

A photograph of three people walking in a modern, industrial-style hallway. On the left, a woman with short dark hair and glasses, wearing a pinkish-brown cardigan over a white top, holds a dark blue mug. In the center, a man with a beard and short brown hair, wearing a light grey sweater, holds a tablet computer. On the right, a man with dark hair and glasses, wearing a blue sweater, holds a dark mug. The hallway has brick walls, exposed pipes, and modern lighting fixtures.

TASK FORCE EMPLOYABILITÉ

Rapport d'activité

Novembre 2020 - Janvier 2022



TABLE DES MATIÈRES

1. Contexte, vision, mission	Page 2
A. Contexte	Page 2
B. Définition de l'employabilité	Page 3
C. Vision de l'employabilité.....	Page 4
D. Missions de la <i>task force</i>	Page 5
2. Organisation et projets en cours.....	Page 10
A. Organisation	Page 10
B. Projets en cours	Page 11
1. Inventaire des dispositifs d'employabilité à Genève.....	Page 11
2. Commerce de détail	Page 12
3. Mécanique automobile	Page 12
4. Transport routier	Page 13
5. Hôtellerie et restauration	Page 13
6. Aéroport	Page 14
7. Cartographie des emplois et des compétences actuels et futurs.....	Page 14
8. Inventaire des projets pilotes.....	Page 15
C. Mesures spécifiques	Page 16
3. Bilan et prochaines étapes	Page 19
A. Auto-évaluation de la <i>task force</i>	Page 19
B. Prochaines étapes	Page 21
4. Conclusion	Page 23
5. Annexes	Page 24

1. CONTEXTE, VISION ET MISSION

A. Contexte

La conjonction de facteurs majeurs (les profondes transformations technologiques et structurelles qui traversent nos sociétés et impactent directement nos économies et la crise sanitaire) ont motivé le Conseil d'Etat à créer une *task force* employabilité par un arrêté le 11 novembre 2020.

Cette dernière est composée de :

- deux représentants du département de l'économie et de l'emploi (DEE),¹
- d'un représentant du département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse (DIP),
- d'une représentante du département de la cohésion sociale (DCS),
- de deux représentantes et représentants provenant de l'Union des associations patronales de Genève (UAPG) et de
- deux représentantes et représentants issus de la Communauté genevoise d'action syndicale (CGAS) (depuis avril 2021, l'un des deux sièges de la CGAS est vacant suite à la démission d'un des ces deux représentants).

Dans le cadre de l'arrêté qui la fonde, la task force a principalement pour vocation de :

- *soutenir les entreprises dans leurs réponses aux transformations technologiques et structurelles*
- *répondre aux besoins de formation, de requalification, voire de reconversion ou de repositionnement du personnel sur d'autres secteurs d'activités*
- *présenter à la délégation du Conseil d'Etat à l'économie et à l'emploi toute autre mesure jugée utile afin d'anticiper les besoins futurs du marché du travail et de développer les formations initiales ou continues qui seront nécessaires pour y répondre, tout particulièrement dans les secteurs du numérique, de l'environnement et de l'accompagnement à la personne.*²

Elle a été créée pour une durée illimitée.

¹ L'arrêté du Conseil d'Etat du 11.11.2020 mentionne 4 départements. Or, depuis les élections partielles de mars 2021, l'OCE et la DGDERI sont rattachés au nouveau département de l'économie et de l'emploi (DEE).

² Cf. arrêté du Conseil d'Etat

B. Définition de l'employabilité

L'ensemble de ce qui est présenté dans ce document, repose sur une définition partagée de ce qu'est l'employabilité qui a été arrêtée en janvier 2021. Elle se fonde sur la définition de l'Organisation Internationale du Travail.

L'employabilité désigne « l'aptitude de chacun à trouver et conserver un emploi, à progresser au travail et à s'adapter au changement tout au long de la vie professionnelle »

