

Colloque Institut Suisse de Police  
1<sup>er</sup> février 2024

# Travailler autrement au sein d'un corps de police

Trajectoires et carrières policières



**Robert TANNER**

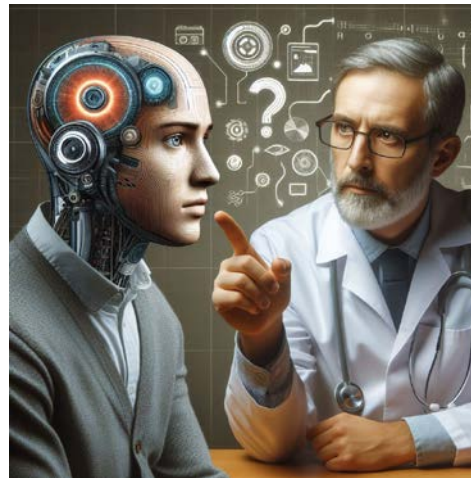
DRH de la police cantonale genevoise

Etat de Genève | Département des institutions et du numérique



# Propos liminaires

Les métiers captifs font face à une multitude de défis liés aux enjeux générationnels qui influencent les attitudes et les aspirations des membres du personnel des corps de police. L'une des complexités majeures réside dans la gestion du temps de travail, avec l'émergence de modèles tels que le temps partiel, le job sharing et le top sharing. Ces approches offrent une meilleure attractivité pour le recrutement, ainsi qu'une flexibilité précieuse dans la gestion du personnel, mais nécessitent une adaptation des corps de police pour répondre aux besoins générationnels.



# Nous devons comprendre...

- **Les aspirations à l'entrepreneuriat;**
- **le besoin d'une grande autonomie;**
- **le contrôle du destin professionnel;**
- **les aspects écologiques et déontologiques.**



*Cela pose des défis en termes de stabilité des prestations et des besoins opérationnels.*

Les corps de police doivent également penser à leur empreinte carbone et à l'amélioration de la diversité et de l'inclusion, puis se préparer à une accélération du Turnover.

La gestion des générations et l'évolution de l'individualisme dans la société, les modèles de flexibilité du temps de travail, les défis et les opportunités de l'entrepreneuriat, ainsi que les stratégies pour promouvoir l'attractivité des métiers de la police sont une préoccupation des corps de police (réf. KKPKS | CCPCS – Bern 29.08.2023).

# L'individualisme



*Mon ressenti*



*Ma marque personnelle*



*Ego-portrait*

---

**Je veux exister et donner du sens à ma vie**

---

Qu'est-ce qui a changé depuis ?



**Je veux être unique aux yeux des autres**

Je veux avoir accès à l'information !



## La transparence et la pensée critique

# Ce que l'on dit des jeunes générations

**“Ils ont des difficultés à prendre des décisions, préfèrent escalader l’Himalaya plutôt que l’échelle sociale. Ils demandent des distractions mais leur capacité de concentration est aussi courte que zapper sur une chaîne de télévision”**

*Time Magazine (1990 à propos de la génération X)*

**“La génération actuelle est devenu la génération « Moi je ».”**

*NY times (1976 à propos des Babyboomers)*

**Notre jeunesse se moque de l’autorité et n’a aucun respect pour les anciens.**

**Nos enfants d’aujourd’hui ne se lèvent pas quand un vieillard entre dans une pièce, ils répondent à leurs parents, ce sont des tyrans”.**

*Socrate*



# Les nouvelles valeurs du monde professionnel

- Le sens, le rôle et la fonction
- Le respect, le bien-être, l'autonomie
- La transparence de l'information
- L'implication dans les décisions
- L'éthique communautaire
- La responsabilisation écologique
- L'innovation et la contribution personnelle
- La gestion des projets
- L'agilité, la flexibilité et la mobilité
- L'évaluation, la critique, l'adaptabilité

