



Date de dépôt : 5 août 2026

Rapport

de la commission de l'économie chargée d'étudier la proposition de motion de Jean-Marc Guinchard, Patricia Bidaux, Jacques Blondin, Alia Chaker Mangeat, Sébastien Desfayes, François Erard, Christina Meissner, Souheil Sayegh, Yves Magnin, Anne Carron : Comment ne pas démotiver les entreprises formatrices

Rapport de Jean-Marc Guinchard (page 4)

Proposition de motion (3199-A)

Comment ne pas démotiver les entreprises formatrices

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève
considérant :

- que la formation professionnelle duale est un pilier de l’employabilité des jeunes, de l’insertion professionnelle et de la compétitivité économique du canton ;
- que les entreprises assument un coût substantiel pour former des apprenties et apprentis ;
- que la société dans son ensemble bénéficie de cet effort, par l’intégration professionnelle des jeunes et l’élévation des compétences, qui permet à notre canton d’offrir des conditions de travail élevées ;
- que le recrutement par l’Etat de personnes directement à la fin de leur apprentissage en entreprise peut créer une distorsion de concurrence et fragiliser l’incitation des entreprises à former et réduire l’offre de places d’apprentissage ;
- qu’une politique de recrutement étatique équilibrée doit permettre à l’Etat de pourvoir à ses besoins en compétences sans désorganiser l’écosystème ou décourager les entreprises à maintenir et développer l’offre de formation ;
- qu’une meilleure coordination entre le secteur public et les entreprises est nécessaire pour garantir l’engagement des entreprises dans l’effort de formation professionnelle ;
- que la transparence des pratiques de recrutement et de leurs effets sur la formation professionnelle est une condition de confiance et de légitimité,

invite le Conseil d’Etat

- à présenter un état de la situation en matière de recrutement de personnes à l’issue de leur formation professionnelle par le petit et grand Etat, afin de connaître le nombre de personnes initialement formées par l’Etat (grand Etat) et initialement formées par les entreprises privées, en donnant des précisions par département, entité publique autonome et type de profession ;

- à faire un état des lieux de l'engagement d'apprentis par le secteur privé et par branches / professions ;
- à présenter un rapport proposant des pistes pour améliorer l'engagement du secteur public en matière de formation professionnelle et la concertation avec les acteurs privés concernés pour éviter les effets de concurrence et garantir un recrutement public responsable.

Rapport de Jean-Marc Guinchard

Ce texte a été traité par la commission de l'économie à l'occasion de trois séances, les 30 mars, 20 avril et 18 mai, sous les présidences de M. Vincent Canonica et de M^{me} Francine de Planta.

Les procès-verbaux ont été tenus avec exactitude par M. Nicola Martinez, que nous remercions.

Séance du 30 mars 2026

Présentation de M. Jean-Marc Guinchard

Le président cède la parole à M. Guinchard pour la présentation de la M 3199.

M. Guinchard indique que cette motion se fonde sur un rapport d'une institution dénommée BAK Economics, paru en août 2026, réalisé sur mandat de la FER, ayant pour objectif d'analyser la concurrence entre les secteurs public et privé à Genève. Il précise que les conclusions de cette étude mettent en évidence des difficultés rencontrées par les entreprises genevoises, notamment en raison de la concurrence exercée par le secteur public auprès des jeunes issus de la formation professionnelle. Il indique avoir pris contact avec des employeurs et des responsables d'associations professionnelles, en particulier dans les domaines de la construction, du transport, du nettoyage, du recyclage et des services.

M. Guinchard expose le cas d'une entreprise active dans le transport ayant formé un chauffeur poids lourd, à qui elle propose, à l'issue de son apprentissage et après l'obtention de son CFC, un salaire de 5000 francs par mois. Il indique que ce jeune se voit proposer un poste à l'Etat avec un salaire de 7000 francs, rendant toute concurrence impossible pour l'entreprise privée. Il constate que cette situation est loin d'être isolée et que le secteur privé peine à retenir les personnes qu'il a formées, alors même que la formation représente un investissement important pour les entreprises. Il rappelle que les apprentis doivent être encadrés et suivis, avant de devenir productifs.

M. Guinchard indique que, quelques années auparavant, lorsqu'il travaillait à la FER et était chargé du perfectionnement professionnel, les employeurs encourageaient les apprentis à acquérir des expériences dans d'autres entreprises afin d'élargir leurs compétences. Il relève qu'une dynamique inverse est désormais observée, ce qui pourrait conduire les entreprises à se détourner de la formation, faute d'intérêt à former du personnel.

M. Guinchard anticipe l'argument selon lequel les entreprises privées pourraient s'aligner sur les salaires de l'Etat. Il souligne que le secteur privé offre déjà des salaires parmi les plus élevés de Suisse et qu'il est soumis à la concurrence d'autres acteurs privés, tandis que l'Etat, dans ses activités régaliennes, ne fait pas face à une concurrence comparable, ni à celle d'autres cantons.

