfère à une logique du type de la convention européenne des droits de l'homme où l'on donne une liste plus courte, mais avec le terme « notamment ». Au fond, c'est non limitatif, ce que ne fait pas la France où une liste précise des critères est donnée. On constate toutefois qu'il y a une tendance internationale à l'allongement du nombre de critères. Les critères ont tendance à devenir de plus en plus nombreux, de telle sorte qu'il faut trouver des solutions, autres que les politiques de discrimination positive, qui sont inadaptées s'il y a trop de critères, pour traiter tous ces critères. C'est l'avantage de l'anonymat qui permet de résoudre plein de questions en même temps. En supprimant une photo ou en évitant que quelqu'un puisse aller effectuer des recherches avec votre nom sur Internet, vous allez résoudre toute une série de sujets. Cela va de l'âge, en passant par les mœurs ou tout ce que l'on veut.

Le gros avantage de l'anonymat est de permettre de traiter toute une série de sujets, sans exclusive, ce qui est très intéressant. Les études sérieuses confirment que c'est assez efficace. M. Amadiou a lui-même mené des études en France avec le conseil départemental de l'Essonne. Et encore, ces études n'ont examiné que certaines variables comme l'âge, les origines ou le sexe. Les études menées ne se sont pas demandé si on évitait le népotisme, les effets de réseau ou les effets de l'origine sociale avec les CV anonymes. Ce qui se passait pour l'apparence physique n'a jamais été testé dans ces études sur le CV anonyme alors que le fait de supprimer une photo est forcément intéressant. On sait en effet que la photo va forcer les jugements. Au fond, on a malheureusement assez peu regardé tous les bénéfices que l'on pourrait attendre du CV anonyme. M. Amadiou n'a pas donné de précision sur l'étude française qui a conduit à abroger la loi sur le CV anonyme, en France, en 2015. Le problème de cette étude menée par des économistes un peu naïfs, c'est qu'ils ont mené une étude qui avait consisté à informer les employeurs qu'ils allaient participer à une expérience. Ils étaient volontaires. Il s'est toutefois avéré que les entreprises en question, qui avaient été informées du processus, ont eu un comportement tout à fait inhabituel dans le monde entier et qui consistait à donner 4 fois plus de chances à des candidats issus de l'immigration. Ce n'est pas un résultat logique. Il n'y a aucun pays européen qui connaît ce type de situations.

M. Amadiou explique qu'il faut bien entendu compléter l'anonymat par des tests pour gagner en objectivité. On ne peut pas se limiter au tri de CV même anonymisés et à des entretiens. Il y a des techniques scientifiquement

très solides. Il y a les tests cognitifs, de connaissances, de personnalité, d'intégrité et des mises en situation et essais professionnels (ce qu'on appelle parfois des assessment center). On connaît les techniques et les variables qui sont bonnes et qui permettent de mieux recruter. Il faut les utiliser de façon complémentaire au fait de trier des candidatures de façon anonymes. C'est mieux si on le fait de cette manière. Si on fait de l'anonymat de candidature puis que l'on fait ensuite passer les candidats devant un jury ou qu'ils passent des entretiens, il y a évidemment un risque de subjectivité et le résultat va être moins bon, comme le montrent les études. Donc, en plus des entretiens, qui sont nécessaires, et des jurys – il est bien de les maintenir parce que cela permet de juger un certain nombre de choses – il est important d'avoir d'autres techniques plus robustes.

Au niveau de l'opinion publique, les Français sont très favorables au CV anonyme à 76%. Les cadres du privé mettent en premier le concours type celui de la fonction publique et le CV anonyme arrive dans les premières solutions. Neuf Français sur dix jugent que ce qui est prioritaire, c'est l'égalité des chances. Pour eux, respecter la diversité, cela ne paraît pas être l'essentiel. On a vraiment une conception – c'est la devise de la république – qui est celle de l'égalité.

Aux Etats-Unis, contrairement à ce que l'on pourrait penser, les Américains ne sont pas favorables au fait que l'on ne respecte pas l'égalité des chances lors de l'accès aux emplois. 75% disent qu'ils veulent qu'on prenne juste en compte les compétences et pas la race ou l'ethnie pour recruter. De la même manière, ils s'opposent à ce que l'on donne une préférence aux noirs lors des recrutements ou des promotions, comme le montrent des sondages récents aux Etats-Unis. Le 3 novembre 2020, 56% des votants en Californie se sont opposé au fait de réintroduire de la discrimination positive pour l'accès notamment aux emplois publics. Malgré le soutien des démocrates et dans une Californie qui est très démocrate, 56% des Californiens ont indiqué qu'ils ne souhaitaient pas qu'il y ait une discrimination positive pour l'accès aux marchés publics en particulier. C'est intéressant parce que cela montre que, même aux Etats-Unis, il y a une hostilité à s'engager vers ces logiques. Il y a ainsi un attachement à un traitement le plus impartial des candidatures.

En France, le CV anonyme a été voté en 2006. Il a été abordé sans avoir jamais été mis en œuvre. Cela a tout de même été pratiqué par un certain nombre de firmes françaises comme Axa ou la RATP, mais, finalement, la loi a été abrogée. Paradoxalement, alors même que la France abrogeait cette solution au parlement, on a noté que les initiatives se sont multipliées à l'étranger. En France, c'est toutefois fait depuis longtemps dans la fonction

publique. Pour tous les emplois de fonctionnaires, la France a gardé le principe du caractère impersonnel d'un certain nombre d'épreuves qui sont faites dans des conditions d'anonymat.

On peut également signaler le cas de la Belgique et du Canada pour les emplois fédéraux. En Grande-Bretagne, David Cameron avait lancé un grand programme avec beaucoup de firmes britanniques et une partie du secteur public. En 2017, en Espagne, c'était le cas pour le secteur privé à Madrid. C'est aussi intéressant de voir ce qu'il se passe en Corée. La réflexion du parlement genevois témoigne également de cela. On sait aussi qu'il y a eu des expérimentations en Suisse ainsi qu'en Allemagne. Il y a ainsi un vent un peu plus porteur (on le voit aussi aux Etats-Unis) à ce propos.

Questions à l'auditionné

La députée socialiste qui a co-écrit ce projet de loi, aimerait revenir sur quelques éléments de la présentation. Elle pense qu'il est important d'avoir une notion de ce qui a été fait en termes d'études. M. Amadiou a parlé d'une lacune qui s'est révélée à travers des études scientifiques et qui est le fait que l'on ne soit pas prémuni, en Suisse, à travers une loi sur les discriminations. M. Amadiou a cité à ce propos ce que l'on trouve dans la Constitution. Il est vrai que l'étude du Pôle national de recherche à Neuchâtel, qui a servi à faire ce projet de loi, mettait le doigt sur le fait que, en Suisse, on ne trouve ce qu'il y a dans la plupart des pays, à savoir une loi sur les discriminations, que cela soit sur le marché du travail ou ailleurs. Les pays peuvent aussi avoir eu des situations historiques qui ont fait qu'ils ont mis en place assez vite des lois sur ces discriminations. M. Amadiou a parlé de la plus-value du CV. Notamment dans le secteur privé, il y a beaucoup d'entreprises qui l'ont mis en place. Elle aimerait que M. Amadiou parle aussi de l'essor technologique qu'il y a eu. On sait que si l'on utilise ces technologies dans le tri des CV avec de bonnes variables, on a un bon résultat qui garantit la meilleure objectivité possible. Elle demande si M. Amadiou pourrait en dire davantage à ce sujet.

M. Amadiou indique que des études américaines se sont intéressées à la question de savoir si la qualité du recrutement (pas le fait qu'il soit non-discriminant) est meilleure si on pratique un tri automatique des CV et une exploitation des résultats des tests passés par les candidats et qu'on laisse moins de marge de manœuvre aux individus pour prendre des décisions. On a constaté que c'est mieux, ce qui est assez facile à comprendre puisqu'il peut y avoir des erreurs et des biais des individus. On arrive donc à un meilleur résultat de cette manière.

M. Amadiou travaille actuellement beaucoup avec les entreprises françaises, le défenseur des droits et la CNIL sur la question des algorithmes. En effet, ce que M. Amadiou vient de dire est vrai, mais pas nécessairement d'un certain nombre de traitements par algorithme, par exemple d'un certain nombre de traitements par algorithme à qui l'on confie des CV ou de certains algorithmes qui vont chercher des informations sur les candidats sur Internet. Là, il y a toute une partie des développements technologiques actuels dans le domaine du recrutement qui, dans tous les pays du monde, suscitent beaucoup de préoccupations parce que ces algorithmes sont parfois mal conçus et discriminants eux-mêmes et c'est une difficulté. Ainsi, il faut bien distinguer le traitement automatique, à un moment donné, qui peut être fait dans de bonnes conditions si on maîtrise ce que l'on a choisi de mettre dans son traitement automatique, mais il faut garder le contrôle. Si vous avez construit vous-même votre logiciel ou votre système, même très simple, pour trier les CV ou pour calculer celui que vous allez recruter sur la base de tests et d'une lecture des CV, cela peut se faire de façon très efficace. Dans la période actuelle, le danger est concrètement celui des algorithmes obscurs qui vont chercher plein de variables, mais dont on ne sait plus lesquelles. Il ne s'agit toutefois pas de développer ce sujet qui va au-delà du sujet traité aujourd'hui.

Un député du PDC a de la peine, au niveau statistique, à comparer la Suisse aux Etats-Unis. Il prend toujours avec un peu de réserve les statistiques américaines qui ne sont comparables qu'entre elles. Il a presque envie de dire qu'il en va de même des statistiques françaises qui sont aussi un peu à part dans la comparaison européenne. Quand M. Amadiou dit que 76% des Français sont favorables aux CV anonymes, il aimerait savoir quel échantillon a été interrogé.

M. Amadiou explique que ce chiffre de 76% vient d'un sondage auprès de l'ensemble de la population française de plus de 18 ans. Ce sont les sondages que l'on appelle les « bus hebdomadaires » qui sont faits régulièrement. Par contre, le sondage sur les cadres est posé spécifiquement aux cadres. Dans ce cas, on avait demandé seulement aux cadres ce qu'ils pensaient du sujet et on voit qu'ils sont très attachés à ce que l'on traite leurs compétences et seulement leurs compétences.

Le centriste note que la France a décidé de lister 25 discriminations. Cela paraît un peu extraordinaire et il serait intéressant d'avoir davantage de précisions, mais peut-être à un autre moment. Cela étant, à un moment donné, la personne va se retrouver en face des recruteurs. Il relève qu'il faut faire une distinction entre les assessments qui se font en amont et le CV lui-même. Sur le papier, Il voit l'âge, le sexe, le nom qui pourraient être plus

discriminants de prime abord. Il demande comment on fait en anonymisant cela dans une société qui cherche à recruter quand elle est confrontée à deux CV identiques en termes de formation. Si quelqu'un a 10 ans d'expérience et quelqu'un d'autre a 2 ans d'expérience, c'est déjà discriminant. Dès lors, on peut se demander si on doit encore éliminer les années d'antériorité du CV.

M. Amadiou explique que, quand on procède à l'anonymat des candidatures, c'est déjà ce que font les Américains. En effet, de longue date, il y a des informations qu'on ne trouve jamais dans un CV américain. Par exemple, il n'y a jamais de photo et on n'indique pas son sexe. Il y a beaucoup d'éléments qui ne figurent pas et un employeur craindrait de les mettre. Pour en revenir à la question du député démocrate-chrétien, si deux CV sont équivalents, ce qui est possible, c'est la première étape du recrutement. Par les tests que vous allez faire passer aux individus, il y a un consensus international pour dire que certains tests permettent de vérifier des compétences et aptitudes nécessaires pour occuper les emplois. Par exemple, dans le cadre de la fonction publique, pour certains emplois, il est important d'avoir des gens intègres. Il y a des moyens de mesurer cela. Différents types de tests peuvent ainsi être utilisés.

M. Amadiou fait remarquer qu'il ne doit pas y avoir de malentendu sur les expériences. La durée des expériences des individus est un critère et il est tout à fait admis en droit français. On considère que les expériences sont un point qui fait partie des CV. Cela pose une difficulté particulière pour l'âge. On le voit aux Etats-Unis où, même sans anonymat des candidatures, pour qu'on ne déduise pas votre âge à partir d'un certain nombre de dates, les candidats ne sont invités à faire figurer que leurs expériences récentes et ne pas indiquer des dates d'obtention de diplômes et d'autres informations de ce type. Le point de vue de M. Amadiou, c'est que les expériences sont quelque chose d'important. Ce n'est pas discriminant de prendre en compte les expériences.

Un député vert fait remarquer qu'on se rend compte qu'on est de plus en plus dans un recrutement par petites croix avec une standardisation des types de profils. Comme la Suisse est un pays très décentralisé avec des lois cantonales et des systèmes de formation qui peuvent être un peu différents de ce qu'on peut trouver ailleurs, la connaissance du terreau local est essentielle. Si vous êtes enseignant – cela représente un nombre négligeable de recrutements pour l'Etat de Genève – le fait d'avoir les titres nécessaires est une chose, mais le fait de connaître le milieu est aussi important. Si on veut aiguiller des jeunes vers une formation d'apprentissage, c'est-à-dire une formation duale à moitié en entreprise et à moitié à l'école, il demande comment on peut faire, dans ce type de système, pour faire ressortir ces

expériences et cette connaissance du terreau local. Il entend bien qu'on veut éviter le népotisme et le copinage, mais d'un autre côté on a besoin de gens inscrits dans la cité. Ce n'est ni leur nationalité, ni leur couleur de peau ni leur genre ni rien du tout qui va exercer une influence. En revanche, avec le contexte helvétique un peu particulier, très régionalisé, pour certains postes, surtout dans la fonction publique, on a besoin de gens qui connaissent très bien le terreau. Quand il y a des systèmes sociaux différents et que vous devez recruter une assistante sociale, si elle connaît bien le système tessinois ou le système belge, cela va être plus difficile.

M. Amadiou comprend ce qu'il dit. Quand on fait de l'anonymat des candidatures, on utilise par exemple un logiciel de traitement des candidatures. On demande une information aux candidats, mais on peut faire le choix de masquer des informations à un premier stade du recrutement pour que le tri se fasse sans avoir ces informations. Ce choix est fait au cas par cas, notamment selon les législations nationales. Ainsi, en France, on ne pourrait pas prendre en compte l'adresse des candidats parce que, parmi les 25 motifs, il y a le lieu de résidence. Ce n'est pas le cas en Suisse et le souci du Vert est de pouvoir utiliser cette variable comme il vient de le souligner parce que c'est lié pas seulement à une tradition, mais à des compétences nécessaires comme il vient bien de l'expliquer. C'est un choix qui revient alors au recruteur. Si on pense que, conformément à la législation, cela ne pose pas de problème et que, au contraire, c'est souhaitable, on peut garder cette variable. Elle pourra toujours être présente. Après, sur d'autres informations, on peut considérer qu'on préfère ne pas les avoir. C'est ainsi que l'on peut raisonner.

Un député socialiste sait, par rapport à la fonction publique française, qu'il y a, en France, des concours avec des jurys. Il demande s'il y a aussi de la discrimination à ce niveau.

M. Amadiou constate que le socialiste connaît les travers et les limites du système de recrutement des fonctionnaires et de l'emploi public en France. En effet, une première difficulté est que, comme dans le système de recrutement pour les emplois, les candidats vont passer devant des jurys, c'est un entretien devant plusieurs personnes. Lors de cette personne, il n'y a donc plus de condition d'anonymat et le résultat est entaché d'imperfection ou de discriminations. Le système des concours a tout de même l'avantage – c'est pour cela qu'il faut garder ce qui est tout de même intéressant – c'est que, dans les stades antérieurs, avant que personne n'aille devant ce jury en entretien, elle a passé des tests ou des épreuves dans des conditions d'anonymat, comme cela est pratiqué dans l'enseignement supérieur. C'est ce qui est intéressant.

La deuxième difficulté, à laquelle on ne peut pas faire grand-chose, c'est que les candidats, qui vont passer des épreuves dans des conditions d'anonymat, sont plus ou moins compétents et vont réussir plus ou moins en raison de leur origine sociale par exemple. Les enfants de cadres réussissent ainsi mieux dans les grandes écoles ou les universités et réussiront mieux les concours de la fonction publique à égalité de diplômes. On l'observe, mais on ne peut pas à proprement parler de discrimination, car c'est différent. Ce n'est pas parce que l'on a discriminé quelqu'un. C'est parce qu'il n'a pas développé les connaissances ou les compétences en expression écrite qui lui permettent de réussir. Effectivement, la faiblesse principale du système de recrutement public français, ce sont les stades d'entretien et de jury.

Il n'est jamais question de supprimer les entretiens (le canton de Genève le fait pour recruter actuellement ses agents). C'est simplement la pondération de l'épreuve orale, où la personne va être devant un jury et passer un entretien, par rapport aux autres qui sont la mesure des véritables compétences des individus que l'on essaye d'améliorer. Là, il y a un équilibre à trouver. De plus, il faut des épreuves et des tests intéressants. L'autre problème que l'on a souvent en France, c'est qu'il faut bien sûr améliorer les épreuves que passent les fonctionnaires.

Le socialiste note que c'est un projet de loi qui s'adresse fondamentalement à la fonction publique. Il a posé cette question à M. Amadiou pour évaluer le système proposé par le projet de loi et le système existant en France pour la fonction publique avec des épreuves écrites et un jury.

M. Amadiou indique que, même si le système français doit être amélioré, on va retrouver des caractéristiques qui sont aujourd'hui la tendance d'évolution du marché du recrutement dans le monde entier, y compris dans les grandes entreprises privées. En effet, les recrutements se font de plus en plus en ajoutant, en préalable aux entretiens habituels (concrètement, en France, dans le privé, on ne faisait que des entretiens et rien d'autre, il y a encore quelques années), des tests et mesures diverses des compétences et aptitudes des candidats. C'est vraiment un phénomène international pour améliorer la qualité. Ce n'est pas dans un souci de non-discrimination, mais déjà parce qu'on améliore la qualité du recrutement. On fait ainsi d'une pierre deux coups.

Évidemment, quand on fait passer un test à quelqu'un pour mesurer des capacités cognitives ou pour savoir si quelqu'un est sérieux ou non à travers de tests de personnalité, c'est bien de le faire. Évidemment, c'est anonyme d'une certaine manière. On regarde le résultat. Il y a ainsi une certaine convergence du recrutement dans le secteur privé avec ce que l'on pouvait

faire traditionnellement dans la fonction publique et qui est, au fond, de faire passer des épreuves à des gens dans des conditions d'anonymat et ensuite seulement leur faire passer des entretiens. M. Amadiou a travaillé avec beaucoup de grandes entreprises françaises sur le recrutement. Par exemple à Air France, vous passez d'abord des tests et ensuite vous passez éventuellement un entretien. Si vous ne savez pas parler l'anglais, vous n'irez jamais en entretien pour être personnel au sol. On vérifie donc d'abord que vous parlez l'anglais. Ce sont de bonnes pratiques qui se développent un peu partout.

Ce qui est intéressant dans la réflexion à avoir, c'est que l'idée n'est pas juste de lutter contre la discrimination mais aussi d'améliorer la qualité, c'est-à-dire de l'assurer, avec les variables qui ont été choisies. Après la question est d'essayer de progresser dans la qualité, c'est-à-dire dans le choix des meilleurs candidats. Dans la conception de M. Amadiou, l'idée n'est pas d'accroître à tout prix le pourcentage de telle ou telle catégorie. Ce n'est pas l'objectif de l'anonymat des candidatures. L'objectif est de s'appuyer sur les compétences qui permettront aux gens d'être les plus performants dans leur poste.

