



RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE
Département de la solidarité et de l'emploi

Office cantonal de l'emploi

Enquête qualitative sur les besoins des employeurs du secteur commercial/administratif

Auteur de l'étude : Olivier Zumbrunnen

Equipe de projet : Alexandre Meyer, Marc Bordin, Marc Salzmann

**Service de la prospective
Octobre 2006**



Table des matières

<i>Synthèse des résultats</i>	3
<i>Recommandations</i>	3
1. Introduction	4
2. Résultats de l'enquête	6
2.1 Types de professions recherchées.....	6
2.2 Compétences recherchées	9
2.3 Aspects analysés lors d'une candidature	11
2.4 Aspects pénalisants lors d'une recherche d'emploi	12
2.5 Partenariat avec les entreprises	13
2.6 Accords bilatéraux et facilité d'engagement	14
3. Conclusion	17
Annexe 1	20
Tableau des niveaux de compétence selon la catégorisation de l'Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie (OFFT).....	20
Annexe 2	21
Résumé des spécifications de ALTE relatives au « travail »	21
Annexe 3	22
Liste des questions posées aux employeurs	22



Synthèse des résultats

Professions recherchées

Les assistantes administratives représentent le 37% des professions recrutées par les employeurs interrogés. Les réceptionniste-téléphonistes, les opérateurs de saisie et les employés de bureau ne sont généralement plus recrutés

Les 18 employeurs interrogés ont recruté 352 personnes depuis début 2006. Plus de la moitié de ces personnes ont été recrutées par des agences de placement privées. Le 37% des recrutements concerne les assistantes administratives. Les profils difficiles à trouver sont les comptables qui, selon certains employeurs, sont peu nombreux à avoir les qualifications requises pour occuper ce type de poste. Les assistantes administratives sont dans une bien moindre mesure également difficiles à trouver. Les réceptionniste-téléphonistes, les opérateurs de saisie, les employés de bureau ne sont généralement plus recrutés.

Compétences recherchées

Les principales compétences demandées par les employeurs interrogés sont la connaissance de l'anglais de niveau "Advanced" (CAE), l'autonomie, le sens de l'organisation, l'ouverture d'esprit, la facilité de contact, la disponibilité et l'esprit d'équipe

Plus de la moitié des employeurs ont souligné que la maîtrise de la bureautique devait aller de soi. La connaissance de l'anglais de niveau "Advanced" (CAE) est de plus demandée pour les métiers liés au secrétariat. Les principales compétences sociales/individuelles demandées par les employeurs interrogés sont : l'autonomie, le sens de l'organisation, l'ouverture d'esprit, la facilité de contact, la disponibilité et l'esprit d'équipe. Il convient d'y ajouter certaines "nouvelles compétences" comme la résistance au stress, la prise de risque, l'ambition, le dynamisme et l'"orientation résultat".

Analyse de candidature

L'expérience professionnelle est considérée comme l'un des points les plus importants à analyser

Les employeurs interrogés estiment, dans leur grande majorité, que le certificat de travail est le point le plus important à examiner et ceci avant la maîtrise des langues étrangères. L'expérience professionnelle est le troisième point jugé très important.

Pénalisants à l'embauche

Les jeunes sont pénalisés par leur manque de flexibilité et de réalisme face aux contraintes liées à la vie professionnelle

Selon les employeurs interrogés, les jeunes sont pénalisés dans leurs recherches d'emploi par leur manque de flexibilité et de réalisme face aux contraintes liées à la vie professionnelle. Pour les seniors, c'est le coût financier des charges sociales et salariales qui les pénalisent le plus dans leur recherche d'emploi.

Partenariat avec les entreprises

Les entreprises interrogées sont plus intéressées à engager une personne qui convienne au poste plutôt qu'une personne qui bénéficie d'une compensation financière

La grande majorité des entreprises que nous avons rencontrées sont tout à fait disposées à collaborer à la réinsertion professionnelle des demandeurs d'emploi. En revanche, et il y a là une contradiction, la majorité d'entre elles est plus intéressée à engager une personne compétente qui convienne au poste plutôt qu'une personne qui bénéficie d'une compensation financière mais qui demande encore à être formée. A noter que les petites et moyennes entreprises disent ne pas avoir le temps et les moyens de former du personnel.

Accords bilatéraux et embauche

Travailleurs frontaliers: près d'un quart des employeurs nous ont fait part de leur préoccupation à maintenir un équilibre dans la composition de leur personnel

Pour près de la moitié des employeurs interrogés, la main d'œuvre frontalière est perçue comme une sérieuse concurrence face à un marché du travail très tendu qui affiche le taux de chômage le plus élevé de Suisse. Face à cette situation, près d'un quart des employeurs interrogés nous ont fait part spontanément de leur préoccupation à maintenir un équilibre dans la composition du personnel de leur entreprise.

Recommandations

1. Privilégier l'octroi de cours de perfectionnement professionnel (liés spécifiquement à un métier) qui aboutissent à une certification reconnue sur le marché du travail.
2. Pour les métiers liés au secrétariat : conditionner l'octroi d'un cours d'anglais à des DE ayant acquis un niveau minimal B1 (ou PET-BEC preliminary), afin de permettre l'atteinte d'un niveau minimum B2 (FCE "First") ou C1 (CAE "Advanced"), exigés par le marché du travail.
3. Privilégier les mesures emploi comme les stages en entreprises, ou des mesures spécifiques comme les AIT, ou encore les ARE afin d'augmenter l'expérience professionnelle des DE, en particulier des jeunes en recherche d'un premier emploi.
4. Intensifier les efforts de promotion de l'AIT auprès des petites et moyennes entreprises ainsi que, dans les limites de ce qu'autorise le cadre légal, explorer les éventuelles possibilités de mettre en place une forme d'accompagnement du demandeur d'emploi, voire de coupler l'AIT avec une formation (cf. pt J16 de la circulaire relative aux MMT) permettant de pallier les manques de ressources de ce type d'entreprises.



1. Introduction

Contexte général

La réalisation de cette étude répond à une demande de l'agence Léman de l'ORP de Genève. En effet, les conseillers en personnel ont désiré une réactualisation de l'enquête que nous avons menée en 2000, « Les besoins des employeurs du secteur commercial/administratif. Enquête qualitative auprès de 15 entreprises genevoises »¹.

Le constat de départ que nous avons fait alors est toujours valable aujourd'hui, à savoir qu'à Genève, le secteur commercial/administratif offre beaucoup de postes de travail et pourtant il reste un nombre élevé de demandeurs d'emploi éprouvant de grandes difficultés à s'insérer professionnellement dans ce secteur.

Selon les statistiques tirées de PLASTA en octobre 2006, la population concernée par ce secteur professionnel s'élève à 2'995 personnes, ce qui représente environ 14% des demandeurs d'emploi inscrits à l'Office Cantonal de l'Emploi (OCE) de Genève. Cette proportion nous montre que ce secteur est celui qui est le plus exposé au chômage à l'heure actuelle. Notons que le nombre de demandeurs d'emplois de ce secteur s'élevait à 3'815 en 2000 et que la situation s'est donc améliorée depuis. Nous constatons également que 42% de ces demandeurs d'emploi sont encore au chômage après 15 mois d'indemnisation. La durée médiane de leur recherche d'emploi est de 356 jours, alors qu'elle était de 411 jours en 2000.

Objectif de l'enquête

L'objectif de cette enquête est de réactualiser les informations contenues dans le rapport de 2000. Cette information doit être fiable et utilisable par les conseillers en personnel et les responsables de formation de la logistique des mesures de marché du travail (LMMT) qui travaillent dans le secteur commercial/administratif, afin de confirmer les besoins actuels du marché du travail et le besoin de mettre sur pied d'éventuelles nouvelles mesures de formation.

Pour rappel, le rapport de 2000 visait à déterminer les discriminants décrits par les employeurs, empêchant les demandeurs d'emploi qualifiés, semi-qualifiés et non qualifiés d'être engagés dans le secteur commercial/administratif.