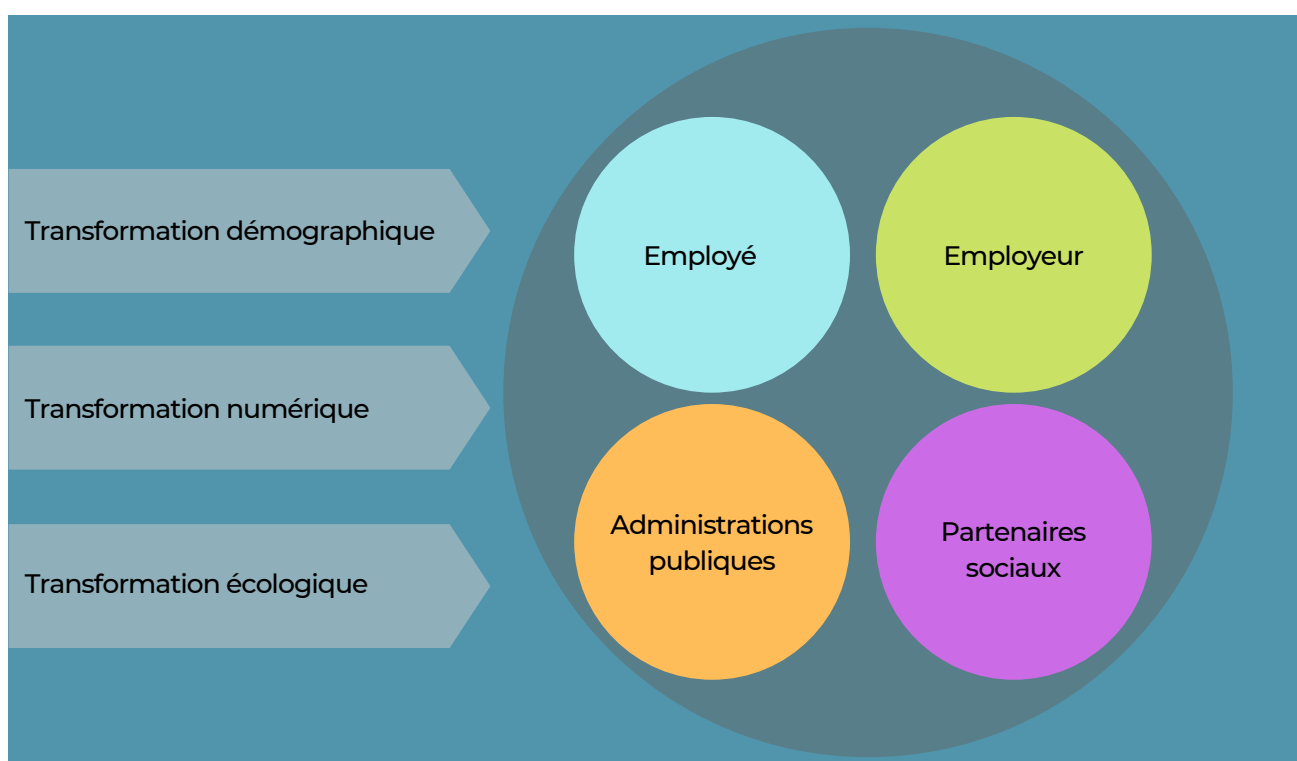


Schéma 1 : définition de l'employabilité

Elle a pour corollaire le fait que :

- *L'employé soit acteur du développement de ses compétences. Son intention et sa volonté personnelle sont fondamentales.*
- *Pour l'employeur, le développement de l'employabilité de ses salariés relève de la responsabilité sociale de l'entreprise et permet de préparer les compétences dont l'entreprise aura besoin dans l'avenir.*

- *Les administrations publiques élaborent des conditions cadres qui incitent employées, employées et employeurs à investir dans les formations professionnelles et continues. Elles doivent aussi anticiper les évolutions des secteurs d'activité, pour orienter les politiques de formation et de formation professionnelle vers des métiers et des compétences en adéquation avec les besoins du marché de l'emploi et les besoins futurs des entreprises privées comme publiques.*
- *Les partenaires sociaux de par leur apport sur le contenu et sur les besoins des intérêts qu'ils représentent garantissent la pertinence des formations professionnelles et continues ainsi que des conditions cadres offrant une employabilité tout au long de la vie professionnelle.*

C. VISION DE L'EMPLOYABILITÉ

La vision exprimée par les membres de la *task force* d'une situation idéale en termes d'employabilité met l'accent sur ces points essentiels :

- Chaque individu, en âge et en capacité de travailler, a accès à un emploi digne et de qualité² et aux ressources nécessaires – information, bilan de compétences, formation et soutien adéquats – pour renforcer et adapter ses compétences.
- Chaque entreprise dispose du soutien nécessaire afin d'identifier ses besoins – à court et moyen termes – en matière de compétences et veille à maintenir et à développer l'employabilité des personnes employées en son sein.
- Les individus, les travailleuses et les travailleurs et les entreprises disposent d'une bonne lisibilité – à court et moyen termes – des compétences recherchées et disponibles sur le marché du travail.
- Les diverses parties prenantes de l'employabilité – individus, travailleuses et travailleurs, entreprises, Etat, institutions, associations professionnelles, syndicats et organismes de formation – sont conscientes du fait que cette démarche implique une responsabilité et une action partagée.

2 L'OCDE a élaboré un cadre de mesure et d'évaluation de la qualité de l'emploi qui s'articule autour de trois dimensions objectives et mesurables.

- La qualité du revenu d'activité indique dans quelle mesure la rémunération contribue au bien-être des travailleurs, tant sur le plan des revenus moyens que de leur répartition au sein de la population active.
- La sécurité sur le marché du travail renvoie aux aspects de la sécurité économique qui sont liés au risque qu'ont les travailleurs de perdre leur emploi et au coût économique que cela représente. Elle se mesure à l'aune du risque de chômage et des allocations perçues en cas de chômage.
- La qualité de l'environnement de travail rend compte des aspects non économiques de la qualité des emplois, comme la nature et le contenu du travail accompli, l'organisation du temps de travail et les relations professionnelles. Pour les mesurer, on s'appuie sur la fréquence du stress au travail, caractérisé par la conjugaison de niveau élevé de demandes professionnelles et de ressources insuffisantes pour y faire face.



MISSIONS DE LA TASK FORCE

D. Missions de la *task force*

Les constats effectués lors du travail de bilan de la *task force* ont permis de faire ressortir des éléments déterminants sur son rôle, en particulier sur ce qu'elle peut faire ou ne pas faire.

Par ailleurs, l'absence de ressources propres à disposition (humaines ou financières), rend impossible une mise en œuvre sans l'implication d'une autre entité (association professionnelle, service ou office de l'administration, etc.).

Il est ainsi primordial de définir précisément l'articulation entre la dimension stratégique qui doit être prise en charge par la *task force* et la dimension opérationnelle, liée à la mise en œuvre concrète qui devrait être assurée à un autre niveau.

MISSIONS

1. PROPOSER À LA DÉLÉGATION DU CONSEIL D'ETAT À L'ÉCONOMIE ET À L'EMPLOI TOUTE MESURE VISANT À :

- veiller à répondre aux besoins de requalification des travailleuses et des travailleurs,¹ voire de reconversion ou de repositionnement sur d'autres secteurs d'activités
- soutenir les entreprises dans leurs réponses – en termes d'évaluation de compétences et de formation des personnes actives en leur sein – aux transformations technologiques et structurelles
- anticiper les besoins futurs du marché du travail et développer les formations initiales ou continues nécessaires pour y répondre, tout particulièrement dans les secteurs du numérique, de l'environnement et de l'accompagnement à la personne.

Dans cet objectif, la *task force* identifie et rassemble les acteurs nécessaires à la mise en œuvre d'une mesure et coordonne l'analyse des besoins afin d'élaborer des projets pertinents et réalisables.

2. COORDONNER LES MESURES EN MATIÈRE D'EMPLOYABILITÉ MISES EN ŒUVRE SUR LE TERRITOIRE CANTONAL ET FOURNIR LES OUTILS INDISPENSABLES À LEUR BON DÉPLOIEMENT.