M. Amadiou ne partage pas du tout l'idée qu'il faudrait que les emplois publics soient le reflet du pays. En effet, si on pense cela, on ne fait pas d'anonymat des candidats. On choisit de recruter les gens en raison de leur religion, de leurs origines, de leur sexe, etc. Ce n'est pas la conception de M. Amadiou. Il pense que l'on doit recruter le meilleur policier, la meilleure infirmière et le meilleur professeur en fonction de leurs compétences et le CV anonyme est là pour ça. Le résultat final est une autre question. Si certains ont la conception qu'il faut absolument que l'emploi public à Genève reflète la diversité de la population genevoise, c'est une conception américaine ou canadienne. Ce n'est pas celle de M. Amadiou et, quand on fait du CV anonyme, on ne peut pas y arriver. Donc, c'est un choix fondamental. Quand on fait du CV anonyme, c'est qu'on ne cherche pas cet objectif. On cherche à être juste et à avoir une bonne qualité de recrutement.

Séance du 11 décembre 2020

Auditions

M^{me} Nathalie Fontanet, conseillère d'Etat chargée du département des finances et des ressources humaines et M. Grégoire Tavernier, directeur général de l'OPE.

M^{me} Fontanet trouve que c'est un projet de loi intéressant. En revanche, elle n'est pas convaincue que ce type de mécanisme doive figurer dans la loi.

C'est une lourdeur qui serait trop importante pour être dans la loi. Beaucoup d'études et de projets pilotes ont été faits en Suisse et on voit que des obstacles demeurent par rapport à ce type de projets, même s'ils sont intéressants. Un obstacle que M^{me} Fontanet relève, ayant la charge du bureau de promotion de l'égalité et de lutte contre les discriminations, c'est le revers de ce type de norme qui serait intégré dans une loi. Cela donne effectivement une chance à toutes les personnes d'être reçues, mais, ensuite, quand on veut mener une politique en faveur de l'égalité et de l'intégration, on est bloqué. Ensuite, il faut se demander, dans le cas où l'on a des services dans lesquels il n'y a pas de femmes, si on a un moyen de faire en sorte que des femmes y soient plus présentes.

M^{me} Fontanet pense aussi que les problématiques liées à la diversité, à l'égalité hommes-femmes et à l'inclusion ne se règlent pas par une loi, mais par une politique de ressources humaines et par le fait d'avoir une politique plus inclusive. Cela a d'ailleurs été réaffirmé par le Conseil d'Etat avec une politique de ressources humaines qui permette d'avoir ces inclusions.

M^{me} Fontanet trouve, à titre personnel, que c'est intéressant, mais il lui semble que l'Etat a une diversité complète. Il suffit de consulter l'annuaire de l'Etat pour voir qu'il n'y a pas de problématique liée à la provenance des uns et des autres, mais cela peut être contradictoire avec une autre politique et il faut y être attentif. En effet, si on veut avoir une politique très inclusive, c'est un leurre de penser que cette seule disposition relative à l'anonymisation du CV le permettrait.

M. Tavernier signale que le Conseil d'Etat a validé la nouvelle stratégie RH de l'Etat. Elle comprend un volet sur la promotion de l'égalité entre femmes et hommes, mais aussi la promotion de la diversité. Dans ce cadre, l'administration a déjà mis en place des outils et va travailler sur un nouveau plan d'action pour mettre en œuvre cette stratégie. Les travaux sont en cours au niveau opérationnel. Dans ce cadre, des outils seront évalués pour pouvoir le mettre en œuvre avec les directrices et directeurs RH des départements. Aujourd'hui, il y a déjà un pilote avec un outil assez similaire à celui présenté par des représentants du canton de Zurich. C'est un projet en cours avec l'OCE qui s'appelle « Skill Spot » pour identifier les compétences. Cela permet aux candidats à l'emploi, les personnes au chômage, de renseigner l'application avec leur profil de compétences, tandis que les départements des ressources humaines le renseignent avec les compétences nécessaires au poste. C'est un test qui est en cours.

Actuellement, il y a aussi un outil qui est utilisé et qui concerne le management pour s'assurer, en termes de comportements et d'attitudes, que c'est ce que l'on cherche. C'est un outil qui permet aux managers de

déterminer le profil du manager en termes de comportement. Le candidat va remplir un questionnaire et cela permettra d'avoir un outil d'aide à la décision. Selon les résultats, cela permettra ainsi d'avoir avec le candidat ou la candidate un entretien plus riche en ayant des questions plus ciblées.

Pour la promotion de l'égalité, tout un travail a été fait. Il y a même un règlement à ce sujet. Aujourd'hui, dans ce règlement et dans le processus de recrutement, il est indiqué que, à compétences égales, on choisira le genre sous-représenté. Par rapport à la diversité sur l'origine, il y a effectivement une forte diversité à l'Etat de Genève qui est liée à la diversité de la population du canton, ce que l'on voit notamment dans les séances d'accueil avec une forte diversité dans les origines des personnes recrutées à l'Etat de Genève. Par rapport à l'âge, en termes RH et de diversité, le fait que cela ne coûte pas plus cher pour l'Etat, vu les systèmes en place, de recruter une personne âgée, il n'y a pas cette contrainte que certaines entreprises ou certaines entités peuvent avoir pour l'engagement de personnes de plus de 50 ans dont le coût pourrait être plus élevé.

Un député du PDC trouve le projet intéressant, mais il comprend aussi les réticences par rapport à la lourdeur d'une base égale. Il demande quelle serait la position de M^{me} Fontanet si la commission choisissait la voie d'une loi expérimentale.

M^{me} Fontanet constate que cela demanderait la même mise en place au niveau administratif. Si on craint des lourdeurs, cela veut dire que, durant les quelques mois de cette loi expérimentale, ces lourdeurs seront là. Il faut se demander pourquoi autant de projets pilotes qui ont été menés ont semblé intéressants, mais n'ont pas abouti au-delà. Selon M^{me} Fontanet, c'est justement à cause de ces lourdeurs, mais surtout parce qu'on se rend compte que ces projets pilotes à eux seuls ne permettent pas d'atteindre l'objectif fixé. M^{me} Fontanet répondrait donc de la même façon pour une loi expérimentale. En outre, elle pense que la commission a entendu le bureau de l'intégration des étrangers (BIE) concernant ce projet de loi.

Un député de l'Union démocratique du Centre précise que la commission n'a pas entendu le BIE.

M^{me} Fontanet signale que le BIE est aussi intéressant à entendre sur ces questions. Il faut savoir qu'il ressort d'une étude que de nombreux projets ont été faits en la matière. On voit ainsi que l'on n'aboutit pas à l'objectif voulu malgré ces projets.

Un député socialiste relève qu'il y a la question de l'égalité et de la diversité. Un point important est l'égalité des chances d'être pris. Aujourd'hui, on ne peut pas dire qu'il n'y a pas de népotisme à l'Etat ou des

gens parfois employés à des postes où l'on s'aperçoit qu'ils ne sont pas les meilleurs candidats. Il demande comment on peut garantir aujourd'hui à l'Etat qu'il n'y a aucune discrimination à l'embauche, sachant que l'on sait que la grille d'évaluation des personnes n'est parfois même pas utilisée. Le SAI a en effet relevé que des choix ont été faits sans tenir compte des grilles d'évaluation. Il y a donc quand même un arbitraire. Il demande également si le projet de loi ne serait pas intéressant par rapport à cela. Ces aspects sont relevés depuis un certain nombre d'années par des députés et il n'y a pas eu de grands changements. Quand un tel projet de loi revient, c'est parce qu'il n'y a pas eu les changements adéquats.

M^{me} Fontanet estime que ces questions sont pertinentes. Le fait de demander une anonymisation du CV ne va pas avoir d'effet sur le fait que des engagements seraient arbitraires. Ce n'est pas lié à des CV, mais à des volontés qui existeraient au niveau de l'administration, quel que soit le niveau, d'engager certaines personnes quelles que soient leurs compétences. L'anonymisation du CV donne, certes, une chance à tous les candidats et toutes les candidates d'être reçu-es, mais elle ne leur donne pas une chance supplémentaire d'être engagé-es. Ces personnes seront reçues, mais dans l'hypothèse où il y aurait des décisions arbitraires qui ne sont pas basées sur les assessments, mais que la décision finale prise par le magistrat n'est pas d'engager cette personne X, mais la personne Y, l'anonymisation des CV ne va rien y changer. Le cas échéant, il faut travailler sur d'autres possibilités, mais ce n'est pas cette loi qui modifiera ces questions. Si on estime qu'il y a de l'arbitraire aujourd'hui, il faut chercher d'autres pistes pour lutter contre cela. L'anonymisation des CV permet une prise de conscience. Le cas échéant, elle permet à certains de se dire que, s'ils avaient vu le nom de la personne, ils ne l'auraient pas reçue alors qu'elle est très compétente, mais cela ne permet pas de lutter contre des décisions qui seraient prises ensuite, plus haut, pour engager une personne.

M. Tavernier indique que, par rapport à l'aspect du népotisme, l'action mise en place à travers le collège spécialisé RH, c'est que la décision d'engager une personne à l'Etat appartient à la hiérarchie. Dans un processus d'engagement, il y a, à chaque fois, deux regards. La hiérarchie ne peut pas décider toute seule. Le choix final se fait entre la hiérarchie et un responsable des ressources humaines, ce qui assure d'avoir deux regards. Cela devrait aussi éviter ce risque de népotisme étant donné que les personnes prendraient un risque de le faire. Pour répondre au député socialiste, par rapport au SAI, il est vrai qu'il a indiqué que les grilles d'évaluation n'étaient pas dans les dossiers, mais c'est en lien avec une pratique liée à la LIPAD. En effet, il n'est pas possible de garder les dossiers de recrutement ad aeternam. Il y avait

une règle, qui doit être revue, consistant à maintenir les dossiers de recrutement durant quelques mois après la décision finale de recrutement avant d'être détruits. Cette question a été soulevée par le SAI. Celui-ci note que le Conseil d'Etat est, en dernier ressort, celui qui décide.

M^{me} Fontanet fait remarquer que le Conseil d'Etat ne décide pas pour tous les postes, mais c'est le cas pour les directeurs généraux sur la base de dossiers extrêmement construits. Ensuite, cela dépend de chaque conseiller d'Etat de savoir ce qu'il fait dans son département.

Le même député comprend que le conseiller d'Etat veuille s'entourer de personnes en qui il a confiance. Cela ne pose pas de problème, dans ce cas, que le choix soit fait par le Conseil d'Etat. Cependant, c'est différent pour d'autres postes qui relèvent de la pérennité de l'Etat. Autant il comprend que le Conseil d'Etat ait ses critères à lui pour sa garde rapprochée. Pour le reste, pour tout ce qui concerne l'administration, il est impératif que la qualité de la personne à qui on assigne le poste soit fondamentale. Le socialiste demande si on ne devrait pas aller dans ce sens.

M^{me} Fontanet le rejoint sur le fond. Il y a effectivement ce projet de loi qui permet au Conseil d'Etat d'engager ces personnes de confiance, mais, à tout à l'heure, il parlait d'arbitraire. C'est quelque chose qui n'est pas forcément le fait du Conseil d'Etat. Certains conseillers d'Etat ou certaines conseillères d'Etat souhaitent être associés, quand il y a des engagements de directeurs ou de directrices qui ne sont pas des directeurs généraux, pour s'assurer que les compétences de la personne ou les liens qu'il pourrait y avoir avec elle conviendraient. Effectivement, il peut y avoir, de temps en temps, de l'arbitraire à ce niveau, mais aussi lorsque les directions engagent. Ce n'est pas le fait d'avoir une anonymisation des CV qui changerait quoi que ce soit. Le CV est la porte d'entrée pour avoir un premier rendez-vous. Le fait d'avoir un premier rendez-vous ne permet pas d'avoir la moindre certitude sur le fait d'être engagé, ni même d'avoir un deuxième ou troisième rendez-vous. Il est d'accord, mais c'est quand même un premier pas.

Une députée socialiste a écouté les propos de M^{me} Fontanet avec attention. Lors du dépôt du projet de loi, ses auteurs ont essayé de parfaire une donne, sachant que plusieurs études convergent sur le fait qu'il n'y a pas mal de discriminations sur le marché du travail. D'ailleurs, les résultats de ces études convergent d'un pays à l'autre et on constate quand même un taux assez important, même en Suisse. M^{me} Fontanet parlait d'expériences qui ont eu lieu par le passé. La socialiste assure que les auteurs du projet de loi ont regardé ce qui avait été fait auparavant pour mettre en lumière ce qu'ils essayaient d'apporter dans ce projet de loi. Elle ne sait d'ailleurs pas si on peut vraiment parler de résultats significatifs pour les études menées à

Genève, qui n'ont pas été les plus longues comparé à ce qu'ont pu faire les cantons suisses alémaniques. Ces expériences s'inscrivaient sur une petite durée de 3 à 6 mois. Il ne semble pas qu'il y ait eu une expérience très longue comme cela pu être fait en Allemagne ou en France.

La même députée relève qu'il existe beaucoup de bonnes pratiques et la Commission ad hoc sur le personnel de l'Etat a eu deux excellentes présentations le 20 novembre 2020. Elles convergeaient sur le fait que, lorsque des outils sont introduits dans le processus de recrutement, c'est ainsi que l'on garantit une efficacité du recrutement. Finalement, c'est une pratique qui a une double légitimité, tant dans le sentiment de justice et d'égalité de traitement que des chances qu'il procure à la population parce que c'est ce dont elle a besoin de savoir. Finalement, quand une personne postule, il s'agit de savoir s'il n'y a que ses qualifications et ses compétences qui comptent et non autre chose, mais il y a aussi le fait que cela soit légitimé dans l'efficacité et l'efficience du recrutement et c'est tous bénéfiques pour l'Etat.

La socialiste a entendu le souci des contraintes techniques et de la lourdeur du système, mais elle a l'impression que c'est un argument que l'on mobilisait déjà il y a déjà 15 ans, quand un projet pilote avait été mené par trois institutions différentes à Genève en 2006. Aujourd'hui, si on utilise l'essor des technologies dans le tri des CV, avec de bonnes variables, on a un bon résultat qui garantit la meilleure objectivité. On peut mettre en pratique des outils qui existent même dans des entreprises privées, à savoir de faire des formulaires d'aptitudes et de compétences pour le poste, à savoir en gros implémenter de l'online assessment. Elle demande quelle serait la position du Conseil d'Etat si on avait de telles pratiques pour essayer de garantir au mieux la diversité des personnes recrutées. La représentante du canton de Zurich, auditionnée par la commission, a dit que, à aucun moment, ils n'ont eu des résultats qui ne vont pas dans le sens de montrer une réelle opportunité dans l'utilisation de ces outils qui donnent de vrais résultats dans la diversité du recrutement et dans son efficacité.

M^{me} Fontanet trouve ce projet de loi intéressant et elle est, à titre personnel, convaincue. Elle n'est peut-être pas consciente des difficultés qu'il y aurait dans l'administration pour être recruté à cause des consonances de son nom ou d'autres éléments parce qu'elle a l'impression, peut-être à tort, que cela fonctionne bien. L'online assessment est quelque chose de très bien et qui pourrait être fait assez rapidement, mais ce n'est pas ce qui figure dans le projet de loi discuté aujourd'hui. A nouveau, M^{me} Fontanet pense que l'on pourrait intégrer dans une loi le fait qu'on pourrait passer par un online assessment ou quelque chose qui ne permet pas de déterminer l'origine, respectivement les orientations ou le sexe des candidats. En revanche, le fait

de définir dans la loi les outils et la façon d'y accéder peut-être extrêmement contraignant. Sachant que cela ne permettra pas d'atteindre l'ensemble des objectifs visés et, sous réserve que les commissaires soient conscients qu'il ne s'agit que du fait que la porte d'entrée ne fasse pas l'objet de discrimination, sur le fond, il n'y a pas d'objection du Conseil d'Etat. Ensuite, il y a la question de la forme et des complications qu'il pourrait y avoir. M^{me} Fontanet trouve, elle aussi, énervant quand on entend parfois que c'est une bonne idée, mais qu'on ne pourra jamais la mettre en œuvre. On a l'impression que ce sont des objections pour ne rien changer. C'est énervant et M^{me} Fontanet partage le sentiment de la députée socialiste par rapport à cela, mais il ne faut pas que l'on soit trop rigides et déjà trop explicatifs dans ce qu'on voudrait atteindre.

Celle-ci partage le même avis. En 2020, on ne peut plus se permettre de dire que les choses ne sont pas possibles. En effet, on a la technologie pour mettre en place la procédure de recrutement que l'on veut, si on veut prendre un autre virage. M^{me} Fontanet dit qu'elle serait favorable à l'online assessment, mais cet outil est là pour dire que seules les compétences et les qualifications compteront avec les tests d'aptitude et de personnalité en fonction de ce que l'institution veut déployer. A côté de cela, il faut qu'il y ait une garantie que c'est seulement cela qui va compter dans la procédure de recrutement. Finalement, par rapport au fait d'avoir une norme législative qui montre à la population que, dans leurs CV, il n'y a que certains critères et objectifs qui vont compter pour le recrutement, autant leur dire, dès le début, que ni leur origine, ni leur sexe, ni leur nom ne sera pris en compte. C'est juste pour donner plus de transparence et un caractère démocratique à la procédure. Pour la socialiste, l'un va avec l'autre. Pour finir, si l'online assessment ne requiert que des critères objectifs (qualifications, compétences et tests réalisés) et que leurs données personnelles sont effacées, autant le garantir à travers une norme législative.

M^{me} Fontanet estime que c'est un choix du parlement sur le fond. En tant que tel, elle trouve que c'est très intéressant et que c'est une bonne chose. Sur la forme, il lui a été répondu que cela serait un travail considérable alors qu'elle imaginait que ça le serait peut-être moins à travers un assessment. A nouveau, il ne faut pas le vendre comme étant quelque chose qui va changer la politique de recrutement au sein de l'Etat de Genève, ce qui se fait à travers la politique des ressources humaines. Avec le projet de loi, le seul changement serait l'accès, le cas échéant, à une première sélection. Ensuite, quelqu'un qui ne voudrait pas engager une personne de plus de 50 ans, une personne d'origine étrangère ou une personne dont l'orientation sexuelle serait affichée, même si M^{me} Fontanet ne peut pas imaginer que cela soit le

cas, en tant que tel, ce projet de loi ne modifierait pas cela parce que tout le processus n'a pas lieu sur la base d'une anonymisation. A un moment donné, et assez rapidement, il y a une rencontre. Ce n'est donc pas ce qui va changer une politique des ressources humaines. C'est par d'autres biais qu'on la modifie. A titre personnel, s'il n'y a pas d'objections à la mise en œuvre et s'il y a une compréhension totale de la part des auteurs du projet de loi et des députés qui devraient l'adopter sur le fait que cela ne va rien révolutionner et que cela ne va rien changer en matière d'engagement, M^{me} Fontanet dit à la commission d'y aller.

M. Tavernier ajoute que l'anonymisation de la candidature va juste faire – c'est ce qu'ils font déjà aujourd'hui – que le travail ne va pas être fait de regarder l'âge ou l'origine, mais que les compétences demandées sont respectées par la candidature. Aujourd'hui, sur une ouverture de postes, ils vont recevoir 50 candidatures. Il va alors rester une dizaine qui correspondent aux compétences demandées selon les postes, s'ils ont de la chance. Sur cette dizaine, ils vont en choisir cinq ou six qu'ils vont devoir rencontrer et, à ce moment, cela ne sera pas anonyme. Pour M. Tavernier, le travail est davantage sur le fond, c'est-à-dire sur la formation et sur tout ce qui est en termes de politique active de non-discrimination. C'est ce qui va permettre, à terme, de l'atteindre, davantage qu'un outil qui sera contraignant. La députée socialiste dit que c'est facile. C'est vrai, mais il y a aussi une limite en matière d'investissements informatiques qui fait que des priorités doivent être fixées. Actuellement, il y a un nombre de besoins demandés par les départements qui ne peuvent pas être satisfaits parce qu'il n'y a pas la marge financière et qu'il n'y a pas les ressources pour le faire. Actuellement, il y a un projet sur le processus d'évaluation des managers que l'on veut dématérialiser et cela fait deux ans qu'ils attendent d'avoir la possibilité financière pour le faire. Ils travaillent sur ce projet depuis trois à quatre ans et il a été finalisé, il y a deux ans avec la définition des besoins, mais, deux ans après, ils attendent d'avoir la possibilité de le faire en termes de systèmes d'information.