**"Le travail est devenu un moyen, plus une vocation."**

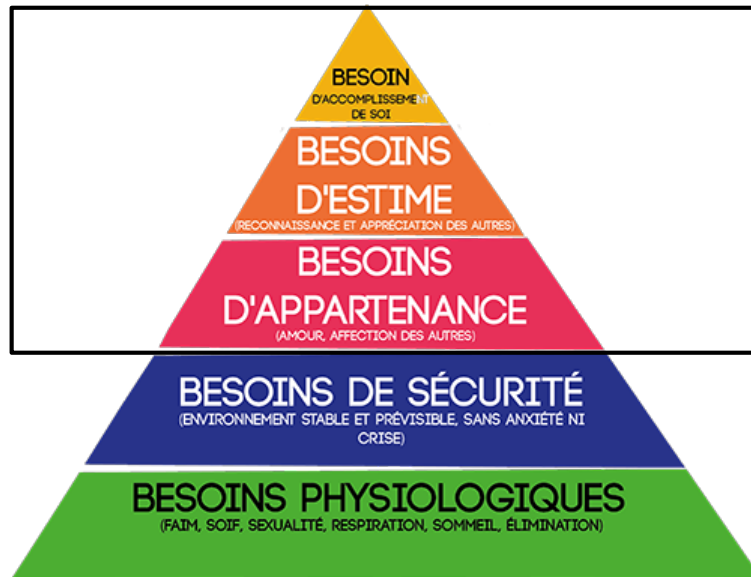


# Besoins intergénérationnels

- Etre connecté-e aux autres (au monde extérieur)
- Développer son réseau et son référencement
- Interagir et donner son avis
- Etre impliqué-e dans les projets de l'entreprise
- Se découvrir (introspection), comprendre les autres
- Etre l'acteur-trice de sa vie privée et professionnelle