A CET EFFET, LA TASK FORCE DOIT :

- suivre et documenter l'évolution des diverses démarches et projets en cours
- s'assurer de la bonne coordination avec les autres démarches similaires et de la mise en place de synergies et mutualisations
- constituer une source d'informations et d'outils utiles à l'action en matière d'employabilité (inventaires des prestations et dispositifs favorisant le développement de l'employabilité, plateforme cartographiant les compétences demandées et offertes sur le marché du travail, données statistiques, etc.)

1. au sens large, c'est-à-dire incluant les demandeuses et les demandeurs d'emploi

3. METTRE EN PLACE, À DESTINATION DES DIFFERENTS ACTEURS ET DE LA DÉLÉGATION DU CONSEIL D'ETAT À L'ÉCONOMIE, UN DISPOSITIF DE VEILLE SUR L'EMPLOYABILITÉ.

A CET EFFET, LA TASK FORCE DOIT :

- identifier les bonnes pratiques en matière de traitement de la thématique de l'employabilité sur et hors de notre canton
- surveiller l'évolution des besoins des individus, des travailleuses et des travailleurs comme des entreprises ainsi que des pratiques dans ce domaine
- informer et partager les informations avec les acteurs concernés

CHIFFRES CLÉS

15

SÉANCES *TASK FORCE*

27

SÉANCES
DES GROUPES ET SOUS-
GROUPES
DE TRAVAIL

3

GROUPES DE
TRAVAIL

6

SOUS-GROUPES DE
TRAVAIL

GRUPE
SECRÉTARIAT

47

PERSONNES
IMPLIQUÉES

23

ORGANISATIONS
DIFFÉRENTES

8

PROJETS

7

MESURES

2. ORGANISATION ET PROJETS EN COURS

A. Organisation

Lors de la séance constitutive de janvier 2021, la task force a identifié 3 grandes priorités :

1. Répondre à l'**urgence** des secteurs d'activités en grande difficulté suite à la crise sanitaire.
2. Recenser les **dispositifs d'accompagnement et de soutien (y compris financiers) au développement de l'employabilité** (prestations existantes issues de l'Etat, des organismes rattachés, des communes, des fondations, etc.).
3. Proposer des **solutions permettant** d'être au plus près, voire d'**anticiper** l'impact des transformations structurelles et technologiques sur les compétences recherchées et de s'y adapter.

A cet effet, un groupe de travail - présidé par un membre de la task force et enrichi de professionnels externes - a été constitué pour chacune de ces priorités :

- **Groupe de travail "Court terme"**

L'objectif de ce groupe de travail est de traiter des besoins et problématiques urgents (cas de rigueur). Proposer des programmes d'employabilité ayant un impact significatif à court terme (2022 idéalement).

- **Groupe de travail "Moyen Long terme"**

Son objectif est de traiter les besoins dans une perspective 2023 et plus. Permettre aux secteurs économiques d'adapter la formation initiale et continue de leurs employés afin de répondre aux nouveaux besoins liés en particulier aux transformations technologiques.

- **Groupe de travail "Transversal"**

L'objectif de ce groupe de travail est de s'occuper des thématiques communes et outils nécessaires à tous les groupes de travail, telles que cartographier les prestations, récolter des données.

B. Projets en cours

Afin de répondre aux priorités, chaque groupe de travail a initié des projets. Fin 2021, **8 projets** sont suivis par la *task force*.

1. Inventaire des dispositifs d'employabilité à Genève (annexe 5.4.2)

Afin d'éclairer ses décisions et d'utiliser les ressources à disposition, la *task force* a besoin d'un état des lieux des dispositifs de développement de l'employabilité existants et de leur financement. Cet inventaire permet une analyse de leur complémentarité et d'identifier les éventuels dispositifs manquants.

A fin 2021, la *task force* dispose de l'inventaire des dispositifs existants dispensés par les entités étatiques, paraétatiques (OCAS, OCE, AI, HG, FFPC), les associations patronales genevoises, et les communes. Ainsi que l'inventaire des dispositifs au bénéfice des indépendants.

Ces inventaires permettent de visualiser, pour la première fois :

- les prestations existantes
- l'origine de leur financement (public/privé)
- les montants (si disponibles) des comptes 2020 : 155'000'000 francs suisses
- les montants (si disponibles) des budgets 2021 : 166'000'000 francs suisses
- l'expression des manques : par exemple celui d'un guichet virtuel regroupant toutes les compétences en insertion professionnelle, la coordination des dispositifs permettant de les rendre véritablement complémentaires

Certaines fondations philanthropiques interviennent également en matière de développement de l'employabilité, leur inventaire est en cours et sera finalisé d'ici au 31 mars 2022.

2. Commerce de détail

La période de semi confinement a vu une explosion du commerce en ligne à Genève et l'apparition d'un nouveau mode d'achat par le "Click and collect".

Si les grandes enseignes ont les ressources nécessaires pour s'adapter rapidement, ce n'est pas le cas des petites enseignes genevoises. La majorité d'entre elles n'ont pas de sites internet, et n'ont que peu de temps et de ressources à consacrer à leur stratégie numérique.

Pour assurer la survie de ces commerces, il est nécessaire de les accompagner dans leur évolution numérique pour leur permettre de s'adapter aux nouvelles habitudes de consommation de la population.

En collaboration avec l'association professionnelle Genève Commerces, la *task force* a initié un projet à court terme pour permettre aux petites enseignes la mise à jour des compétences de leurs employés dans le domaine du e-commerce via un programme de formation sur la vente en ligne, les réseaux sociaux et l'expérience clients. La réussite d'un tel programme nécessitera un engagement des partenaires sociaux et de l'Etat, ainsi qu'une campagne de communication ciblée. En termes de délai, l'objectif est de proposer les premières formations au 2ème semestre 2022.

3. Mécanique automobile

Toute l'industrie automobile s'oriente vers les véhicules électriques à l'image de l'Allemagne. Les métiers de la mécanique automobile doivent également évoluer, et pour intervenir sur un véhicule hybride ou électrique en toute sécurité, les mécaniciennes et les mécaniciens doivent avoir suivi une formation continue spécifique.

Par ailleurs, les assurances et les leasings dirigent leur clientèle vers les grands groupes automobiles, ce qui a pour conséquence la disparition progressive des carrosseries indépendantes.