Résultats attendus

- Fournir aux conseillers en personnel les informations concernant les besoins du marché du travail du secteur commercial/administratif. En effet, le conseiller doit, en accord avec le demandeur d'emploi, établir un projet professionnel et un plan d'action. Ce plan d'action doit permettre une attribution de mesures de marché du travail (MMT) qui puisse améliorer l'aptitude au placement de l'assuré.
- Organiser un workshop avec les conseillers en personnel de l'agence ORP concernée par le domaine commercial/administratif, afin de valider les recommandations proposées à partir des résultats de cette enquête.

¹ <http://www.observatoire-orte.ch/projets/63/fichiers/12.08.2004Administratif%20enquête%20auprès%20des%20employeurs.pdf>



Réalisation de l'étude

Equipe de projet : Alexandre Meyer, Marc Bordin, Marc Salzmann

Enquête, analyses et rédaction du rapport : Olivier Zumbrunnen

Remerciements

Nous tenons à remercier toutes les personnes des entreprises qui ont participé à notre enquête pour leur accueil chaleureux, les répondants entreprises de l'agence du Léman, Yves Gilomen et Sylvain Prouff qui nous ont aidé à actualiser notre échantillonnage ainsi que les membres de l'équipe de projet pour leurs précieux conseils concernant l'élaboration du questionnaire et en particulier Alexandre Meyer pour ses remarques constructives lors de la rédaction du rapport final. Nous remercions également Catherine Boretti Grandjean et Laurence Drécourt pour leur relecture attentive de ce rapport ainsi que toutes les personnes qui ont contribué, de près ou de loin, à la réalisation de cette étude.

Les 18 employeurs interviewés (échantillon basé sur celui de la première enquête)

ADECCO	conseil en personnel
ALLIANZ	assurances choses
ATIC SA	importation et vente d'objets publicitaires
CONCORDIA	assurance maladie
COMITÉ INTERNATIONAL DE LA CROIX-ROUGE	organisation humanitaire
COMPTOIR GENEVOIS IMMOBILIER	agence immobilière
ELI LILLY	produits pharmaceutiques
FLEXFORCE	conseil en personnel
HENRY HARSCH	entreprise de déménagement
HEWLET PACKARD	produits informatiques
HG COMMERCIAL	matériaux de construction
HOTELPLAN	tourisme
IOMÉGA	produits informatiques
MANPOWER	conseil en personnel
MIGROS	grande distribution
OFAC	facturation pharmaceutique
UBP	banque privée
VILLE DE GENÈVE	administration publique

Remarques :

Pour des raisons méthodologiques, nous avons dû sélectionner les mêmes entreprises que celles qui avaient participé à notre première enquête. Pour rappel, cet échantillon avait été réalisé en collaboration avec les conseillers en personnel qui nous avaient fourni une liste d'employeurs avec lesquels ils avaient des contacts réguliers.

Malheureusement, 4 d'entre eux n'ont pas pu être interviewés pour les besoins de cette nouvelle enquête. Afin de pallier à cela et pour tenir compte des différents secteurs professionnels du tissu économique genevois, nous avons ajouté les entreprises suivantes à notre liste: deux assureurs (Concordia et Allianz), un grand distributeur (Société coopérative Migros), un voyageur (Hotelplan), une entreprise de transport (Henry Harsch) et une multinationale pharmaceutique (Eli Lilly).



Comme lors de notre première enquête, nous avons tenu à interroger trois agences de placement privées qui ont l'avantage d'avoir une vision globale du marché. Ces trois entreprises sont des agences de placement internationales. La totalité des employeurs interrogés ont répondu à nos questions.

A noter que les résultats de ce travail concernent spécifiquement le canton de Genève et ne sont donc pas applicables à d'autres cantons sans autres précautions.

Afin de ne pas alourdir la lecture du texte, la forme masculine a été utilisée de manière générique et implique donc également la forme féminine.

2. Résultats de l'enquête

2.1 Types de professions recherchées

Nous avons demandé, aux 18 employeurs interrogés, quels types de profils ils ont recrutés depuis le début de l'année 2006 et dans quels domaines d'activités. Ces entreprises ont recruté 352 personnes au total. Plus de la moitié d'entre elles ont été recrutées par des agences de placement privées et environ un quart par une entreprise de grande distribution. A noter que toutes les entreprises ont recruté du personnel.

2.1.1 Les profils les plus demandés

Sur un total de 352 recrutements réalisés par les entreprises rencontrées, 60% concernent des profils liés aux métiers du secrétariat en général.

Parmi les personnes qui ont été le plus recrutées depuis début 2006, nous trouvons des **assistantes administratives (37% des postes recrutés)**, aussi appelées secrétaires assistantes ou secrétaires administratives ou encore secrétaires spécialisées.

Par souci de simplification, nous utiliserons dans cette étude l'appellation d'assistante administrative.

Les profils les moins demandés sont les secrétaires "traditionnelles" (16%) et les secrétaires de direction (5%).

Une très petite proportion concerne des postes d'employés de commerce (3%) du domaine de la construction, des assurances et du tourisme. A ce propos, une entreprise nous a dit qu'elle n'engageait pas d'employés de commerce sauf s'ils avaient fait un apprentissage dans leur branche professionnelle.

Les assistantes administratives sont réparties par secteurs professionnels et occupent, par exemple, des postes d'assistantes commerciales, d'assistantes en marketing, d'assistantes en ressources humaines, d'assistantes de gestion ou encore d'assistantes juridiques.

Remarque :

lors de la réalisation de notre enquête, nous avons pu remarquer que souvent, les personnes interviewées avaient de la peine à définir clairement les différents types de profils liés aux métiers du secrétariat; d'autre part, elles ont souvent employé le terme d'assistante au lieu de secrétaire et ceci afin d'essayer de revaloriser l'image de ce métier qui est devenu en quelques années beaucoup plus exigeant.

Etant donné le flottement sémantique qui caractérise les métiers du secrétariat, nous allons essayer d'éclaircir ce point et ainsi améliorer la lecture des résultats de notre étude. Nous nous proposons d'établir une typologie correspondant aux différents profils de secrétaires. Pour ce faire, nous citons ci-après, trois



profils définis par une entreprise travaillant dans le domaine du Facility Management de Secrétariat² et qui correspondent à ceux que nous avons mentionnés précédemment:

"La secrétaire devient donc une assistante. La répartition de ses tâches à l'origine, 80% de secrétariat "classique" et 20% de gestion de dossier(s), passe à 80% de gestion de dossier(s) spécifique(s) et 20% de secrétariat "classique". Cette évolution étant lente, ce qui provoque aujourd'hui cette confusion des vocables utilisés entre secrétaire et assistante."

1) La secrétaire "traditionnelle" :

"La secrétaire généraliste qui exercera toutes les tâches dites classiques" ... "une "junior" comme on l'appelle souvent, de formation de base, bac+2, débutera sans doute par ce type de poste. A partir de ses compétences techniques et de la culture professionnelle et de l'entreprise qu'elle aura acquise lors de cette première expérience, elle pourra évoluer autant vers le secrétariat spécialisé et de direction en point de mire, qu'en assistantat, si elle le souhaite."

Le binôme traditionnel secrétaire/patron tend à être de plus en plus souvent remplacé par le secrétariat d'équipe. La secrétaire travaille alors pour plusieurs personnes simultanément : une équipe de cadres ou de managers, un service tout entier. Son rôle principal est de jouer l'interface entre tous les membres de l'équipe et de veiller à la bonne diffusion de l'information."

2) L'assistante administrative :

... "La secrétaire administrative et spécialisée : de l'expérience ou des compétences dans un domaine précis tels que la législation du commerce international, le juridique ou le marketing, tel est le profil de la secrétaire spécialisée. Son évolution naturelle est de se spécialiser toujours davantage dans son domaine de prédilection afin d'acquérir davantage de responsabilités. Elle pourra ensuite prétendre à un poste d'assistante fonctionnelle (assistante formation, paie, juridique, comptable, etc.), puis de direction."

