

## SUJETS

- Qualité@AESSU
- Réseau national de sécurité Entretien avec Martin von Muralt
- Colloque sur le Plan d'action national de lutte contre la radicalisation et l'extrémisme violent (PAN)
- Conférence Leadership Talks 2023

## ÉDITORIAL

## Qualité@AESS

Madame, Monsieur,

La promotion de la qualité est le fil conducteur qui s'étend à travers l'histoire et les activités de l'AESS : négociation de la convention collective de travail, introduction des examens professionnels fédéraux et nos projets futurs, à l'instar du séminaire pour les membres de l'AESS, qui sera proposé exclusivement aux entreprises membres de l'AESS sur le thème de la cybersécurité dans le cadre du Swiss Cybe Hub (à découvrir dans la rubrique « En bref »).

Le deuxième point de la mission de l'AESS stipule que « l'adhésion à l'AESS constitue un label de qualité lié à des obligations contraignantes. » Nous avons essayé de réfléchir à la signification de la qualité pour notre association.

D'autres thèmes seront également abordés dans ce numéro de la newsletter : de quoi le Réseau national de sécurité s'occupe-t-il ? Quelle est la recette d'un leadership réussi ? En lisant notre newsletter, vous trouverez des suggestions à ce sujet et, dans le meilleur des cas, des réponses.

Nous vous souhaitons une lecture inspirante.



Luc A. Sergy, Directeur AESS



## EN BREF ...



### Salon Habitat & Jardin 2023

Le salon de la construction, de l'habitat et de l'aménagement du paysage est de retour au centre d'exposition de Beaulieu Lausanne du 9 au 12 mars 2023. Habitat & Jardin est une plateforme de référence pour les propriétaires et futurs propriétaires de biens immobiliers qui a réuni 100 exposants lors de l'édition de cette année. Habitat & Jardin propose désormais quatre domaines thématiques. L'AESS était également présente dans le pôle dédié à la sécurité de l'habitat.

**HABITAT**  **JARDIN**

### Journée portes ouvertes IPH Hitzkirch

L'école intercantonale de police (IPH) de Hitzkirch organise sa prochaine journée de visite pour le public le samedi 6 mai 2023. L'AESS sera présente lors de cet événement avec un stand. Différentes attractions et présentations de futurs policiers et policières attendent les visiteurs à l'occasion de cette journée portes ouvertes de l'IPH Hitzkirch. L'AESS se réjouit à la perspective d'une journée passionnante.

### Perspectives Swiss CyberHub

Bien que le terme de cybersécurité soit sur toutes les lèvres, de nombreuses entreprises et le grand public ne sont pas suffisamment conscients de l'importance de ce sujet. Le Swiss CyberHub, qui se tiendra les 12 et 13 octobre 2023 au Forum Fribourg, entend remédier à cette situation.

Cet événement, une combinaison de salon et de forum, organisé par la fondation DigiVolution, sera gratuit pour tous les visiteurs. Selon Gérald Vernez, le président de DigiVolution et directeur de DV-Hub, organisme responsable de l'événement, le Swiss CyberHub doit s'établir comme plateforme nationale qui réunit tous les acteurs impor-

tants de la Confédération, des cantons, des communes, des représentant-e-s d'entreprises, mais également des secteurs de la formation et de la recherche.

Informations complémentaires : <https://swisscyberhub.ch/>

Pour les membres de l'AESS, l'organisateur du Swiss CyberHub propose un séminaire qui se tiendra le 11 octobre 2023. L'événement doit apporter de la visibilité et offrir aux membres de l'AESS un bagage avec des compétences opérationnelles en lien avec la cybersécurité – sur mesure pour la branche des prestations de sécurité privée.



# Qualité@AESS

Dans le langage courant, la notion de qualité s'oppose à celle de quantité. L'AESS ne s'est pas engagée expressément en faveur de la quantité, mais de la qualité – nos entreprises membres doivent travailler selon des critères économiques et en accord avec le droit et la CCT, fournir des prestations de qualité et contribuer, par leur action professionnelle, à améliorer l'image de la branche des prestations de sécurité privée. Conformément au manuel « Acheter des services de sécurité privée de qualité », l'AESS souhaite « que le marché des prestations de sécurité privée ne propose que des services de qualité à des prix conformes au marché. » L'objectif est de lutter contre l'érosion des prix et de valoriser le critère de qualité dans les appels d'offres pour les services de sécurité. Mais la qualité ne joue pas seulement un rôle dans le domaine des appels d'offres.