M. Guinchard indique que, sur la base de ce constat, la motion propose trois invites. Il précise que celles-ci visent à demander au Conseil d'Etat de présenter un état des lieux du recrutement de personnes issues de la formation professionnelle par le grand et le petit Etat, afin de connaître le nombre de personnes formées initialement par l'Etat et celles formées par les entreprises privées, dans une logique de comparaison. Il rappelle que l'Etat forme également des apprentis et fixe à ses services des objectifs en matière d'engagement et de formation, ce qu'il considère comme positif. Il indique également que la motion demande un état des lieux de l'engagement d'apprentis par le secteur privé, par branche et par profession. Il ajoute enfin que le Conseil d'Etat est invité à présenter un rapport proposant des pistes visant à améliorer l'engagement de l'Etat en matière de formation et la concertation avec les acteurs privés, afin d'éviter des effets de concurrence déloyale, de garantir un recrutement public responsable et de permettre de continuer à s'appuyer sur les entreprises privées pour assurer la formation.

Un député S indique trouver la motion intéressante, tout en se déclarant partiellement étonné. Il estime que l'état des lieux proposé est pertinent et qu'il constitue un défi pour l'Etat de renforcer son rôle de formateur professionnel. Il exprime toutefois une crainte concernant la dernière invite, qui pourrait selon lui freiner le rôle de l'Etat en tant qu'employeur pour ces profils, alors qu'il juge important qu'il demeure un employeur majeur. Il s'interroge également sur le timing, rappelant que les fonctions au sein de l'Etat et leurs salaires sont régies par un cadre strict et une grille salariale, en cours de réforme. Il évoque l'éventualité d'un rapport à venir, notamment en lien avec certaines fonctions comme celle de chauffeur poids lourd. Il souligne l'existence d'un déficit de formation professionnelle à Genève par rapport au reste de la Suisse et s'interroge sur les moyens d'encourager les entreprises à former davantage. Il indique avoir l'impression que la motion pourrait conduire à péjorer les conditions à l'Etat, alors qu'il privilégierait une approche visant à faciliter l'employabilité dans le secteur privé.

M. Guinchard répond que la motion ne vise pas à diminuer le rôle de l'Etat. Il indique que, lorsque celui-ci forme des apprentis, ils restent ensuite à son service. Il précise ne pas connaître l'état des négociations en cours entre les partenaires concernés et le Conseil d'Etat. Il confirme l'existence d'un déficit

de formation professionnelle à Genève par rapport à d'autres cantons, notamment en Suisse alémanique. Il relève que, dans ces régions, les enseignants encouragent davantage l'entrée en apprentissage et valorisent cette voie en raison des passerelles ultérieures qu'elle offre. Il estime qu'à Genève, bien que des places d'apprentissage soient disponibles, certaines ne sont pas pourvues, les enseignants orientant davantage les élèves vers la voie du collège.

Un député S revient sur la question des salaires évoquée précédemment pour les chauffeurs poids lourds. Il rappelle que la détermination des salaires dans la fonction publique repose sur une échelle tenant compte de plusieurs critères, tels que les responsabilités, le niveau de formation ou les risques liés à la fonction. Il souligne qu'un salaire de 7000 francs apparaît élevé, supérieur à celui de certaines professions comme policier ou infirmier, et estime que cette situation doit être objectivée. Il relève qu'à l'inverse, un salaire de 5000 francs ne lui semble pas particulièrement élevé dans le contexte genevois. Il demande dans quels domaines spécifiques une concurrence entre l'Etat et le secteur privé a été identifiée.

M. Guinchard répond en évoquant notamment le domaine paramédical, en particulier les infirmiers et infirmières. Il indique que des efforts sont faits pour orienter ces professionnels vers les cliniques privées ou les EMS, mais constate qu'ils s'orientent en nombre vers les HUG.

Le même député S indique que, pour un niveau équivalent à un CFC, la rémunération dans la fonction publique se situe en classe 10, voire classe 11, soit environ 5400 francs, et relève que l'avantage principal réside dans les cotisations à la CPEG. Il estime toutefois que, en termes de revenu mensuel, la concurrence pour un titulaire de CFC ne paraît pas particulièrement forte sur le plan financier.

M. Guinchard répond que cette analyse ne prend pas en compte les conditions de travail, notamment les vacances, les annuités et les autres avantages. Il précise que l'exemple évoqué n'est qu'un cas parmi d'autres et rappelle que l'objectif de la motion est précisément d'établir un état des lieux afin de mieux comprendre la situation.