3) La secrétaire de direction :

... "La secrétaire de direction: un excellent relationnel, de l'expérience, la maîtrise d'une ou plusieurs langues étrangères, la connaissance de tous les rouages de l'entreprise, une grande culture générale, de l'ouverture d'esprit, un leitmotiv du secret ... on n'en finirait pas d'énumérer les qualités de cette "top" secrétaire qui exerce son art selon tous les cas de figure."

Note de l'auteur : à Genève, la maîtrise d'une ou plusieurs langues étrangères est un prérequis minimal pour les trois profils.

Le second profil le plus recruté est celui de vendeuse ou vendeur (25%). A noter que cela ne concerne qu'une seule entreprise de notre échantillon (grande distribution). Il s'agit principalement des caissières, des poissonniers, des bouchers et des vendeurs "traditionnels" (par exemple rayon sport). Pour les postes administratifs, cette entreprise a peu engagé (11 postes en tout) depuis le début de l'année. D'ailleurs, elle engage essentiellement en interne et fonctionne avec des profils de poste traditionnels tels que des employés de bureau, des secrétaires traditionnelles, des aides comptables, des réceptionnistes et des opérateurs de saisie.

² Source : <http://www.phenix-fm.com/pageLibre00010154.html>



2.1.2 Les profils peu demandés

Les profils peu recrutés sont les aides comptables (4%) ou encore les "agents de centres d'appels" ³ (4%). A noter que ces derniers sont surtout recrutés par des entreprises spécialisées dans le domaine. Selon 5 employeurs interrogés, dont une grande agence de placement privée, les aides comptables sont remplacés par des secrétaires comptables; les opérateurs de saisie et les réceptionniste-téléphonistes par des secrétaires traditionnelles. Les employés de bureau ne sont plus demandés car leur niveau de formation est jugé insuffisant. Il est à relever que dans certaines entreprises (souvent des multinationales), le travail de réceptionniste-téléphonistes est sous-traité par une agence privée de sécurité.

Cela confirme le fait que les "petits profils" administratifs sont en voie de disparition, leurs tâches étant remplacées par l'automatisation du travail ou assimilées par les assistantes administratives, voire les cadres qui, par exemple, tapent leurs lettres eux-mêmes.

2.1.3 Les profils difficiles à trouver

En ce qui concerne les profils liés aux métiers du secrétariat, nous avons pu constater que la majorité des employeurs interrogés n'a pas de difficultés particulières à trouver les personnes compétentes pour les postes qu'ils mettent au concours.

En effet, les critères ont beaucoup augmenté en exigence étant donné la compétitivité du marché de l'emploi et la pléthore de personnes en recherche d'emploi dans le domaine commercial/administratif. Cette disponibilité de ressources facilitant le travail de recrutement des entreprises, mais augmentant de manière dramatique la concurrence entre les candidats potentiels.

Toutefois, selon une grande agence de placement privée, les profils qui sont éventuellement plus difficiles à trouver sont les assistantes administratives, particulièrement celles qui sont spécialisées dans l'import-export ou le secteur juridique et celles qui maîtrisent les langues.

Remarque :

La majorité des employeurs interrogés nous a fait remarquer que les profils les plus difficiles à trouver ne sont pas ceux de type administratif, mais ceux de cadres qui sont plus exigeants en termes de compétences, de motivation et de "*personnalité*"⁴ (compétences personnelles). En l'occurrence, **le profil le plus difficile à trouver est celui de comptable (6% des postes recrutés)**. Selon l'avis de quatre employeurs dont une grande agence de placement privée, les comptables sont peu nombreux à avoir les qualifications requises pour occuper ce type de poste. En effet, les comptables en possession d'une qualification dûment certifiée sont difficiles à trouver et donc très recherchés. Il semblerait que beaucoup de candidats surestiment leurs compétences sans avoir les qualifications nécessaires.

³ Définition : ensemble d'agents utilisant des moyens de télécommunication et d'informatique pour assurer les contacts d'une entreprise avec sa clientèle. Les agents des centres d'appels peuvent, par exemple, répondre à des demandes de renseignement, traiter des commandes ou des réservations, assurer un service après-vente, effectuer des campagnes de prospection ou de sondage. *Source: Ministère de la jeunesse, de l'éducation nationale et de la recherche. Vocabulaire des télécommunications.*

⁴ Les termes entre guillemets et en italiques sont repris tels qu'ils ont été exprimés par les personnes interrogées.



2.2 Compétences recherchées

Nous avons demandé aux employeurs quelles sont les compétences qui sont recherchées auprès des candidats pour être engagés aux postes définis au point 2.1.1 et qui correspondent à des tâches administratives en général.

Comme lors de notre première enquête, les personnes interrogées ont eu beaucoup de peine à s'exprimer sur la notion de compétence. Dans leur majorité, elle la définit en terme technique et ce n'est qu'en insistant qu'elles en parlent en terme social et/ou personnel⁵. D'ailleurs, il nous semble que les compétences métiers ont été plus valorisées lors de cette enquête-ci. C'est pour cette raison que nous avons dû, la plupart du temps, poser la question en deux temps : d'abord en terme de compétences manquantes et ensuite en terme de compétences recherchées⁶.

2.2.1 Les compétences techniques

Plus de la moitié des employeurs a souligné de manière spontanée que la maîtrise de la bureautique devait aller de soi et que cette question ne se posait plus lors d'un recrutement.

Comme nous l'avons signalé lors de notre première enquête, les compétences techniques servent toujours de premier filtre lors du processus de sélection. C'est principalement la connaissance de l'anglais de niveau minimal "First" (FCE) mais de plus en plus de niveau "Advanced" (CAE), qui est demandée pour les métiers liés au secrétariat. Ainsi, la compétence technique la plus recherchée chez les assistantes administratives est la maîtrise des langues.

Par ailleurs, selon les personnes interviewées, il est toujours difficile de trouver des assistantes ayant un très bon niveau de français écrit.

Il est intéressant de noter que, contrairement à notre première enquête, la compétence métier (connaissance technique du métier) a souvent (7/18) été mentionnée comme une compétence recherchée prioritairement. Les employeurs semblent donc être plus sensibles à la maîtrise des aspects techniques du métier qu'auparavant. La connaissance du monde du travail ainsi qu'une bonne culture générale ont également été mentionnées comme des compétences recherchées.

2.2.2 Les compétences sociales et/ou personnelles

Alors que nous avons vu dans notre première enquête que, suivant le type de poste, les compétences sociales et/ou personnelles n'étaient pas indispensables (par exemple pour les secrétaires traditionnelles), elles le sont devenues aujourd'hui pour tous les employeurs interrogés.

Concrètement, 11 employeurs nous ont dit engager des personnes qui ont au moins une des compétences suivantes : **polyvalence, flexibilité, motivation, autonomie, sens de l'organisation et ouverture d'esprit**. D'ailleurs, certaines compétences spécifiques, comme la polyvalence, la flexibilité et la motivation sont considérées comme allant de soi et ne sont même plus demandées explicitement par la grande majorité des employeurs interrogés et cela pour tous types de postes. C'est un des constats importants que nous pouvons faire concernant les exigences actuelles du marché du travail. En effet, alors que les compétences exigées en priorité sont pratiquement toujours les mêmes, elles se sont banalisées à tel point qu'elles sont devenues des prérequis minimaux.

⁵ Nous nous référons ici à la classification donnée par l'OFFT. Voir annexe 1.

⁶ Dans leur majorité, les employeurs ont eu beaucoup de peine à répondre à cette question, ce qui nous a obligé à synthétiser les réponses obtenues afin d'en dégager un sens cohérent.



Dix employeurs nous ont dit engager des personnes qui ont au moins une des compétences suivantes : **facilité de contact, esprit d'équipe, sens de la précision et bonne présentation**. A noter que ce sont toutes des compétences expressément demandées par les employeurs interrogés.

Par ailleurs, cette enquête a révélé certaines compétences sociales et/ou personnelles qui n'avaient pas été mentionnées lors de la première. En effet, 9 employeurs nous ont dit rechercher des personnes qui ont au moins une des compétences suivantes : **résistance au stress, prise de risque, ambition, dynamisme, "orientation résultat" (efficacité) et rapidité d'esprit, disponibilité et serviabilité**. A ce propos, un employeur nous a dit que c'est la disponibilité qui prime sur les autres compétences sociales; un autre nous a dit que c'est le fait d'être un "*bon élément*" de l'entreprise.