M^{me} Fontanet prend l'hypothèse où l'on devait décider d'avoir un recrutement sur la base d'une anonymisation des CV. Elle demande si cela signifie que quelqu'un recevrait tous ces CV ou si l'Etat reçoit déjà tout par informatique aujourd'hui. Dernièrement, il y a eu un processus de recrutement dans lequel ils ont voulu une anonymisation pour ne savoir s'ils connaissaient les gens, d'où ils provenaient, etc. et cela a été fait à la main. M^{me} Fontanet imagine que cela prend plus de temps, mais elle aimerait savoir quel est le réel problème.

M. Tavernier confirme qu'ils doivent faire cela à la main. Toutefois, aujourd'hui, toutes les postulations sont faites par format électronique et elles sont triées sous format électronique par rapport à l'aspect des compétences. Là, cela voudrait dire qu'on doit anonymiser tout ce que l'on reçoit ou bien indiquer aux candidats qu'ils anonymisent ces données eux-mêmes. C'est quelque chose qu'il faudrait étudier.

M^{me} Fontanet pense que, si la commission devait avoir un intérêt, on pourrait demander un délai à celle-ci et faire un examen pour voir ce qu'il serait nécessaire de réaliser à l'échelle de l'Etat, notamment si on devait sortir un outil informatique pour l'ensemble des services. En effet, tous les recrutements ne passent pas par l'OPE. Ils sont faits dans les différents services. Il faudrait donc voir quel serait le prix d'un tel outil et, s'il n'y en avait pas, quel serait le prix en coût de personnel pour le travail supplémentaire. M^{me} Fontanet indique que le département pourrait revenir avec ces éléments s'il devait y avoir une majorité de la commission favorable à cela et si tout le monde est conscient du fait que cela ne permettrait pas de modifier les décisions finales sur le recrutement parce que ce n'est pas un recrutement à l'aveugle. Cela ne joue que sur le premier rendez-vous. M^{me} Fontanet demande à M. Tavernier s'il serait possible de procéder de cette manière si la commission le souhaitait. M. Tavernier confirme que cela serait possible.

Un député UDC rebondit sur les propos de M^{me} Fontanet. On voit qu'on a un véritable problème, pas seulement à l'Etat, aussi dans les régions publiques. Il connaît de quelqu'un de plus de 50 ans qui avait postulé aux TPG pour un poste de chauffeur et qui avait toutes les compétences, mais qui a été shooté dès le premier tour. Il pense que c'est une discrimination au niveau de l'âge alors qu'on sait qu'il y a un contrat entre les TPG et l'OCE pour engager des chômeurs. Il s'avère toutefois que, parmi tous ceux qui sont engagés dans les TPG, moins de la moitié continue après leur formation. Il pense que si l'on veut faire quelque chose au niveau de l'Etat, et c'est très bien, il faudrait aussi l'élargir au niveau des régions publiques. Il demande quel est l'avis de M^{me} Fontanet sur cette question.

M^{me} Fontanet se demande si ces règles s'appliquent pour les régions publiques. Sur le fond, on peut tous venir avec des exemples sur lesquels on est interpellé par le fait que quelqu'un ne soit pas retenu. Le député UDC pense que c'est l'âge qui a posé problème et que cela aurait été modifié par un CV anonymisé. C'est certainement le cas, pour autant qu'il n'y ait pas des conditions d'âge déjà posées dans le recrutement. En effet, dans le cadre du recrutement, certains services demandent plutôt des juniors, plutôt des seniors, etc. Ensuite, même si cette personne avait eu un premier entretien, à

un moment donné, s'il y a une volonté affichée de ne pas engager ou qu'il est déjà prévu d'engager quelqu'un d'autre, cela ne modifiera pas la situation. En effet, c'est de façon plus large et transversale que l'on doit changer, le cas échéant, ces états d'esprit s'ils sont présents.

Il estime qu'on ne peut nier qu'il y a de l'arbitraire et du népotisme. On sait que cela fait partout, notamment aux HUG. Il y a beaucoup d'exemples où, par exemple, des gens permis C d'origine portugaise, qui sont là depuis longtemps, vont plutôt favoriser plutôt des personnes de la communauté portugaise.

M^{me} Flamand-Lew apporte une précision qui rejoint la question posée, lors d'une précédente séance, sur le champ d'application de la LPAC en lien avec le PL 12772. Il faut donc savoir que les entités soumises à la LPAC sont mentionnées dans la loi. Il s'agit de l'administration, à l'exception du personnel enseignant qui est soumis à la LIP, ainsi que des collaboratrices et collaborateurs du Pouvoir judiciaire, des établissements publics médicaux (c'est-à-dire les HUG), de l'office cantonal des assurances sociales (y compris l'Hospice général) et de l'IMAD. Cela comprend aussi le personnel administratif et technique des HES et de l'UNIGE (et non le personnel enseignant de ces institutions). Enfin, il y a également quelques EMS, mais la plupart sont plutôt soumis à des CCT. Il y a encore des entités parapubliques qui appliquent la LPAC par choix, mais l'OPE n'en a pas la liste exhaustive puisque, contrairement à l'application de la LTrait qui implique l'application de mécanismes salariaux, ce qui a une influence sur les subventionnements, l'application ou non de la LPAC n'a pas de conséquence directe pour l'Etat. L'OPE n'a donc pas une liste complète des établissements qui appliquent de manière volontaire la LPAC. Du coup, les TPG ne figurent pas dans cette liste. Ils ont leur propre statut du personnel.

Le président sait qu'un tableau avait été fait à ce sujet concernant la LTrait et la LPAC. Il demande s'il est possible de le transmettre à la commission.

M. Tavernier répond qu'il y a un tableau pour la LTrait. En revanche, il n'a pas le souvenir qu'il y ait un tableau sur la LPAC pour les raisons évoquées par M^{me} Flamand-Lew. Il est possible d'avoir la liste des entités qui appliquent la LPAC du fait de la loi, mais pas de celles qui ont décidé par elles-mêmes de l'appliquer. Il propose de transmettre ce tableau sur la LTrait à la commission.

Le député UDC a trouvé que l'audition d'une représentante du canton de Zurich était fort intéressante. Il semble toutefois qu'un projet pilote similaire soit en route à Genève d'après les propos de M. Tavernier. Il s'avère aussi

que le projet pilote zurichois est globalement une page A4 à cocher. Ce n'est pas la fin du monde avec tout ce qui est en train de se mettre en route au niveau informatique. Au contraire, le fait de pouvoir utiliser un CV anonyme avec l'online assessment paraît facile à réaliser. Il aimerait donc savoir si projet pilote évoqué par M. Tavernier ne pourrait pas être complété avec une partie anonymisée.

M. Tavernier ne peut répondre comme ça. Il faudrait regarder avec le projet qui est en cours avec l'OCE. Il ne peut pas répondre aujourd'hui.

Un député PDC note que les commissaires ont bien pu comprendre, à la suite des dernières auditions, qu'il y a une distinction entre le moment où l'on voit les personnes et celui où l'on décide d'engager les personnes que l'on veut. On s'était alors posé la question de l'online assessment. M. SAYEGH aimerait savoir quel est le turn-over à l'Etat et, parmi ces postes, combien sont repourvus à l'interne et combien viennent de l'externe. Par rapport à l'online assessment qui est un outil intéressant, mais qui n'est clairement pas le but de ce projet de loi, on pourrait, pour ces postes qui viendraient de l'externe, l'exiger des boîtes qui fournissent à l'Etat le personnel qui serait engagé. Finalement, cela serait à elle d'anonymiser les demandes qui seraient ensuite transmises à l'Etat.

M. Tavernier répond qu'il y a environ un millier de postes repourvus par année sur 18 000 postes. Pour plus de la moitié d'entre eux, cela se répartit entre les postulations internes et les postulations de l'OCE. Cela étant, M. Tavernier va regarder pour obtenir des chiffres actualisés pour la Commission ad hoc sur le personnel de l'Etat.

Le centriste relève que ce projet de loi semble avoir été déposé parce qu'il y a un sentiment de discrimination à l'embauche de certaines personnes ou de certaines catégories de la population. Il aimerait savoir si l'Etat a un outil qui lui permet de mesurer l'absence de discriminations.

M. Tavernier répond qu'ils n'ont pas d'outil qui permettrait de prouver qu'il n'y a pas de discrimination. Cependant, ils ont une politique qui va dans ce sens et les processus mis en place tendent à éviter ce genre de situations.

Un député du MCG a bien entendu M. Tavernier sur la suite donnée à ces CV. Deux personnes valident la candidature, à savoir le responsable hiérarchique et une personne des ressources humaines. Il aimerait savoir si cette dernière est une personne des ressources humaines du département ou de l'OPE. Il s'interroge aussi s'il est suffisant d'avoir deux personnes et s'il ne faudrait pas avoir trois personnes avec, par exemple, à la fois, un représentant des RH du département et un représentant de l'OPE. Par ailleurs, il aimerait savoir comment et par qui est effectué le tri des CV. Il s'agit

notamment de savoir si quelque chose est formalisé au niveau du traitement des CV. En effet, si une seule personne fait l'ensemble du tri et de la sélection du CV et que, finalement, c'est ratifié par un responsable RH, c'est mieux que rien, mais cela risque peut-être d'être insuffisant. Il souhaite également connaître le pourcentage d'employés frontaliers au sein des ressources humaines, par département et par institution concernée, ainsi que le pourcentage d'employés des RH qui sont de nationalité suisse et de nationalité étrangère.

M^{me} Fontanet entend les questions du représentant du MCG. Toutefois, l'OPE ne sera pas en mesure de répondre pour chacun des départements. Tout au plus pourrait-il coordonner la récolte de leurs réponses. Par ailleurs, si on commence à examiner la nationalité de l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs, il faut être attentif à la protection des données et à la protection personnelle de chacun des collaborateurs.

M. Tavernier indique qu'un processus général a décidé et validé par le collège spécialisé RH et est mis en œuvre dans les départements. Par exemple, à l'OPE, le tri des dossiers est fait par une assistante RH qui a comme instruction de regarder que la candidature respecte les compétences et l'expérience demandés. Toutes les candidatures qui ne respectent pas ce qui est demandé ne sont pas retenues. Comme les commissaires le savent, il y a une priorité aux personnes domiciliées à Genève. Ainsi, les personnes qui ne sont pas domiciliées à Genève ne sont automatiquement pas retenues. Il y a donc ce tri quasiment automatique avant d'avoir uniquement les candidatures qui respectent les conditions de diplômes et d'expérience dans une fonction similaire. Un juriste en classe 23 doit par exemple avoir un diplôme de juriste, être avocat et avoir 5 ans d'expérience. Si ces conditions ne sont pas remplies, le dossier ne sera pas retenu et il n'y aura pas de suivi de la candidature. C'est de cette manière que sont traités les dossiers. Les dossiers restants sont transférés à la hiérarchie qui va décider quelles sont les quelques personnes qui vont être rencontrées avec un responsable RH au niveau départemental, sauf à l'instruction publique qui a des entités RH dans les directions générales auxquelles cela est délégué.

Par rapport aux questions sur le nombre de frontaliers dans les fonctions RH, il faut savoir que cette question a déjà été posée, il y a un ou deux ans, dans le cadre des questions transversales de la commission des finances. M. Tavernier va voir pour mettre ces informations à jour et les transmettre à la Commission ad hoc sur le personnel de l'Etat.

Le député du MCG demande si on trouve le même mécanisme dans les autres départements ou s'il devrait leur adresser une question écrite pour avoir ces explications.

M. Tavernier ne peut assurer que cela serait le même processus, mais pour lui c'est le plus efficace et où la fonction RH joue son rôle d'assister la hiérarchie. M. Tavernier ne peut l'assurer pour tous les départements, mais cela devrait être le cas.

Un député socialiste fait remarquer qu'une personne engagée en inadéquation avec son poste a un coût pour l'Etat puisque cela se traduit notamment par de l'absentéisme par la suite. En effet, on estime que les pertes pour l'Etat en raison de l'absentéisme représentent environ 70 millions de francs, il est donc important d'avoir des personnes en adéquation avec leur poste. Le professeur de la Sorbonne auditionné par la commission a indiqué que, dans le privé, ce type de pratique se faisait et que cela allait presque vers le système des concours. Il trouve qu'il serait quand même étonnant que le privé ait une politique d'engagement qui soit plus objective ou moins inégalitaire que celle de l'administration. Il demande ce qu'en pense M^{me} Fontanet.

M^{me} Fontanet estime que le privé peut se doter d'outils et de moyens différents, sachant qu'il n'est pas soumis aux mêmes règles. Cela étant, l'Etat est extrêmement attentif aux règles en matière de lutte contre les discriminations, de promotion de l'égalité et d'intégration. M^{me} Fontanet n'a pas de doutes à cet égard. Maintenant, l'Etat a une grille que M^{me} Fontanet trouve parfois très stricte. Elle exige ainsi certains diplômes plutôt que de pouvoir les compenser par des expériences, mais il y a ensuite quand même des possibilités, au sein même de l'Etat, d'avoir ces formations. Il est vrai que, au niveau de l'engagement, cela pose de temps en temps des problèmes. Des personnes pourraient paraître compétentes pour le poste, mais ne disposent pas du diplôme requis. A ce niveau, il est clair que le privé a une beaucoup plus grande souplesse. Cela étant, au niveau politique, M^{me} Fontanet se réjouit que le socialiste souhaite que l'Etat s'inspire de ce qui se fait dans le privé. Dans le cadre de la révision de la LPAC sur laquelle le département est en train de travailler, M^{me} Fontanet pense qu'il sera possible de se rejoindre sur certains points. Ce député a passé toute sa vie dans le privé et il sait mesurer objectivement les avantages du privé.

M. Tavernier fait remarquer que, aujourd'hui, par rapport à l'enjeu d'un recrutement dans l'administration publique, on ne peut pas se rater. En effet, cela coûte cher. On va donc faire tout ce qui est possible pour que le recrutement soit réussi. Quand on parle de diplômes et d'expériences, ce sont les éléments les plus objectifs que l'on a et qui sont facilement prouvables, mais l'enjeu n'est pas là dans le recrutement. L'enjeu va être dans la capacité des personnes à trouver des solutions et à régler des problèmes. C'est quelque chose qu'on ne verra que lorsque l'on sera dans une mise en situation. On va

donc devoir rencontrer les personnes. Tout ne pourra pas se faire en ligne et il y aura une appréciation qui sera faite par la hiérarchie et par le RH. C'est pour cette raison qu'il est demandé qu'il y ait deux personnes. C'est pour juger par rapport à cet aspect qui n'est pas validé par un diplôme.

Séance du 15 janvier 2021

Audition

M. Nicolas Roguet, délégué à l'intégration au Bureau de l'intégration des étrangers

Le président indique que la commission souhaitait entendre le BIE concernant le projet de loi proposant d'instaurer un CV anonyme à l'Etat.

M. Roguet propose de faire un bref tour de situation du CV anonyme ou, du moins, de la manière dont le BIE le comprend. A l'occasion du dépôt du PL 12714, le BIE a fait un tour de situation de ce qu'il se passe au niveau du CV anonyme en Suisse et en Europe.

En 2006, le BIE a mené un essai de 3 mois avec la commune de Vernier, Migros Genève et les SIG autour du CV anonyme avec l'idée que le CV anonyme permettrait d'égaliser les chances et de proposer un comparatif dans le choix où le recrutement est basé uniquement sur les seules compétences et qualifications et pas sur les autres caractéristiques de la personne (foi, nationalité, couleur de peau, sexe, âge, etc.). C'est un projet qui, d'après les archives du BIE (M. Roguet n'était pas au BIE à l'époque), n'a pas été extrêmement bien évalué, mais, à l'époque, il y a eu un certain nombre de résultats positifs. Le projet n'a pas été poursuivi pour des questions de lourdeur administrative technique et de charge de travail supplémentaire que cela pouvait occasionner.

Au niveau suisse, une expérience a été menée par la Société suisse des employés de commerce avec un projet pilote « Smart Selection » qui a duré une année en 2008. Cela permettait de postuler avec un CV anonyme sur des plateformes virtuelles. Il y a également l'office de l'exécution judiciaire et de la réintégration du canton de Zurich qui a mis en place, depuis 2017, un processus de test de recrutement en ligne qui est complémentaire au CV classique. Il y a aussi quelques rares entreprises privées qui utilisent le CV anonyme, mais souvent de manière facultative et principalement complémentaire au CV classique. M. Roguet indique que le BIE a eu de la peine à trouver des pratiques ancrées dans les entreprises privées. Cela étant, Swisscom en fait mention en 2015. Il y a également Pharmapro.ch qui avait élaboré une plateforme qui ressemble à une dynamique de CV anonyme. Par contre, on peut voir que c'est en train de bouger sur ces questions au niveau

international. En mai 2015, l'Assemblée nationale française a ainsi voté le caractère facultatif de ce mode de recrutement, mais il n'y a pas de force obligatoire de pratiquer le CV anonyme dans les entreprises ou dans les administrations en France. L'Assemblée nationale donne juste la possibilité aux entreprises d'utiliser ces pratiques.

Des études, notamment en Suisse par Rosita Fibbi de l'Université de Neuchâtel, montrent que le CV anonyme permet aux personnes migrantes, aux femmes ou aux personnes plus âgées, sur le critère de discrimination lié à l'âge, d'accéder plus facilement aux entretiens d'embauche. En revanche, avec le CV anonyme, on ne parle que d'une phase du recrutement. On anonymise la première phase du recrutement, mais tout le reste n'est pas anonymisé. Ensuite, les mécanismes potentiels d'exclusion de certains types de population perdurent.

Il y a des arguments en faveur du CV anonyme et un certain nombre d'arguments contre. D'un point de vue métier, les arguments qui seraient en faveur du CV anonyme, selon le BIE, sont des résultats des tests positifs concernant les discriminations liées aux origines, au sexe et à l'âge. Le BIE pense que ces résultats positifs peuvent avoir une visée pédagogique pour impulser une réflexion sur les discriminations structurelles, biais, préjugés, etc. dans les pratiques professionnelles des personnes chargées du recrutement. Cela peut être un instrument intéressant pour un recrutement qui mise exclusivement sur les qualifications pour éviter toutes les subjectivités ou discriminations inconscientes ainsi que les mécanismes de favoritisme. Les arguments que l'on pourrait opposer sont tout d'abord la question technique. En effet, cela nécessite un investissement technique et financier important et potentiellement réservé aux grandes structures, organisations ou entreprises. Cela peut être aussi contre-productif dans le sens suivant. Avec une vraie politique RH visant à favoriser la diversité, à travailler sur les typologies de recrutement, etc., le CV anonyme peut gommer cela. En effet, on ne peut pas avoir d'action positive en matière de diversité puisqu'on sélectionne à l'aveugle. Il peut ainsi y avoir un retournement et un effet contre-productif. Enfin, un point négatif du CV anonyme est le fait qu'il concerne qu'une seule séquence du recrutement.