- > Exister
- > Socialiser
- > Participer
- > Contribuer
- > Evoluer
- > Réussir

# L'évolution de la pyramide de Maslow



Réussir  
Evoluer  
Participer  
Contribuer  
Socialiser



# LES TRANSFORMATIONS FONDAMENTALES

- **Savoir**

*appropriation du savoir et besoin du partage*

- **Savoir-faire**

*idéologie écologique et déontologique*

- **Savoir-être**

*intelligence émotionnelle | empathie*

- **Savoir-devenir**

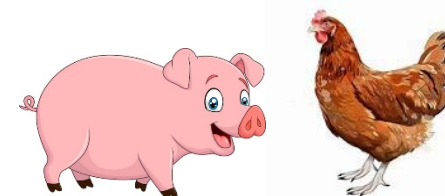
*marketing identitaire et réseautage*

- **Savoir-vivre**

*s'impliquer et donner du sens à sa vie*

*Les profils à suivre  
L'attitude à contrer*

**: les slashers**  
**: le désengagement**



# Stratégie travailler autrement et QVT

		CONCILIATION DES VIES			LUTTE CONTRE LE HARCELEMENT ET LES DISCRIMINATIONS			INCLUSION ET DIVERSITE								
PUBLIC CIBLE		TELETRAVAIL	FORMES ALTERNATIVES DE TRAVAIL	TEMPS PARTIEL	FORMATION	PREVENTION SENSIBILISATION	TRAITEMENT	RECRUTEMENT MANAGEMENT INCLUSIF	UNIFORME HABILLEMENT EQUIPEMENT	COMMUNICATION INCLUSIVE	PARENTALITE	BÂTIMENT	IDENTITE DE GENRE	NOURRITURE	MALADIE HANDICAP	+DE 52ANS
Qualité de vie au Travail	PERSONNEL OBJECTIFS	Flexibiliser son modèle horaire	Pouvoir disposer d'aménagements d'horaires en fonction des besoins du service	Augmenter la productivité et l'efficacité tout en préservant sa vie privée	Comprendre les impacts des comportements dysfonctionnants	Adopter en tout temps un comportement approprié	Connaître les sanctions et être assuré d'une prise en charge dans chaque situation	Se sentir reconnu, valorisé et accompagné	Bénéficier d'un matériel adapté à ses besoins en terme d'inclusivité	Permettre de se projeter individuellement au delà des stéréotypes	Bénéficier d'une écoute attentive et une posture managériale bienveillante	Profiter d'un environnement de travail adapté en toute circonstance	Pouvoir vivre sa différence et être accepté sans discrimination de genre	Bénéficier de menus qui respectent la diversité des prescriptions alimentaires	S'épanouir dans ses fonctions malgré les épreuves de la vie	Assumer ses fonctions tout en bénéficiant d'aménagement fonctionnel au besoin
	SERVICE OBJECTIFS	Augmenter l'autonomie et la responsabilité de chaque collaborateur et collaboratrice	Offrir des modèles horaires alternatifs afin d'optimiser les ressources	Fidéliser le personnel	Reconnaître les facteurs de risques qui favorisent le harcèlement et la discrimination	Anticiper les risques et les conditions qui favorisent le harcèlement et la discrimination	Savoir agir face à une situation de harcèlement et de discrimination	Améliorer la cohésion d'équipe Faciliter l'innovation et l'esprit d'initiative	Pouvoir disposer de l'ensemble de son équipe sur le terrain	Prendre conscience du pouvoir du langage et des mots au quotidien	Diminution du stress et amélioration des performances	Répondre aux demandes du personnel ayant des besoins spécifiques	Prendre des mesures propres à cultiver un climat de travail exempt d'intimidation et d'hostilité	Trouver le bon équilibre entre pragmatisme, ouverture d'esprit et bien-être individuel	Apporter un soutien bienveillant et être orienté solution	Bénéficier des connaissances clés des collaborateurs expérimentés et diminuer l'absentéisme
	INSTITUTION POLICE OBJECTIFS	Offrir un environnement épanouissant en répondant à la demande grandissante de ce mode de travail	Attirer de nouveaux talents	Proposer une meilleure adéquation entre vie privée et professionnelle	Etre reconnu comme une entité inclusive et bienveillante	Visibiliser la politique "tolérance zéro"	Offrir plus de transparence au membre du personnel sur les mesures coercitives et les sanctions encourues	Développer le sentiment de justice et d'équité, sans stéréotypes ni discriminations	Offrir des conditions de travail inclusives pour toutes les diversités	Développer le sentiment d'appartenance et de cohésion	Valoriser l'engagement de l'entreprise en accompagnant toutes les formes de parentalités	Garantir et accompagner l'employabilité de toutes les diversités	Accompagner les managers et les RH sur cette thématique	Offrir des repas équilibrés et diversifiés pour préserver la santé physique et psychologique du personnel	Offrir un environnement de travail attractif et une prise en charge agile malgré le handicap ou la maladie	Garder et fidéliser les membres de son personnel
	VALEUR AJOUTEE RESULTATS	Développement d'une culture d'entreprise favorisant la confiance et l'autonomie	Augmentation de l'attractivité de l'employeur	Amélioration de la conciliation des vies	Construction d'un modèle pérenne exempt de harcèlement et de discrimination	Evolution de la culture d'entreprise vers un modèle respectueux et ouvert d'esprit	Etre en conformité avec les obligations légales qui visent à interdire toutes formes de discrimination	Déploiement d'un modèle managérial basé sur une culture participative et autocratique	Accessibilité à toutes les fonctions et missions pour l'ensemble du personnel	Prise en compte de la réalité des diversités et garantie de l'égalité des chances	Réduction des inégalités femmes-hommes et projection des salaires à long terme	Prise en charge rapide des besoins du personnel en terme d'inclusivité	Refêter la société dans son ensemble en préservant la construction socioculturelle de son personnel	Ouverture à d'autres normativités alimentaires et réduction du gaspillage	Anticipation des risques psychosociaux et réduction des absences	Assurer la longévité de la carrière en offrant des conditions de travail aménagées

# Mesures

		CONCILIATION DES VIES			
PUBLIC CIBLE		TELETRAVAIL	FORMES ALTERNATIVES DE TRAVAIL	TEMPS PARTIEL	
Qualité de vie au Travail	PERSONNEL	OBJECTIFS	Flexibiliser son modèle horaire	Pouvoir disposer d'aménagements d'horaires en fonction des besoins du service	Augmenter la productivité et l'efficacité tout en préservant sa vie privée
	SERVICE	OBJECTIFS	Augmenter l'autonomie et la responsabilité de chaque collaborateur et collaboratrice	Offrir des modèles horaires alternatifs afin d'optimiser les ressources	Fidéliser le personnel
	INSTITUTION POLICE	OBJECTIFS	Offrir un environnement épanouissant en répondant à la demande grandissante de ce mode de travail	Attirer de nouveaux talents	Proposer une meilleure adéquation entre vie privée et professionnelle
	VALEUR AJOUTÉE	RESULTATS	Développement d'une culture d'entreprise favorisant la confiance et l'autonomie	Augmentation de l'attractivité de l'employeur	Amélioration de la conciliation des vies

- Télétravail
- Horaires flexibles
- Horaires à la confiance
- Temps partiel
- Job/top partagé
- Congés sabbatiques

