REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE
Département en charge de la Police
Police

EVALUATIONS ET DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES

Type : directive de service	**No** : DS ADPERS.12
Domaine : Ressources humaines	
Rédaction : DRHP	**Validation** : CDT
Entrée en vigueur : 13.06.2018	**Mise à jour** : 17.07.2024

Objectif(s)

Cette directive a pour objectif de définir les procédures concernant les évaluations de compétences et le rôle du secteur d'évaluation et de développement des compétences.

Champ d'application

- Ensemble des Corps, des directions et des services de la police.
- Personnel policier.

Documents de référence

- Loi sur la police (LPol), RSG F 1 05.
- Règlement général sur le personnel de la police (ci-après : RGPPol), RSG F 1 05.07.
- Loi sur la procédure administrative (ci-après : LPA), RSG E 5.10.
- Loi sur l'information du public, l'accès aux documents et la protection des données personnelles (ci-après : LIPAD), RSG A 2 08.
- Directive transversale sur le partage d'informations couvertes par le secret de fonction (EGE-09-02_v1).

Directives de police liées

- Directive sur le recrutement des policiers titulaires d'un brevet fédéral de policier ou d'un certificat de policier délivré par l'Institut Suisse de Police, DS RECR.03.

Autorités et fonctions citées

- Commandant de la police (ci-après : CDT).
- Commandant de la police adjoint (ci-après : CDTa).
- Chef état-major (ci-après : Chef EM).
- Chef de la gendarmerie, Chef de la police judiciaire, Commandant de la police adjoint et Chef état-major (ci-après : Chefs de Corps).
- Directeur des ressources humaines (ci-après : DRH).

Entités citées et abréviations

- Secteur d'évaluation et de développement des compétences (ci-après : SEDC).
- Etat-major de la police (ci-après : EMP).
- Evaluations des compétences (ci-après : EC).
- Entretien d'évaluation et de développement du personnel (ci-après : EEDP/EEDM).
- Formation continue (FOCO).
- Direction des ressources humaines de la police (DRHP).
- Commission de sélection (ci-après : CS).
- Système d'information RH (SIRH).
- Centre de formation de la police et des métiers de la Sécurité (CFPS).

Mots-clés

- Evaluation.
- Compétences.
- EC.
- Personnel.

- SEDC.
- CS.

Annexes

- Annexe 1 : Plan de carrière Police - Nomination, promotions et accès aux EC.

1. EVALUATION ET DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES

1.1. Objectif

Le principal objectif des EC est d'identifier les compétences managériales en parallèle des compétences professionnelles des futurs sous-officiers, officiers et officiers supérieurs de la police, dans la perspective de les orienter dans leur évolution de carrière. Il s'agit, par une approche individualisée, d'identifier leurs compétences et de proposer des pistes de développement personnel pour celles qui ne sont pas encore en adéquation avec le référentiel des compétences managériales du niveau recherché.

A la différence des entretiens périodiques d'évaluation (EEDP/EEDM), qui visent à évaluer les compétences métiers, l'évaluation de compétences est un outil de diagnostic professionnel qui permet d'évaluer les points forts et les points à développer du candidat en rapport aux compétences managériales de la strate visée.

Afin de remplir cet objectif, le SEDC organise des évaluations dans un contexte managérial, notamment par des mises en situation, comprenant des tests spécifiques et des entretiens. A l'issue de ce processus, un entretien de bilan, des pistes de développement et un accompagnement personnalisé sont proposés en fonction des résultats obtenus.

Ce processus se veut évolutif et en phase avec les besoins des corps, des directions et des services.

En résumé, il s'agit de :

- identifier les compétences, les potentiels et les talents;
- offrir un outil d'aide à la sélection du personnel;
- préparer et optimiser les actions de développement et de formation;
- intégrer l'évolution du métier de policier et des fonctions d'encadrement.

La démarche d'intégrer un processus d'évaluation se fait sur une base volontaire du candidat.

1.2. Planification

La planification des EC est permanente. Elle découle des besoins des corps, soit la gendarmerie, la police judiciaire et les directions/services dépendants du CDT, du CDTa et du Chef EM. A cet effet, les corps fournissent toutes les informations utiles relatives à leurs besoins (nombre de cadres nécessaires par strate). Les corps mettent également à disposition les ressources disponibles (évaluateurs issus des services) afin de pouvoir organiser, selon la planification prévue, les différents processus des EC.