Un député PLR apporte une précision préalable en évoquant une comparaison entre Neuchâtel et Genève dans le domaine des transports publics. Il indique qu'à Neuchâtel, les salaires insuffisants ne permettaient pas de recruter des chauffeurs, alors qu'à Genève, les TPG ont reçu plus de 200 candidatures en 3 mois. Il souligne qu'un chauffeur des TPG perçoit un salaire supérieur à 7000 francs, assorti de nombreux avantages, notamment en termes de temps de conduite, de pauses, de durée annuelle de travail et

d'allocations familiales. Il ajoute que la situation est comparable pour les policiers, mentionnant un salaire en classe 15 d'environ 6766 francs en annuité 0, auquel s'ajoute une prime de fonction et de risque de 970 francs mensuels. Il relève que, au-delà du salaire de base et des annuités, de nombreux avantages doivent être pris en compte, tels que les vacances supplémentaires, les indemnités ou la prise en charge de certains déplacements. Il estime qu'en tenant compte de l'ensemble de ces éléments, l'affirmation selon laquelle ces professions seraient moins bien rémunérées que d'autres apparaît inexacte. Il demande dès lors si une externalisation de certaines tâches, en dehors des domaines régaliens tels que la santé, la sécurité et l'éducation, ne constituerait pas une solution, à la fois bénéfique pour les finances de l'Etat et pour le développement des places d'apprentissage.

M. Guinchard répond que l'externalisation peut permettre de faire face à des pics d'activité que le personnel interne ne peut pas toujours absorber. Il indique toutefois que certaines réinternalisations ont conduit à des effets négatifs, citant notamment le cas du BSA, où une augmentation significative du taux d'absentéisme est observée depuis la réinternalisation. Il mentionne également des situations similaires dans les EMS, où la réinternalisation de certaines activités, telles que la cuisine, la jardinerie ou le nettoyage, a entraîné une hausse de l'absentéisme et des difficultés accrues pour les ressources humaines. Il estime qu'il est parfois plus simple pour ces dernières de gérer des prestations externalisées.

Une députée MCG indique que la question peut être résumée par la différence de statut entre secteur public et secteur privé. Elle relève que les conditions ne sont pas toujours harmonisées, certaines professions ne bénéficiant pas de conventions collectives permettant de compenser ces écarts. Elle mentionne que, dans certains métiers, les conditions du secteur privé, notamment avec 4 semaines de vacances par année et la concurrence frontalière, rendent la situation difficile. Elle ajoute que certains apprentis formés par l'Etat ne sont pas directement employables dans le secteur privé, en raison d'un écart trop important entre les exigences. Elle évoque également des cas d'apprentis insuffisamment formés, rendant leur insertion professionnelle difficile. Elle indique avoir signalé ces situations sans être certaine des suites données. Elle estime qu'il serait pertinent d'identifier, par métier, les parcours des apprentis issus de l'Etat et leur capacité à intégrer le secteur privé.

Un député Ve remercie pour la proposition et demande une clarification technique concernant la première invite. Il indique qu'elle mentionne le recrutement de personnes issues de la formation professionnelle et s'interroge sur le fait de savoir si cela concerne les personnes à l'issue immédiate de leur

formation ou également celles engagées plus tard dans leur carrière. Il relève également la distinction faite entre les personnes initialement formées par l'Etat et celles formées par le secteur privé, et souhaite préciser le périmètre exact.

M. Guinchard répond que la motion vise les personnes à l'issue de leur formation professionnelle, moment pour lequel des données sont disponibles. Il indique que, s'agissant de personnes en reconversion plus tard dans leur carrière, il n'est pas certain que l'Etat puisse fournir des données fiables. Il précise que l'objectif est de savoir d'où proviennent les apprentis et vers quels secteurs ils s'orientent après leur formation.

Le même député Ve reformule en indiquant qu'il s'agit donc des personnes terminant leur apprentissage, qu'il soit effectué dans le secteur public ou privé, et de déterminer leur destination professionnelle.

M. Guinchard confirme cette interprétation.

Un député PLR relève que les salaires pratiqués dans le secteur public ne peuvent pas toujours être comparés directement à ceux du secteur privé. Il précise que cette situation ne se limite pas à Genève, mais s'observe également au niveau fédéral. Il mentionne une étude ayant mis en évidence des salaires parfois plus élevés au sein de l'administration fédérale par rapport au privé, conduisant à une reclassification et à une diminution de certains traitements. Il estime que ces éléments pourraient nourrir la réflexion soulevée par la motion.

M. Guinchard indique être conscient de cet aspect et considère qu'il serait pertinent de l'intégrer dans la réflexion.

Une députée PLR indique avoir besoin de clarifications. Elle relève qu'à la lecture du titre, elle s'attendait à des invites orientées vers le soutien aux entreprises formatrices. Elle exprime une certaine insatisfaction quant aux invites proposées et craint qu'elles ne permettent pas d'augmenter le nombre de places d'apprentissage. Elle demande s'il serait envisageable d'amender le texte en ce sens ou s'il s'agit de deux thématiques distinctes.