En collaboration avec l'association professionnelle, la task force a initié un projet pour proposer la formation de la mécanique sur véhicules hybrides et électriques à toutes les personnes qui disposent d'un CFC en mécanique, et de l'élargir aux carrosseries indépendantes et aux personnes en recherche d'emploi.

4. Transport routier

Tout comme l'Europe, la Suisse connaît une importante pénurie de conductrices et de conducteurs de véhicules lourds.

Les salaires sont bas, le salaire médian se monte à 4'700 francs par mois, surtout si l'on considère le temps passé loin du domicile. Les coûts de formation sont élevés, outre le coût du permis de conduire, le CFC conductrice ou conducteur de véhicules lourds nécessite 4 années de formation, sans revenu, donc difficile d'accès aux personnes de plus de 25 ans.

Pour répondre à cette problématique, la *task force*, en collaboration avec l'association professionnelle et l'OCE, envisage notamment la possibilité de financer la formation CFC conductrice ou conducteur de véhicules lourds par une allocation de formation (AFO)³.

5. Hôtellerie et restauration

Avec la reprise économique, le secteur de l'hôtellerie restauration dénonce une pénurie de main d'œuvre notamment pour l'entretien des chambres et la restauration. Selon la société des hôteliers genevois, fin 2021, 70% des hôtels du canton veulent recruter des personnes pour la cuisine et l'entretien des chambres. Or sur 2'200 personnes en recherche d'emploi du secteur, seuls 140 ont été proposées en 2021.

Les candidates et les candidats ne sont pas motivés à retrouver du travail et on constate une baisse de l'intérêt pour les métiers de l'hôtellerie dont les conditions de travail, notamment en termes d'horaires, sont objectivement peu attractives.

En collaboration avec les représentantes et les représentants du secteur hôtelier, la *task force* a lancé une réflexion pour se saisir des besoins du secteur en termes de problématiques de recrutement et de formation. L'accompagnement de cette démarche sera engagé par la cheffe de projet dès mars 2022.

L'objectif est de rechercher des solutions pragmatiques avec les associations patronales, les organismes de formation, l'OCE et les organismes d'insertion.

³ Une AFO est une allocation qui permet de faire un apprentissage pour les plus de 25 ans tout en touchant un salaire de 3'500 chf par mois.

6. Aéroport

La crise Covid a durement touché le secteur aérien.

Si l'activité de Genève Aéroport a timidement repris en 2021 (avec 5,8% de fréquentation en plus qu'en 2020), les perspectives sont encore incertaines. Avec l'avènement du télétravail, le tourisme d'affaires et les congrès vont probablement s'ancrer dans des modes de travail hybride, alliant distanciel et présentiel.

Dans la perspective d'une éventuelle réorientation de certains emplois des entités de l'aéroport, la task force propose de cartographier les métiers et les compétences des personnes en emploi sur la plateforme aéroportuaire afin de nourrir une vision prospective de l'activité de l'aéroport et d'envisager des programmes d'employabilité pour les employées et employés. Cette mesure est en attente d'un accord entre les deux départements concernés, le DI et le DEE.

7. Cartographie des emplois et des compétences actuels et futurs

(annexe 5.4.1)

L'obsolescence des compétences et les changements structurels de l'économie ont un impact majeur sur les emplois.

Le canton de Genève ne dispose actuellement pas d'outil unifié et concerté de suivi des emplois en demande, des emplois en disparition pour l'ensemble des secteurs d'activité, ni de suivi des compétences recherchées, ni des compétences dont disposent les personnes en emploi ou celles en recherche d'emplois.

Il existe quelques bases de données internes à plusieurs services mais pas d'outil partagé qui puisse être utilisé par tous les acteurs de l'employabilité et offrir une vision consolidée et prospective.

De plus, ils existent de nombreuses données dans les différents organismes mais elles ne sont agrégées nulle part.

Afin de mener des politiques d'emploi, d'insertion professionnelle et de formation qui soient concertées et efficaces, il faut comprendre l'état actuel de l'offre et la demande des compétences et des emplois, identifier les métiers qui risquent de disparaître et identifier les métiers nouveaux qui vont être créés.

Pour cela, une mise en cohérence des données existantes, et une agrégation de l'ensemble de ces données constituent le prérequis.

C'est pourquoi la task force a mandaté un groupe de travail afin d'identifier un outil d'analyse de données qui permette d'apporter un éclairage et d'alimenter une réflexion sur l'évolution des politiques d'emploi, d'insertion et de formation.

Cet outil doit se comprendre comme un outil d'accompagnement des employeurs, des départements de l'Etat, des partenaires sociaux et des acteurs de la formation et de l'insertion professionnelle.

Une étude préliminaire a été réalisée en 2021. La seconde étape durant le 1er semestre 2022 est une étude de faisabilité avec un sondage du marché des plateformes digitales.

8. Inventaire de projets pilotes

Afin de s'inspirer voire de reproduire des initiatives, des projets ou des dispositifs à valeur ajoutée, la *task force* a mandaté un groupe de travail pour collecter des informations et établir un ensemble de recommandations pour une action renforcée de moyen et long terme en faveur de l'employabilité visant les personnes, les entreprises et les établissements de formation.

En d'autres termes, il s'agit d'identifier les projets en cours qui impactent positivement l'employabilité et qui peuvent être reproduits dans d'autres domaines économiques.

Ces recommandations émaneront de l'analyse de plusieurs alternatives d'intervention en faveur de l'employabilité. Les alternatives sont identifiées à partir de projets existants et de l'analyse de leur reproductibilité.

A ce jour, vingt projets ont été répertoriés avec un focus sur les projets soutenant les transitions jumelles de la numérisation et de la durabilité. Plusieurs secteurs d'activité sont concernés par ces projets, le secteur santé-social apparaît comme particulier en raison de son caractère très normé.

Un rapport avec des propositions de recommandation sera remis à la *task force* fin 2022.

C. Mesures et dispositifs spécifiques

En marge des projets menés, **7 mesures et dispositifs spécifiques** ont été menés par la FFPC, le DIP et l'OCE. Ces mesures et dispositifs ont été portés par l'esprit dynamique créé par la *task force*.