Ces "nouvelles compétences" recherchées concernent une minorité des employeurs interrogés. Cependant, le fait que ce soit une grande agence de placement privée qui valorise fortement la prise de risque, nous montre que les exigences du marché ont tendance à prendre une nouvelle direction. En effet, ces exigences semblent dorénavant plus dirigées vers le fait que la personne "*se mette en danger*", s'expose plus et s'investisse plus personnellement, quitte à faire des sacrifices sur sa vie privée. Remarquons que cela ne s'adresse pas à des cadres mais bien à des profils administratifs.

De plus, les employeurs déplorent souvent le fait que les postulants subissent leur sort au lieu de faire face à leur situation et que par ailleurs ils manquent d'initiative.

Plusieurs employeurs ont utilisé l'expression "*avoir la niaque*" pour dire qu'ils cherchent des personnes qui sont battantes et "*qui en veulent*".

Notons que ce type d'expressions n'avait jamais été utilisé lors de notre première enquête et que cela révèle, à notre avis, une évolution des exigences des employeurs, orientées "efficacité" et "productivité". En effet, les compétences demandées aujourd'hui donnent souvent la priorité à la prise de risque et à "*l'orientation résultats*" de l'employé.

2.2.3 Les postes pour lesquels les langues sont demandées

Ce sont les postes d'assistantes administratives et d'assistantes de direction qui demandent le plus de compétences linguistiques. En effet, plus du $\frac{3}{4}$ des entreprises interrogées nous ont dit exiger l'anglais à un niveau minimal B2 équivalent au niveau "First", particulièrement en ce qui concerne les profils liés au travail de secrétariat (par exemple les assistantes administratives bilingues ou trilingues). Cependant, les autres postes de type administratif demandent également l'anglais à ce niveau. Une seule entreprise nous a dit que le niveau B1 était suffisant pour ce type de postes.

Il faut noter que le niveau d'anglais exigé a augmenté puisque **le niveau "First" n'est plus toujours suffisant**. En effet, pratiquement le quart des entreprises interrogées, dont 2 grandes agences de placement privées, demandent le **niveau "Advanced" pour l'ensemble des postes administratifs**. A noter qu'aujourd'hui ce ne sont plus seulement les multinationales qui ont ces exigences mais également les PME. Par ailleurs, dans certaines multinationales interrogées, le niveau C1, voire C2, est exigé et ceci aussi pour l'ensemble des postes administratifs.

Notons encore que dans 3 entreprises que nous avons interrogées et qui travaillent principalement avec la Suisse allemande ou l'Allemagne, l'anglais n'est pas prioritaire. En effet, c'est l'allemand qui y est surtout exigé à un niveau minimal B2 (approvisionnement grande distribution), voire C1 (tous les postes administratifs d'une entreprise de facturation pharmaceutique).

Toutefois, pour la majorité des entreprises interrogées qui ne travaillent pas avec ces régions, l'allemand est uniquement considéré comme un plus, s'il est maîtrisé à un niveau minimal B1. Il va sans dire que les niveaux inférieurs sont considérés comme insuffisants.



Nous avons aussi voulu savoir si les entreprises demandent un diplôme de langue pour l'obtention d'un poste. La quasi-totalité des entreprises n'en demande pas (17/18). Elles exigent en revanche que la personne ait le niveau demandé et qu'elle puisse prouver ce niveau. La plupart du temps, la personne doit passer un test de langue oral et écrit avec une personne des ressources humaines. Toutefois, il est évident que le fait d'avoir un diplôme récent constitue un plus lors d'une postulation.

2.3 Aspects analysés lors d'une candidature

Nous avons demandé aux employeurs quels étaient les points analysés lors d'une candidature. Voici les réponses obtenues.

Les points considérés comme importants à très importants :

- **Le certificat de travail** (17/18). Les employeurs estiment toujours que ce certificat est incontournable et certaines fois ils l'utilisent pour prendre contact avec l'ancien employeur en cas de doute sur un candidat.
- **La maîtrise d'au moins une langue étrangère** (16/18).
- **L'expérience professionnelle** (15/18). Deux à trois ans au minimum.
- **La présentation du dossier de candidature** (15/18). Cela concerne en particulier les postes liés à l'administration qui exigent une bonne maîtrise de la gestion de dossiers.
- **L'objectif ou l'idéal professionnel** (14/18). Comme dans la première enquête, c'est une exigence qui varie beaucoup d'un employeur à l'autre. Pour certains, elle est indispensable; pour d'autres, cette exigence ne se justifie pas pour des postes exigeant peu de responsabilités.
- **La date de la dernière activité professionnelle** (14/18). L'importance dépendra de l'explication donnée concernant le temps écoulé depuis la dernière activité professionnelle et surtout de savoir si la personne a utilisé ce temps de manière constructive ou non (formation, éducation des enfants).
- **Le nombre d'employeurs chez qui le candidat a travaillé** (14/18). Selon l'âge du candidat, s'il a changé d'employeur tous les 2 ans, cela peut paraître suspect et sera donc sujet à questionnement. A contrario, il est apparemment bien vu de changer d'employeur tous les 4-5 ans et cela sera interprété comme un juste équilibre entre instabilité et "incrustation".
- **Le niveau de formation** (13/18). Cette réponse indique que les employeurs donnent plus d'importance au niveau de formation qu'au diplôme qui la sanctionne (en effet, l'item "La possession d'un diplôme" vient en dernier).
- **Le dernier employeur** (12/18) chez qui le candidat a travaillé.
- **La formation continue** (11/18). C'est quand même un plus, surtout pour les personnes au chômage : cela peut montrer le degré de motivation de la personne.
- **La possession d'un diplôme** (10/18). Le diplôme n'est apparemment pas un prérequis, car ce sont plutôt les compétences liées à l'expérience professionnelle qui sont exigées. Remarquons toutefois que, pour le principe, les employeurs préfèrent généralement une personne qui a terminé ce qu'elle a commencé.

Les points considérés comme pas importants :

- **L'état civil** (15/18).
- **La nationalité** (13/18). L'importance est plutôt donnée au permis de travail qu'à la nationalité.
- **Le genre** (11/18).



- **Le permis de travail (8/18).** Depuis l'introduction des bilatérales, le permis est beaucoup moins important en ce qui concerne les européens.

2.3.1 Les points analysés lors d'un entretien d'embauche

Les points les plus analysés sont la présentation (8/18) et l'attitude de la personne (5/18), la tenue vestimentaire ainsi que la personnalité du postulant. Ensuite, viennent la motivation (3/18) et le vécu et/ou le projet professionnel (2/18). Les attentes, la disponibilité ainsi que les connaissances métier du postulant sont également demandées. Pour la majorité des employeurs interrogés, les aspects salariaux sont abordés à la fin de l'entretien ou dans un entretien ultérieur.

2.3.2 Les profils qui sont écartés d'emblée

Ce sont d'abord ceux qui ne correspondent pas au profil recherché, mais aussi ceux qui sont surqualifiés par rapport à celui-ci. Viennent ensuite ceux qui sont "trop âgés" (plus de 55 ans) ou ceux qui ne proviennent pas de l'Union européenne. Les personnes non francophones ne conviennent pas non plus.

2.3.3 Le niveau de formation professionnelle préféré par les employeurs

Pour les professions liées au secrétariat, le CFC est sans conteste le niveau de formation préféré des employeurs interviewés (14/18). Viennent ensuite le diplôme de l'Ecole de commerce (8/18) et la maturité professionnelle (6/18). A noter que 3 employeurs préfèrent engager des universitaires.

Pour ce type de postes, nous avons donc constaté que la grande majorité des employeurs préfère une formation professionnelle qui soit liée à la pratique et équivalente à un CFC. En effet, ils se méfient des personnes avec des niveaux de formation supérieure qui risqueraient de vite s'ennuyer et donc de vouloir quitter l'entreprise.