1.3. Description

Les EC comprennent trois niveaux ou strates selon les catégories de grades :

- **EC1** sous-officiers 1 : sergents-chefs, chefs de groupe
- **EC2** sous-officiers 2 et officiers : sergents-majors, lieutenants, chefs de brigade remplaçants, chefs de brigade

- **EC3** officiers supérieurs 1 et 2 : premiers-lieutenants, capitaines, chefs de section adjoints et chefs de section

Les exigences des processus EC sont adaptées à chaque niveau. Les processus peuvent comprendre des mises en situation, des tests spécifiques et des entretiens. Le détail de chaque dispositif d'évaluation est explicité sur la plateforme de communication interne dédiée.

Dans le cadre de chaque processus, la réussite du test de connaissances lié à la strate visée constitue un prérequis impératif afin de pouvoir s'inscrire à la prochaine étape. En cas d'échec du test de connaissances, la réinscription est possible une fois par tranche de 120 jours. Une fois réussi, le test de connaissances est définitivement acquis.

1.4. Déroulement de l'évaluation

EC1 et EC2

Les sessions d'évaluation ont lieu, en règle générale, si au moins 4 candidats remplissant les conditions d'admission sont présents. Une session d'évaluation peut intégrer au maximum 8 candidats. L'intégration des candidats dans les sessions est faite selon les modalités d'inscriptions de la plateforme dédiée.

EC3

Les sessions d'évaluation ont lieu si au moins 1 candidat remplissant les conditions d'admission est présent. Une session d'évaluation peut intégrer au maximum 2 candidats. L'intégration des candidats dans les sessions est faite selon les modalités d'inscriptions de la plateforme dédiée.

Convocation

Chaque candidat reçoit une convocation, au minimum 15 jours ouvrés avant le début de la session EC. Celle-ci contient notamment :

- Le lieu, la date et l'heure de l'évaluation.
- La liste nominative des évaluateurs.

Plan horaire

Le jour de l'évaluation, le candidat reçoit son plan horaire personnalisé, lequel peut subir des ajustements en fonction du déroulement de la journée. Toutefois, les durées de préparation et d'examen figurant sur le plan horaire sont garanties.

1.5. Prérequis et principes de validation des inscriptions aux EC

Seuls les candidats répondant aux prérequis définis pour la strate visée peuvent s'inscrire et entrer dans le processus.

Au niveau des grades, les prérequis impératifs pour accéder aux EC sont les suivants :

EC1	Être caporal / inspecteur principal.
EC2	Être sergent-chef / chef de groupe, confirmé.
EC3	Être sergent-chef / chef de groupe, confirmé ou

Être sergent-major / chef de brigade remplaçant, confirmé ou
Être lieutenant / chef de brigade, confirmé.

Les candidats ne s'inscrivent aux EC que pour une seule strate à la fois.

En cas de non-respect de cette consigne, le SEDC informe le CDT ou le Chef de Corps, par écrit, qui demande au candidat de se positionner quant à la strate visée.

Concernant les conditions d'inscription à remplir pour la passation des EC, il sied de se référer au document annexé "Plan de carrière Police – Nomination, promotions et accès aux EC" (annexe 1).

La demande d'inscription au processus EC se fait par le candidat via la plateforme dédiée; les inscriptions sont effectives dès la validation de la demande par le N+1.

1.6. Nombre de postulations aux EC par strate

Chaque candidat peut se présenter deux fois aux EC par strate. En cas de non adéquation au terme de ces deux tentatives, en général, un délai de trois ans minimum est fixé avant de pouvoir se représenter. Ce délai doit permettre au candidat d'analyser les recommandations reçues dans le bilan de compétences et de suivre le plan de développement qui en découle.

Au terme du délai de trois ans, le candidat peut à nouveau se présenter deux fois de suite à la strate visée. Ce processus peut être reconduit sans limite.

Le délai de réinscription de trois ans peut être réduit pour autant que :

- le candidat sollicite l'établissement d'un plan de développement auprès de sa hiérarchie;
- le CDT ou le Chef de Corps élabore le plan de développement sous forme écrite en fixant des objectifs et des délais;
- le DRH valide le plan de développement;
- le candidat entreprenne les actions utiles pour atteindre les objectifs fixés dans le plan de développement;
- le CDT ou le Chef de Corps atteste de l'atteinte des objectifs fixés dans le plan de développement;
- le DRH atteste que le plan de développement a été réalisé de manière conforme.

La décision de réinscription anticipée est rendue, sous forme écrite par note PVDS, par le DRH au terme du plan de développement.