1. Prise en charge de la perte de gain en vue d'un CFC ou d'une AFP

Pour inciter les employées et les employés peu qualifiés à obtenir une certification professionnelle reconnue (AFP/CFC), et pour encourager les entreprises à former leur personnel, la FFPC a décidé de prendre en charge la totalité de la perte de gain du salaire des personnes en formation. Soit 100% du salaire et 30% des charges patronales. Cette mesure exceptionnelle a été portée par le DIP et la FFPC.

Elle est en vigueur du 1er juin 2021 au 1er juin 2022 et a été notamment mise en avant dans un article de la **Tribune de Genève** – Soutenir les adultes en formation – Publié le 17 juin 2021.

2. Communication sur la formation pendant la période de RHT⁴

L'OCE a communiqué sur les conditions de formations du personnel en RHT à la suite du confinement, en rappelant que, légalement, l'OCE doit savoir à tout moment où est le personnel en RHT. Donc la formation du personnel en RHT est possible, à condition de l'annoncer à l'OCE.

3. Création d'un projet-pilote "Bonus employabilité"⁵

Le Conseil d'Etat a adopté le 30 juin 2021, un arrêté relatif à la création d'un projet pilote cantonal intitulé "Bonus employabilité".

Le bonus employabilité encourage les entreprises à engager à durée indéterminée des personnes au chômage, inscrites à l'OCE. Concrètement, à l'engagement d'un chômeur ou d'une chômeuse qui bénéficie d'une mesure de formation fédérale (allocation d'initiation au travail - AIT), l'entreprise recevra un bonus de 4000 francs supplémentaires.

4 https://otra-ge.ch/wp-content/uploads/2021/06/TDG20210617_AIDES_FINANCIERES_ADULTES.pdf

5 <https://www.tdg.ch/le-canton-de-geneve-experimente-le-bonus-employabilite-818847474347>

Il s'agit d'indemniser les efforts de l'entreprise pour la formation de sa nouvelle recrue, afin de permettre à celle-ci de s'insérer pleinement et durablement sur le marché du travail.

Le bonus employabilité est un projet pilote qui se déroulera en 2021 et 2022. Il vise l'engagement en contrat à durée indéterminée de mille personnes au bénéfice de l'AIT par année. Le projet pilote a été déployé le 2 juillet 2021.

Son financement est assuré dans le cadre du budget cantonal.

4. Projet InAsa /OrTra santé social

Ce projet, porté par l'OCE, est un dispositif de formation qualifiante effectuée en cours d'emploi de solidarité (EdS), en vue de l'obtention de l'attestation fédérale de formation professionnelle (AFP) d'aide en soins et accompagnement (ASA).

Une prise d'emploi pérenne à l'issue de cette formation est garantie, ce domaine d'activité étant porteur en termes d'embauche sur le marché ordinaire.

Le 1er mars 2022 la quinzaine de bénéficiaires concernés entrera dans la 1ère session de formation et ce pour une période de 24 mois.

Cette projet a fait l'objet d'une validation par la *task force*.

5. Projet Digitalizers

Ce projet, porté par l'OCE est une adressé aux personnes en recherche d'emploi. Son objectif est de maintenir l'employabilité des personnes dont les métiers évoluent en raison de la transformation technologique et de la digitalisation des métiers.

6. Projet NoLimit - le numérique pour tous

L'objectif du projet porté par l'OCE s'adresse aux personnes candidates à l'Office cantonal de l'emploi et a pour but de renforcer l'employabilité et d'améliorer les perspectives professionnelles et le maintien en emploi des personnes éloignées du numérique.

7. Projet Level+

L'objectif du projet Level+ porté par l'OCE s'adresse aux personnes candidates à l'Office cantonal de l'emploi et a pour but de renforcer l'employabilité des 50 ans et plus en matière de recherche d'emploi.



BILAN ET PROCHAINES ÉTAPES

3. BILAN ET PROCHAINES ÉTAPES

A. Bilan et auto-évaluation de la *task force*

La démarche de soutien à l'employabilité lancée en novembre par le Conseil d'Etat avec la création de la *task force* s'avère, après une première année d'activité, clairement positive. Elle constitue le seul dispositif permettant de fédérer – avec succès – toutes les parties prenantes autour de l'enjeu du maintien et du développement de l'employabilité.

Elle a favorisé une compréhension partagée de ce qu'est l'employabilité (notamment de la responsabilité partagée entre individu, entreprise, Etat et partenaires sociaux), dont les parties prenantes ont besoin pour avancer dans ce domaine (données sur les emplois et sur les compétences, outils capables de traiter ces données et de fournir une aide à la décision, inventaires des prestations et soutiens existants, etc.) et permis un vrai changement de paradigme par la dynamique qu'elle a créée.

Son action a toutefois été contrainte par le peu de ressources humaines et financières à sa disposition.

En décembre 2021, la *task force* a effectué un premier bilan de l'activité déployée depuis sa création avec un accent porté également sur le fonctionnement et la gouvernance, dont les principaux points sont reproduits ci-après. Ce bilan a été complété par un regard nouveau, celui de la cheffe de projet engagée mi-novembre au sein du DEE.

Globalement, il en ressort qu'en vue de renforcer le dispositif et de le rendre plus efficient, il s'agit aujourd'hui de clarifier le dispositif en terme organisationnel.

Principaux points positifs identifiés

La task force permet de :

- Décloisonner, fédérer, construire le dialogue autour de projets (en réunissant les partenaires sociaux, les différents services, offices et départements de l'Etat et différents acteurs).
- Créer des opportunités de projets et d'idées (en invitant les différents acteurs à réfléchir ensemble).
- Rendre visible les besoins et les solutions (en effectuant des inventaires de manière coordonnée avec tous les acteurs concernés).
- Fixer un objectif, une direction pour toutes les parties prenantes (en établissant une vision de l'employabilité concertée avec les partenaires sociaux).
- Suivre les différents projets ayant trait à l'employabilité sur Genève (en inventoriant de la manière la plus exhaustive possible les différents projets).
- Faire de la veille et de la prospective de façon coordonnée (en réunissant les acteurs actifs dans la veille et la prospective).