2.4 Aspects pénalisants lors d'une recherche d'emploi

2.4.1 Pour les juniors

Pour la majorité des employeurs interrogés (13/18), c'est d'abord le manque d'expérience professionnelle qui pénalise les juniors; un minimum de 2 à 3 années est demandé.

Par ailleurs, certains employeurs ont évoqué (7/18) un aspect moins évident qui est celui du manque de réalisme des jeunes face aux contraintes liées à la vie professionnelle et plus précisément au contexte économique actuel fortement dépendant de la mondialisation et de la compétition exacerbée qui en découle. En effet, la majorité de ces employeurs considèrent que ces jeunes ne sont pas assez flexibles, font peu de concessions et semblent plutôt privilégier leur vie privée par rapport à leur carrière professionnelle.

Précisons que les réponses données par ces employeurs concernent particulièrement les jeunes qui font leurs premières expériences professionnelles et qui ont apparemment de la peine à comprendre les réalités du marché et ses règles du jeu contraignantes. Ces jeunes paraissent en décalage avec ces réalités et ne semblent pas toujours s'en rendre compte.

A ce manque de réalisme s'ajoute un manque de motivation et d'intérêt des jeunes, souvent perçu par l'employeur lors de l'entretien d'embauche, au travers d'une attitude générale jugée indécise. Par exemple, un employeur reproche aux jeunes de parler de leurs projets de voyages au lieu de tout faire pour décrocher le job; un autre, de parler des contraintes liées aux horaires de leurs activités extraprofessionnelles.

Une agence de placement nous a dit que souvent les juniors se sentent "*atteints dans leur vie privée*" et qu'ils ont besoin d'être "*drivés*" (cadrés). Deux employeurs nous ont dit que les juniors ont trop d'exigences et agissent un peu comme des enfants gâtés : "*on leur doit tout*".



Un dernier aspect pénalisant est le fait de ne pas savoir "se vendre". Plusieurs employeurs parlent de la passivité des candidats, de leur manque de prétention; d'autres, de leur "*manque de savoir être*" ou de leur "*manque de hargne*" pour obtenir un poste. A noter que plusieurs employeurs ont également parlé d'une mauvaise présentation liée à l'apparence physique de la personne.

Ce qui vient d'être évoqué met en évidence le fait que les juniors en recherche d'emploi sont en décalage avec les nouvelles exigences du marché du travail et qu'ils ne semblent d'ailleurs pas toujours s'en rendre compte.

2.4.2 Pour les seniors

Pour 9 employeurs, c'est le coût financier des charges sociales et salariales qui les pénalisent le plus et cela parfois déjà à partir de 45 ans.

Pour 7 employeurs, c'est l'âge ainsi que le manque de flexibilité qui sont pénalisants et cela à partir de 50-55 ans.

De l'avis de l'une des grandes agences de placement privées interrogées, les employeurs craignent souvent les personnes de cet âge, car ils pensent qu'elles ne seront "*pas assez maniables et seront difficiles à gérer*". Dans le même sens, un autre employeur nous a dit qu'il est souvent difficile d'intégrer une personne de cet âge dans une équipe dont le supérieur est beaucoup plus jeune qu'elle. D'autre part, étant donné la situation économique tendue, ce même supérieur peut avoir peur que cette personne prenne sa place.

Trois employeurs ont encore cités les pénalisants suivants (par ordre d'importance): "*être déphasé*" par rapport au marché du travail actuel; avoir changé d'employeurs trop souvent; mal gérer son stress; avoir de la difficulté à maîtriser la bureautique; être sur ou sous qualifié.

Pour conclure sur ce point, il nous semble qu'il serait nécessaire de privilégier les mesures emploi comme les stages en entreprises ou des mesures spécifiques comme les AIT, ou encore les ARE afin d'augmenter l'expérience professionnelle des DE, en particulier des jeunes en recherche d'un premier emploi

2.5 Partenariat avec les entreprises

Nous avons profité de cette enquête pour poser des questions qui concernent le partenariat entre les entreprises et l'OCE. Nous avons posé les questions suivantes: "Saviez-vous que l'Assurance chômage finance une série de dispositifs visant à améliorer les compétences des demandeurs d'emploi dont les profils ne sont pas en adéquation avec les besoins du marché ? Quel(s) dispositif(s) connaissez-vous ? Seriez vous d'accord d'être partenaire et d'accueillir des candidats qui pourraient bénéficier de ces dispositions ? Si oui, quel type de dispositif vous intéresserait le plus ?"

Tout d'abord, la totalité des entreprises nous a dit savoir que l'assurance chômage ou le canton finance une série de dispositifs⁷ visant à améliorer les compétences des demandeurs d'emploi. La majorité⁸ (9/14) de ces entreprises connaît les cours de perfectionnement et l'AIT. Cette dernière mesure a été utilisée par 5 entreprises qui en ont été plus ou moins satisfaites. En général, elles n'y ont fait recours qu'une seule fois, à l'exception d'une entreprise qui a fait 3 demandes depuis 2002.

Il faut noter que la majorité des entreprises interrogées semble plus intéressées à engager une personne compétente qui convienne au poste plutôt qu'une personne qui bénéficie d'une AIT mais demande encore à être formée. En effet, ces entreprises disent souvent ne pas avoir le temps et les moyens de former du personnel. Il

⁷ Cours qualifiants, stages professionnels en entreprise, Allocation d'initiation au travail (AIT), Allocation de retour en emploi (ARE).

⁸ La majorité a été calculée par rapport à un total de 14 entreprises interrogées puisque les trois agences de placement privées et la Ville de Genève ne sont pas concernées par ces dispositifs de formation.



s'agit de petites et moyennes entreprises qui manquent de ressources disponibles pour assurer le suivi de la formation du DE.

D'autre part, trois employeurs qui ont fait une mauvaise expérience avec une AIT nous ont dit n'être pas prêts de recommencer l'expérience. Une autre entreprise nous a dit qu'elle accepterait une AIT uniquement pour les postes de back office.

Sur le principe toutefois, et dans leur grande majorité (13/14), les entreprises sont d'accord d'être partenaire de l'OCE et d'accueillir des candidats qui pourraient bénéficier de ces dispositions.

Signalons que plus du 1/3 (5/14) des entreprises interrogées connaît également les ARE. Il faut préciser que trois de ces entreprises, dont le plus grand employeur privé du canton de Genève, emploient de 2000 à 5000 personnes, ce qui représente un potentiel important d'utilisation de la mesure.

Signalons encore que 4 employeurs interrogés ont confondu l'AIT avec l'ARE. Il s'agit de petites et moyennes entreprises. Remarquons que ce dernier constat relativise quelque peu les données que nous avons pu obtenir concernant ces deux mesures et qu'il nous semblerait opportun que l'OCE intensifie ses efforts de promotion auprès des petites et moyennes entreprises et d'axer l'information sur ce qui différencie l'AIT de l'ARE puisque d'après les résultats de notre étude elles sont souvent confondues.

Finalement, nous avons demandé aux entreprises interrogées quel type de dispositif les intéressait le plus pour une éventuelle collaboration avec l'OCE. Six entreprises nous ont répondu que l'AIT ou l'ARE pourraient les intéresser le cas échéant. Deux entreprises s'intéressaient aux AIT et aux stages professionnels en particulier. Le reste des entreprises interrogées ont dit être ouvertes à toutes propositions à l'exception de deux d'entre elles pour qui ce type de mesures ne convenait pas.

A noter que 5 employeurs (des petites et moyennes entreprises parmi lesquelles plusieurs ne connaissaient pas l'ARE avant l'entretien⁹) ont jugé l'ARE peu intéressante étant donné le fait qu'elle concerne des demandeurs d'emploi qui sont en fin de droit. En effet, ceux-ci sont mal considérés par ces employeurs qui les perçoivent comme des personnes qui n'ont pas tout fait pour essayer de sortir du chômage. Elles souffrent donc d'un préjugé défavorable.