Le deuxième point de la mission de l'AESS stipule que « l'adhésion à l'AESS constitue un label de qualité lié à des obligations contraignantes. » Pour répondre à ce point, un groupe de travail de l'AESS a, sous l'égide du comité de l'AESS, renforcé les critères d'exigences pour les candidats à l'adhésion de l'AESS. De nombreuses autres preuves doivent désormais être fournies pour être admis au sein de l'association et l'AESS vérifie de manière critique le respect de différents critères de qualité.

Mais, en dehors d'une adhésion à l'AESS, qu'est-ce qui fait la qualité d'une entreprise de prestations de sécurité ? Tout d'abord les employés, dont la qualité dépend à son tour de la formation initiale et continue reçue, mais aussi de la réputation d'une personne. En Suisse, les conditions d'exercice de la profession d'agent-e de sécurité sont toujours régies par les cantons et présentent donc une grande hétérogénéité. En tant qu'association professionnelle des prestataires de services de sécurité suisses, l'AESS s'engagera donc, même après l'échec de différentes interventions, dans le but d'obtenir une réglementation uniforme de la branche des services de sécurité dans toute la Suisse. C'est la seule façon de garantir l'uniformité de la qualité des services fournis par les entreprises de sécurité et leurs employés.



Les prestations de sécurité étant en grande partie réalisées par des personnes, l'être humain doit également être au centre de l'intérêt lorsqu'il s'agit de développer et de promouvoir la qualité. Dans ce contexte, la révision de la convention collective de travail (CCT) pour le secteur des services de sécurité privés, déjà vieillissante, revêt une grande importance. En toute logique, l'AESS a entamé des négociations en ce sens avec les syndicats Unia et Syna. Enfin, « le maintien de la qualité des prestations de tous les employeurs (entreprises et parties d'entreprises) soumis à la convention dans le domaine des prestations de sécurité » est le but déclaré de la CCT. Et tous les efforts entrepris en faveur de la qualité devraient commencer par un ensemble de règles claires, compréhensibles, mais également modernes et adaptées aux circonstances actuelles pour les employeurs et les collaborateurs.

Lorsqu'il s'agit des collaborateurs-trices, la formation et le perfectionnement constituent toujours un élément central auquel il convient d'accorder l'attention nécessaire. Est-il suffisant que les spécialistes de la sécurité ne soient souvent formés qu'en interne dans les entreprises ? Malgré de nombreuses inquiétudes, faut-il réfléchir à une formation de base dans le domaine de la sécurité ou au moins à des normes uniformes en matière de formation ? Le fait est que l'AESS reste active dans le domaine des examens professionnels fédéraux, suit des tendances générales, examine la création des examens professionnels dans d'autres domaines et adapte le contenu des examens aux dernières évolutions.

Mais la qualité d'une entreprise de services de sécurité doit également être garantie. La qualité d'une entreprise de sécurité se caractérise d'une part par des dirigeant-e-s qualifié-e-s, des compétences et des processus clairement définis, une infrastructure idoine, y compris des moyens techniques, mais aussi par l'expérience et les valeurs. À cet égard, les directives relatives à la sécurité au travail et à la protection de la santé sont



par exemple importantes, de même qu'un système de gestion de la qualité ou l'existence des directives relatives à la protection des données et d'un code de conduite. Un tel code de conduite est actuellement en cours d'élaboration par la Commission de formation de l'association. Il définit les principes qui devraient guider les entreprises membres de l'AESS de sorte que l'adhésion à l'AESS soit effectivement un label de qualité.

En dépit des nombreux objectifs qu'il reste à atteindre dans les années à venir, tels que l'endigement durable de l'érosion des prix, la création d'une réglementation uniforme de la branche à l'échelle nationale et la définition des bases générales de la formation, la promotion de la qualité est le fil conducteur de l'histoire de l'AESS. Nous vous remercions de soutenir l'AESS dans ses efforts.