2. ENTRETIEN DE BILAN

A l'issue du processus, le candidat est convié à un entretien de bilan, conduit par deux évaluateurs. A cette occasion, le SEDC remet à chaque candidat une fiche récapitulative de ses résultats.

Celle-ci précise :

- le résultat pour chaque compétence évaluée;
- les points forts et les points de développement de manière synthétisée;

- les axes pressentis de développement;
- le résultat global des EC (adéquation ou non adéquation).

En cas de non adéquation avec les EC, les résultats et les points d'amélioration sont communiqués lors de l'entretien au candidat. Les grilles détaillées d'évaluations ne sont en aucun cas transmises.

Dans tous les cas, un suivi personnalisé est proposé afin d'accompagner le participant.

Le CDT ou le Chef de Corps est informé, par courriel, des mesures de développement identifiées dans l'entretien de bilan des EC. Il lui appartient de les prioriser, au besoin.

Seuls les candidats en adéquation avec les EC se voient remettre une attestation officielle de compétence. Une copie de l'attestation obtenue est déposée dans le dossier personnel du candidat. Le CDT ou le Chef de Corps est également avisé par courriel de la réussite du candidat.

3. SELECTION, PROMOTION ET EFFECTIF PREVISIONNEL DE RELEVE

L'admission des dossiers se fait par le SEDC sur la base de la présente directive (se référer au point 9.4.).

Les sélections et les promotions des collaborateurs dépendent de l'adéquation au processus des EC, des besoins des services (départs à la retraite, démissions, etc.), des attentes du collaborateur et de l'adéquation du profil du candidat avec les critères requis dans les offres internes.

Le fait d'être dans l'effectif prévisionnel de relève ne garantit pas la sélection et/ou la promotion à un grade supérieur. Il atteste que le collaborateur a les compétences nécessaires pour postuler à une fonction supérieure.

Durant la validité de ses EC, le collaborateur est libre de manifester son intérêt pour l'accession à une fonction supérieure selon les publications des offres internes.

4. DUREE DE VALIDITE DES EC

En application de l'article 26 alinéa 4 RGPPol, la réussite des EC reste valide pour une durée de trois ans dès l'intégration dans l'effectif prévisionnel de relève.

Six mois avant cette échéance, le candidat à une fonction supérieure peut effectuer une demande de prolongation de validité des EC auprès du SEDC ce, par une note transmise par voie de service.

Suite à la demande de prolongation de validité, le candidat doit renseigner un profil de personnalité et doit prendre part à un entretien, conduit par sa hiérarchie de proximité, dans lequel un plan d'orientation individuel est établi.

A l'issue de ces démarches, qui ne sont pas éliminatoires, le candidat réintègre l'effectif prévisionnel de relève pour une durée de trois ans.

Une demande de prolongation de validité n'est possible qu'une seule fois par strate. Cette démarche reste volontaire et placée sous l'entière responsabilité des candidats.

Passé le délai de validité de l'attestation de compétences le candidat doit recommencer l'entier du processus en vigueur hormis le test de connaissances qui demeure acquis (se référer au point 1.3.).

4.1. Cas particuliers

Le candidat empêché de réaliser une démarche de prolongation de validité dans le délai imparti pour des motifs fondés, tels que décrits ci-après, peut formuler une requête écrite auprès du Chef EM dès son retour au travail. Les motifs fondés, d'une durée d'au moins trois mois, sont les congés sans traitement, dont le congé parental, les absences pour cause de maladie, d'accident ou de congé maternité et les déplacements à l'étranger pour des missions internationales; le report du délai tient compte de la durée d'absence formulée dans la demande de prolongation.
Les procédures pénales et les sanctions disciplinaires ayant entraîné le blocage de l'accession à un grade supérieur peuvent également faire l'objet d'une demande de prolongation de validité qui fera l'objet d'un examen ad hoc.

4.2. Situation en cas de réintégration

En cas de réintégration d'un policier ayant démissionné de la police genevoise, deux cas de figure existent :

- Le policier fait partie de l'effectif de relève ou n'est pas confirmé dans sa fonction au moment de la démission. Dans ce cas, la validité des EC est la durée standard, soit trois ans après la réussite des EC ou la prolongation. Aucune prolongation n'est possible après la démission ou lors de la réintégration.
- Le policier est confirmé dans sa fonction au moment de la démission. Dans ce cas, ses EC pour la strate occupée restent valides durant six ans à compter de la date de démission, dans le cadre d'une réintégration jusqu'au grade de caporal ou d'inspecteur principal.
- Les dispositions de la DS RECR.03 s'appliquent en cas de recrutement suite à la mise au concours à l'externe. Lors d'un retour dans la strate précédemment occupée, l'assessment vise à vérifier l'adéquation du profil et des compétences pour le poste au concours.