# Mesures

		LUTTE CONTRE LE HARCELEMENT ET LES DISCRIMINATIONS		
		FORMATION	PREVENTION SENSIBILISATION	TRAITEMENT
Qualité de vie au Travail	PUBLIC CIBLE			
	PERSONNEL OBJECTIFS	Comprendre les impacts des comportements dysfonctionnants	Adopter en tout temps un comportement approprié	Connaître les sanctions et être assuré d'une prise en charge dans chaque situation
	SERVICE OBJECTIFS	Reconnaitre les facteurs de risques qui favorisent le harcèlement et la discrimination	Anticiper les risques et les conditions qui favorisent le harcèlement et la discrimination	Savoir agir face à une situation de harcèlement et de discrimination
	INSTITUTION POLICE OBJECTIFS	Etre reconnu comme une entité inclusive et bienveillante	Visibiliser la politique "tolérance zéro"	Offrir plus de transparence au membre du personnel sur les mesures coercitives et les sanctions encourues
	VALEUR AJOUTEE RESULTATS	Construction d'un modèle d'entreprise pérenne exempt de harcèlement et de discrimination	Evolution de la culture d'entreprise vers un modèle respectueux et ouvert d'esprit	Etre en conformité avec les obligations légales qui visent à interdire toutes formes de discrimination

- Sondage interne
- Communication
- Plan d'action
- Campagne
- Sensibilisation RV
- Politique et directives

*Il est nécessaire de développer un ratio 30/70 pour contrer naturellement une discrimination.*

# Mesure

		INCLUSION ET DIVERSITE								
PUBLIC CIBLE		RECRUTEMENT MANAGEMENT INCLUSIF	UNIFORME HABILLEMENT EQUIPEMENT	COMMUNICATION INCLUSIVE	PARENTALITE	BÂTIMENT	IDENTITE DE GENRE	NOURRITURE	MALADIE HANDICAP	+DE 52ANS
Qualité de vie au Travail	PERSONNEL OBJECTIFS	Se sentir reconnu, valorisé et accompagné	Bénéficier d'un matériel adapté à ses besoins en terme d'inclusivité	Permettre de se projeter individuellement au delà des stéréotypes	Bénéficier d'une écoute attentive et une posture managériale bienveillante	Profiter d'un environnement de travail adapté en toute circonstance	Pouvoir vivre sa différence et être accepté sans discrimination de genre	Bénéficier de menus qui respectent la diversité des prescriptions alimentaires	S'épanouir dans ses fonctions malgré les épreuves de la vie	Assumer ses fonctions tout en bénéficiant d'aménagement fonctionnel au besoin
	SERVICE OBJECTIFS	Améliorer la cohésion d'équipe Faciliter l'innovation et l'esprit d'initiative	Pouvoir disposer de l'ensemble de son équipe sur le terrain	Prendre conscience du pouvoir du langage et des mots au quotidien	Diminution du stress et amélioration des performances	Répondre aux demandes du personnel ayant des besoins spécifiques	Prendre des mesures propres à cultiver un climat de travail exempt d'intimidation et d'hostilité	Trouver le bon équilibre entre pragmatisme, ouverture d'esprit et bien-être individuel	Apporter un soutien bienveillant et être orienté solution	Bénéficier des connaissances clés des collaborateurs expérimentés et diminuer l'absentéisme
	INSTITUTION POLICE OBJECTIFS	Développer le sentiment de justice et d'équité, sans stéréotypes ni discriminations	Offrir des conditions de travail inclusives pour toutes les diversités	Développer le sentiment d'appartenance et de cohésion	Valoriser l'engagement de l'entreprise en accompagnant toutes les formes de parentalités	Garantir et accompagner l'employabilité de toutes les diversités	Accompagner les managers et les RH sur cette thématique	Offrir des repas équilibrés et diversifiés pour préserver la santé physique et psychologique du personnel	Offrir un environnement de travail attractif et une prise en charge agile malgré le handicap ou la maladie	Garder et fidéliser les membres de son personnel
	VALEUR AJOUTEE RESULTATS	Déploiement d'un modèle managérial basé sur une culture participative et autocritique	Accessibilité à toutes les fonctions et missions pour l'ensemble du personnel	Prise en compte de la réalité des diversités et garantie de l'égalité des chances	Réduction des inégalités femmes-hommes et projection de salarier, e.s à long terme	Prise en charge rapide des besoins du personnel en terme d'inclusivité	Refléter la société dans son ensemble en préservant la construction socioculturelle de son personnel	Ouverture à d'autres normalités alimentaires et réduction du gaspillage	Anticipation des risques psychosociaux et réduction des absences	Assurer la longévité de la carrière en offrant des conditions de travail aménagées