## Réseau national de sécurité Entretien avec Martin von Muralt



**Martin von Muralt a étudié les sciences politiques à l'université de Genève. En 2010, il a passé l'examen professionnel supérieur de policier/policrière avec diplôme fédéral. Il a ensuite suivi des formations continues dans les domaines de la gestion de projet, de la direction, de la gestion des risques et de la cybersécurité dans différentes universités**

**suisses et étrangères. De 2001 à 2003, il a été inspecteur de police auprès de la police criminelle de Genève. Il a travaillé aux fonctions de coordinateur Interpol et d'enquêteur de la police fédérale entre 2003 et 2011. Entre 2011 et 2016, Martin von Muralt a exercé la fonction de chef d'état-major et de 2016 à 2019, il a été commandant de police de la région de Morges. De 2019 à 2021, il a été directeur de la prison de Champ-Dollon à Genève. Le 1er août 2022, le Conseil fédéral l'a nommé délégué de la Confédération et des cantons au Réseau national de sécurité RNS.**

**Monsieur von Muralt, qu'est-ce que le Réseau national de sécurité exactement ?**

« Il est important de distinguer le concept général et la structure administrative telle qu'elle est conçue. De manière générale, le Réseau

national de sécurité est un concept à géométrie variable qui réunit informellement tous les acteurs de la sécurité intérieure au sens large. Cela représente non seulement les acteurs régaliens tels que l'armée, la police et les services de secours et de sauvetage, mais également les infrastructures critiques et les acteurs de la sécurité privée. En revanche, l'organisation étatique que je coordonne, appelée « Réseau national de sécurité » est une structure de consultation et de conduite de projets qui coordonne les enjeux de sécurité intérieure entre la Confédération et les cantons. »

**Comment le Réseau national de sécurité est-il organisé/structuré ?**

« Le Réseau national de sécurité, en tant qu'organe de coordination et de consultation, est constitué de trois organes permanents :

Un organe de conduite politique, à savoir la plateforme politique, constituée de deux représentants de la Confédération, les chefs du DDPS et du DFJP ainsi que de deux représentants des cantons, à savoir des présidents des conférences cantonales CCDJP et CG MPS. Un organe de conduite stratégique, appelé plateforme opérationnelle, également paritaire et constituée de six représentants de la Confédération et six représentants des cantons.

Un organe de conduite administrative, à savoir le bureau du Réseau national de sécurité, qui gère, prépare les dossiers des plateformes politique et opérationnelle et qui dirige les projets et groupes de travail qui en découlent, en collaboration avec tous les services partenaires. C'est également le bureau du Réseau national de sé-

curité qui assure la coordination et la mise en œuvre des mesures et recommandations émises dans le cadre de stratégies et de plans d'actions nationaux. »

**Le Réseau national de sécurité travaille-t-il aussi avec des représentants de la branche des services de sécurité privée ?**

« Oui, nous travaillons régulièrement avec de nombreux acteurs du secteur privé, dès lors qu'ils ont un rôle au sein du Réseau national de sécurité au sens large du terme. Cela comporte évidemment aussi la branche des services de sécurité privée. La collaboration avec les partenaires privés passe par leur intégration dans des groupes de travail et dans des projets pluridisciplinaires. Toutefois, il me semble qu'il y a un potentiel d'amélioration de notre part quant à l'intégration de la branche dans nos réflexions. L'idée d'évaluer l'opportunité d'intégrer la sécurité privée dans les concepts et réflexion en lien avec la sécurité intérieure n'est pas encore systématique et devrait le devenir davantage. »

**Pouvez-vous nous parler de projets en cours ?**

« Nous sommes actifs dans différents domaines d'activité. Notre mission consiste essentiellement à agir dès qu'il y a un besoin accru de coordination entre les services fédéraux et cantonaux. Les mandats nous sont octroyés sur décision des plateformes opérationnelle et politique du RNS.

Les sujets principaux que nous traitons et accompagnons concernent la conception et mise en œuvre des plans d'action nationaux de lutte contre la radicalisation et la traite des êtres humains, la coordination des mesures de réduction des risques en matière de cybersécurité, le suivi des recommandations issues des exercices de crise nationaux. La planification des exercices nationaux et l'optimisation des mécanismes de coordination entre l'armée, le service civil et la protection civile font également partie des domaines dans lesquels nous sommes actifs. »

**Qu'aimez-vous particulièrement dans votre travail ?**

« En ma qualité de délégué de la Confédération et des cantons, j'ai le privilège d'être actif au cœur du dispositif sécuritaire de notre état fédéral. La diversité des partenariats et le travail de mise en réseau, d'échange d'informations et de recherche de consensus sont des tâches passionnantes. De plus, la fonction offre une vue d'ensemble sur les différentes facettes de la sécurité, avec une envergure nationale. »