Pistes d'amélioration

- Clarifier la nature institutionnelle et la gouvernance de la *task force* et notamment définir les processus décisionnels : qui valide les projets et qui les met en œuvre ? à qui la *task force* rend-elle des comptes ?
- Eviter les confusions possibles entre le niveau stratégique et le niveau opérationnel: qu'est-ce qui peut être attendu de la task force – stratégique? – et qu'est-ce qui n'est pas de son ressort – mise en œuvre opérationnelle ?
- Nécessité d'adosser les travaux de la *task force* aux plans cantonaux notamment ceux pilotés par le DT, le DI et le DSPS : à quel niveau de la *task force* faut-il intégrer ces départements ?
- Au-delà de l'opérationnel qui doit être réalisé par les structures dédiées, certains outils communs restent de la compétence de la *task force*. Notamment, l'inventaire des dispositifs existants, la cartographie des compétences actuelles et futures et les projets pilotes transversaux.
- La gestion et le suivi des projets sont à renforcer: un processus projet et une méthode de management de projets seront proposés par la cheffe de projet (2ème trimestre 2022)
- Une stratégie de communication est à développer (2ème trimestre 2022).

B. Prochaines étapes et priorités

Les constats présentés dans le précédent paragraphe de ce document relèvent certains points qui nécessitent une clarification en vue de la poursuite de la démarche employabilité.

Gouvernance et positionnement de la task force

Le statut de la task force est novateur en ce sens qu'elle a été créée par le Conseil d'Etat et comprend plusieurs représentants de l'administration cantonale ainsi que des représentants des partenaires sociaux mais n'est pas une commission officielle.

Ainsi, le positionnement ainsi que les processus de décision relatifs à la task force et à ses activités restent à préciser puisqu'une part de ses membres doit en référer à la délégation du Conseil d'Etat à l'économie, alors que d'autres membres estiment que cette entité est de nature tripartite et n'est, par conséquent, pas tributaire ou dépendante du Conseil d'Etat.

Une task force étant par nature éphémère, il faut d'ores et déjà se poser la question de la suite institutionnelle à donner pour la démarche d'employabilité. Un rattachement à une commission officielle existante traitant des mêmes questions peut être envisagée. S'il s'avérait difficile ou problématique pour le bon développement de la rattacher à une commission officielle existante, la création d'une commission spéciale pour ce projet prioritaire du Conseil d'Etat serait alors à considérer.

Quelle que soit la solution trouvée, il est capital, afin d'éviter un effet de silo, de préserver la transversalité interdépartementale et la participation active des partenaires sociaux qui caractérisent la task force.

Outre les améliorations à apporter en termes de gouvernance et de fonctionnement, les **priorités** de la *task force* pour 2022 comprennent notamment :

- La suite du travail de cadrage de la *task force* (définition claire du dispositif, de sa gouvernance et des processus projets) et, avec la participation de la cheffe de projet, mise en place d'une structure de management de projets et d'une stratégie de communication.
- La poursuite et le développement des projets en cours ; parmi ces projets on peut notamment citer :
 - Inventaire des dispositifs d'employabilité à Genève – Le travail d'inventaire a été effectué, il s'agit de mettre ces données à disposition des destinataires et de systématiser.
 - Cartographie des emplois et des compétences – L'analyse de faisabilité doit prochainement être lancée. La deuxième phase, le déploiement d'une plateforme digitale, devrait suivre si le résultat s'avère probant. (annexe 5.3)
- Une analyse poussée, en partenariat avec leurs auteurs et les milieux concernés, de l'impact des différents concepts et plans cantonaux⁶ sur les besoins en compétences au sein des entreprises genevoises. Sur cette base, un plan de mesures constitués de plusieurs projets, liés notamment à la transition énergétique, et aux métiers de l'accompagnement et de la santé, pourrait voir le jour.
- Le lancement d'un projet relatif au milieu de la construction (cf. sortie par *suisseénergie* du document "*Offensive de formation du secteur du bâtiment*")

6 On peut notamment penser au Plan directeur de l'énergie 2030, au Plan directeur cantonal 2030, au Plan climat cantonal 2030, à la Planification sanitaire du canton de Genève ou au Concept cantonal de promotion de la santé et de prévention 2030.

4. CONCLUSION

La création de la *task force* répond clairement à un enjeu majeur auquel nous faisons face et qui a été exacerbé par la crise que nous traversons.

Le modèle d'une entité tripartite, intégrant les partenaires sociaux qui sont incontournables lorsqu'il s'agit de formation professionnelle montre sa pertinence. Les collaborations fructueuses tant au sein des membres de la *task force* qu'au sein des groupes de travail le démontrent.

Si un certain nombre de projets ont déjà été lancés, il reste aujourd'hui nécessaire de mieux organiser la structure de ce dispositif, en particulier de mieux articuler les travaux de la *task force* avec les grands projets liés aux planifications cantonales telles que la planification sanitaire et hospitalière et le plan climat cantonal.

Le niveau d'ambition de la *task force* permettra d'en faire un acteur plus ou moins impactant. La structure choisie pour le futur de la *task force* ainsi que les moyens attribués auront une incidence sur le périmètre de ses actions et la mise en œuvre de ses missions.