M. Guinchard répond que des objets distincts ont déjà été traités sur ces questions. Il mentionne notamment un texte du groupe socialiste proposant des indemnités pour les employeurs formant des apprentis, ainsi qu'un autre texte visant à simplifier les démarches administratives pour les entreprises formatrices. Il souligne que la formation d'un apprenti implique des exigences importantes, notamment le suivi d'un cours de maître d'apprentissage d'environ 40 heures. Il précise que ces formations, mises en place de manière paritaire, sont de qualité et bien structurées. Il insiste sur le rôle central du maître d'apprentissage, qui doit consacrer du temps et assumer une responsabilité importante dans l'encadrement des apprentis. Il indique ne pas

avoir abordé ces aspects dans la motion afin de conserver une unité de matière, tout en reconnaissant qu'il s'agit d'un sujet qui pourrait être examiné séparément.

Un député UDC indique partager en partie les invites, tout en s'interrogeant sur l'opportunité de les élargir. Il relève que la problématique ne concerne pas uniquement le petit Etat, mais également le grand Etat et les communes, certaines d'entre elles offrant des rémunérations et des conditions plus favorables, notamment en raison d'une moindre contrainte budgétaire. Il évoque des mesures déjà prises pour favoriser l'embauche au sein de l'Etat, telles que la diminution du salaire final et l'augmentation du salaire de départ, et s'interroge sur la possibilité de revoir ces mécanismes. Il propose également d'explorer d'autres pistes pour limiter ces effets de concurrence, notamment en envisageant des périodes durant lesquelles l'Etat renoncerait à recruter certaines professions formées à l'étranger, comme les infirmières, afin de ne pas accentuer les pénuries dans leur pays d'origine, et il suggère d'examiner une logique similaire entre secteurs public et privé à Genève.

M. Guinchard répond que la commission peut proposer des invites supplémentaires par voie d'amendement. Concernant les infirmières, il indique que toute limitation du recrutement de personnel formé à l'étranger supposerait une capacité suffisante de formation au niveau local pour compenser. Il mentionne l'ouverture d'une classe supplémentaire à la HEdS afin d'augmenter le nombre d'infirmières formées, ainsi que l'existence d'un groupe de travail chargé de formuler des propositions pour valoriser cette profession.

Le président remercie M. Guinchard pour sa présentation et ses explications, puis interroge la commission sur d'éventuelles suggestions d'auditions. Il mentionne notamment les demandes formulées par le DIP et le DF et demande si la commission souhaite les auditionner conjointement.

M. Guinchard indique que la thématique des apprentissages relève du DIP et que son audition apparaît cohérente.

Une députée PLR propose de répondre favorablement aux demandes des deux départements et suggère de les auditionner conjointement, afin qu'ils puissent intervenir successivement et participer aux échanges.

Le président retient cette proposition, aucune opposition ne s'étant manifestée au sein de la commission.

Séance du 20 avril 2026

Audition de M^{me} Coralie Apffel, directrice générale de l'office du personnel de l'Etat, DF, et de M^{me} Liliane Zossou, directrice de l'OFPC, DIP

La présidente de séance accueille les auditionnées et leur cède la parole pour leur présentation.

M^{me} Apffel introduit M^{me} Zossou et se présente. Elle indique que l'intervention porte sur l'objet M 3199. Elle précise qu'une première partie sera consacrée aux chiffres généraux de la formation à Genève, présentés par M^{me} Zossou, puis qu'elle-même exposera des données plus spécifiques à l'Etat employeur.

M^{me} Zossou présente les chiffres globaux. Elle indique qu'environ 9000 apprentis sont recensés à Genève. Une partie d'entre eux est en centre de formation professionnelle et ne relève pas de l'OFPC, mais de la direction générale de l'enseignement supérieur. Elle précise que les apprentis en formation duale sont entre 6000 et 7000 selon les années. Parmi ces apprentis en formation duale, une partie est directement dans les apprentis, tandis qu'une autre est prise en charge dans le cadre de la politique de l'apprentissage de l'Etat de Genève, c'est une décision prise en 2021 permettant à l'Etat d'être partie prenante de la formation des apprentis.

M^{me} Zossou indique qu'un rapport est émis chaque année afin de rendre compte de la variabilité des chiffres et d'assurer un suivi permettant à l'Etat d'assumer ses responsabilités en tant qu'employeur. Elle précise qu'un suivi annuel est effectué entre le service de l'apprentissage et l'OFPC afin de garantir que l'Etat remplisse son rôle. Elle relève que l'objectif d'environ 4% d'apprentis est atteint. Elle explique que ce taux est calculé sur la base des personnes, au sein du petit et du grand Etat, ayant la capacité de former, l'ensemble du personnel n'étant pas inclus dans ce périmètre.