D'un point de vue métier, pour le BIE, quand on parle du CV anonyme, on parle d'un outil et d'une manière de faire. Le BIE pense que dans ses missions légales de lutte contre le racisme, les discriminations, etc., il serait intéressant de travailler sur une nouvelle culture du recrutement basée sur une réelle promotion de la diversité et de l'égalité de manière assez ancrée. Il faut savoir que, selon les chiffres, l'administration ne représente pas vraiment la population qu'elle administre, or c'est un point important dans le rapport de

confiance entre les administrés et leur administration. Si la population ne se reconnaît pas dans son administration, le lien de confiance peut être dégradé.

M. Roguet fait remarquer qu'il est possible de formuler un certain nombre de propositions en résonance avec cette question du CV anonyme. Dans les potentielles propositions, on pourrait parler de recrutement actif, c'est-à-dire que, dans les offres d'emploi d'une administration comme l'Etat de Genève, on pourrait notifier un texte disant que, dans la perspective d'une participation au marché du travail public sur un pied d'égalité, l'Etat de Genève encourage les candidatures de personnes de sexe féminin, en situation de handicap ou appartenant à des minorités basées sur l'origine (ethnie, nationalité ou religion). On notifierait ainsi dans l'offre d'emploi qu'il y a une proactivité dans la recherche d'une politique de diversité au niveau RH. On pourrait aussi travailler sur un traitement préférentiel à l'embauche. Il existe une méthodologie à ce niveau et c'est déjà pratiqué par l'administration fédérale. Ainsi, à la fin du processus de recrutement, s'il y a deux personnes à compétences totalement égales, on va privilégier la personne appartenant à une minorité sous-représentée dans l'administration. Il s'agit de favoriser une représentation qui soit conforme à la réalité de la société. Évidemment, toutes ces mesures, si elles devaient être mises en place, doivent être évaluées en continu parce que ce ne sont pas des choses figées, mais qui doivent être travaillées au fur et à mesure.

M. Roguet relève que cela pose aussi la question de la politique du personnel sur les lignes directrices du lan d'action de diversité et d'égalité et de tout ce travail de fond qu'effectue l'OPE pour sensibiliser les responsables RH aux mécanismes discriminatoires, préjugés, stéréotypes, etc. C'est une logique consistant à travailler sur les pratiques professionnelles des personnes en charge des processus de recrutement. Selon le BIE, c'est quelque chose de très important. M. Roguet imagine que c'est déjà fait en partie, mais vraiment quelque chose à renforcer. Il y a aussi un enjeu de suivi de ces mesures pour voir de quelle manière les différents professionnels de l'Etat sont représentés avec des batteries de mesures, la réalisation d'un suivi et la possibilité de pouvoir corriger et d'accompagner cela au fil de l'eau. Enfin, on peut aller sur une logique de sensibilisation aux entreprises, qui sont pour partie déjà assez au fait de ces politiques de la diversité et qui représentent presque plus la société genevoise parce qu'on est très axé sur les compétences, il n'y a pas de cooptation, etc. Si l'Etat joue un rôle exemplaire et s'il se dote de toute une série d'outillages, cela peut valoir d'exemple pour les entreprises privées.

Pour le BIE, en tant qu'objet politique, le CV anonyme revient de manière récurrente dans le champ politique. Il lui semble que c'est un outil qui ne peut pas à lui seul résoudre l'enjeu d'une vraie politique de la diversité

ou de représentation des différents professionnels qui représentent la société qu'ils administrent et pour laquelle ils doivent travailler.

M. Roguet indique que c'est ce qu'il pouvait dire sur le CV anonyme par rapport au champ d'action du BIE. M. Roguet est un peu emprunté parce qu'il n'y a pas pu trouver une évaluation solide de l'expérience de 2006. Malheureusement, il n'y avait pas, à l'époque, des pratiques d'évaluation des projets pilotes et M. Roguet n'a pas trouvé un document consolidé à ce sujet.

Question à l'auditionné

Un député du PDC aimerait savoir si le BIE a eu des retours de personnes qui se seraient senties discriminées à l'embauche et s'il existe des outils pour le mesurer.

M. Roguet répond qu'il existe toute une série d'outillages, notamment un centre d'écoute des victimes du racisme qui recueille un certain nombre de témoignages. Il y a toute une série de gens qui se sentent discriminés, mais c'est toujours très difficile à documenter. Par ailleurs, c'est quelque chose qu'on entend aussi dans le champ associatif. M. Roguet fait remarquer que, s'il y a une discrimination avérée, cela soulève des questions légales. Cela étant, il y a aussi le ressenti des personnes et c'est alors plus difficile à percevoir. La population la plus discriminée, ce sont les femmes, mais, dans le champ métier de M. Roguet, au niveau des personnes étrangères, il y a un certain nombre de ressentis, mais il y a aussi des choses explicables comme des problèmes d'équivalences de diplômes.

Ce que M. Roguet constate, c'est que, sur les chiffres de l'administration, celle-ci ne représente pas aujourd'hui la population qu'elle administre. Ainsi, les minorités ne sont pas représentées dans la même proportion que dans la population. Par exemple, il n'y a pas de permis F à l'administration cantonale et, pourtant, M. Roguet passe son temps à dire aux entreprises privées qu'il est important d'engager des détenteurs de permis F. En d'autres termes, sur la question des minorités et des représentations, c'est toujours un peu compliqué. Cela étant, M. Roguet peut dire que si, aujourd'hui, on fait une grande étude de terrain, il y aura toute une série de gens qui vont formuler un ressenti de discrimination à l'embauche.

Un député du MCG note que M. Roguet a parlé de la politique fédérale qui est une manière assez subtile, à l'helvétique, de représenter les minorités et d'essayer d'avoir les bons dosages. Il demande s'il y a, en Suisse, une entreprise ou une administration publique qui auraient ouvertement une politique de discrimination positive à la manière américaine.

M. Roguet n'a pas en tête des entreprises qui affirment cela, mais il y a un certain nombre d'entreprises qui travaillent sur des politiques de diversité. C'est assez tendance, principalement dans les grandes entreprises. Concernant l'exemple de la Confédération, il faut préciser que celle-ci ne l'exprime pas de cette manière. C'est quelque chose de très « touchy » puisque, si on parle de discrimination positive, c'est quelque chose qui peut vite cliver. Au niveau de la Confédération, ce sont vraiment des pratiques qui interviennent à compétence strictement égales au stade ultime du choix de la candidature où l'on va privilégier des minorités. D'ailleurs, heureusement qu'il y a de telles mécaniques pour les Romands parce qu'ils sont déjà sous-représentés dans l'administration fédérale. M. Roguet propose d'effectuer une recherche pour voir si des entreprises, en Suisse, auraient une politique de discrimination positive assumée et communiquée en tant que telle.

Un député de l'UDC comprend que M. Roguet est mi-figue mi-raison par rapport au CV anonyme. Il y a mentionné un certain nombre de lourdeurs administratives, mais aussi des aspects positifs. M. Roguet relève surtout les coûts financiers pour la mise sur pied du CV anonyme. A l'heure de la digitalisation, qui s'est bien développée depuis 2006, il demande s'il ne serait pas possible de faire une page internet où les gens pourraient trouver les informations et envoyer ce formulaire. Il pense que l'on pourrait faire, à moindres frais, une application qui satisferait tout le monde.

M. Roguet estime que celui-ci a raison. C'était, il y a déjà 14 ans. Ce qui a été dit à la fois de la part des entreprises qui ont tenté les expériences, le retour d'expérience que M. Roguet a fait. Ce n'est vraiment pas un jugement personnel, d'autant qu'il ne sait pas combien cela a coûté pour le mettre en place. C'est vraiment ce que les gens ont dit en disant que c'est techniquement difficile. Maintenant, M. Roguet imagine qu'on peut à peu près tout faire d'un point de vue informatique.... Il ne connaît pas l'organisation au niveau de l'Etat des processus de recrutement. Il imagine qu'il serait possible de faire une plateforme, mais la manière dont cela serait traité, M. Roguet ne peut rien dire à ce sujet. Maintenant, une plateforme internet... la même situation qu'à l'époque. Cela étant, les expériences que M. Roguet a mentionnées ne sont pas si vieilles. Pour Swisscom, cela date de 2015 et c'est à peu près la même chose pour Pharmapro. Concernant l'expérience de la Société suisse des employés de commerce, cela date effectivement un peu puisque cela a environ dix ans.

Une députée socialiste note que la commission n'a pas pu entendre l'ensemble de la réponse de M. Roguet en raison de coupures dans la connexion. Cela étant, elle relève que M. Roguet a dit que la taille de la

structure a une incidence sur ces contraintes administratives et techniques. Objectivement, on pourrait accepter l'argument, mais on voit que, dans la pratique, ce n'est pas vraiment le cas où ce n'est plus vraiment le cas. Par exemple, le canton de Zurich ne le fait pas à l'échelle du canton, mais à l'échelle d'un office. L'échelle de cet office, ce n'est pas non la Migros Genève. On ne peut pas non plus le qualifier d'une grande structure. Du coup, elle aimerait savoir si cet argument est vraiment pertinent aujourd'hui. Elle croit comprendre de la réponse de M. Roguet que, en 2021, on ne peut plus vraiment justifier que l'on n'ait pas un essor technologique suffisant pour avoir des outils performants dans le traitement de ce genre de projet. La socialiste sait que cet argument avait été mobilisé en 2006. Cela étant, aujourd'hui, on a quand même le canton de Zurich qui dit arriver, avec des coûts tout à fait raisonnables, à traiter l'anonymisation des CV. Elle aimerait savoir quelle est l'opinion de M. Roguet.

Concernant la question de la députée socialiste, M. Roguet n'a pas de jugement de valeur particulier. Il essaye de venir sur son champ métier. Sur la partie du pur coût ou des enjeux informatiques, l'avis de M. Roguet ne vaut rien parce que ce n'est pas son champ métier. Le député UDC a parlé de « mi-figue mi-raison » et c'est un peu cela. En effet, cela peut être très bien, mais ce n'est pas suffisant. La position métier du BIE est de dire que cela peut être un outil qui peut présenter un certain nombre de points d'intérêt, mais le CV anonyme ne résoudra pas à lui seul les questions de discrimination, de stéréotypes, de préjugés, etc. Il ne permettra pas de rééquilibrer et d'avoir à lui seul une politique RH très proactive en matière d'égalité et de diversité. Le propos de M. Roguet est plutôt de dire que c'est bien, mais qu'il faut peut-être l'insérer dans quelque chose de plus large et de le mettre en résonance. M. Roguet précise qu'il se prononce dans son champ restreint qui touche aux discriminations et au racisme, mais pas sur la politique RH complète de l'Etat. Il a des collègues bien mieux placés que lui pour répondre à ces aspects.

D'un point de vue purement métier, le BIE pense que cela peut être une piste intéressante, moyennant les petits soucis dont M. Roguet fait mention, voire les angles morts, mais, idéalement, cela devrait être mis en résonance avec d'autres types de dispositifs pour que cela soit vraiment efficace. En effet, on n'est que sur la première partie du recrutement. M. Roguet est convaincu que le CV anonyme ouvre plus de portes sur l'entretien, mais, si le reste n'est pas travaillé, cela s'arrêtera après l'entretien. En termes de représentativité de la société au niveau de l'Etat de Genève, M. Roguet n'est pas sûr que cela ait réellement des effets. Cela dit, la manière dont cela arrive est très intéressante. La preuve en est que la Commission ad hoc sur le

personnel de l'Etat a invité le BIE à venir échanger avec elle. En ce sens, c'est très intéressant, en tout cas pour une structure qui lutte contre le racisme, de pouvoir avoir ces espaces face aux responsables politiques et au législateur. C'est un thème très important pour le BIE. C'est sûr que le CV anonyme est un outil, mais qui, selon le BIE, ne permet pas à lui seul de résoudre les enjeux auxquels l'administration genevoise doit faire face.

La députée socialiste partage l'avis de M. Roguet. Elle est pour la complémentarité des mesures et le projet de loi n'exclut pas d'autres mesures qui peuvent accompagner l'efficacité de ce projet. Elle ne croit pas non plus en l'unique bonne volonté des gens. D'ailleurs, M. Roguet parlait du fait de sensibiliser les administrations et les recruteurs à la promotion de l'égalité et de la diversité. De ce qu'elle sait ce n'est pas quelque chose qui date d'hier. Cela fait déjà quelques années qu'on en parle et qu'on essaye de le faire au sein de l'Etat. A lui seul, il ne suffit pas non plus. Le projet de loi a au moins le bon aspect d'être une norme qui est, du coup, une contrainte et qui, combiné à d'autres mesures comme celles mentionnées par M. Roguet, doit porter ses fruits.

Une députée verte note que M. Roguet a évoqué la question de la méconnaissance de certaines formations et la question de l'équivalence des titres qui peut poser problèmes. En termes de ressources humaines, si les recruteurs, par méconnaissance des formations, peuvent être biaisés par rapport au recrutement ou à l'évaluation des compétences, elle aimerait savoir si des mesures sont prises pour élargir l'horizon des recruteurs et s'il y a quelque chose qui est fait pour travailler sur la question des équivalences des différents cursus, mais elle n'est pas sûre que c'est vraiment dans le périmètre du BIE.

M. Roguet indique que, pour le BIE l'enjeu est la lutte contre la déqualification. Si vous venez de Bolivie avec un master en psychologie, vous avez de fortes chances de vous déqualifier de manière assez forte en arrivant en Suisse. Ils luttent ainsi beaucoup à ce niveau, notamment avec l'OFPC. Cela étant, la reconnaissance des diplômes se joue au niveau fédéral avec le SEFRI, mais ils s'améliorent dans le travail d'accompagnement des personnes pour faire reconnaître leurs formations et pour pouvoir trouver les mécanismes qui leur permettent de travailler dans le champ qui est le plus proche de leurs compétences. Ils ont d'ailleurs mis en place des projets assez ambitieux, notamment « Horizon Académique » dans le champ de l'asile. C'est un dispositif intéressant sur la remise en adéquation des compétences et diplômes entre là-bas et ici. C'est un des champs métier important du BIE de lutter contre certaines déqualifications. Cela étant, le système suisse est très cadré sur la question des diplômes et, si vous n'avez pas les équivalences, le

diplôme de votre pays ne sera pas reconnu à l'embauche. Le système des équivalences et de la reconnaissance des diplômes est complexe et est très cadré en Suisse et avec lequel M. Roguet imagine que les ressources humaines ne transigent jamais. Le travail du BIE va être plutôt en amont de la postulation pour voir comment la personne arrive à faire valoir son bagage, ses compétences et, le cas échéant, ses diplômes.

Séance du 5 février 2021

Le président rappelle que la commission a terminé ses auditions sur ce projet de loi 12714.

Une députée socialiste demande s'il serait possible d'entendre l'OPE. En effet, les informations que la commission a reçues ne la satisfont pas. Elle n'arrive pas à évaluer les éléments communiqués par le département.

Le président indique que la commission a entendu l'OPE le 11 décembre 2020. Il comprend que ce sont les documents que la commission a reçus dans l'intervalle qui la conduisent à demander la réaudition de l'OPE.

La socialiste ne comprend pas, sur le plan informatique et par rapport à ce qui se fait, notamment quand on demande d'autant plus aux personnes elles-mêmes d'anonymiser leur dossier, comment cela peut occasionner plus de travail pour l'administration. Elle avait quelques questions à poser notamment que les contrôles qualité, les formulaires qui les sous-tendent et les short-lists. Si on prend les fondations de logement, on sait que, dans leur cas, les dossiers sont déjà anonymisés.

La même députée n'a pas envie de lancer des propos d'une profane en informatique, mais elle a l'impression que les chiffres sont un peu gonflés avec 150 000 F pour un projet de 6 à 12 mois. Elle ne comprend d'ailleurs pas ce que le département entend par un projet de 6 à 12 mois. Ils parlent également de retours vers les personnes qui postulent si elles ne joignent pas les dossiers comme il faut. Il y a ainsi des sortes de rounds alors que cela ne se pratique pas aujourd'hui. En effet, quand la personne postule avec un dossier incomplet, l'administration ne revient pas vers elle. Dès lors, elle ne voit pas pourquoi il y a des heures occasionnées pour cela et, donc, un coût pour cela.

Elle sait que l'OCSIN est un office transversal. Il faudrait avoir des retours en matière informatique pour savoir comment mettre les choses en place de manière facile parce que, là, elle a l'impression que c'est un crève-la-tâche de la manière dont cela est articulé. La socialiste demanderait donc aussi l'audition de l'OCSIN. Dans un premier temps, il s'agirait toutefois juste d'auditionner l'OPE pour qu'ils justifient les chiffres qu'ils ont

articulés et savoir comment ils s'y prennent actuellement. Ça a quand même l'air d'être un système compliqué alors qu'elle n'a pas l'impression que cela demande beaucoup de travail.

Le président comprend qu'elle demande uniquement l'audition de l'OPE pour le moment. La députée confirme les propos du président.

Un député du PDC rejoint un peu la socialiste. Il a été interpellé par les chiffres fournis à la commission. Le délai de 6 à 12 mois pour développer un programme qui existe dans d'autres cantons ainsi que le montant articulé paraissent extrêmement élevés. On a toujours le défaut à Genève de recréer plutôt que de copier ce qui se fait ailleurs et l'OCSIN a toujours eu le défaut de présenter des développements informatiques hors de prix alors que, dans certains cas, on pourrait reprendre des solutions qui existent dans d'autres cantons ou dans d'autres pays. Il y a aussi l'anonymisation des CV, mais il y a aussi l'anonymisation proposée pour les questionnaires d'examen dans les universités. Cela se fait déjà dans d'autres cantons. Le centriste n'arrive ainsi pas à comprendre la question des délais et du montant. Dès lors, il serait plutôt favorable à réentendre l'OPE, mais également à auditionner l'OCSIN pour qu'ils puissent justifier leur prix.

Un député UDC est favorable aux deux auditions. Par ailleurs, il aimerait savoir si la socialiste, qui représente les auteurs du projet de loi, a prévu des amendements afin que les commissaires puissent les avoir, le cas échéant, à l'avance. La députée socialiste n'a pas préparé ni prévu d'amendements. Il lui semble en revanche que le MCG avait annoncé un amendement.

Un député socialiste soutient les propos de du député centriste qui s'est exprimé. Il a été choqué par les chiffres qui ont été transmis à la commission. Au-delà du projet de loi, il se pose des questions sur l'administration. Alors que Zurich arrive à le faire, à Genève, si ces chiffres sont vrais, c'est presque irréalisable. Par ailleurs, on peut même imaginer que les postulants anonymisent eux-mêmes leur CV. L'anonymisation existe aussi déjà à l'université. Dès lors, il faut s'interroger. Si l'OCSIN coûte trop cher, il y a peut-être d'autres entités qui peuvent le faire pour moins cher. Il souscrit donc à la proposition de les auditionner parce que, soit pour ce projet de loi, soit pour d'autres éléments, il faut comprendre pourquoi on arrive à de tels coûts.

Un député du MCG soutient la demande d'audition. Concernant l'amendement qu'il avait annoncé, il propose de l'envoyer au plus vite aux commissaires.