Pour conclure sur ce point, on peut dire que la grande majorité des entreprises interrogées sont disposées à collaborer avec l'OCE afin de participer à la réinsertion professionnelle des demandeurs d'emploi. Cependant, la plupart ont déclaré qu'à partir du moment où les profils correspondent au poste mis au concours, elles sont indifférentes au fait que la personne bénéficie ou pas d'une compensation financière. Nous constatons ici une contradiction évidente entre notre question de départ et l'application concrète d'une forme de partenariat avec les entreprises interrogées, puisque la majorité d'entre elles (principalement les petites et moyennes entreprises) n'ont pas les moyens d'offrir une contrepartie suffisante en terme de ressources et de temps.

A noter pour terminer que la Migros a déjà établi un partenariat (charte) avec l'OCE et que Adecco vient aussi de le faire récemment.

2.6 Accords bilatéraux et facilité d'engagement

Pour clore notre interview, nous avons demandé aux employeurs si, depuis l'introduction des bilatérales, il est plus facile d'engager du personnel.

Remarque : avant de poursuivre notre analyse et afin de contextualiser cette dernière, nous nous référerons à la cinquième synthèse annuelle de l'Observatoire statistique transfrontalier, datée du 25.09.06¹⁰ :

⁹ Pour ces dernières entreprises, l'information concernant cette mesure a été donnée lors de l'entretien.

¹⁰ "Les accords bilatéraux déploient leurs effets sur l'agglomération genevoise transfrontalière" / <http://www.geneve.ch/statregio-francosuisse/index.htm>



"Dans un contexte de conjoncture économique très dynamique, la libéralisation grandissante de l'accès au marché du travail suisse favorise les flux de main-d'œuvre, renforce le phénomène de métropolisation et contribue à accélérer la cadence du développement de l'agglomération genevoise transfrontalière tant du côté français que suisse."

... "La région lémanique est, en Suisse, celle où la croissance du nombre de travailleurs frontaliers actifs est, depuis cinq ans, la plus forte. Ensemble, les cantons de Genève et de Vaud emploient un tiers de cette main-d'œuvre étrangère. Genève en représente un quart, presque autant que les deux cantons de Bâle réunis. A mi-2006, 52 000 frontaliers viennent de la Haute-Savoie ou de l'Ain, plus de 44 000 d'entre eux travaillant dans le canton de Genève, un peu moins de 7 000 dans celui de Vaud et moins d'un millier en Valais."

... "En 2005, pour les deux cantons (Genève et Vaud), les activités de service (informatique, affaires immobilières, autres services aux entreprises) et, pour Genève surtout, celles liées aux banques et assurances, montrent un large recours à la main-d'œuvre étrangère en provenance de l'UE (15)/AELE : nombre élevé d'entrées d'actifs et d'annonces couplé avec une croissance sensible des frontaliers actifs."

Effectif des titulaires de permis frontaliers à Genève, à fin juin 2006 (chiffres de l'OCSTAT ¹¹) :

- effectif total : 54'040 (variation de juin 2005 à juin 2006 : 12.6%)
- secteur banques, assurances, agences-conseil, autres services : 23'046 (variation : 33.3%)
 dont bureaux de placement privés : 3'769 (variation : 54.4%)
- secteur commerce de détail : 5'286 (variation : 8%)

Avant d'analyser les réponses à cette question, nous nous devons de rappeler que nous avons réalisé une enquête de type qualitatif impliquant un nombre limité d'employeurs interrogés. Dans ce sens, les données chiffrées des réponses obtenues sont uniquement à mettre en rapport avec les 18 employeurs rencontrés et ne peuvent donc être généralisées, sans autres précautions, à l'ensemble des entreprises genevoises.

Les réponses à notre question ont été majoritairement positives. En effet, 11 entreprises interrogées considèrent que ces accords ont fortement allégé les procédures d'engagement des ressortissants de l'Union européenne en général.

Parmi les entreprises qui ont répondu négativement à la question, 3 étaient des multinationales qui engagent depuis longtemps des personnes venant du monde entier et qui ne sont donc pas concernées par les accords bilatéraux. Trois autres entreprises ont répondu que les exigences en Suisse sont trop différentes (par exemple le système comptable, la maîtrise de langues étrangères ou le droit applicable) pour pouvoir engager des ressortissants européens; une entreprise a répondu qu'elle n'a pas engagé de ressortissants européens depuis 2002.

Aux entreprises qui nous ont répondu que ces accords ont fortement allégé leurs procédures d'engagement, nous avons demandé quelle part de ressortissants européens avait été recrutée par rapport au total des engagements réalisés depuis le début de 2006.

Sur 11 entreprises, 3 n'ont pas pu donner de réponse suffisamment précise. Nous avons donc obtenu 8 réponses, dont 3 données par des agences de placement privées. Parmi ces 8 réponses, la moitié donnait le pourcentage de ressortissants européens engagés depuis le début de l'année et l'autre moitié, le pourcentage de ressortissants européens déjà employés dans l'entreprise. Parmi ces ressortissants européens, certaines nationalités sont plus représentées que d'autres, notamment les ressortissants français, frontaliers dans leur grande majorité.

Ainsi une grande agence de placement privée nous a dit qu'environ 60% des personnes qui ont postulé depuis début 2006 pour un travail dans le domaine commercial/administratif, sont des ressortissants français, frontaliers. Ils seraient environ 80% qui ont postulé pour un travail dans le domaine de la construction. De

¹¹ Office cantonal de la statistique, "Les travailleurs frontaliers à Genève". Tableau de bord du 01.09.06.



même, une autre agence de placement nous a dit qu'environ 50% de ses clients étaient des frontaliers.

Un employeur nous a donné un exemple assez parlant : en effet, il dit avoir reçu, pour un seul poste de secrétaire assistante mis au concours, 583 dossiers dont 150 provenant de ressortissants français frontaliers et 200 provenant de ressortissants français non frontaliers.

Pour ce qui concerne le reste des réponses obtenues, une entreprise nous a dit employer 80% de frontaliers (apparemment ils étaient 90% avant les bilatérales); deux autres entreprises en emploient respectivement 30% et 20%. Une dernière entreprise nous a dit que 80% de ses informaticiens et 30% de ses gestionnaires sont des frontaliers.

D'autre part, une agence de placement privée nous a dit travailler en collaboration avec l'OCE ainsi qu'avec l'ANPE qui lui envoie des demandeurs d'emploi comme clients.

A noter que l'administration publique que nous avons interrogée engage également des ressortissants européens en contrat à durée déterminée.

Comme premier élément d'explication, un responsable des ressources humaines nous a dit que depuis l'introduction des bilatérales, environ 12% de frontaliers ont été engagés dans son entreprise car ils possédaient des compétences très difficiles à trouver à Genève. Il s'agit notamment de chefs de produits, de poissonniers et de bouchers. Par ailleurs, il faut souligner que cette entreprise est composée de 30% de frontaliers et qu'elle s'engage à recruter en priorité des personnes résidant en Suisse. Par ailleurs, cette entreprise a instauré une limitation à 10% pour l'embauche de nouveaux frontaliers qui n'ont jamais travaillé à Genève. Dans une interview accordée au magazine Bilan, le directeur des ressources humaines de cette entreprise, précise : "*En 2006, sur environ 300 contrats à durée indéterminée, pas plus de 10% des postes ne devraient être attribués à des travailleurs frontaliers*"¹².

Dans le même sens, un autre responsable des ressources humaines nous a précisé que par exemple, il est très difficile de trouver des manutentionnaires compétents à Genève, expliquant qu'ils ont souvent le "*profil requérant d'asile*" et qu'ils sont donc peu adaptés aux conditions de travail du marché.

Comme autre élément d'explication à ce phénomène, une grande agence de placement privée nous a dit que les entreprises essaient toujours d'engager au salaire le plus bas mais que cela s'avère certainement un mauvais calcul à long terme. Par exemple, certaines d'entre elles commencent à réaliser que les différences culturelles existant parmi ses employés peuvent créer des tensions dans l'entreprise. Par ailleurs, certaines entreprises ne veulent plus engager de frontaliers car ils préfèrent des travailleurs "*à la mentalité suisse*". Ces différences culturelles joueraient donc un rôle dans la phase de recrutement du personnel.