M^{me} Apffel indique que l'Etat de Genève mène depuis plus de 10 ans une politique volontariste de promotion de l'apprentissage en formation duale. Elle précise qu'il s'agit d'apprentis présents en service et non en formation à plein temps à l'école, vivant pendant 3 ans la réalité des services. Elle mentionne l'existence d'un service de l'apprentissage chargé du recrutement, de la promotion et de la mobilisation des départements afin que l'ensemble des offices soient employeurs. Elle souligne la collaboration avec l'OFPC pour les actions de promotion et de suivi. Elle rappelle que l'objectif est fixé à 4% d'apprentis sur la population formatrice et indique qu'en 2025, ce taux atteint 5,5%, soit au-delà de l'objectif visé.

M^{me} Apffel présente ensuite des données relatives aux apprentis en formation duale. Elle indique que leur nombre oscille entre 280 et 300, avec un taux de réussite aux examens de 90%. Elle relève une légère baisse du nombre d'apprentis observée depuis le covid. Elle précise qu'il est constaté une augmentation des abandons en cours d'apprentissage par rapport à la période antérieure, phénomène notamment lié aux problématiques de santé mentale des jeunes.

M^{me} Apffel indique que cette problématique a été identifiée et a donné lieu à la mise en place de mesures. Elle précise que le service de santé peut désormais recevoir les apprentis rencontrant des difficultés psychiques, avec un suivi assuré par des médecins du travail et des infirmières de santé. Elle mentionne également l'organisation d'ateliers destinés aux jeunes ainsi que la mise en place d'un processus d'accompagnement. Elle indique que, lorsqu'un apprenti rencontre des difficultés ou envisage un abandon, il est reçu afin d'analyser la situation et d'envisager, le cas échéant, une réorientation. Elle conclut en soulignant que les difficultés liées à la santé mentale des jeunes constituent un enjeu important qui se reflète également parmi les apprentis.

M^{me} Apffel indique qu'afin de répondre à la motion, une analyse des réengagements a été réalisée pour déterminer si l'Etat pratique un réengagement massif de ses apprentis après leur formation. Elle précise que, face aux pénuries de personnel attendues dans la fonction publique, certains cantons ont mis en place des politiques d'engagement systématique de leurs apprentis. Elle indique que le ratio établi met en évidence 70 réengagements depuis 2024 de jeunes diplômés CFC, ce qui correspond à un taux de 42%. Elle relève que 58% des apprentis formés sont ainsi orientés vers le marché du travail.

M^{me} Apffel précise que l'analyse des contrats des jeunes réengagés montre qu'il s'agit le plus souvent de contrats de courte durée et non de contrats fixes. Elle indique qu'il est dès lors possible de conclure à l'existence de réengagements à l'Etat sous forme de première expérience professionnelle, sans pour autant que les apprentis soient massivement engagés sous contrat fixe.

M^{me} Apffel indique également qu'une analyse des offres d'emploi à l'Etat a été menée afin d'évaluer leur accessibilité aux jeunes diplômés sans expérience préalable. Elle relève que cette question est régulièrement soulevée, l'Etat étant perçu comme exigeant fréquemment une expérience préalable. Elle précise que, sur 644 personnes engagées par l'administration en 2025 en provenance de l'extérieur, 66, soit 10%, occupaient des fonctions accessibles aux apprentis, étaient recrutées en annuité 0, 1 ou 2 et avaient moins de 30 ans. Elle indique que, parmi ces 66 personnes, figurent également des diplômés

d'autres niveaux de formation, ce qui montre que les cas d'engagement de jeunes diplômés CFC restent limités.

M^{me} Apffel relève qu'environ 80 apprentis sont formés chaque année en formation duale, dont 58% sont orientés vers le marché du travail et 42% restent à l'Etat dans le cadre de contrats de quelques mois. Elle souligne que le nombre d'engagements de personnes sans expérience préalable demeure faible. Elle indique que les données de recrutement ne mettent pas en évidence une situation de concurrence telle qu'évoquée dans la motion. Elle ajoute que l'Etat soutient les entreprises formatrices, notamment par l'intégration d'un critère favorisant les entreprises formatrices d'apprentis dans l'attribution des marchés publics, ce qui témoigne de son rôle dans la promotion de l'apprentissage au sein du canton.

La présidente de séance remercie les auditionnées pour leur présentation et cède la parole aux députés pour leurs questions.

Un député PLR remercie les intervenantes pour leurs explications. Il pose une première question relative aux places disponibles pour les apprentis et précise que le recrutement concerne le petit Etat. Il évoque une problématique importante au niveau du grand Etat, notamment en lien avec les TPG. Il relève que les explications ont porté sur l'apprentissage, mais que d'autres parcours existent, en particulier celui de personnes ayant effectué un apprentissage à l'Etat, ayant ensuite travaillé plusieurs années à l'extérieur, puis revenant dans le secteur public avec des salaires plus élevés que dans le privé. Il indique qu'il serait pertinent de savoir après combien d'années ces personnes reviennent à l'Etat après leur formation.

Il pose une seconde question concernant la problématique des formateurs. Il demande pour quelles raisons certains secteurs ne peuvent pas accueillir d'apprentis, en s'interrogeant sur l'absence éventuelle de formateurs ou sur le fait que certaines fonctions ne se prêtent pas à l'apprentissage.