M^{me} Flamand-Lew n'a pas tous les éléments techniques qui pourront être donnés plus précisément par l'OPE. Elle peut tout de même apporter

quelques éléments d'explication. Tout d'abord, il ne s'agit pas de prendre un produit qui existe déjà. Le canton de Genève a déjà un logiciel RH qui s'appelle SIRH. En réalité, c'est à ce système qu'il faudrait apporter des modifications pour l'anonymisation des CV. Ainsi, les coûts représentent cette modification à l'actuel logiciel RH de l'Etat de Genève. Quant à l'expérience zurichoise, elle est très intéressante. Toutefois, il ne s'agissait pas strictement de CV anonyme, mais d'online assessment, ce qui est un peu différent. L'online assessment permet effectivement l'anonymat de la première étape de recrutement, mais qui ne correspond pas au fait de déposer des CV anonymes pour entrer dans un processus de recrutement ordinaire. Il faut aussi relever que, à Zurich, selon la personne en charge de ce dossier, tous les postes n'étaient pas soumis à cette procédure et que cela ne figurait pas dans leur cadre légal. En fait, c'était une pratique qu'ils avaient pour certains postes. Il se trouve que le projet de loi prévoit que l'ensemble des recrutements de l'Etat de Genève devraient s'effectuer avec CV anonyme. C'est aussi la raison pour laquelle le coût peut être plus important et qu'il faut une modification structurelle de l'outil SIRH pour envisager cela et pas simplement un projet pilote que l'on pourrait mettre en place dans certains offices, ce qui serait une alternative.

Le président prend note qu'il n'y a pas d'opposition à ces auditions complémentaires. Il va donc organiser ces auditions.

Séance du 12 février 2021

Auditions

M. Nicolas Roth, directeur de la DOSIL et responsable du centre de compétence SIRH et M. Grégoire Tavernier, directeur général de l'OPE²⁸

M. Roth a pris connaissance du projet de loi sur l'introduction d'un CV anonyme. Il s'agit ainsi de traiter les candidatures de la façon la plus anonyme possible. Dans l'exposé des motifs, il y a une double proposition de solution que M. Roth va détailler. Au préalable, il va toutefois faire un rappel du processus qui existe aujourd'hui à l'Etat de Genève.

Au niveau du processus actuel, il y a les candidatures avec les éléments tels qu'une photo, le genre, le nom, etc. Ces CV sont postés dans le bulletin des postes vacants où les candidats peuvent répondre à une annonce en ligne. Ils vont compléter le dossier et joindre le CV, la lettre de motivation et les documents de référence. Le nom et le genre sont ainsi portés sur toute une série de documents et pas uniquement sur le CV. Tous ces documents sont

²⁸ Présentation en annexe « PL12714 – Introduction du CV anonyme à l'Etat »

alors automatiquement intégrés dans le SIRH dans le module de recrutement. Le dossier est reçu et le recruteur va procéder à l'ouverture des CV et des autres documents. Il va présélectionner les candidats pour en faire une short-list et, automatiquement, les candidats non présélectionnés recevront une notification par courriel leur indiquant qu'ils n'ont pas été retenus. Ensuite, la suite du recrutement peut avoir lieu (le cas échéant avec un assessment) avec une réponse automatique qui est formulée dans le SIRH. C'est un processus assez classique, mais qui fait intervenir différentes briques.

Le scénario préférentiel envisagé pour répondre à ce projet de loi et peut-être à la future modification de la loi, c'est que, directement depuis les postes vacants, le candidat clique sur un lien où il détaillerait l'ensemble de ses compétences et ses aptitudes dans un formulaire. Ces informations seraient très structurées et le candidat ne pourrait pas mettre celles sur lesquelles on ne souhaite qu'il positionne des informations telles que le nom ou le genre. Ainsi, on ne s'assure qu'aucune de ces informations ne soit présente. L'avantage de cette solution est que l'on est sûr de l'absence de ces informations. Ensuite, on dispose des informations automatiquement dans le module de recrutement.

Cette proposition de loi présente l'avantage pour le recruteur qui, plutôt que d'ouvrir les CV un à un, pourrait extraire l'ensemble des informations dans l'équivalent d'un fichier Excel dans lequel il pourrait faire sa présélection. Ensuite, ce fichier pourrait être réinjecté dans le SIRH plutôt que de traiter une à une chacune des lignes. Dans ce cas, il y a une efficacité administrative. Bien évidemment, les candidats non sélectionnés seraient notifiés automatiquement avec le même dispositif qu'actuellement. Cependant, les candidats short-listés se verraient envoyer un hyperlien où il faudrait qu'ils renvoient l'ensemble des documents (CV, diplômes, etc.) qui ne seraient alors plus anonymes pour le dernier round de recrutement. C'est une solution envisagée dont le chiffrage a été transmis aux commissaires. En effet, il y a quand même toute une série de modifications à opérer. On tourne autour de 115 jours/homme (1 jour/homme représente environ 1 000 F à l'Etat). Étant donné qu'ils sont aussi tributaires de l'éditeur, ils tableraient sur une petite année pour mettre en place ce dispositif.

Il y a une autre solution qui est plus basique dans sa mise en place, mais qui est beaucoup plus contraignante dans le quotidien. On demanderait ainsi aux candidats de répondre avec des CV anonymes. On n'aurait toutefois aucune assurance que le candidat ait bien respecté cette consigne. Cela signifie qu'il faudrait ajouter une brique de contrôle manuel de l'anonymat. Ainsi, le système est plus simple à mettre en place, mais il nécessiterait un

travail récurrent au niveau des ressources humaines, sachant qu'il y a plus de 100 candidatures en moyenne sur un poste publié à l'Etat. Cela serait ainsi un travail fastidieux où les ressources humaines devraient éliminer tous les éléments ne répondant pas aux critères et redemander aux candidats de repostuler de façon anonyme. Cette solution aurait un coût de 80 jours/homme, soit environ 80 000 F.

Dans l'exposé des motifs, il y a également l'alternative zurichoise qui est détaillée, mais M. Roth laisse M. Tavernier s'exprimer sur le détail de cette alternative.

M. Tavernier note que, lors de l'audition M^{me} Fontanet, le projet pilote Skillspot entre l'OCE et le collège spécialisé RH avait été évoqué. C'est une application qui permet, au niveau de l'OCE, de renseigner les compétences et l'expérience d'un candidat ou d'une candidate. Du côté de l'administration, quand elle ouvre des postes, il s'agit pour elle de renseigner les compétences demandées. Une correspondance se fait ensuite entre les deux. M. Tavernier précise que ce pilote est en cours et qu'il n'y a pas encore de résultat et d'évaluation de celui-ci.

M. Tavernier signale que des réflexions sont aussi en cours au niveau du collège spécialisé sur des outils de recrutement. Aujourd'hui, il y a le MPA qui est utilisé surtout pour les postes de management et une réflexion est menée sur d'autres outils d'autoévaluation, notamment sur les aspects de compétences.

M. Roth indique que l'idée, avec cette présentation, était de procéder à un cadrage des solutions qu'ils ont à proposer. Par rapport aux coûts jugés importants, il s'agissait de mettre en exergue qu'il y a toute une chaîne bien présente sur l'ensemble de laquelle il faudrait intervenir.

Questions aux auditionnés

Une députée socialiste comprend que l'hypothèse n° 2 est plus simple à mettre en œuvre puisqu'on demanderait aux candidats de fournir les documents anonymisés. Du coup, elle ne comprenait pas comment cela pouvait demander autant d'heures à l'administration étant donné qu'on aurait la suppression de deux blocs (identité et adresse), ce qui serait facile à faire puisqu'il y aurait moins d'informations à traiter. Elle ne comprend pas non plus les allers-retours dont il a été question et le fait de demander, dans un deuxième temps, aux postulants de fournir les documents non anonymisés, ce qui ne respecterait pas la démarche du projet. On pourrait avoir un bloc d'informations anonymisées. Les candidats donnent leur CV et leur lettre de motivation. Actuellement, on réfère un numéro au dossier des candidats et,

une fois que l'on a trouvé la personne qui nous intéresse, on pourrait aller chercher cet identifiant. Elle trouve que la démarche n'est pas vraiment fastidieuse. Elle la trouve même simple à mettre en place.

La socialiste note que le contrôle qualité est chiffré dans la présentation faite à la commission. Elle aimerait en savoir davantage parce qu'elle ne comprend pas comment on peut mettre plus d'efforts dans ce contrôle qualité. En effet, on sait que, quand une candidature n'est pas complète, elle n'est tout simplement pas reçue. Cela veut dire que, pour les personnes qui ne postuleraient pas dans les règles, leur postulation ne serait même pas prise en compte. Dès lors, elle ne voit pas pourquoi l'administration reviendrait vers ces candidats alors qu'elle ne fait pas actuellement quand la postulation n'est pas faite dans les règles.

M. Roth indique que cette brique de contrôle qualité est nécessaire parce que les candidats peuvent envoyer le PDF qu'ils ont l'habitude d'envoyer, soit par mégarde, soit parce qu'ils n'ont pas vu la consigne de CV anonyme. Il est en effet impossible de détecter dans un fichier PDF si la personne a laissé son nom et les différents attributs que l'on ne souhaite pas voir. C'est pour cela qu'il y a un contrôle de l'anonymat manuel. Aujourd'hui, quand on postule, on doit donner un certain nombre d'informations administratives. Dans ce cas, il est effectivement simple de les ôter. Toutefois, la complexité réside au niveau des documents joints qui sont demandés. Sur ceux-ci, on n'a pas de prise pour vérifier que les informations sont bien anonymisées, d'où ce contrôle de l'anonymat.

Concernant l'idée de l'aller-retour, c'est une hypothèse qui a été faite et il faudra bien entendu vérifier l'esprit de la modification de la loi. L'idée était surtout d'arriver à un premier filtre de candidats qui ne tienne pas compte de certains attributs. Toutefois, dans les deux ou trois dernières candidatures, pour vérifier un certain nombre d'informations (la socialiste se réfère à un identifiant de candidat), il a semblé plus simple d'informer le candidat qu'il a été sélectionné et de lui demander d'envoyer un dossier complet concernant sa candidature. M. Roth précise qu'on est dans l'ordre du détail par rapport à l'implémentation. Il faudra voir avec l'esprit de loi, si elle est adoptée, pour affiner ce dernier élément, mais cet aller-retour n'influe que très marginalement sur le chiffrage donné à la Commission ad hoc sur le personnel de l'Etat. De toute façon, ces chiffrages devront être confirmés lorsque des séances de travail auront pu avoir lieu, une fois la loi adoptée, pour bien comprendre l'essence même de cette dernière.

Un député centriste est impressionné par la durée nécessaire pour la mise en place de cette anonymisation et par le coût. Il n'est pas informaticien, mais il existe vraisemblablement des systèmes d'anonymisation dans d'autres

cantons ou dans les universités pour les examens. Il se demande s'il n'y a pas la possibilité d'acquérir ce type de logiciel plutôt que d'en créer un nouveau.

M. Roth indique qu'il ne faut pas avoir en tête, si la volonté du Grand Conseil est d'aller de l'avant sur le CV anonyme, que le chiffrage soit un élément de frein. Si le Grand Conseil adopte cette loi, l'administration s'alignera et trouvera des éléments budgétaires pour répondre à cette exigence. Il faut aussi avoir en tête que l'Etat a la chance d'avoir un système d'information des ressources humaines qui est intégré. Cela veut dire que, une fois le candidat sélectionné, tout son dossier administratif est automatiquement fait et, derrière, la paie est réalisée. L'inconvénient de ces systèmes d'information intégré complet, c'est qu'il faut être très prudent quant à l'impact d'une modification sur un des modules. En effet, par effet papillon, cela peut avoir des effets importants. Dès lors, il y a toujours énormément de tests et quand on met un chiffre, ce n'est pas juste un coût de développement. C'est un coût de spécification, de développement, de tests unitaires, de tests d'intégration qui sont des protocoles normés au sein de l'OCSIN et qui évitent de se retrouver avec une prestation ouverte à tout un chacun qui dysfonctionnerait. Il faut voir qu'il y a plus de 2 millions de clics par an sur le bulletin des places vacantes. Ainsi, il y a peut-être un peu de prudence sur ce chiffrage. Il ne faut toutefois pas y voir un gonflement, mais plutôt une certaine prudence pour délivrer une prestation de qualité parce qu'elle est fortement en visibilité de tous les candidats.

Un député libéral-radical demande si le fait de devoir passer par une anonymisation du CV mettrait l'Etat dans une difficulté supplémentaire par rapport aux ressources humaines qui travaillent dans le privé. Il s'agit de savoir si ce système d'anonymisation rendrait le travail des RH plus difficile pour l'Etat qu'il ne le serait pour les RH dans le privé.

M. Tavernier ne sait pas si cela fera une différence. Cela provoquera peut-être un surplus de travail, mais qui peut être intégré. Si c'est la volonté du Grand Conseil, les choses se feront, mais il faut aussi voir que, depuis des années, comme on le voit notamment pour l'engagement des plus de 50 ans, les politiques et les stratégies mises en place par le Conseil d'Etat sont la non-discrimination, la diversité et la promotion de l'égalité. Lors de l'audition de M^{me} Fontanet, M. Tavernier avait pris l'exemple des séances d'accueil où l'on demande que les personnes qui ne sont pas d'origine genevoise lèvent la main. On voit alors une diversité qui est aux environs des deux tiers. C'est aussi un élément par rapport à la volonté stratégique du Conseil d'Etat qui a été répétée dans la stratégie RH qui vient d'être déposée et qui est en continuation de mise en œuvre pour la gestion de la diversité et la promotion de l'égalité. C'est un effort constant du Conseil d'Etat et de

l'administration. Bien entendu, il pourrait y avoir certaines situations problématiques, mais pour M. Tavernier on est dans la règle de l'exception parce que, dans la plupart des équipes RH, la volonté est d'engager des personnes qui soient les plus compétentes.

Le même député demande si, par rapport à ce qui se passe dans le privé, cela met les ressources humaines de l'Etat dans une situation moins efficace pour trouver le meilleur employé pour le poste en question. Il aimerait savoir si on pourrait manquer des candidatures qui étaient meilleures que celles qui ont passé le premier filtre.

M. Tavernier ne pense pas qu'on risque de les manquer. En effet, dans le processus, c'est vraiment une adéquation avec les compétences demandées qui est faite et pas les autres aspects. Un des éléments qui pourraient être une difficulté pour l'administration avec des CV anonymes, c'est quand un manager va faire son profil de poste et définir les compétences et l'expérience dont il a besoin. Il va alors tenir compte de la volonté du Conseil d'Etat en termes de promotion de l'égalité. S'il a une majorité d'hommes dans son équipe, il va ainsi viser à engager une femme, s'il a une équipe qui a plus de 50 ans, il va viser à engager quelqu'un de plus jeune et, s'il a une équipe jeune il va viser à engager quelqu'un qui a plus d'expérience pour en faire bénéficier l'équipe. Pour M. Tavernier, le processus du CV anonyme, dont il voit les objectifs, a ses limites par rapport à la complexité d'un recrutement dans une équipe où tous ces éléments vont entrer en compte.

Une députée verte note que, même dans le cas des postulations anonymes, il est possible d'avoir une rubrique précisant le type de profil voulu. S'il y a vraiment besoin d'engager une femme, une certaine nationalité ou un âge, cela pourrait théoriquement être possible du moment où l'on n'en abuse pas. Du coup, par rapport à tout ce processus anonyme de recrutement, elle comprend que la lettre de motivation n'existerait plus.

M. Tavernier indique que, pour lui, la lettre de motivation serait très nécessaire. C'est un élément important du processus de recrutement. Par contre, elle devrait être anonymisée.

La même députée demande si la lettre de motivations ferait partie du premier tour de recrutement. M. Tavernier pense que cela serait le cas. Elle comprend que, dans tous les modèles, le candidat devrait produire une lettre de motivation totalement anonymisée.

M. Roth fait remarquer qu'il ne faut peut-être pas y voir une lettre de motivation, mais au moins des éléments de motivation au sens où cela serait un des champs à remplir. C'est toutefois à la discrétion du Grand Conseil s'il souhaite entrer en matière. Ainsi, au même titre que l'on demanderait au

candidat ses compétences, on lui demanderait son expérience professionnelle synthétiquement et on pourrait lui demander des éléments de motivation. En effet, les éléments de motivation dans l'argumentation sont importants comme l'a souligné M. Tavernier, même si cela ne serait peut-être pas sous le formalisme évoqué par la représentante des Verts au sens d'une lettre.

Un député UDC comprend que, s'il devait y avoir une modification, elle devrait être faite dans le module de recrutement du SIRH. M. Roth confirme la remarque de l'élu UDC. Toutefois, en fonction du scénario retenu, une modification serait potentiellement à faire aussi au sein du bulletin des places vacantes. Cela étant, c'est presque du détail. Celui-ci constate que le département a fait un gros travail et que les choses bougent sous la direction de M. Tavernier. Du côté des députés, ils aimeraient une égalité de traitement, que personne ne soit laissé au bord du chemin et qu'on n'écarte pas une bonne candidature pour une raison ou une autre. Cela étant, il est frappé du fait que cela coûte sensiblement cher et que cela nécessite une année pour être mis en place.

M. Roth précise que, quand on parle d'une année de travail, c'est qu'il y a souvent des allers-retours pour perfectionner les choses avec toute la procédure de tests. Le développement est toujours la partie congrue lorsque l'on met en place de tels projets. Pour les députés, ce qui compte, c'est de savoir quand cela sera mis en œuvre une fois qu'ils auront voté la loi. C'est pour cette raison que l'on parle d'une année en termes de délais, mais ce n'est pas une année où tout le monde travaille tout le temps d'arrache-pied dessus. En fait, il y a différents calendriers à respecter. A un moment donné, la balle dans le camp du délai référendaire. Ensuite, des développements peuvent être faits. Ensuite, des tests doivent être menés. Ensuite, il y a peut-être une implication des utilisateurs finaux pour être sûr que la solution est conviviale. C'est ainsi un projet global. Il ne faut pas voire simplement l'amendement de deux ou trois champs dans un module de recrutement. C'est un projet global parce que c'est l'image de l'Etat recruteur et qu'il est aussi important pour lui d'attirer des talents. Si on fait une solution de bouts de bois, l'adoption sera très néfaste et on n'arrivera pas à recruter des talents au sein de l'Etat.

M. Roth pense que l'on peut baisser les charges, mais il n'est pas sûr que le débat soit là. On peut sans doute mettre 10 ou 20 jours de moins, mais on a toujours pour vocation d'essayer de faire au mieux. 10 ou 15 jours, ce n'est pas ce qui va changer quelque chose, mais ils préfèrent les mettre dès le départ pour que les députés aient un élément d'appréciation des coûts complets et d'être sûr d'avoir une solution qui ne fasse pas honte au canton.

Le député de l'UDC demande si, in fine, par rapport à ce projet de loi qui pourrait être modifié par un ou deux amendements, les auditionnés ne sont pas opposés à ce projet de loi sur le principe. M. Roth n'est qu'un modeste fonctionnaire. M. Tavernier a la même réponse que M. Roth.

Un député PDC demande si les auditionnés voient une différence par rapport au fait de créer un online assessment en amont de la postulation. Il comprend que cela reviendrait au même que d'envoyer certains éléments pertinents de la formation des personnes postulantes qui seraient regroupés dans un fichier Excel, qui serait traités, etc. Il aimerait ainsi savoir si les auditionnés voient une différence entre créer un questionnaire en amont et la deuxième proposition présentée par M. Roth.

M. Roth indique que c'était l'alternative figurant dans l'exposé des motifs qui est l'expérience zurichoise. Demain, s'il est possible d'intégrer un module d'une société externe en amont de la postulation, cela ferait un préfiltre. C'est un scénario que le département n'a pas étudié puisque cela change la philosophie initiale. En effet, il y a un préfiltre avec un certain nombre de questions pour restreindre le champ des possibles des candidats uniquement à des gens qui ont déjà passé cette première barrière. Le département s'est essentiellement attaché à répondre aux impacts de l'anonymat. Cela étant, ce type de composant est tout à fait intégrable en amont. Ensuite, on retomberait dans les scénarios évoqués par M. Roth puisque, même si le candidat a passé la première barrière des questions techniques ou d'aptitude, il faudrait quand même qu'il postule en version anonyme. On revient donc dans les scénarios présentés aujourd'hui. C'est pour cela que le département n'a pas mis particulièrement le focus sur cette alternative. C'est une décision qui appartient au Conseil d'Etat et/ou au Grand Conseil de dire s'il faut mettre en place ce type de composants en amont que l'Etat pourrait acquérir à l'instar de ce qu'a fait le canton de Zurich.