**Quels sont les domaines qui rencontrent éventuellement des défis ?**

« Au niveau national, je vois deux défis majeurs. D'une part, le maintien de la confiance de la population envers notre système démocratique et, d'autre part, la capacité de nos autorités à surmonter



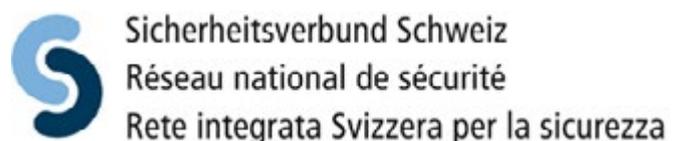
des multi-crisis de manière agile et concertée. Les domaines qui représentent des défis pour l'avenir de notre sécurité intérieure sont très nombreux. Pour le Réseau national de sécurité, il s'agit de rester au contact des partenaires pour sentir le pouls de la situation et apporter son soutien dès lors qu'il peut apporter une plus-value. Il s'agit de maintenir une compréhension mutuelle des besoins entre les niveaux fédéral et cantonal et d'améliorer encore notre collaboration. »

**En tant que délégué du Réseau national de sécurité, avez-vous le sentiment de faire quelque chose qui a du sens ?**

« Je pense que mon expérience professionnelle aux niveaux fédéral, cantonal et communal représente un atout pour comprendre les attentes et besoins des différents acteurs de la sécurité intérieure de notre pays. À ce titre, j'ai effectivement le sentiment que la fonction charnière de délégué entre la Confédération et les cantons apporte une véritable plus-value dans la collaboration institutionnelle. C'est en quelque sorte une mission diplomatique de sécurité intérieure, qui doit permettre de créer les conditions favorables pour un travail en réseau efficace. »

**Y a-t-il une expérience qui vous a particulièrement marqué depuis votre entrée en fonction le 1er août 2022 ?**

« Je n'ai pas souvenir d'un événement particulier. En revanche, de manière générale, j'ai été très agréablement surpris par la volonté de tous les partenaires de travailler ensemble et par le souci partagé de trouver des solutions communes aux défis qui se présentent à nous. »





# Conférence Leadership Talks 2023

**Le 17 février 2023, le commandant de corps Thomas Süssli a invité à une journée des leaders sur la Place d'armes à Thoune. De nombreux auditeurs ont profité de l'occasion pour apprendre des intervenants prestigieux quelque chose pour leur quotidien en tant que leaders – parmi eux des représentants des rangs de l'AESS et de ses entreprises membres.**

« Le leadership n'est rien d'autre que d'atteindre des objectifs avec des personnes – dans l'armée, même au péril de sa vie ». C'est avec ces mots que Thomas Süssli, commandant de corps, a inauguré la conférence Leadership Talks et présenté au public ses cinq mots-clés pour un leadership efficace :

- **Modèle**  
Un leader doit donner le meilleur de lui-même chaque jour.
- **Vision**  
Un leader formule pour son organisation des objectifs qui touchent les cœurs.
- **Compréhension**  
Un leader comprend la position et la situation de ses subordonnés et leur témoigne de l'estime.
- **Confiance**  
Un leader dirige avec des missions, pas avec des ordres.
- **Responsabilité**  
Un leader exige des résultats.

Pour clôturer son discours d'introduction, Thomas Süssli a lancé un appel aux participants : « Faites passer le message que l'armée fait des jeunes des leaders ! »

« En médecine d'urgence, on est en quelque sorte dans la tranchée, en première ligne », constate le Dr Aristomenis Exadaktylos (directeur du service des urgences à l'hôpital de l'Île à Berne) dans son intervention. « Le leadership est donné à tout le monde, mais l'environnement n'est jamais idéal. » En médecine d'urgence, on est constamment sous pression, on ne connaît pas les patients, on manque de temps et d'argent. C'est pourquoi la capacité de communication et l'empathie sont des traits de caractère extrêmement importants qu'un médecin doit posséder. L'esprit d'équipe est lui aussi très important : « L'époque des one-man / one-woman shows est révolue en médecine d'urgence », explique Aristomenis Exadaktylos. « Plus la question est compliquée, plus le travail de groupe est important. » Et, « en médecine d'urgence, le leadership ne consiste pas seulement à diriger ses collaborateurs et collaboratrices, les patients et leurs proches veulent également être guidés. »