M^{me} Apffel indique que, s'agissant de la politique salariale, il est établi que l'Etat offre des rémunérations plus élevées que le secteur privé jusqu'à l'équivalent de la classe 20. Elle précise que cette situation est connue et assumée. Elle ajoute que les TPG n'appliquent pas les grilles salariales de l'Etat. Elle indique que les trajectoires des personnes ayant effectué un apprentissage à l'Etat puis y revenant ultérieurement relèvent de décisions politiques et pourront être abordées dans le cadre des travaux relatifs à la nouvelle LTrait. Elle rappelle que, pour le calcul du taux de personnes pouvant former, certaines fonctions telles que policier, enseignant ou agent de détention ne sont pas concernées par la formation d'apprentis. Elle précise que le calcul repose uniquement sur les personnes ayant la capacité de former.

M^{me} Zossou précise que, pour pouvoir former un apprenti, il est nécessaire de disposer d'un CFC dans le domaine concerné. Elle indique qu'il faut également justifier d'un certain nombre d'années d'expérience ainsi que d'une formation spécifique d'environ 40 heures. Elle explique que, pour chaque entité, une analyse est effectuée afin d'identifier les personnes répondant à ces critères, toutes ne disposant pas du CFC ou de l'expérience requis. Elle indique que le nombre de personnes en capacité de former est ainsi déterminé et sert de base au calcul du taux de 4% au niveau de l'Etat, méthode également appliquée dans les entreprises.

Le même député les remercie pour les explications. Il conteste la conclusion selon laquelle les données de recrutement ne démontrent pas d'effet de concurrence. Il estime qu'un effet de concurrence existe, bien qu'il ne concerne pas tous les domaines ni spécifiquement l'apprentissage. Il rappelle que la troisième invite de la motion mentionne la nécessité d'une concertation avec les acteurs privés afin d'éviter des effets de concurrence déloyale. Il considère que cet effet de concurrence déloyale est réel, même s'il ne se manifeste pas au niveau du recrutement des apprentis, mais de manière plus globale. Il estime que l'analyse présentée, centrée sur l'apprentissage, est insuffisante pour répondre à cette problématique.

M^{me} Apffel indique que la réponse apportée s'est concentrée sur les jeunes, dans la mesure où la motion a été comprise comme visant les personnes à l'issue de leur CFC, sans expérience préalable. Elle précise que, sur ce point, il est considéré qu'il n'existe pas d'effet de concurrence. Elle ajoute qu'aucune prise de position n'est formulée concernant les personnes disposant déjà d'une première expérience professionnelle.

Un député S indique que, selon sa compréhension, l'objectif de la motion est lié à l'insertion professionnelle à l'issue de l'obtention du diplôme. Il mentionne avoir participé à une conférence organisée par la FER au cours de laquelle certains milieux patronaux ont exprimé des critiques quant au fait que des jeunes formés en entreprise soient ensuite attirés par l'Etat. Il relève que les niveaux de salaire inférieurs à la classe 20 sont plus attractifs à l'Etat que dans le secteur privé. Il pose une question relative à la deuxième invite de la motion, en s'interrogeant sur l'éventuelle implication de l'OFPC dans la délivrance de ces éléments.

M^{me} Zossou indique qu'elle ne dispose pas, à ce stade, de données spécifiques concernant le secteur privé. Elle précise que des études globales existent sur les cohortes de diplômés à leur sortie, sans distinction systématique par branche. Elle mentionne la possibilité de rechercher ces informations ultérieurement.

Le même député demande si des enquêtes sont réalisées quelques années après l'obtention du CFC afin d'analyser la situation des jeunes diplômés.

M^{me} Zossou répond qu'une étude est réalisée par le SRED environ 18 mois après l'obtention du diplôme, portant sur la situation des jeunes diplômés par branche. Elle précise que cette étude est globale et qu'elle pourra être transmise.

Ce même député relève que, sur la base des chiffres présentés, 66 personnes recrutées correspondent au profil visé par la motion, tandis que, sur 80 apprentis formés, 33 sont engagés directement à l'issue de leur formation. Il en déduit qu'un nombre équivalent de personnes recrutées répondant aux mêmes critères ne provient pas de la formation à l'Etat. Il indique qu'il serait pertinent de connaître l'origine de ces personnes.

M^{me} Appfel indique ne pas disposer des éléments permettant de fournir des données individuelles. Elle précise que les personnes concernées peuvent être titulaires d'autres niveaux de formation.

Un député MCG demande combien d'apprentis sont frontaliers titulaires d'un permis G.

M^{me} Appfel indique que l'apprentissage à l'Etat est ouvert aux personnes suisses ayant effectué au moins une année dans le cursus scolaire genevois. Elle précise que les frontaliers non suisses ne sont pas concernés, le contrat d'apprentissage étant un contrat de travail qui nécessiterait l'obtention d'un permis G. Elle ajoute que l'offre d'apprentissage à Genève étant limitée, les besoins sont couverts par les personnes issues du cursus genevois.