M. Tavernier précise que le projet Skillspot va dans cette direction. Dans les années à venir, cet aspect sera repris. Aujourd'hui, on attend beaucoup de l'évaluation de ce pilote. Comme on doit saisir les compétences de la personne, mais également saisir les compétences du poste, il s'agit de savoir quel est le taux de succès que l'on a lorsque la machine met ensemble ces éléments en lien aussi avec le temps que cela va prendre au niveau de l'OCE (les candidats devant remplir leurs compétences) et au niveau des fonctions RH pour remplir le système. Le pilote permettra donc de voir l'intérêt d'aller dans cette direction et de voir ce qui se développe à l'extérieur notamment avec l'utilisation de l'intelligence artificielle dans ces domaines.

Discussion interne

Un député MCG indique que le projet de loi semble intéressant pour le CV anonyme. Ce qui dérange le groupe MCG, comme on l'a vu lors de l'audition de la représentante du canton de Zurich, c'est que l'on arrive, sans s'en rendre compte, à faire de l'engagement frontalier indirect et que l'on va être, dans une logique qui n'est pas bonne pour la cohésion sociale de la population genevoise. C'est pour cette raison que le groupe MCG a présenté un amendement demandant que, en plus de l'anonymat, il y ait l'obligation d'indiquer le lieu de domicile et la nationalité. Les problèmes de discrimination que l'on voit sont souvent des discriminations sur le patronyme. Ainsi, d'après les échos qu'il a eus, des noms d'Afrique du Nord ou de pays de l'Est peuvent avoir un effet discriminatoire. Il y a aussi la différence entre les sexes qui peut être une discrimination qui peut être soit envers une femme soit envers une femme.

L'avantage du CV anonyme est patent, mais, malgré tout, le MCG est convaincu qu'il faut mettre ce garde-fou d'où cet amendement qui demande l'anonymat avec malgré tout le nom du lieu de domicile. Si la personne habite à Nantes ou à Brest, ce qui est le cas dans certains engagements à l'Etat, d'autant plus si cela se fait de manière anonyme, on aura une flopée de gens venant de ces lieux. On le voit notamment avec la publicité négative faite par le salaire minimum, celui-ci étant le plus élevé d'Europe comme cela a été dit dans la presse française. Il ne faut pas entrer dans cette dynamique. Il faut avoir une protection. Par ailleurs, il y a le problème de la nationalité. Ce n'est pas l'origine. La nationalité est quelque chose qui s'acquiert aussi. Quand on voit les naturalisations, passablement de gens sont d'origine diverse et ont des patronymes qui n'ont rien à voir ni avec Genève ni avec la Suisse. Néanmoins, ces personnes sont de nationalité suisse et c'est parfois ce type de personnes qui sont les plus sensibles aux problèmes de la nationalité parce que c'est quelque chose qu'ils ont acquis et qu'ils aiment le pays par patriotisme et non par nationalisme. Pour toutes ces raisons, le député MCG a déposé cet amendement qu'il demande aux commissaires de soutenir. Pour le vote final, si l'amendement ne devait pas être accepté, le MCG devra encore déterminer sa position.

Un député PDC rejoint le MCG sur le fait que le nom peut avoir un effet discriminant, mais c'est aussi le cas de la nationalité. Si on choisit d'aller vers un CV anonyme, cela doit alors rester véritablement anonyme. Il faut empêcher la personne qui le reçoit d'avoir des préjugés, dès le moment où il voit un nom ou une origine particulière. On ne peut pas faire de la demi-mesure en la matière.

Un député PLR comprend la problématique et la volonté des signataires d'éviter les discriminations à l'embauche. Cela étant, il en reste à sa conviction de base au moment de la présentation du projet de loi. Il ne pense pas qu'il y ait des discriminations importantes à l'Etat de Genève. Cela tient à l'avantage du canton d'être cosmopolite, bigarré et avec beaucoup d'étrangers. Dans les 60% de résidents genevois de nationalité suisse, il faut se rappeler que 70% d'entre eux ont un ou deux parents d'origine étrangère. Le parlement en est aussi le reflet. C'est très positif et il s'en réjouit. Il dit cela parce qu'il ne pense pas qu'il y ait de discriminations à l'Etat de Genève.

Il a aussi été convaincu par les auditions du département et par sa volonté d'avoir une politique de diversité et d'être attentif à ce qu'il n'y ait pas de discrimination à l'Etat de Genève. Il est tellement attentif que le processus de recrutement tendrait (cela serait semble-t-il moins possible avec le projet de loi) à rétablir les éventuels manques de diversité au sein des employés de l'Etat de Genève.

Le même député pense, même s'il comprend le souci, que le projet de loi n'a pas de raison d'être à l'Etat de Genève qui fait déjà très attention. Il n'aimerait pas non plus que l'on bride le département qui a aussi sa libre appréciation. Celui-ci n'est pas sûr que ce genre de principe doive figurer dans une loi. Le cas échéant, si la conseillère d'Etat devait avoir le sentiment que c'est un outil nécessaire, il pense qu'elle aura à cœur de le mettre en place. Quant à l'amendement du MCG, il pense qu'il va à l'encontre du projet de loi. Il serait absurde de le voter tout en voulant voter le projet de loi. Pour ce même motif, il refusera cet amendement.

Une députée verte est contente de la richesse des intervenants qu'il y a eu durant les travaux. La commission s'est employée à mettre en exergue une problématique qui existe depuis des années et qui est même documentée dans les recherches académiques. Ce sont d'ailleurs celles-ci qui ont été le moteur de ce projet de loi. Les auteurs du projet de loi se sont ainsi appuyés sur les recherches effectuées en Suisse et qui montrent qu'il y a des discriminations sur le marché du travail. Elle n'a trouvé personne, notamment lors des auditions, qui a montré le contraire. Aujourd'hui, il est en effet dur de dire que la discrimination est nulle dans un lieu de travail.

Le CV anonyme est un outil qui a fait ses preuves comme l'a montré le Prof. Amadiou. Quand on utilise les bonnes technologies, on arrive à des gains d'efficacité. Ce qui est souhaité avec ce projet de loi, c'est de viser une égalité des chances et de traitement et elle doit être inhérente à l'éthique de la pratique de l'Etat. C'est une pratique qui a fait ses preuves depuis des années dans plusieurs pays et dans plusieurs secteurs d'activités où il a été introduit. Il donne la certitude que seules les compétences et les qualifications des

personnes sont prises en compte. C'est ainsi que l'on tend vers une administration efficace.

Aujourd'hui encore, l'Etat n'arrive pas à justifier que les discriminations n'existent pas, même s'il y a une volonté d'aller vers davantage de diversité dans le recrutement. On a essayé de mettre des garde-fous comme la sensibilisation. Notamment grâce à l'audition de l'OPE, on sait quelles sont les pratiques actuelles, mais on sait également que cette sensibilisation aux phénomènes de préjugés et de discrimination à elle seule ne suffit pas. En effet, il n'y a rien de contraignant qui balaie ces pratiques et qui les annule.

Une députée socialiste reste convaincue que les auditions, notamment celle de Zurich, sont encourageantes et qu'il faut tendre vers l'introduction de ce type d'outils. Cela a permis de voir comment, dans leur cas, ils ont été sensibles à ces problématiques d'insertion dans le marché du travail en fonction de plusieurs caractéristiques comme le sexe, l'origine ou l'orientation sexuelle. Cela leur a ainsi permis de rééquilibrer un peu le jeu. On voit clairement que ces outils s'inscrivent dans plus d'égalité des chances et d'égalité de traitement des candidatures.

Elle espère que les commissaires seront sensibles à tous les arguments qui ont été éayés. Avec l'audition du jour, elle n'a pas l'impression que cela demande un travail très fastidieux, notamment quand on demande déjà aux candidats de fournir un effort d'anonymisation dans leur candidature. Ce sont également des pratiques qui existent déjà comme un député PDC l'a dit. En fait, on ne demande pas de réinventer la roue, mais de s'inspirer de pratiques qui ont déployé leurs effets depuis longtemps en Suisse ou à l'étranger.

Concernant l'amendement du MCG, la députée socialiste ne voit pas comment on peut justifier un critère par rapport à un autre quand on est sensible au fait que l'on ne va pas mettre le sexe, l'orientation sexuelle, le nom, etc., mais qu'on veut demander quand même votre origine et votre nationalité. Cela annule complètement la démarche. Le groupe socialiste n'acceptera donc pas l'amendement proposé.

Un député d'Ensemble à gauche signale que son groupe est favorable à ce projet de loi. Il a été attentif à l'éloge du député libéral-radical sur le travail de l'administration cantonale. Quand bien même cela serait exact qu'il n'y a aucune velléité de faire de la discrimination à l'embauche, il y a simplement un phénomène inconscient de discrimination par rapport aux éléments que l'on peut obtenir. Même en admettant que tout va bien, personne ne maîtrise ces phénomènes inconscients et cela vaut donc la peine de soutenir ce projet de loi. Le groupe EAG rejoint aussi les positions exprimées par rapport à

l'amendement. En effet, la démarche n'a plus aucun sens si on doit ajouter les éléments demandés.

Un député PDC va refuser l'amendement pour l'absence d'anonymat qu'il présuppose. S'agissant du projet de loi, il aimerait proposer le report du vote. Bien que le PDC l'ait co-signé, les commissaires ont entendu d'éléments nouveaux qui font penser que l'Etat part dans une direction, pas d'anonymisation, mais de simplification des procédures et est attentif aujourd'hui à cette problématique de l'origine, du genre, etc., que demande le projet de loi. Il semble aussi intéressant de voir les résultats du projet pilote Skillspot. Il est conscient que ce n'est pas pour demain ni pour après-demain, mais c'est peut-être déjà une piste de réflexion. Enfin, le centriste pense que, au vu des tous les éléments obtenus par la commission, il aimerait aussi avoir l'avis du caucus de son parti pour savoir quelle orientation peut être donnée à ce texte. Son application implique beaucoup de choses et son refus, bien que le projet parte d'un très bon fond, pourrait être mal perçu. Il propose donc de geler le projet de loi pour voir venir Skillspot, pour voir les réformes mises en place par M^{me} Fontanet et pour voir quelle orientation on peut donner à ce projet de loi.

Un député UDC est assez d'accord avec de démocrate-chrétien. Il serait bien de surseoir au vote aujourd'hui et que les commissaires puissent se tourner vers leur caucus. Cela permettra peut-être d'éviter un certain nombre de problèmes.

Une députée socialiste peut entendre le souhait des groupes de retourner vers leur caucus, sachant notamment que certains de leurs membres ont co-signé ce projet de loi. Elle peut tout à fait attendre. En revanche, elle ne comprend pas la position de certains qui est d'attendre une action de l'Etat en la matière. Il semble que le projet de loi va dans ce sens. Il mâche même une partie du travail. C'est vraiment un outil qui va dans le sens de la volonté de l'Etat, si c'est bien celle-là, de vouloir mettre en œuvre la promotion de l'égalité et de la diversité. Elle ne voit donc pas comment ces réalités pourraient être incompatibles.

Le président met aux voix la proposition de geler le PL 12714 :

Oui : Unanimité (1 EAG, 3 S, 2 Ve, 2PDC, 4 PLR, 1 UDC, 2 MCG)

Non : -

Abstention : -

La proposition est acceptée

La commission décide de geler le projet de loi jusqu'à ce que les groupes aient pu en discuter en interne.

Séance du 28 mai 2021

Le président rappelle qu'il y a eu la présentation de la première auteure M^{me} Conti, de M^{me} Bader, du Pr. Amadieux, de M^{me} Fontanet et M. Tavernier, de M. Roguet du BIE et de M. Roth de la DOSIL.

Pour le 2^e débat, un amendement a été présenté par les commissaires MCG : « l'examen des candidatures reçues est réalisé dans les conditions garantissant l'anonymat du ou de la candidate, avec l'obligation d'indiquer le domicile et la nationalité » (nouveau, l'alinéa 6 ancien devenant l'alinéa 7). Cela vise à avoir une anonymisation partielle et à savoir quels sont la nationalité et le domicile du requérant anonyme.

Un député vert demande si, par rapport à la nationalité, c'est en conformité avec le droit supérieur et les accords que la Suisse a signés. Le président pense qu'il faut poser la question aux auteurs de l'amendement. Un député MCG trouve que c'est une bonne question à laquelle il n'a pas de réponse. Le président relève que la même question se pose avec la priorité cantonale actuelle de l'Etat de Genève.

Positionnement des groupes

Un député UDC trouve que c'est un excellent projet de loi qui pose un vrai problème, mais, au fil des auditions, on a pu se rendre compte que l'Etat fait déjà beaucoup en la matière. Il a été très intéressé par le système extrêmement efficace qui a été mis en place à Zurich et qui est certainement une piste à suivre. Il va s'abstenir parce qu'il aimerait que son groupe se détermine par rapport à cela.

Un député PLR indique qu'une partie du groupe PLR s'opposera à l'entrée en matière. Le projet de loi part d'une bonne intention. Le problème ne peut pas être nié, mais la réponse donnée est trop formaliste. Par essence, le PLR est contre la sur-réglementation et les lois à tous crins. Ils estiment qu'il n'est pas nécessaire d'instaurer une loi pour aborder le problème, comme les auditions l'ont démontré. Le système zurichois fonctionne. Il relève que ceux qui sont le plus pour la fonction publique sont les premiers à dire que rien ne fonctionne. Ici, le libéral-radical, qui est plutôt critique d'habitude, salue les démarches entreprises par les ressources humaines de l'Etat qui ne sont ni sourdes, ni aveugles, ni muettes et qui mettent en place des procédures non formalisées à outrance. Il est contre ce formalisme

excessif et, donc, contre le projet de loi. Il a également les plus grands doutes sur l'amendement proposé par rapport à la nationalité et le domicile. On ajoute une discrimination qui n'a pas lieu d'être.

Un député d'Ensemble à Gauche considère que le problème soulevé est important. On sait qu'il y a de la discrimination à l'embauche. Le projet de loi va dans le bon et EAG le soutiendra. Sur la question de l'amendement, il a les mêmes réserves que le député du PLR sur sa validité et sur le fait que cela introduit une nouvelle discrimination et, d'ailleurs, c'est une des principales discriminations que l'on essaye de gommer par l'anonymisation des CV.

Le député du MCG aimerait relire les arguments développés par son collègue de parti : « L'avantage du CV anonyme est patent, mais, malgré tout, le MCG est convaincu qu'il faut mettre ce garde-fou d'où cet amendement qui demande l'anonymat avec malgré tout le nom du lieu de domicile. Si la personne habite à Nantes ou à Brest, ce qui est le cas dans certains engagements à l'Etat, d'autant plus si cela se fait de manière anonyme, on aura une flopée de gens venant de ces lieux. On le voit notamment avec la publicité négative faite par le salaire minimum, celui-ci étant le plus élevé d'Europe comme cela a été dit dans la presse française. Il ne faut pas entrer dans cette dynamique. ». En conclusion, « Pour toutes ces raisons, mon collègue a déposé cet amendement qu'il demande aux commissaires de soutenir. Pour le vote final, si l'amendement ne devait pas être accepté, le MCG devra encore déterminer sa position ».

Un député du PDC indique que le groupe PDC a trouvé ce projet de loi intéressant. Il part d'une bonne intention qu'il trouve pertinente en étant bien conscient qu'on n'évite pas un certain nombre de biais dans la succession des étapes qui peuvent intervenir lors de l'engagement d'un collaborateur ou d'une collaboratrice. Ces biais peuvent à nouveau faire surface au moment d'un premier entretien, par exemple. Le fait d'avoir ce projet de loi permet de demander aux ressources humaines, qui refusent un dossier, d'argumenter leur décision et de dire pourquoi elles n'ont pas engagé la personne. Le groupe PDC soutiendra par conséquent ce projet de loi et il votera l'entrée en matière. En revanche, indépendamment de ce qui a été dit concernant la conformité au droit supérieur par rapport à l'amendement proposé, il y a un argument pour le refuser, c'est qu'il viderait le projet de loi de toute sa substance.

Une députée socialiste a déjà eu l'occasion de prendre position sur ce projet de loi. Concernant l'amendement, le groupe socialiste ne le soutiendra pas pour les raisons mentionnées. Elle ne voit pas pourquoi on privilégierait une discrimination positive par rapport à une autre. Si on considère qu'on ne regarde plus que des informations strictement et essentiellement importantes

pour un recrutement, à savoir les compétences et les qualifications, elle ne voit pas pourquoi il persisterait un argument prépondérant pour vouloir laisser le genre de la personne, la nationalité ou son lieu de domicile. A contrario de ce qui a pu être mentionné par un député PLR, la socialiste n'a pas l'impression, autant sur le fond que sur l'aspect organisationnel, que, aujourd'hui, ce projet nécessite un engagement vraiment important de la part des RH, surtout quand on voit qu'on n'a pas besoin de réinventer la roue et que, dans d'autres cantons, ils ont déjà des logiciels qui leur permettent de traiter ce type de projets. Cela facilite davantage la chose quand on s'aperçoit, dans la présentation de l'OPE sur les méthodes qui pourraient être mises en place, qu'une méthode pourrait consister à demander aux candidats d'anonymiser eux-mêmes leur dossier. A partir de ce moment, il ne reste plus grand-chose pour les RH en termes de travail d'anonymisation. Avec ce type de projet, on tend vers une administration plus efficace. Heureusement, on arrive même à s'appuyer sur des modèles qui fonctionnent bien comme le modèle zurichois.

Une députée verte signale que les Verts vont soutenir l'entrée en matière et le vote du projet de loi pour autant que l'amendement ne soit pas voté. Ce projet de loi va dans le bon sens. Il est clair que cela ne va pas résoudre tous les problèmes liés à la discrimination à l'embauche. On est également conscient que l'Etat fait déjà beaucoup, mais on sait que la discrimination, même involontaire, est toujours présente, même avec les meilleures volontés du monde. Tout ce que l'on peut faire pour aller dans le sens de garantir l'anonymat, en tout cas dans les premières phases de la procédure d'embauche, doit être encouragé. Concernant l'amendement, qu'il soit conforme ou non au droit, il viderait le projet de loi de sa substance. Dès lors, le groupe Verts s'opposera à cet amendement.

Vote

1^{er} débat

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

Oui : 8 (1 EAG, 2 S, 2 Ve, 2 PDC, 1 MCG)

Non : 4 (4 PLR)

Abstentions : 1 (1 UDC)

L'entrée en matière est acceptée.

Un député MCG indique que son groupe est d'accord avec le fait d'avoir un CV anonyme parce que l'on constate malheureusement qu'un grand nombre de personnes sont discriminées du fait de leur patronyme et de leur appartenance. Genève est une société très mélangée. La Suisse l'est de plus en plus, mais Genève a toujours été, depuis l'époque des grandes foires du Moyen Âge, une ville ouverte sur le monde. On n'a pas attendu l'Europe ou les temps modernes pour se trouver dans cette dynamique. C'est une partie de l'identité de Genève et on en tient compte. Néanmoins, dans cette identité, il y a un certain nombre de résistances, d'où le fait pour le MCG d'avoir un intérêt à pouvoir lancer un CV anonyme. Néanmoins, on connaît la problématique frontalière qui existe et qui est quand même massive si on voit le nombre de personnes qui ont ce statut de frontalier. De ce fait, il faut offrir une protection aux travailleurs locaux. Pour le faire, il est proposé d'avoir connaissance de la domiciliation et de la nationalité. En effet, il y a de plus en plus de naturalisations et un mécanisme d'intégration qui se fait. Malheureusement, il y a aussi un grand nombre de personnes de nationalité suisse qui vont habiter de l'autre côté de la frontière, d'où la nécessité d'avoir cet amendement pour permettre d'avoir, malgré tout, une meilleure évaluation. L'anonymat se fait avec ces éléments de domicile et de nationalité qui doivent figurer.