## « Le respect doit se gagner. »

Selon Lauren Schulz (Director Corporate Communications by Verizon US; Lt col (LTC) US marines), une mission, de nature militaire ou économique, ne peut être couronnée de succès que si la « vision d'ensemble », le « pourquoi ? » est clair pour tous. « Pour chaque





coup porté au visage, il faut garder l'objectif en tête », indique Lauren Schulz. Ce principe militaire s'applique également à l'économie. Pour que le leadership soit efficace, l'équipe doit être responsabilisée. Il faut également faire preuve de créativité pour gérer au mieux les imprévus. Les problèmes doivent être abordés avec une attitude ouverte et il est important de partager ses réussites. « C'est aussi le respect qui fait le succès d'un leader. Mais le respect doit se mériter, on ne peut pas simplement l'exiger », explique Lauren Schulz. Et pour que le « pourquoi ? » soit clair, la communication joue un rôle décisif dans un leadership réussi.

Troisième intervenant, Rolf Dobelli, auteur à succès et entrepreneur, a expliqué les erreurs de raisonnement classiques sur la base d'un exemple imaginaire de singes, qui font des prédictions sur les résultats de la bourse pendant plusieurs semaines, en éliminant après chaque tour les singes qui ont fait des erreurs de pronostic, jusqu'à ce que l'on détermine à la fin le meilleur singe, celui qui a eu raison pour toutes les prédictions : « Le meilleur des singes n'a aucune capacité. Le fait qu'il ait pronostiqué juste pour toutes les prédictions est un pur hasard. Nous avons tendance à surestimer les compétences de l'extérieur et à sous-estimer le rôle du hasard », explique Rolf Dobelli.

Rolf Dobelli, auteur de deux livres sur les erreurs classiques de raisonnement et de décision, il en a montré d'autres, par exemple la « preuve sociale », une sorte de comportement grégaire : « Plus le

nombre de personnes adoptant un comportement ou une opinion est important, plus ces derniers nous semblent justes », indique M. Dobelli. Mais aujourd'hui, il vaut la peine de penser et d'agir de manière indépendante. La forme de comportement intuitive de la « preuve sociale » n'est plus adaptée à l'environnement actuel en tant que solution de survie venue de la préhistoire. Il est plus facile d'éviter les erreurs de raisonnement en équipe, où une personne peut jouer le rôle de « surveillant ». « Pour prendre de bonnes décisions, il est important d'avoir des équipes diversifiées, c'est-à-dire des groupes composés de personnes venant d'horizons aussi différents que possible », a résumé Rolf Dobelli.

#### « Un leader ne peut pas avoir des réponses à toutes les questions. »

Star de l'événement, Simon Sinek (British-American author and keynote speaker) est intervenu en ligne et a discuté avec le chef de l'armée. « Le leadership a beaucoup à voir avec la confiance », indique Simon Sinek. « À juste titre dans l'armée, où la vie dépend d'un leader. Le leadership est également un sport d'équipe », selon Simon Sinek. Il a en outre souligné que le leadership n'était pas inné, mais une compétence qui s'apprend. Il est en outre important qu'un feedback soit fait après chaque action, ce qui fonctionne de manière standardisée dans l'armée, mais n'est pas encore une pratique bien ancrée dans l'économie. « Le feedback ne doit pas être brutal, mais sérieux », indique Simon Sinek. Et, « un leader doit aussi savoir accepter les feedbacks. » « Comment intégrer le 'pourquoi ?' dans une mission ? », a demandé Thomas Süssli. « Pour que les subordonnés puissent innover, il faut leur fournir un contexte », poursuit Simon Sinek. Donner exclusivement des ordres n'est autorisé qu'en cas d'urgence. » Il a également souligné qu'un leader pouvait aussi se faire aider. « Un leader ne peut pas avoir des réponses à toutes les questions. »

Quelles sont les principales idées que les orateurs ont retenues de cet événement ? Lauren Schulz a souligné l'importance de prendre soin de ses subordonnés. Selon Thomas Süssli, un leader doit réfléchir quotidiennement à son propre comportement. « Cela requiert de la discipline », indique le chef de l'armée. Pour Aristomenis Exadaktylos, il n'est pas possible qu'un leader soit faible. « Mais un leader doit connaître ses limites et quitter ses fonctions s'il ne se sent pas à la hauteur. »

#### Impressum

AESS  
Freiburgstrasse 251, Bodenweid  
3018 Berne  
info@vssu.org

#### Rédaction :

Dema Panzeri

#### Traduction :

Traductions Sàrl

#### Mise en page :

Druckerei AG Suhr