5. RECUSATION D'EVALUATEUR

Chaque évaluateur peut faire l'objet d'une récusation dûment motivée par un candidat (liens familiaux, trop grande proximité dans le travail, conflits interpersonnels ou professionnels). L'article 15 alinéa 1er de la LPA s'applique par analogie aux motifs de récusation.

La demande de récusation d'un évaluateur par un candidat fait l'objet d'un courriel adressé au Chef EM dans un délai maximum de cinq jours ouvrés après réception de la convocation. Le Chef EM analyse le bien-fondé de la demande de récusation, rend sa décision par écrit au candidat, et en informe le SEDC. Une réponse est transmise par le Chef EM avant la date des évaluations.

A noter que tout évaluateur à propos de qui certains éléments sont objectivement de nature à donner une apparence de partialité, doit se récuser, au maximum jusqu'à cinq jours ouvrés après réception de la liste des participants. La demande de récusation par l'évaluateur est adressée par courriel au SEDC.

6. EXCLUSION

Si un comportement inadéquat est constaté dans le cadre des évaluations de compétences (tricherie, utilisation de moyens auxiliaires, non-respect de l'horaire/des règles/des consignes, transmission de thèmes à d'autres candidats, etc.), un membre du SEDC, responsable de la session, prononce l'exclusion immédiate du candidat concerné.

Les motifs d'exclusion sont communiqués par écrit au candidat par le DRH dans un délai de 72 heures. L'exclusion constitue une non adéquation aux EC et est prise en considération dans le comptage du nombre d'essais. La décision d'exclusion peut faire l'objet d'une demande de réexamen dûment motivée, adressée par écrit au Chef EM, dans les sept jours ouvrés, dès réception des motifs d'exclusion.

7. ANNULATION

Le SEDC se réserve le droit d'annuler une session, en cas de force majeure ou si les dispositions de la présente directive ne sont pas remplies.

8. NON ADEQUATION

En cas de non adéquation, les candidats doivent repasser l'ensemble des évaluations de la strate concernée, hormis le test de connaissances.

Une demande de réexamen peut être adressée au Chef EM, dans les sept jours ouvrés dès réception des résultats. Celle-ci doit être dûment motivée, le Chef EM analyse la recevabilité de la demande de réexamen.

Après une analyse de forme et de fond et une consultation de la CS, le DRH rédige une synthèse à l'attention du Chef EM, laquelle comprend une prise de position dûment motivée. Sur cette base, le Chef EM peut infirmer ou confirmer la décision initiale et, en fonction, intégrer ou non le candidat dans l'effectif prévisionnel de relève.

Dans le cas d'une demande de réexamen acceptée par le Chef EM, le candidat peut demander au DRH de consulter les grilles détaillées d'évaluations.

9. ROLES ET RESPONSABILITES

9.1. Organe de direction – EMP

L'EMP endosse la responsabilité de la coordination des différents organes ci-après et supervise les aspects légaux en lien avec les processus des évaluations de compétences.

9.2. Organe d'examination – Chef EM

Le Chef EM endosse la responsabilité d'organe d'examination. Dans ce cadre, il dispose d'un pouvoir d'examen sur les demandes de récusation (se référer au chapitre 5), sur les demandes de réexamen dans le cadre d'exclusion (se référer au chapitre 6) ou de non adéquation (se référer au chapitre 8).

Il est également compétent pour valider la réintégration dans l'effectif prévisionnel de relève des candidats ayant passé le délai de validité dans l'effectif de relève et ne s'étant pas manifestés six mois à l'avance (se référer au chapitre 4.1.).

9.3. Organe de pilotage – Conseil des EC

Le Conseil des EC est l'organe de soutien du pilotage et de la méthodologie du processus des EC. Il se compose du DRH, d'un représentant de chaque corps (gendarmerie, police judiciaire, directions/services dépendants du CDT, du CDTa et du Chef EM) et d'un représentant du SEDC.

Le Conseil des EC est responsable de décliner la vision stratégique validée par l'EMP en matière de relève des cadres. Il se réunit au minimum une fois dans l'année. Il est convoqué par le DRH pour faire un bilan des processus EC.