Un député Ve indique s'intéresser aux types d'apprentissages et de CFC proposés à l'Etat, notamment dans les domaines administratif ou informatique.

M^{me} Zossou répond qu'elle ne dispose pas de la liste exhaustive des métiers, mais précise que l'offre ne se limite pas au commerce. Elle mentionne notamment les métiers de médiamaticien et de techniscéniste au conservatoire, tout en indiquant que la majorité concerne les employés de commerce.

M^{me} Appfel complète en indiquant que des formations existent également dans les domaines de la pâtisserie, de la cuisine, de l'horticulture et de la viticulture. Elle précise que 80% des apprentis du petit Etat sont toutefois des employés de commerce.

Le même député indique que cette information permet d'apprécier les domaines dans lesquels une concurrence avec le secteur privé peut exister.

Un député PLR pose une question concernant la maturité professionnelle et le nombre de stages disponibles. Il relève que de nombreux jeunes

rencontrent des difficultés à trouver un stage obligatoire durant leur dernière année, ce qui peut compromettre leur cursus.

M^{me} Zossou indique que ces chiffres peuvent être fournis.

Le même député souligne qu'il s'agit d'un enjeu important nécessitant une attention particulière.

M^{me} Apffel indique qu'un appel a été lancé au collège spécialisé RH, où 30 jeunes se trouvent dans cette situation, afin d'examiner la possibilité d'en accueillir une partie à l'Etat.

Un député S indique avoir consulté des statistiques selon lesquelles Genève serait le canton présentant le taux d'interruption d'apprentissage le plus élevé en Suisse, avec un taux de 39%, soit près du double de la moyenne nationale et des autres cantons. Il relève que la réponse du Conseil d'Etat évoquant une culture genevoise ne lui paraît pas satisfaisante et il demande si des éléments d'analyse complémentaires peuvent être apportés.

M^{me} Apffel indique que, ces dernières années, une augmentation des abandons d'apprentissage suivis de réorientations est constatée. Elle précise que ce phénomène est global et se retrouve également dans le milieu universitaire. Elle indique que des processus d'accompagnement ont été mis en place afin de comprendre les raisons du décrochage et de prévenir ces situations. Elle ajoute que, lorsque l'abandon est lié notamment à des raisons de santé, un accompagnement est proposé afin d'aider les jeunes à se réorienter. Elle relève que le taux de décrochage est plus élevé chez les plus jeunes et que des efforts sont déployés pour les soutenir.

M^{me} Zossou souligne l'importance de distinguer les situations dans lesquelles un jeune met fin à son contrat pour changer d'orientation de celles où l'apprentissage est interrompu sans solution de suite, car une confusion existe souvent entre ces deux cas dans les statistiques. Elle précise qu'il arrive qu'un jeune réalise que la voie choisie ne lui convient pas et décide de se réorienter, ce qui apparaît dans les données, et qu'il existe également des situations où l'apprentissage est interrompu sans perspective immédiate. Elle mentionne que les données précises pourront être transmises et que le chiffre de 39% évoqué paraît élevé. Elle indique que l'OFPC agit notamment sur les problématiques de santé mentale et les difficultés familiales à travers le dispositif Pro-Apprentis, ce dispositif pouvant être activé dès les premiers signaux d'alerte et visant à traiter rapidement les difficultés rencontrées. Elle indique qu'une meilleure connaissance de ce dispositif auprès des jeunes est en cours, et que plusieurs projets sont en développement afin de permettre aux jeunes ayant interrompu leur apprentissage de rebondir, cette problématique constituant un enjeu majeur pour l'office.

Le même député demande s'il existe des éléments spécifiques à l'écosystème genevois susceptibles d'expliquer un taux d'interruption plus élevé qu'ailleurs.

M^{me} Zossou indique que, dans le cadre de la conférence latine réunissant les cantons, les échanges avec les homologues montrent que les problématiques d'accompagnement des jeunes, de santé mentale et de recherche de leur place sont similaires. Elle précise qu'il est difficile de conclure à une spécificité genevoise, mais relève toutefois un besoin important de soutien et d'accompagnement pour des raisons diverses.

Un député MCG demande que les statistiques relatives aux titulaires de permis G parmi les apprentis à Genève soient transmises, en nombre et en pourcentage.

M^{me} Zossou indique que ces informations seront communiquées.

La présidente de séance remercie les intervenantes pour leurs explications et les congédie.

La présidente de séance indique qu'aucune autre audition n'est demandée à ce stade pour cette motion et interroge la commission sur la suite des travaux.

Un député LC indique qu'aucune audition supplémentaire n'est proposée pour l'instant et suggère d'attendre les chiffres demandés par la commission.