Un député socialiste relève que cette proposition a un revers de la médaille. Il comprend ce que le MCG veut introduire. Il prend le cas de quelqu'un de nationalité marocaine qui habite à Genève. Le projet de loi vise à éviter les discriminations et le copinage et à favoriser la compétence. Si la nationalité doit être mentionnée, le but n'est plus obtenu. Quant à l'adresse, il faut voir que l'on peut être suisse ou européen et avoir une adresse à Genève. L'amendement du MCG va, en fait, conduire à péjorer d'autres personnes. Il comprend que le MCG veut prioriser les travailleurs endogènes avec son amendement, mais il ne va pas atteindre son but et il va donner la possibilité à celles et ceux qui ne veulent pas employer des étrangers habitant à Genève de ne pas les employer. Le socialiste conseille au groupe MCG de réviser son amendement ou de voter ce projet de loi comme un premier pas. On verra ensuite comment la loi est appliquée et, s'il y a des dérives, elles seront corrigées.

Le député MCG note que le socialiste parle de compétences, mais le problème à Genève est celui du dumping de compétences. Des normes salariales existent pour certains postes et on trouvera facilement des gens qui viennent de l'UE et qui pourront faire concurrence aux travailleurs locaux. C'est la raison pour laquelle le fait d'axer sur la seule compétence va être très négatif pour le personnel local. En fait c'est une vision presque libérale. On

parle d'un marché de l'emploi où l'on met en concurrence les travailleurs. C'est une logique dans laquelle il ne veut pas entrer.

Le socialiste note que, à l'époque, une directive de M. Longchamp, visant à prioriser les travailleurs locaux dans l'administration publique, avait été combattue par les syndicats de frontaliers. Il en a fait une directive afin que cela ne soit pas attaqué par l'UE. M. Poggia va aussi dans ce sens aujourd'hui. Il y a donc déjà un instrument au sein de l'administration cantonale pour répondre à ces desiderata. Il n'y a pas besoin de l'inscrire dans la loi. D'ailleurs, si on le mettait dans la loi, cela pourrait être attaqué devant les tribunaux.

Le président trouve que le député PS a raison sur un point. Il est évident que la directive de préférence cantonale ne pourra plus être appliquée et sera abrogée. Le président ne voit pas comment on peut à la fois défendre la priorisation de gens en fonction de critères tout en leur demandant de ne pas les donner.

Le député d'Ensemble à Gauche aimerait savoir pourquoi introduire la question de la nationalité si le but est de lutter contre le dumping et de réduire l'espace de recherche des candidats. Il demande pourquoi on aurait besoin de savoir si la personne est originaire du Maroc, d'Algérie ou de France. L'unique argument du MCG concerne le domicile puisqu'il ne veut pas que des gens basés à Marseille viennent concurrencer les travailleuses et travailleurs genevois. La question de la nationalité n'a rien à avoir avec une question de dumping. Il est surpris de cette volonté de réintroduire la notion de nationalité et aimerait entendre le MCG à Genève.

Le député d'EAG est opposé à la préférence cantonale, mais on pourrait avoir des mécanismes de préférence aux chômeurs qui pourraient contourner ce problème. De plus, l'amendement tel que proposé va au-delà du but exprimé dans l'argumentation.

L'élu du MCG indique que la directive actuelle est la même. M. Poggia a voulu développer la possibilité pour les chômeurs d'avoir une priorité à l'embauche et leur laisser un certain temps avant que l'offre soit rendue publique. L'OCE a ainsi connaissance de l'offre avec un peu d'avance. Cela étant, la directive n'est en rien incompatible avec le projet de loi selon lui. Cet élément n'est jamais apparu au cours des débats. Le problème est que la directive n'est pas suffisante. Cette directive est une avancée. Il en veut pour preuve qu'il s'est fait aborder dans la rue par des chauffeurs TPG qui lui disaient que c'est génial. Cela a été possible grâce aux actions entreprises au sein des TPG au-delà de la directive, notamment un effort de formation à l'interne afin qu'ils puissent avoir les permis adéquats et obtenir ce genre de

poste. Cette directive a eu des effets qu'il ne faut pas négliger, mais elle n'est pas suffisante. Si le CV anonyme a des avantages, il ne faut pas non plus qu'il soit une perte de substance pour cette politique.

Il y a cet aspect de la nationalité parce qu'il ne faut pas que les personnes de nationalité suisse soient discriminées. Il faut rappeler que beaucoup de gens sont d'origines très diverses en étant de nationalité suisse. Dans le mouvement MCG, il y a beaucoup de personnes naturalisées qui sont fières de leur nationalité. Il y a aussi des personnes qui ont le statut de permis C et qui doivent être protégées. Selon le même député, imposer un anonymat n'est possible qu'avec ces deux éléments. C'est la seule possibilité que l'on a si on ne veut pas péjorer la population locale. Il entend que la préférence cantonale est un terme qui dérange certains. C'est une question d'appréciation. La préférence aux chômeurs, si on entre dans cette dynamique, c'est toujours plus de chômeurs, plus de difficultés et plus de concurrence. On est dans un marché ouvert à tous les vents avec une jungle et une concurrence féroce. C'est un choix politique. On peut avoir le choix politique de la droite qui se dit, plus il y a de personnel, mieux c'est. On peut aussi avoir le choix de la gauche qui est de dire qu'il faut ouvrir toutes grandes les portes du marché du travail. III pense qu'il faut mettre des priorités et offrir une alternative à ces visions. Ce faisant, chacun se détermine par rapport à ces choix politiques.

Un député socialiste comprend l'état d'esprit. Il prend le cas d'un Suisse qui habite de l'autre côté de la frontière. D'abord, il habite de l'autre côté de la frontière et non à Genève et il utilise les infrastructures françaises. Les Français peuvent ainsi se demander pourquoi les Suisses viennent les embêter chez eux. Ce Suisse qui habite de l'autre côté de la frontière, quand il trouve un job à Genève, il le prend à un chômeur à Genève, quelle que soit la nationalité de celui-ci. C'est là où cette histoire est délicate. Il en va de même pour l'adresse. On peut être étranger et avoir une adresse à Genève. Si c'est pour la défense des chômeurs et l'employabilité des gens qui habitent et travaillent à Genève, le but n'est pas atteint. Si l'on est au chômage et que l'on postule à un emploi, que ce soit un Français de l'autre côté de la frontière ou un Suisse de l'autre côté de la frontière, cela est tout autant problématique. Il comprend l'état d'esprit du MCG qui est de favoriser les travailleurs à Genève et la réinsertion, mais cet amendement a des côtés pervers et il ne va pas atteindre son but. Cette directive et la petite protection qu'elle permettait vont alors tomber.

Une députée socialiste relève que, lors de l'audition du Conseil d'Etat, à aucun moment celui-ci n'a fait savoir qu'il n'y aurait pas une coche pour renseigner le fait que les personnes sont au chômage. Elle ne voit pas pourquoi le projet de loi demanderait d'enlever cette possibilité. Par ailleurs,

pour la préférence indigène, il y a des collectivités publiques qui tiennent à avoir, pour certains types de postes, des personnes qui habitent dans un certain périmètre pour des raisons pratiques. Il semble que cet aspect est directement renseigné dans le poste pour que les personnes ne postulent que si elles sont dans le rayon défini sans que cela soit discriminant. Elle n'a pas entendu l'OPE ou le Conseil d'Etat mettre en avant des soucis liés à cet aspect avec l'acceptation du projet de loi.

Le président ne croit pas que la préférence aux chômeurs soit interdite, mais ce n'est pas la même chose que la préférence cantonale. Si on coche le chômage, cela ne donne toujours pas de préférence cantonale. La socialiste fait remarquer qu'elle n'a pas lié ces points. Le président relève qu'il s'agit de la préférence au chômage et aux employeurs cantonaux. Cela étant, il faut forcément l'implication du domicile. D'ailleurs, cela pose une question intéressante. A partir du moment où l'on fixe l'anonymat, cela concerne le nom et le prénom. Stricto sensu, la loi viserait à ce qu'il n'y ait pas le nom et le prénom. On peut se demander si cela laisse la marge de manœuvre, le cas échéant, à l'autorité de fixer d'autres critères, dont ceux de la nationalité ou du domicile. Stricto sensu on peut imaginer que cela puisse subsister.

Le président attire l'attention sur le fait que, à l'occasion d'un autre projet de loi, la commission a entendu les problèmes d'exigence de proximité du lieu de travail. Des jurisprudences très claires ont considéré que l'exigence de domiciliation très proche du lieu de travail était rarement légale, notamment dans le cas d'un ambulancier domicilié à Saint-Cergue. L'Etat avait considéré que c'était trop loin pour la nature du poste et la justice a considéré que ce n'était pas le cas.

La députée socialiste a essayé de faire la différence entre l'aspect lié aux chômeurs et l'aspect de la préférence indigène. Elle ne voit pas en quoi le projet de loi demanderait qu'on enlève cette possibilité d'indiquer qu'on est au chômage et qu'on est inscrit auprès d'un ORP. Le projet de loi ne demande pas d'enlever cette fonction. Concernant la préférence indigène, elle laisse les personnes juger d'elle-même ce qu'elles voudront.

Le député MCG note que les Suisses de l'autre côté de la frontière sont dans une situation fragile. Sur la base d'une jurisprudence, malheureusement, on se trouve avec beaucoup de Suisses qui sont dans une situation beaucoup plus fragile. Il pense qu'on est assez irresponsable sur la façon dont on a laissé les choses se développer. Il y a assurément le problème du coût de la vie, mais il y a malgré tout une fragilité. Il n'est pas sûr que tout le monde ait conscience de ces réalités, mais c'est un autre débat. Par ailleurs, il y a un choix politique, soit la nationalité a un sens soit elle n'en a pas. C'est à chacun de se déterminer.

2^e débat

Le président procède au vote du 2^e débat :

Titre & préambule	pas d'opposition, adopté
<u>art. 1</u>	pas d'opposition, adopté

Le président met aux voix l'amendement du groupe MCG à l'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, avec l'obligation d'indiquer le domicile et la nationalité.

Oui :	2 (2 MCG)
Non :	10 (1 EAG, 3 S, 2 Ve, 2 PDC, 2 PLR)
Abstentions :	3 (2 PLR, 1 UDC)

L'amendement est refusé.

Le président met aux voix l'article 3, alinéa 6 (nouveau, l'al. 6 ancien devenant l'al. 7).

Oui :	8 (1 EAG, 3 S, 2 Ve, 2 PDC)
Non :	6 (4 PLR, 2 MCG)
Abstentions :	1 (1 UDC)

L'article 3, alinéa 6, est accepté.

art. 2 pas d'opposition, adopté

3^e débat

Le député MCG indique que, vu que l'amendement n'a pas passé, le groupe MCG n'acceptera pas ce projet de loi.

Le président met aux voix l'ensemble du PL 12714 :

Oui :	8 (1 EAG, 3 S, 2 Ve, 2 PDC)
Non :	6 (4 PLR, 2 MCG)
Abstentions :	1 (1 UDC)

Le PL 12714 est accepté.

Aux vues des auditions et des débats extensifs menés lors de nos séances, la commission recommande d'accepter le projet de loi 12714.

Projet de loi (12714-A)

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.



CV anonyme : pour un accès égal à la fonction publique

Commission ad hoc sur le personnel de l'Etat
25 septembre 2020



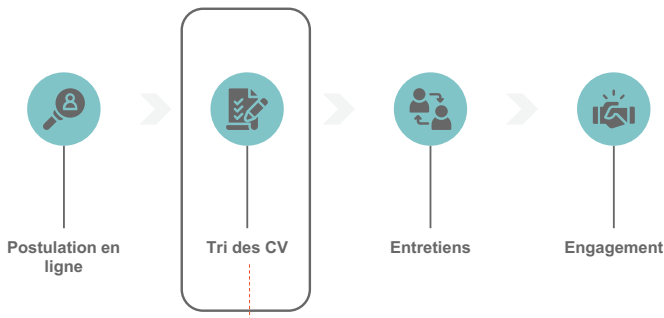
Caractéristiques personnelles susceptibles de mener à une discrimination

- âge
- apparence physique
- sexe
- origine
- handicap
- orientation sexuelle

30% en plus

Selon une étude récente à compétences égales, les Suisses et Suissesses avec un patronyme « non-suisse » doivent envoyer 30% de candidatures en plus que leurs concurrent-e-s pour être invité-e-s à un entretien d'embauche.

CV anonyme



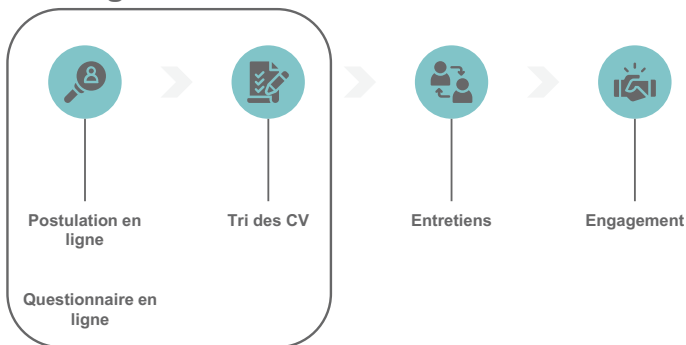
Neutraliser les stéréotypes (souvent inconscients)

Effet du CV anonyme: un exemple

« Nous avons été surpris par la diversité des dossiers de candidature. Nous n'aurions peut-être pas retenu certains d'entre eux, notamment pour des raisons liées à l'âge »

Directeur des ressources humaines (RH) de Migros Genève, participant à l'expérience de 2006

Office de l'exécution judiciaire et de la réintégration du canton de Zurich



Retours de l'expérience zurichoise

« [...] procédures qui représentent à la fois un **gain de temps** et une **amélioration de la qualité** des choix opérés en matière de recrutement (laquelle se traduit par des collaborateurs et collaboratrices plus performant·e·s et satisfait·e·s) ».

Direction de l'Office de l'exécution judiciaire et de la réintégration du canton de Zurich

Postulation à l'Etat de Genève se fait déjà en ligne

CANDIDAT·E

Identité

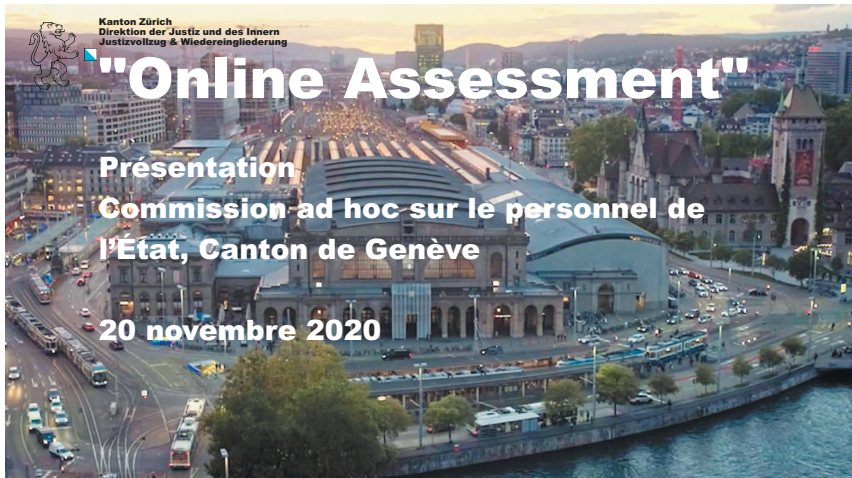
Titre	*	<input type="text"/>
Nom	*	<input type="text"/>
Prénom	*	<input type="text"/>
Date de naissance (format jj/mm/aaaa)	*	<input type="text"/>
Nationalité	*	<input type="text"/>

Permis de travail

Type	<input type="text"/>
Date d'obtention (format jj/mm/aaaa)	<input type="text"/>

Adresse

Rue, numéro	*	<input type="text"/>
Complément d'adresse		<input type="text"/>
Code postal	*	<input type="text"/>
Ville	*	<input type="text"/>
Canton		<input type="text"/>




Kanton Zürich
Direktion der Justiz und des Innern
Justizvoitzug & Wiedereingliederung

"Online Assessment"

Présentation

Commission ad hoc sur le personnel de
l'État, Canton de Genève

20 novembre 2020

 Direktion der Justiz und des Innern
2

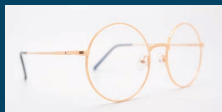
Situation de départ

Projet de loi canton de Genève «CV anonyme»

«Le déploiement du CV anonyme peut prendre différentes formes. Une première, plus simple, consiste à recourir à l'utilisation de formulaires standardisés anonymisés. Une deuxième, plus élaborée, **utilise des tests** en ligne pour effectuer la présélection des candidatures. Il s'agit de la solution choisie par l'office de l'exécution judiciaire et de la réintégration du canton de Zurich (depuis 2017).»

Source: [ge.ch/grandconseil/data/texte/PL12714.pdf](https://www.ge.ch/grandconseil/data/texte/PL12714.pdf)

Recrutement: les défis au quotidien



Préjugés lors de la consultation des dossiers de candidature



Qualité prévisionnelle des dossiers de candidature



Quantité de candidatures et charge de travail



"Online Assessment"

- Questions standardisées
 - Personnalité en rapport avec la profession
 - Capacités cognitives
- Chaque candidate et chaque candidat ont les mêmes chances de se présenter
- Comparaison objective de chaque candidat-e avec un grand nombre de personnes



L'approche de JuWe...

- **Sélection négative**
«Qui ne convient pas pour le poste?»
 - "Online Assessment" **avant** l'analyse du dossier
 - Vérification des exigences minimales
- **Sélection positive**
«Qui est le plus approprié pour le poste?»
 - "Online Assessment" en guise de préparation pour l'entretien d'embauche
 - Vérification des meilleures correspondances

Éléments typiques d' un "Online Assessment"

1

Procédures de test

Quelle est la structure des tests, et que contrôlons-nous par leur biais?

- Réaction face à toutes sortes de nouvelles informations
- Numérique, verbal, raisonnement abstrait, logique, concentration, etc.
- Vrai vs faux

Objectif

- Pronostic concernant la facilité avec laquelle les candidats réagissent face à de nouvelles informations (capacité cognitive)

Tests d'aptitude cognitive scales



scales: tests de capacité cognitive

scales est un terme générique pour plus de 80 modules du domaine de l'aptitude cognitive. Les modules ont tous une durée de test limitée et mesurent différentes facettes de l'aptitude cognitive selon le *Berliner-Intelligenz-Struktur-Modell*.

Les tests sont presque toujours adaptés aux portables et durent au maximum 15 minutes.

smartPredict	Numerical	Verbal	Abstract	Specific	Special Knowledge
gridChallenge	Numerical Reasoning	Verbal Reasoning	Inductive-Logical Thinking (id)	Intro-Exercise (int)	Language Skills
matrixChallenge	Numerical Reasoning (Admin)	Verbal Reasoning (Admin)	Inductive-Logical Thinking (ix)	Multi-reading Capability (int)	Applied Numeracy
digitChallenge	Numeracy	Understanding of basic instructions	Inductive-Logical Thinking (id)	Creativity (sparte)	Mechanical Reasoning
(score)	(score)	(score)	(score)	(score)	(score)



Direktion der Justiz und des Innern

Éléments typiques d'un "Online Assessment"

2

Tests de personnalité

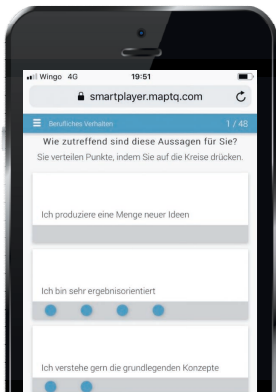
Quelle est la structure d'un test de personnalité et que testons-nous?