Pour avoir lieu valablement, au minimum cinq membres du Conseil des EC doivent être présents. Les décisions sont validées à la majorité des voix; en cas de parité des voix, la voix du DRH est prépondérante Un procès-verbal de séance est rédigé indiquant la liste des participants et les décisions prises lors de la séance. Ce dernier est transmis au CDT, et aux Chefs de Corps.

Après analyse des feedbacks reçus du SEDC et des services, le Conseil des EC veille à l'adéquation des processus et propose à l'EMP les modifications utiles au bon fonctionnement des EC. La Commission du personnel est également tenue informée par le DRH par courriel.

En outre, les membres du Conseil des EC fournissent toutes informations utiles relatives :

- à leurs besoins (nombre de cadres nécessaires par strate);
- aux ressources disponibles (évaluateurs issus des corps) afin de pouvoir organiser, dans les temps requis, les différents processus EC.

Le DRH dirige le Conseil des EC, supervise l'ensemble des processus et des procédures en lien avec le domaine d'activité et en est le garant.

Il endosse la responsabilité d'accepter ou de refuser une demande de réduction du délai de réinscription à un processus EC.

En cas de demande de réexamen d'une décision de non adéquation, il renseigne le Chef EM, sur la base de l'analyse du cas.

9.4. Organe technique – SEDC

Le SEDC est un organe technique permanent qui a pour mission de développer et de mettre en œuvre les processus en lien avec le domaine d'activité, ainsi que les procédures qui en découlent.

Le SEDC :

- est en charge de la formation des évaluateurs et leur suivi;
- valide l'admission des dossiers des candidats lors des inscriptions;
- convoque les membres de la CS à la séance de sélection et de validation.

Le membre du SEDC, présent durant les sessions des évaluations de compétences, est compétent pour prononcer l'exclusion immédiate d'un candidat en cas de comportement inadéquat.

9.5. Commission de sélection (CS)

A teneur de l'article 26 alinéa 3 RGPPol, la CS est composée du DRH qui la dirige, d'au moins d'un membre représentant d'un Corps du Conseil des EC, de l'ensemble des évaluateurs de la session et d'un représentant du SEDC. En cas d'absence du DRH, la suppléance est assurée par le membre représentant d'un Corps du Conseil des EC. La CS se réunit lors d'une séance, au terme de chaque session EC, selon les modalités d'organisation.

Les décisions prises par la CS sont validées à la majorité des voix, actées et communiquées au Conseil des EC par le DRH, par courriel. En cas de parité des voix, la voix du DRH est prépondérante.

La CS :

- vérifie que le processus d'évaluation s'est correctement déroulé;
- contrôle et valide les résultats des candidats;
- valide les candidats qui peuvent intégrer l'effectif prévisionnel de relève sur la base des résultats;
- fournit tout élément utile au Chef EM lors d'une demande de réexamen (se référer au chapitre 8).

9.6. Organe d'évaluation – Evaluateurs

L'organe d'évaluation est composé d'officiers supérieurs, d'officiers, de collaborateurs qui exercent dans le domaine des ressources humaines et de personnes extérieures à la police (conseillers RH spécialisés, psychologues du travail, etc.) répartis en fonction des besoins spécifiques et du niveau des EC. Une liste des membres de l'organe d'évaluation est tenue et mise à jour par le SEDC.

Les officiers supérieurs, les officiers et les collaborateurs exerçant dans le domaine des ressources humaines fonctionnent en qualité d'évaluateurs dans les différents EC.

Pour devenir évaluateur, il est indispensable d'avoir suivi au préalable la formation initiale en lien avec cette fonction. En outre, les évaluateurs sont tenus de suivre la formation continue en lien avec le domaine d'activité.

Seuls les évaluateurs formés peuvent fonctionner dans le processus EC.

10. CONFIDENTIALITE DES DONNEES

Le traitement des données est conforme à la directive transversale sur le partage d'informations couvertes par le secret de fonction (EGE-09-02_v1), ainsi qu'à la LIPAD. Par leur inscription, les candidats donnent leur accord pour que certaines données peuvent être utilisées à des fins statistiques.

11. ORGANISATION

Voici l'organisation des organes impliqués en matière de développement et d'évaluations des compétences.

Organes et commission	*Responsables*
Direction	EMP
Examination	Chef EM
Pilotage – Conseil des EC	DRH
Technique	SEDC
Sélection	DRH
Evaluation	Evaluateurs