Une autre explication qui nous a été donnée par 4 employeurs, est que les postulants résidant en Suisse sont plus exigeants quant aux conditions de travail et que souvent ils préfèrent continuer à bénéficier des indemnités de chômage au lieu d'accepter un poste qu'ils considèrent comme insuffisamment rémunéré (poste d'employé de commerce, par exemple).

Sept employeurs nous ont fait part de leur inquiétude face à la recrudescence de main d'œuvre frontalière qui est perçue comme une sérieuse concurrence face à un marché du travail très tendu qui affiche le taux de chômage le plus élevé de Suisse.

En effet, ces employeurs nous ont exprimé, au pire, leur "*ras-le-bol*" et au mieux, leur préoccupation à pouvoir maintenir un équilibre dans la composition du personnel de leur entreprise.

Leur "*ras-le-bol*" est exprimé par un sentiment d'incompréhension face à l'absence de solution concernant le problème du chômage genevois. A ce propos, un employeur nous a d'ailleurs avoué qu'il refusait d'engager des frontaliers et une agence de placement privée nous a expliqué que l'une de ses entreprises cliente a exigé que le personnel qu'elle cherchait à engager, ne soit ni français, ni frontalier mais suisse et résident en Suisse.

En tout cas, nous avons pu constater que ces employeurs ont pris conscience qu'il est de leur responsabilité d'établir un certain équilibre dans la composition du personnel de leur entreprise. A compétence égale, ils

¹² Article paru dans le magazine Bilan, No 209. Août 2006.



disent donc préférer engager un résident suisse. A noter que cet avis a été donné de manière spontanée seulement par 4 entreprises interrogées. Soulignons le fait que l'une de ces entreprises est une grande agence de placement privée qui a l'avantage d'avoir une bonne vue d'ensemble du marché de l'emploi genevois.

3. Conclusion

Cette étude nous a permis de réactualiser les résultats de l'enquête de 2000. Tout d'abord, nous avons pu faire le constat que les besoins des entreprises genevoises ne sont plus les mêmes en terme d'exigences. En effet, certaines compétences clés qui étaient demandées auparavant sont considérées comme "allant de soi" et constituent donc un prérequis minimal à l'embauche. Par ailleurs, de nouvelles compétences sont demandées par les employeurs.

D'autre part, cette étude nous a permis de mettre en évidence le fait que malgré un marché du travail tendu, les entreprises genevoises, déjà interrogées lors de notre première enquête, ont engagé dans le domaine commerce/administration et pour la même période, 140 personnes de plus qu'il y a 6 ans (dont 71% engagées par des agences de placement privées). Parmi les postes les plus demandés par les entreprises interrogées, nous trouvons les postes d'assistantes administratives, les postes liés à la vente et les postes de comptables. Les profils les plus difficiles à trouver sont les comptables qui sont en possession d'une qualification dûment certifiée. Ils sont donc très recherchés. A ce propos, il conviendrait de se poser la question de l'utilité des cours de perfectionnement professionnel (liés spécifiquement à un métier) qui n'aboutiraient pas à une certification reconnue sur le marché du travail.

Nous pouvons également affirmer que le marché est devenu plus concurrentiel et surtout que les employeurs du secteur commercial/administratif genevois sont devenus plus exigeants en terme de compétences demandées, qu'elles soient techniques, sociales ou personnelles. En effet, il est intéressant de noter une remarque faite par une grande agence de placement privée qui nous a dit que le problème ne réside pas dans la difficulté à trouver un profil compétent, mais dans le fait de devoir réunir toutes les conditions exigées, en plus, par les employeurs (par exemple : être à la fois jeune, expérimenté et mobile). Autrement dit, étant donné la relative facilité à trouver les personnes compétentes sur le marché, les employeurs se permettent de faire "la fine bouche" au niveau de leurs critères de sélection. Pour les demandeurs d'emploi, cela se traduit concrètement par une plus forte pression exercée au moment de l'embauche.

Aujourd'hui, certaines compétences comme la maîtrise de la bureautique ou d'une deuxième langue étrangère constituent des prérequis implicites, bien qu'elles servent toujours de filtre lors du processus de sélection. C'est la connaissance de l'anglais, de plus en plus exigé à un niveau "Advanced" (CAE) et non plus à un niveau "First" (FCE) qui joue ce rôle pour les métiers liés au secrétariat. A ce propos, aujourd'hui ce ne sont plus seulement les multinationales qui ont ces exigences mais également les PME. Etant donné le niveau élevé d'exigence des employeurs, il nous semble qu'il conviendrait de conditionner l'octroi d'un cours d'anglais à des DE ayant acquis un niveau minimal B1- intermédiaire (ALTE).

Il en est de même pour des compétences sociales/individuelles comme la polyvalence, la flexibilité et la motivation qui ne sont plus demandées explicitement et cela pour tout type de postes. En revanche, les principales compétences sociales expressément demandées par les employeurs sont la facilité de contact, l'esprit d'équipe, la gestion du stress, l'ouverture d'esprit et le sens de l'initiative.

Il est intéressant de noter que certaines "nouvelles compétences" demandées comme la prise de risque, le sens de l'efficacité, "*l'orientation résultat*" et la serviabilité, s'adressent directement à l'individu à qui il est demandé de s'investir plus personnellement dans son travail, de "*se mettre en danger*", quitte à faire des sacrifices sur sa vie privée. D'ailleurs, les employeurs déplorent souvent le fait que les candidats à l'emploi ne soient pas assez



battants et manquent de "niaque". Notons cependant que ces "nouvelles compétences" recherchées concernent une minorité des employeurs interrogés.

Cette tendance révèle à notre avis une évolution des exigences des employeurs qui sont encore plus orientées "efficacité et résultat" que par le passé. D'autre part, cela met aussi en évidence le fait que les personnes en recherche d'emploi sont souvent en décalage avec les nouvelles exigences du marché du travail et qu'elles ne semblent d'ailleurs pas toujours s'en rendre compte. Cela concerne très particulièrement les jeunes qui font leurs premières expériences professionnelles et qui ont apparemment de la peine à comprendre les réalités du marché et ses règles du jeu contraignantes.

Concernant la question de l'analyse des dossiers de candidature par les employeurs interrogés, nous avons été surpris par le fait que ceux-ci, dans leur grande majorité, estiment que le certificat de travail est le point le plus important à examiner et ceci avant la maîtrise des langues étrangères. A noter aussi que le niveau de formation ainsi que la possession d'un diplôme sont jugés beaucoup moins importants que l'expérience professionnelle. Ce constat nous amène à dire que des "mesures emploi" comme les stages en entreprises, ou des mesures spécifiques comme les AIT, ou encore les ARE, doivent être spécialement valorisées et en tous les cas promues de manière active auprès des entreprises.

Nous avons profité de cette enquête pour aborder la question de la collaboration, entre l'OCE et les entreprises, à la réinsertion professionnelle des demandeurs d'emploi. Les entreprises que nous avons rencontrées sont tout à fait disposées à collaborer. En revanche, et il y a là une contradiction, la majorité d'entre elles semble plus intéressées à engager une personne compétente qui convienne au poste plutôt qu'une personne qui bénéficie par exemple d'une AIT mais demande encore à être formée. En effet, les petites et moyennes entreprises disent ne pas avoir le temps et les moyens de former du personnel car elles manquent de ressources disponibles pour assurer le suivi de la formation du DE. A ce propos, afin de rendre plus attractive l'AIT, il serait à notre avis intéressant d'étudier la possibilité que l'OCE propose à ce type d'entreprise un accompagnement du DE afin de pallier ce manque de ressources.

Finalement, nous avons demandé aux employeurs si, depuis l'introduction des bilatérales, il est plus facile d'engager du personnel. Leurs réponses ont été majoritairement positives étant donné que ces accords ont fortement allégé les procédures d'engagement pour les ressortissants de l'Union européenne en général. Parmi ces derniers, certaines nationalités sont nettement plus représentées que d'autres, notamment les ressortissants français, frontaliers dans leur grande majorité.