- Autoévaluation de comportements et de préférences dans le contexte professionnel
- Pas de juste ou faux

Objectif

- Établir un pronostic concernant le degré d'adéquation entre les comportements professionnels privilégiés et les attentes de la personne avec le profil requis et la culture de l'équipe / de l'organisation

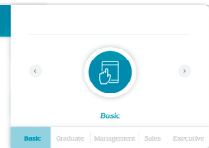
Test de personnalité *shapes*



shapes: test de personnalité

Il existe six versions de notre test de personnalité *shapes*, adaptées aux groupes cibles, allant de la version *basic* pour les apprentis à la version *executive* pour les cadres supérieurs en passant par *sales* pour les commerciaux.

Selon la version utilisée, le modèle de compétences est adapté.



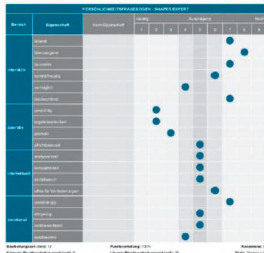
Benchmarks disponibles pouvant être élargis par des données spécifiques

Écoliers/Apprenants – domaine commercial		
Écoliers/Apprenants – domaine technique	Étudiants/stagiaires	
Collaborateurs – domaine commercial	Diplômés de l'enseignement supérieur/stagiaires	Responsables d'équipe/de groupe
Collaborateurs – domaine technique	Experts/spécialistes – domaine commercial	Cadres – Niveau cadres moyens
Distribution	Experts/spécialistes – domaine technique	Cadres – Niveau cadres supérieurs
Adultes	Chefs de projet	Direction exécutive
Profils plutôt simples	Profils pointus	Postes de direction



Aperçu des résultats

1. Ergebnisübersicht



Manifestation des caractéristiques personnelles

1-3: faible manifestation – il/elle considère que cette caractéristique est moins marquée chez lui/elle que les personnes du groupe de référence

4-6 manifestation moyenne – il/elle considère que cette caractéristique est aussi marquée chez lui/elle que les personnes du groupe de référence

7-9 pondération élevée – il/elle considère que cette caractéristique est plus marquée chez lui/elle que les personnes du groupe de référence

Ergebnisübersicht		Ergebnisübersicht	
Gruppe	Charakteristik	Ergebnis	Ergebnis
Gruppe 1	Charakteristik 1	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 2	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 3	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 4	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 5	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 6	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 7	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 8	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 9	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 10	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 11	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 12	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 13	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 14	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 15	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 16	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 17	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 18	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 19	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 20	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 21	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 22	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 23	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 24	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 25	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 26	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 27	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 28	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 29	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 30	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 31	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 32	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 33	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 34	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 35	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 36	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 37	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 38	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 39	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 40	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 41	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 42	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 43	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 44	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 45	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 46	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 47	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 48	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 49	5	5
Gruppe 1	Charakteristik 50	5	5

Résultats des tests cognitifs

Classement en pourcentage des différents tests et résultat général

- Exprime le pourcentage de personnes du groupe de référence dont le résultat est plus faible
- Valeur seuil d'exclusion pour un caractère éliminatoire: PR 16



Conclusions

- ✓ Nous savons ce que nous mesurons et compensons les biais
- ✓ Égalité des chances possibles
- ✓ Prédiction élevée quant au succès professionnel
- ✓ Procédure efficace
- ✓ Procédure / Vocabulaire uniforme au sein de JI (RH et responsables de service)

L'ANONYMAT DES CANDIDATURES. ©

Professeur Jean-François Amadiou
Université Paris 1 Panthéon Sorbonne

- Le niveau incompressible des discriminations
- Les options sont limitées
- Une efficacité incontestable du CV anonyme
- Complété par des tests des compétences
- Une opinion publique très favorable
- Une diffusion progressive dans plusieurs pays

Le niveau incompressible des discriminations

- La formation ou sensibilisation des recruteurs, la promotion de la diversité, la sanction des juges, le name and shame, ne permettent pas de progresser
- Aux Etats-unis depuis 20 ans la discrimination selon la couleur de peau reste stable à environ - 25%
- En France depuis 15 ans, la discrimination en fonction des origines nationales reste stable à - 25 %
- Exemple : Le groupe Accor a été cité en 2008, 2016 et 2020 par les pouvoirs publics à la suite de tests de discriminations sur les origines nationales qui étaient très mauvais

Les options

- 1 S'accommoder de ces discriminations
- 2 Multiplier les informations sur les candidats en misant sur la sagesse des recruteurs et leurs pratiques discrètes et illégales de discrimination positive (risqué, mal perçu, inefficace)
- 3 La **discrimination positive**

L'Etat de Californie a voté un quota obligatoire dans les boards des firmes privées pour les femmes en 2018 comme la France mais aussi en 2020 pour les minorités ethno raciales et LGBT. Au recrutement les firmes Nord américaines ou britanniques interrogent les candidats sur leur race ou leur orientation sexuelle et mesurent cette diversité

- 4 Garantir l'objectivité du recrutement et l'égalité des chances : c'est l'**anonymat**

L'anonymat : Une efficacité incontestable

- Lorsqu'une information n'est pas disponible pour un recruteur (photo, sexe, âge, nom, etc.) il ne peut pas être influencé (consciemment ou inconsciemment).
- Dans tous les pays, un nombre considérable de tests ont été menés qui ont montré de multiples discriminations

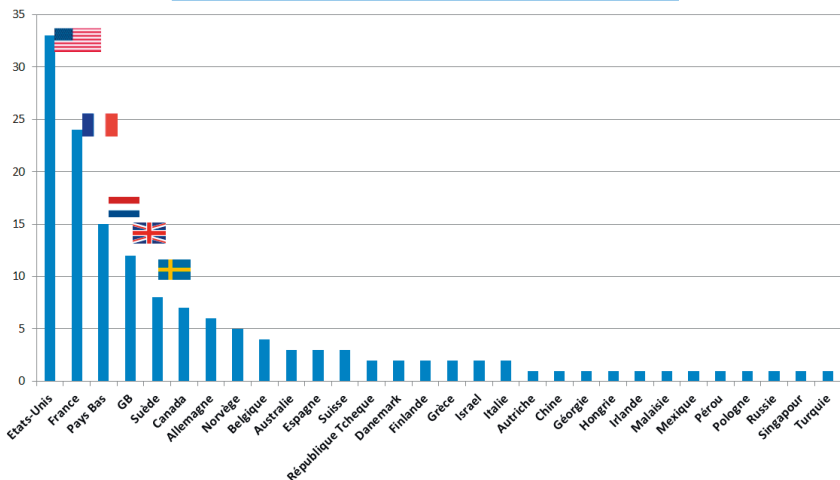
Ethnie/race/nationalité	123
Sexe	32
Age	22
Orientation sexuelle	18
Apparence/look	16
Handicap	14
Religion	11
Passé criminel	9
Chômage	9
Statut socio économique	8
Avoir des enfants	6
Education	6
Maladie	3
Orientation politique	2
Service militaire	2
Langues parlées	2
Syndiqué	1
Statut matrimonial	1
Engagement ONG	1

Nombre de
testings
publiés dans le
monde

International Journal of
SELECTION AND ASSESSMENT

Mladen Adamovic,
Analyzing discrimination in
recruitment: A guide and
best practices for resume
studies, July 2020

Nombre de testings "ethno-raciaux" cumulés en 2020



Quillian, L., & Midtbøen, A. H. (2020). Comparative Perspectives on Racial Discrimination in Hiring: The Rise of Field Experiments. *SocArXiv*. October, 2.

Traiter d'un ensemble très large de critères

- ⦿ La liste des critères de discriminations s'allonge dans tous les pays et n'est pas limitée
 - 25 motifs dans la loi en France
 - En Suisse la Constitution genevoise dit que : « Nul ne doit subir de discrimination du fait **notamment** de son origine, de sa situation sociale, de son orientation sexuelle, de ses convictions ou d'une déficience»:
- ⦿ L'anonymat permet de traiter plusieurs critères de discriminations en même temps

Des études probantes

- Les recherches sérieuses menées dans différents pays ont confirmé l'intérêt de l'anonymat (USA, Suède, Pays-Bas, Allemagne, France par moi-même au Conseil départemental de l'Essonne).
- Et encore ces études n'ont-elles examinées que la question des origines nationale, de l'âge ou du sexe. L'apparence physique ou l'origine sociale notamment n'ont pas été étudiées par exemple.
- Le fait de ne pas avoir la possibilité de rechercher des informations sur internet au sujet des candidats est important

Des tests pour gagner en objectivité

- Ne pas se limiter au tri de CV et aux entretiens
- Utiliser de bonnes techniques de sélection
- Test cognitifs
- Test de connaissance
- Test de personnalité
- Test d'intégrité
- Mise en situation et essai professionnel

L'opinion publique

- 76 % des français sont favorables au CV anonyme
 - (pour lutter contre les discriminations liées à l'origine, la nationalité, la couleur de peau ou la religion), sondage Harris 2018.
- Pour les cadres, le « concours », « publier les offres d'emploi » et le « CV anonyme » sont les 3 premiers moyens qui garantissent le plus d'équité dans traitement des candidatures de cadres
 - (Apec 2012)
- 9 français sur 10 jugent que « **l'égalité des chances** » doit être un sujet important en entreprise. La notion de « **respect des diversités** » arrive en dernière position des sujets qu'ils jugent importants en entreprise
 - (6^{ème} Baromètre Sofres-MEDEF 2017)

L'opinion publique aux Etats-Unis

- 75 % disent que pour les recrutements et les promotions seules les qualifications devraient compter (prendre en considération la race ou l'ethnie d'une personne en plus de ses compétences pour accroître la diversité au travail est rejeté)
- 72 % des américains s'opposent à ce qu'on donne la préférence aux noirs lors des recrutements ou promotions (sondage NORC 2018)
- Le 3 novembre 2020, 56 % des californiens ont voté contre la discrimination positive pour l'accès aux collèges, universités, emplois publics et marchés publics (fondée sur la race, le genre, l'éthnicité) (Proposition 16)

Diffusion du CV anonyme

- Pour les emplois de fonctionnaire c'est la règle en France de longue date
- Introduction plus récente en Belgique et au Canada dans le public en 2017
- Expérimentation en GB en 2016 également dans le public et les entreprises privées volontaires impulsée par David Cameron
- En Espagne avec le privé à Madrid en 2017
- En Corée en 2017

PL12714 – introduction du CV anonyme à l'Etat

12.02.2021



Département des finances et des ressources humaines (DF)

15/02/2021 - Page 1

Rappel de la proposition

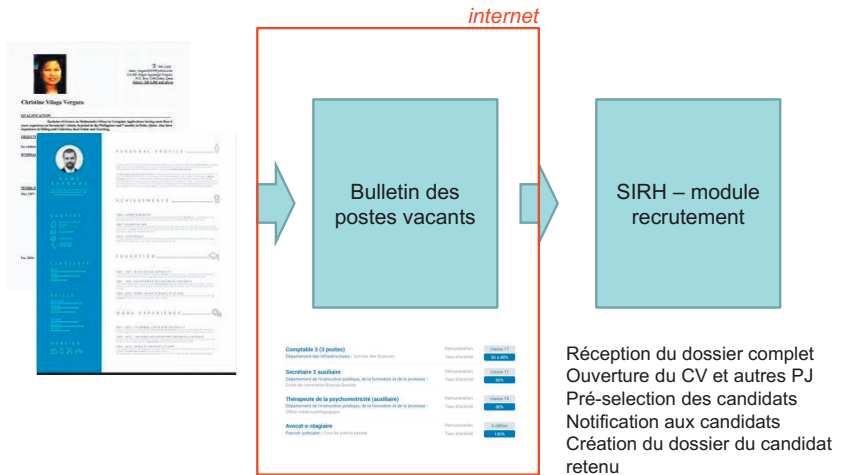
Art. 3, al. 6 (nouveau, l'al. 6 ancien devenant l'al. 7)

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

Les technologies RH et conséquences financières

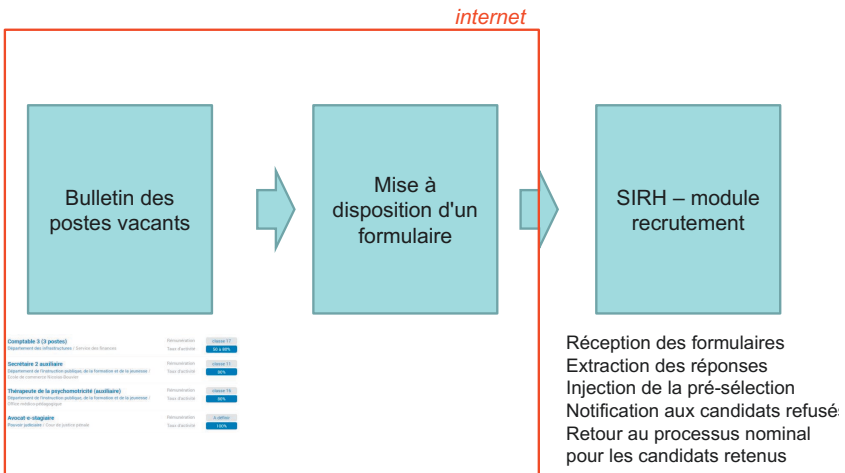
Sous la désignation « CV anonyme », l'anonymisation d'une candidature vise plus largement l'élimination de toute information personnelle qui ne se rapporte pas directement à la situation professionnelle du ou de la candidat-e (par exemple : photo, nom, prénom, âge, genre, nationalité, lieu et date de naissance). Le déploiement du CV anonyme peut prendre différentes formes. Une première, plus simple, consiste à recourir à l'utilisation de formulaires standardisés anonymisés.

Le processus actuel



15/02/2021 - Page 3

Le processus préférentiel envisagé

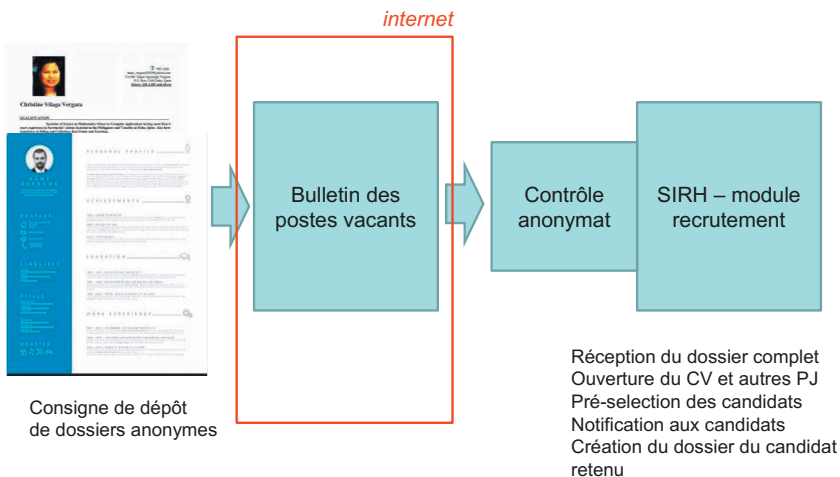


15/02/2021 - Page 4

Les éléments de chiffrage

Fonctionnalité	j/h
Création d'un formulaire en ligne	10
Intégration des données structurées dans le module de recrutement	15
Extraction des données depuis le module	10
Injection des résultats dans le module	15
Notification des candidats retenus à postuler en ligne	10
Audit sécurité	10
Gestion de projet	15
Tests utilisateurs	30
Total	115

Autre processus possible



Les éléments de chiffrage

Fonctionnalité	j/h
Modification du workflow pour un contrôle en amont	25
Notification des candidatures non anonymes pour une nouvelle éventuelle postulation	15
Container sécurisé pour les documents non anonymisables (diplômes, lettres de référence,...)	15
Gestion de projet	15
Tests utilisateurs	10
Total	80

Autre alternative

Une deuxième, plus élaborée, utilise des tests en ligne pour effectuer la présélection des candidatures. Il s'agit de la solution choisie par l'office de l'exécution judiciaire et de la réintégration du canton de Zurich (depuis 2017). Ces tests, développés par une société externe, permettent aux responsables RH concerné-e-s de prédéfinir des critères de sélection centrés uniquement sur les compétences utiles au poste²⁵. Les candidat-e-s remplissent un questionnaire portant sur différents volets (personnalité, aptitudes, motivations,...). Les données récoltées sont traitées et analysées de manière sécurisée et anonyme. Un classement est ensuite établi en fonction du degré de correspondance entre le profil du ou de la candidat-e et celui du poste.

Autres alternatives

- Projet pilote "Skillspot" en cours entre l'Office cantonal de l'emploi et le collège spécialisé RH (CSRH) : mise en correspondance des profils de demandeurs d'emploi avec les profils des postes vacants à l'Etat.

- Réflexions en cours sur des outils de recrutement (outils psychométriques) ou d'auto-évaluation.

15/02/2021 - Page 9



Merci de votre attention



Nicolas Roth



Nicolas.roth@etat.ge.ch



022 546 70 01

Date de dépôt : 3 août 2021

RAPPORT DE LA MINORITÉ

Rapport de M. François Baertschi

Mesdames et
Messieurs les députés,

De trop nombreux demandeurs d'emploi sont exclus du travail de manière tout à fait incompréhensible à Genève.

Cette exclusion honteuse et discrète qui n'ose pas dire son nom est le fait trop souvent de préjugés et de considérations qui ne sont pas professionnelles.

Ainsi, un jeune qui a un dossier exemplaire peut se retrouver exclu d'un emploi public sans même être auditionné, par la seule décision arbitraire d'un cadre peu consciencieux.

Nous devons déplorer le fait qu'à l'Etat de Genève, le copinage et le népotisme font des dégâts considérables, le tout étant entouré d'une certaine loi du silence.

Nous avons également constaté des discriminations fondées sur les noms des candidats qui nuisent à des habitants de notre canton aux origines les plus diverses mais attachés très souvent fortement à notre canton.

C'est pourquoi le projet de loi qui nous est proposé est intéressant et apporte une vraie réflexion. Mais il a un défaut irrémédiable parce qu'en raison d'un marché du travail sans frontière il conduirait à un véritable désastre en favorisant le personnel frontalier et l'ouverture à une concurrence effrénée.

En effet, le marché du travail d'un petit canton comme Genève ne peut pas régater face à une Union européenne gigantesque qui dispose d'un réservoir inépuisable de compétences.

Il serait dramatique d'interdire le marché du travail aux habitants de notre canton et de condamner ces habitants à une concurrence d'un niveau insupportable.

Il est évident pour le groupe MCG que ce serait la mort de la préférence cantonale et nous ne pouvons l'accepter.

C'est pour ces raisons que nous déposons un amendement obligeant l'indication à la fois du domicile, puisque de nombreux résidents rencontrent des difficultés à se naturaliser avec diverses raisons, mais aussi de la nationalité puisque beaucoup ont dû s'expatrier en raison de la crise du logement.

Ces deux conditions sont indispensables pour pouvoir mener une politique sérieuse de préférence cantonale.

Nous vous demandons, Mesdames et Messieurs les députés, d'accepter l'amendement que vous vous proposons en annexe de ce rapport et, dans le cas contraire, de refuser le présent projet de loi.

Amendement du groupe MCG à l'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, avec l'obligation d'indiquer le domicile et la nationalité.