50+

## Stratégie de mise en œuvre du Plan Senior

ACTIONS		Evaluation initiale et sensibilisation	Formation et flexibilité	Accompagnement évaluation externe	Renforcement intergénérationnel	Intégration de la vision des seniors	Pilotage et ajustements	Plan Senior de la police genevoise
<b>Plan Senior de la Police   2024-2028</b> → <b>INTEGRER</b> MESURES → <b>SENSIBILISER</b> MESURES → <b>REALISER</b> MESURES → <b>Résultats attendus</b> Valeurs ajoutées	<b>INTEGRER</b> MESURES	↓ Intégrer la problématique des seniors dans la politique de gestion de la santé au sein de l'Etat.	↓ Implémenter une flexibilité accrue en termes de lieux et d'horaires pour les seniors.	↓ Faciliter l'accès des seniors à des programmes d'accompagnement et de mentoring.	↓ Organiser des événements et des activités intergénérationnelles et intégrer des cercles d'échange.	↓ Ajout de la vision des seniors dans la culture d'Intégration et de diversité de l'Etat de Genève.	↓ Mettre en place des indicateurs de suivi réguliers pour évaluer l'efficacité des initiatives.	<b>Intégrer une politique de soutien pour les seniors et attribuer un budget avec des moyens adaptés.</b>
	<b>SENSIBILISER</b> MESURES	Sensibiliser les cadres, les RH et les fonctionnaires à l'importance de la gestion des générations.	Promouvoir la réduction du taux d'occupation pour les seniors et adaptation de la fin de carrière.	Proposer des bilans de compétences et des plans avec des coaches ou des psychologues du travail.	Encourager le développement du "cross-mentoring" pour favoriser le transfert de connaissances intergénérationnel.	Sensibiliser les équipes à la diversité intergénérationnelle et communiquer sur les succès des seniors.	Recueillir les retours des plans de développement et des expériences vécues par les seniors.	<b>Sensibiliser et communiquer largement sur les enjeux et les mesures du Plan Senior.</b>
	<b>REALISER</b> MESURES	Etablir un état des lieux de la pyramide des âges au sein de l'Etat de Genève et réaliser une gestion prévisionnelle de la relève sur 5 ans.	Développer des programmes de formation adaptés aux seniors, en collaboration avec des institutions et partenaires spécialisés.	Adapter les cahiers des charges, les offres de formation et les taux d'activité en fonction des besoins identifiés.	Mettre en place des espaces de travail collaboratifs pour faciliter les échanges entre les différentes générations.	Mettre en oeuvre des indicateurs de performance liés à la promotion de la mobilité des seniors.	Ajuster les mesures en fonction des évolutions de la pyramide des âges et des besoins identifiés.	<b>Réaliser des mesures adaptées et les publier dans un rapport annuel pour promouvoir le Plan Senior.</b>
	<b>Résultats attendus</b> Valeurs ajoutées	Une compréhension de la démographie et une sensibilisation accrue aux enjeux liés à la gestion des générations.	Une augmentation des formations continues 50+, ainsi qu'une intégration réussie de politiques de flexibilité.	Une amélioration des conditions 50+ grâce à des évaluations et des ajustements dans les plans de carrière.	Un accroissement de la collaboration et des échanges de compétences intergénérationnelles.	Une amélioration dans la perception de l'âge, reflétée par une culture inclusive qui valorise la diversité des générations.	Une gestion réactive des politiques, illustrée par des indicateurs de performance liés aux seniors de la police.	<b>Bénéficier des connaissances clés des seniors, prévenir l'âgisme et diminuer l'absentéisme.</b>

Garantir l'employabilité des seniors jusqu'à leur retraite



# Conclusion

Le monde du travail au sein des corps de police est confronté à des défis complexes et variés, fortement influencés par les dynamiques générationnelles. La gestion du temps de travail, marquée par l'émergence de modèles novateurs tels que le temps partiel, le job sharing et le top sharing, offre une attractivité accrue pour le recrutement, tout en demandant une adaptation aux besoins opérationnels.

L'aspiration à l'entrepreneuriat, notamment chez les jeunes professionnels, reflète un désir croissant d'autonomie dans leur carrière. Toutefois, la conciliation de cette aspiration avec la stabilité des prestations et des besoins opérationnels représente un défi significatif.

Les corps de police doivent également répondre aux dimensions écologiques et déontologiques en adoptant des pratiques responsables, de la réduction de leur empreinte carbone à l'amélioration de la diversité et de l'inclusion.

**Nos mesures doivent enfin viser à créer un environnement de travail équilibré, inclusif et durable pour les générations actuelles et futures, façonnant ainsi un avenir prometteur pour les forces de police.**

Fin de présentation

Questions