5. ANNEXES

5.1. Liste des membres et des participants

5.2. Intervenantes et intervenants externes

5.3. Revue de presse

5.4. Détail des deux projets portés par la *task force*

1. Cartographie des emplois et des compétences

2. Inventaire des dispositifs de développement de l'employabilité et de leur financement

5.5. Tableaux de synthèse des projets et des mesures

5. ANNEXES

5.1. MEMBRES, PARTICIPANTES ET PARTICIPANTS

Membres de la task force employabilité

Barbey Charles	DEE - OCE
de Filippo Davide	CGAS
Epalle Alexandre	DEE – DGDERI, président
Favre Jean-Luc	UAPG
Miserez Gilles	DIP - OFPC
Mudry Nadine	DCS - OAIS
Ruegsegger Stéphanie	UAPG
Poste à repourvoir	CGAS

Cheffe de projet

Nguyen Yen Nhi	DEE - DGDERI
----------------	--------------

Participants aux différents groupes de travail

Aidonidis Christine	DEE - DGDERI
Alexia Dufour	DT
Angelozzi Robert	UAPG
Baehler Serge	DIP - OFPC
Barbey Charles	DEE - OCE
Beguín Daniel	HEPIA
Bürgin Arnaud	UAPG
Candia Ciro	DCS - SBPE
Cattin Jean-Pierre	DIP - OFPC
Chardonnens Cook Yves	FFPC
Cisier Roseline	CEBIG
Cohen Dumani Sabrina	NOMADS
Daverio Alexia	DEE - OCE
de Bremond Pascal	CEBIG
de Filippo Davide	CGAS
Ducret Christian	DEE - OCE

5. ANNEXES

Eigenheer Bezaguet Sybille	HG
Epalle Alexandre	DEE - DGDERI
Favre Jean-Luc	UAPG
Fellay-Morante Sandrine	IMAD
Freudiger Christian	DT - OCEN
Grivel Mathieu	Agence TRT
Huber Kodbaye Sophie	UNIGE
Jaccard Didier	HUG
Juda Natacha	DIP - OFPC
Lance Pasquier Catherine	UAPG
Miserez Gilles	DIP - OFPC
Montfort Hervé	DF - OCSTAT
Mudry Nadine	DCS - OAIS
Nguyen Dao	DIP - OFPC
Nguyen Yen Nhi	DEE - DGDERI
Nicolet Michel	HG
Nicollet Jessica	HG
Ourrad Nadia	DIP - OFPC
Paquien Christophe	DEE - OCE
Perdrizat Jean-Pierre	HEFP
Rangon Gilles	Secteur Hôtelier
Reymond Yves	HG
Robinson Larissa	UAPG
Ruegsegger Stéphanie	UAPG
Schoch Fabrice	DEE - OCE
Singarella Caroll	DEE - OCE
Sobczak Frank	FER GE
Teyssaire Flore	UAPG
Toussaint Camille	DT
Zinder Rémy	DT - SDD

5. ANNEXES

5.2. INTERVENANTES ET INTERVENANTS EXTERNES

Baradel Matthieu	DT
Branco Gisela	DT
Emch Olivier	GAVG
Ferrari Aldo	UNIA
Gay Bernard	DT
Gumy Damien	DT
Jaunin Gueraouni Aude	SEFRI
Luce-Scheftsik Sandrika	NOMADS
Marzo Nicola	DSPS
Meyer Alexandre	DSES
Mooijman Michel	ASTAG
Prina Alexandre	DI
Vetter Joël	DT

5. ANNEXES

5.3. REVUE DE PRESSE

- **Le Temps – Genève vole au secours de ses entreprises – Publié le 11 novembre 2020.**⁷

Le communiqué de presse du Conseil d'Etat du 11 novembre 2020 sur la constitution d'une task force dédiée à l'employabilité a généré une couverture média de la part du quotidien.

D'autres articles sont également à relever sur le thème de l'employabilité, notamment :

- **Tribune de Genève - Enquête: Comment Genève se mobilise contre le chômage – Publié le 23 avril 2021**⁸
- **Le Temps – Genève revoit à la hausse son plan climat – Publié le 3 juin 2021**⁹
- **Tribune de Genève - Soutenir les adultes en formation - publié le 17 juin 2021.**¹⁰

La task force a validé l'initiative de la FFPC pour la prise en charge à 100% du salaire des adultes en emploi qui souhaitent obtenir une AFP ou un CFC.

- **Tribune de Genève - Marché du travail: Le Canton de Genève expérimente le «Bonus employabilité» - publié le 30 juin 2021.**¹¹

Le point de presse du Conseil d'Etat du 30 juin 2021 sur la création d'un projet pilote cantonal intitulé "Bonus employabilité" a été plus largement repris dans un article

- **Tribune de Genève - Comment Fabienne Fischer tente de rassurer l'économie - publié le 1 septembre 2021**¹²

Lors d'une interview accordée à la , Mme Fischer a plaidé pour le maintien des aides aux secteurs encore en difficulté, en réaffirmant l'importance de la task force employabilité en ces temps de crise.

- **Tribune de Genève - Les emplois d'avenir nécessitent un autre type de compétences - publié le 24 septembre 2021.**¹³

Le débat sur l'employabilité organisé par l'Open des Décideurs le 4 juin 2021 auquel a participé Mme Fabienne Fischer

⁷ <https://www.letemps.ch/suisse/geneve-vole-secours-entreprises>

⁸ <https://www.tdg.ch/comment-geneve-se-mobilise-contre-le-chomage-981966729337>

⁹ <https://www.letemps.ch/suisse/geneve-revoit-hausse-plan-climat>

¹⁰ https://otra-ge.ch/wp-content/uploads/2021/06/TDG20210617_AIDES_FINANCIERES_ADULTES.pdf

¹¹ <https://www.tdg.ch/le-canton-de-geneve-experimente-le-bonus-employabilite-818847474347>

¹² <https://www.tdg.ch/comment-fabienne-fischer-tente-de-rassurer-leconomie-108516172760>

¹³ <https://www.tdg.ch/les-emplois-davenir-necessitent-un-autre-type-de-competences-445841499869>

5. ANNEXES

5.4.1. CARTOGRAPHIE DES EMPLOIS ET DES COMPÉTENCES

Contexte et mandat

Les profondes transformations technologiques et structurelles qui traversent notre société accélèrent l'obsolescence des compétences.

La task force employabilité est chargée d'anticiper les besoins futurs du marché du travail et de développer les formations initiales ou continues nécessaires pour y répondre.

Il est nécessaire de disposer d'une vision claire et quantifiée des compétences et leur évolution, pour développer les formations et faciliter les reconversions professionnelles en réponse aux besoins des entreprises dans les secteurs en développement ou en pénurie de main d'œuvre qualifiée.

Pour ce faire, la task force a mandaté un groupe de travail afin d'identifier une solution qui permette de cartographier les emplois et compétences disponibles à ce jour tant du côté de l'offre que de la demande, ainsi que des données prospectives sur l'évolution des compétences notamment en lien avec les plans cantonaux adoptés par le Conseil d'Etat, et des données démographiques.