Plusieurs employeurs nous ont fait part de leur inquiétude face à cette recrudescence de main d'œuvre frontalière qui est généralement perçue comme une sérieuse concurrence face à un marché du travail très tendu et qui affiche le taux de chômage le plus élevé de Suisse.

Il paraît pourtant logique que cette main d'œuvre généralement qualifiée et moins exigeante en terme de rémunération séduise autant les entreprises genevoises dans un marché du travail aussi concurrentiel et donc préoccupé par sa rentabilité. En ce sens, l'entrée en vigueur des bilatérales a représenté pour ces entreprises un nouvel atout, bien que les résultats de notre enquête montrent que celles-ci n'ont pas attendu cette nouvelle disposition pour engager des frontaliers.

Il n'en demeure pas moins que face à cette situation, certains employeurs nous ont fait part, au pire, de leur "ras-le-bol" et au mieux, de leur préoccupation à maintenir un équilibre dans la composition du personnel de leur entreprise. A ce propos, nous avons pu faire un constat très intéressant. En effet, certains employeurs (une minorité, il est vrai) ont pris conscience qu'il est de leur responsabilité d'établir cet équilibre. A compétence égale, ils disent donc préférer engager un résident suisse.

Cette déclaration nous réjouit bien évidemment et met en lumière le fait que le travail de réinsertion professionnelle des demandeurs d'emploi implique également la responsabilité des entreprises, et non seulement celle de l'OCE qui, bien souvent, se trouve démunie de moyens face à un marché du travail qui résonne généralement en terme de profit à court terme. Il nous semble que cette prise de conscience de certains



employeurs constitue un pas important pour la constitution d'une collaboration constructive qu'il s'agirait de promouvoir autant que possible. Dans ce sens, les accords passés récemment entre l'OCE et deux grandes entreprises de la place (Migros et Adecco) sont des exemples très encourageants.



Annexe 1

Tableau des niveaux de compétence selon la catégorisation de l'Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie (OFFT)

La compétence professionnelle	Exemples : savoir, faits, connaissances, compréhension, application, argumentation, proposition, évaluation.
La compétence personnelle	Exemples: confiance en soi, indépendance, motivation, engagement, identification, plaisir d'apprendre, responsabilité, créativité.
La compétence sociale	Exemples: capacité de coopérer, de travailler en équipe, de communiquer, d'affronter les conflits, de diriger des groupes, de garder un esprit critique.
La compétence méthodologique	Exemples: planifier, organiser, visualiser une forme, structurer, ordonner, se renseigner, rechercher, apprendre, améliorer sa technique de travail.



Annexe 2

Résumé des spécifications des niveaux de langue selon ALTE relatives au « travail »¹³

Niveaux + Examens officiels correspondants	Compréhension de l'oral / Expression orale (écouter / parler)	Compréhension écrite (lire)	Expression écrite (écrire)
C2 (ALTE 5) anglais : CPE ("Proficiency") allemand : ZOP-KDS français : DHEF-DALF	EST CAPABLE de traiter des questions délicates ou litigieuses complexes d'ordre juridique ou financier ou de conseiller sur ces questions pour autant qu'il/elle en ait la connaissance spécialisée nécessaire.	EST CAPABLE de comprendre les rapports et des articles qu'il/elle est susceptible de rencontrer dans son travail et exprimant des idées complexes dans une langue complexe.	EST CAPABLE de prendre des notes exhaustives et exactes sans cesser de participer à une réunion ou à un séminaire.
C1 (ALTE 4) anglais : CAE-BEC Higher-CELS Higher allemand : ZMP français : DS-DALF	EST CAPABLE de participer effectivement à des réunions ou à des séminaires en rapport avec son domaine professionnel et de plaider pour ou contre un cas d'espèce.	EST CAPABLE de comprendre une correspondance dont l'expression est inhabituelle.	EST CAPABLE de faire face à une grande variété de situations courantes ou non dans lesquelles des services professionnels sont demandés à des collègues ou des contacts extérieurs.
B2 (ALTE 3) anglais : FCE (" First ")-BEC Vantage CELS Vantage allemand : ZDfB français : DL-DELFB2	EST CAPABLE de prendre et de transmettre la plupart des messages requérant une certaine attention durant une journée de travail normale.	EST CAPABLE de comprendre l'essentiel de la correspondance, des rapports et des textes factuels relatifs aux produits qu'il/elle rencontre.	EST CAPABLE de faire face à toutes les demandes courantes pour des produits ou des services.
B1 (ALTE 2) anglais : PET-BEC Preliminary-CELS Preliminary allemand : ZD français : CEFP2-DELF1	EST CAPABLE de conseiller les clients sur des questions simples dans le cadre de son travail.	EST CAPABLE de comprendre le sens général des lettres inhabituelles et d'articles théoriques dans le cadre de son travail.	EST CAPABLE de prendre des notes raisonnablement justes lors d'une réunion ou d'un séminaire si le sujet traité est familier et prédictible.
A2 (ALTE 1) anglais : KET allemand : GBS DaF français : CEFP1-DELF1	EST CAPABLE de formuler des demandes simples dans le cadre de son travail telles que « je voudrais commander 25 unités de... ».	EST CAPABLE de comprendre la plupart des rapports ou des modes d'emploi de nature prévisible dans son propre domaine de compétence, à condition d'avoir assez de temps.	EST CAPABLE de formuler de manière compréhensible une brève demande à un collègue ou un contact connu dans une autre société.
A1 (ALTE Breakthrough) français : DELF1	EST CAPABLE de prendre et de transmettre des messages simples et courants tels que « Vendredi, réunion à 10 heures ».	EST CAPABLE de comprendre de brefs rapports ou la description de produits sur des sujets familiers à condition qu'ils soient formulés simplement et que le contenu en soit prédictible.	EST CAPABLE de formuler une demande simple à un collègue telle que « Puis-je avoir 20X, s'il vous plaît ? ».

¹³ Tableau basé sur le document « Le Cadre de Référence des examens de langues de ALTE ». ALTE 2002. ALTE – The Association of Language Testers in Europe. www.alte.org
Les niveaux se réfèrent à ceux du cadre européen de référence pour l'enseignement des langues et à ceux de ALTE.



Annexe 3

Liste des questions posées aux employeurs

1. Quels types de professions avez-vous recherchés ou engagés depuis le début de l'année ? Par ordre d'importance et en quantité
2. Parmi ces profils, lesquels sont les plus difficiles à trouver et pour quelle raison ? Par ordre d'importance
3. De manière générale, quels sont les postes pour lesquels les langues sont demandées ? Par ordre d'importance
4. Quelles sont les compétences qui vous semblent indispensables pour travailler comme (cf. réponses question 1) ? Par ordre d'importance
5. Lors de l'analyse d'un dossier de candidature, quels sont les points que vous analysez ? Par ordre d'importance
6. Lors d'un entretien d'embauche, quels sont les points que vous analysez ? Par ordre d'importance
7. Quel profil écartez-vous d'entrée ? Par ordre d'importance
8. Quel est le niveau de formation professionnelle que vous préférez engager, et pour quelle raison ? Par ordre d'importance
9. Selon vous, qu'est-ce qui pénalise un junior dans sa recherche d'emploi ? Par ordre d'importance
10. Qu'est-ce qui pénalise un senior dans sa recherche d'emploi ? Par ordre d'importance
11. Saviez-vous que l'Assurance chômage finance une série de dispositifs visant à améliorer les compétences des demandeurs d'emploi dont les profils ne sont pas en adéquation avec les besoins du marché ? Quel(s) dispositif(s) connaissez-vous ?
12. Seriez vous d'accord d'être partenaire et d'accueillir des candidats qui pourraient bénéficier de ces dispositions ? Si oui, quel type de dispositif vous intéresserait le plus ?
13. Depuis l'introduction des « bilatérales » avez-vous plus de facilité à engager du personnel ? Si oui, environ quelle proportion de ressortissants européens avez-vous engagée, en fonction de la réponse à la question 1 ?