L'étude préliminaire réalisée en 2021 a permis de faire un premier état des lieux des données existantes, de préciser les fonctions attendues et de décrire la démarche.

Etat des lieux des données existantes

Actuellement le canton de Genève dispose de plusieurs bases de données internes, dispersées, mais pas d'outil partagé qui puisse offrir une vision consolidée, partagée par tous les acteurs de l'employabilité du territoire genevois. Il existe également de nombreuses données dans les différents organismes partenaires (la FER, la FFPC,...) mais elles ne sont ni partagées par les acteurs ni agrégées.

5. ANNEXES

De plus, les données existantes décrivent en majorité des métiers et n'ont pas un degré de précision suffisant sur les compétences composant un métier. Au-delà des compétences techniques attachées au savoir et savoir-faire professionnel, les compétences sociales seront également à recenser.

Par ailleurs, la plupart des postes et des compétences relatives au marché du travail ne sont pas référencées sur internet. Il est donc essentiel d'aller chercher l'information auprès des entreprises et de leur personnel.

Objectif de la cartographie

Il s'agit de favoriser une mise en cohérence des données existantes et une agrégation de l'ensemble des données constituant relatives aux compétences demandées et offertes.

La cartographie des compétences et des emplois doit fournir des données et des analyses prospectives apportant un éclairage constituant une véritable aide à la décision aux politiques d'emploi, d'insertion et de formation.

Cet outil doit se comprendre comme un outil d'aide à la décision pour les entreprises, les départements de l'Etat, les partenaires sociaux et les acteurs de la formation et de l'insertion professionnelle.

Prochaines étapes

Suite à l'étude préliminaire, une étude de faisabilité a été lancée début 2022.

L'objectif de cette seconde étape est d'identifier une solution digitale qui réponde aux attentes formulées par la task force et déjà développée à un niveau régional, voire national.

Une analyse des données existantes sur le territoire genevois et leur mise à disposition par les entités propriétaires, est un axe important à explorer.

Dans ce cadre, une collaboration avec l'Office cantonal des systèmes d'information et du numérique de l'Etat (OCSIN), est en cours, tant pour la recherche de solution digitale que pour garantir la conformité avec les lois sur la protection des données suisses et européennes.

5. ANNEXES

5.4.2. INVENTAIRES DES DISPOSITIFS DE DÉVELOPPEMENT DE L'EMPLOYABILITÉ ET DE LEUR FINANCEMENT

Les 3 tableaux de ces inventaires se trouvent en pièces jointes à ce rapport :

1. Dispositifs de développement de l'employabilité et de leur financement
2. Dispositifs de développement de l'employabilité et de leur financement concernant les indépendants
3. Dispositifs de l'employabilité et de leur financement concernant les communes

5. ANNEXES

5.5.1. TABLEAU DE SYNTHÈSE DES PROJETS

	Projet	Porteur de projet	Etat	Livrable	Bénéficiaires	Délai
1	Inventaire des dispositifs de développement de l'employabilité et de leur financement	Task force	En cours	Inventaire des dispositifs dispensés par les fondations philanthropiques	Toutes les parties prenantes	31.03.2022
2	Commerce de détail	Association professionnelle	En cours	Premières formations e-commerce à destination des petites enseignes	Petites enseignes commerciales	S2 2022
3	Mécanique automobile	Association professionnelle	En cours	Formation obligatoire pour mécanique sur véhicule hybride et électrique	Mécanicien automobile avec un CFC Carrossiers indépendants Personnes en recherche d'emploi	S1 2022
4	Transport routier	Association professionnelle	En cours	Financement de la formation CFC conductrice ou conducteur de véhicules lourds par une AFO	Personnes détentrice d'un permis de conduire et en recherche d'emploi	S1 2022
5	Hôtellerie restauration	Association professionnelle	En cours	Identification des problématiques de recrutement et de formation du personnel et solutions pragmatiques	Personnes en recherche d'emploi Bénéficiaires de l'aide sociale	S1 2022
6	Aéroport	SG du DEE	En cours	Cartographie des métiers et des compétences du personnel de la plateforme aéroportuaire	Personnes en emploi sur la plateforme aéroportuaire	S2 2022
7	Cartographie des compétences et des emplois actuels et futurs	Task force	Terminé	Phase 1 : Etude préliminaire : Terminée	Toutes les parties prenantes	2021
			En cours	Phase 2 : Etude de faisabilité : en cours		août.22
8	Inventaire des projets pilotes	Task force	En cours	Un ensemble de recommandations pour une action renforcée de moyen et long terme en faveur de l'employabilité	Task force	fin 2022

5. ANNEXES

5.5.2. TABLEAU DE SYNTHÈSE DES MESURES ET DISPOSITIFS

	Mesure ou projet	Porteur de projet	Etat	Livrable	Bénéficiaires	Délai
1	Prise en charge de la perte de gain en vue d'un CFC ou d'une AFP	DIP / FFPC	Terminé	Prise en charge du salaire versé par l'employeur	Employées et employés en cours de certification professionnelle	2021
2	Communication sur la formation pendant la période de RHT	OCE	Terminé	Communication sur la possibilité de se former en période de RHT	Travailleuses et travailleurs	2021
3	Création d'un projet-pilote "Bonus employabilité"	OCE	Terminé	Forfait de participation au salaire versé par l'employeur en cas d'AIT	Entreprises genevoises	juil.21
4	Projet InAsa/OrTra santé social	OCE	En cours	Formation qualifiante, prise en charge du salaire versé par l'employeur	Personne sous statut Emploi de solidarité	mars.22
5	Projet Digitalizers	OCE	Terminé	Mesure	Candidates et candidats inscrits à l'Office cantonal de l'emploi	2021
6	Projet NoLimit - le numérique pour tous	OCE	En cours	Mesure	Candidates et candidats inscrits à l'Office cantonal de l'emploi	mars.22
7	Projet Level +	OCE	Terminé	Mesure	Candidates et candidats inscrits à l'Office cantonal de l'emploi	2021