Un député PLR propose l'audition de la FER, en relevant que cette organisation gère environ 4500 apprentis sur les 9000 au travers des cours interentreprises et dispose d'une vision globale du devenir des apprentis.

Aucune opposition n'est exprimée au sein de la commission à cette proposition d'audition.

Séance du 18 mai 2026

Audition de M. Frank Sobczak, directeur formation – FER

La présidente rappelle que cette motion a été présentée le 30 mars par M. Guinchard, premier signataire et que, le 27 avril, la commission a auditionné conjointement le DIP et le DF. A cette occasion, la commission a souhaité auditionner le département de formation de la FER. Elle précise également qu'il avait été demandé de recevoir les chiffres de l'OFPC concernant le nombre de places de stages de maturité professionnelle à l'Etat, les statistiques relatives au nombre de permis G au sein des places d'apprentissage, ainsi que d'autres données complémentaires. Elle informe que ces réponses leur ont été transmises.

La présidente accueille et présente M. Sobczak à la commission de l'économie. Elle lui rappelle le contexte de son audition et lui cède la parole pour sa présentation.

M. Sobczak remercie la commission de son accueil. Il indique avoir prévu d'aborder l'analyse concurrentielle réalisée par BAK Economics et la FER. Il relève que le secteur public représente 18% de l'emploi à Genève contre 15% en moyenne nationale. Il souligne également une demande accrue du secteur public pour des profils très qualifiés dans des délais très courts.

A la lecture du texte de la motion, il estime qu'un élément manque concernant les chiffres relatifs aux apprentissages à l'Etat. Selon lui, il existe peu d'apprentis en formation duale et davantage d'apprentis en formation à plein temps au sein de l'Etat. Il considère qu'il existe peut-être, à ce niveau, une marge de progression afin de répondre aux besoins de qualification sur le long terme sans solliciter directement les personnes formées dans le secteur privé.

Il explique que, dans les métiers techniques, il est difficile d'anticiper précisément les évolutions et que les besoins en spécialistes peuvent apparaître dans des délais très courts. Il précise que cette problématique existe également dans l'économie privée. Il estime toutefois qu'une posture plus en retrait du secteur public à l'égard des personnes formées dans le privé pourrait être envisagée. Il ajoute que les personnes formées en système dual sont généralement plus rapidement opérationnelles que celles issues d'une formation à plein temps et qu'il existe également une marge de manœuvre sur ce point.

Concernant son analyse fondée sur ses contacts avec les entreprises, M. Sobczak considère que le principal problème réside davantage dans la motivation des entreprises qui n'ont jamais formé d'apprentis. Il explique que la formation est devenue beaucoup plus qualitative et qu'une entreprise formatrice ne se limite plus à transmettre un savoir-faire métier. Elle doit désormais intégrer différentes mesures pédagogiques et organisationnelles et participer à l'ensemble du dispositif de formation, ce qui nécessite une organisation plus importante.

Il indique avoir constaté que les textes évoquaient fréquemment la semaine de formation eduPros, mais il ne pense pas que l'aspect administratif constitue le principal frein. Selon lui, le fait de former un apprenti implique aujourd'hui de participer à l'ensemble des mesures organisationnelles liées à la formation et requiert des connaissances plus étendues. Cette évolution n'encourage pas les petites entreprises à devenir formatrices, alors même qu'elles représentent

70% du tissu économique genevois. Il conclut qu'il est aujourd'hui plus compliqué de devenir entreprise formatrice.

La présidente revient sur la deuxième invite de la motion, qui demande « à faire un état des lieux de l'engagement d'apprentis par le secteur privé et par branches/professions », et demande à M. Sobczak de développer ce point.

M. Sobczak répond qu'il s'agit d'une problématique connue sur laquelle les entreprises se positionnent depuis longtemps. Il indique que, dans certains métiers, notamment dans les communes ou à la police, l'obtention d'un CFC constitue une exigence préalable. Certaines personnes effectuent ainsi un CFC avec l'objectif d'intégrer ensuite une autre voie professionnelle.

Il estime toutefois qu'il s'agit avant tout d'une question de proportion. Selon lui, si l'Etat remplit pleinement son rôle en matière de formation, ce mouvement subsistera, car il paraît difficile d'empêcher certaines personnes de souhaiter rejoindre une commune ou l'Etat en raison de conditions de travail et d'une attractivité différente de celles du secteur privé. Il considère néanmoins que l'Etat doit atteindre ses objectifs de formation en termes de pourcentage, quel que soit le type de formation concerné.

Concernant les différences salariales, M. Sobczak estime qu'il n'est pas réaliste de demander aux entreprises privées de s'aligner sur les propositions salariales de l'Etat, compte tenu des réalités économiques du secteur privé.

La présidente précise que la question porte sur l'état des lieux demandé concernant l'engagement d'apprentis par le secteur privé. Elle demande à M. Sobczak comment il qualifierait cet engagement du secteur privé et, s'il le considère insuffisant, quelles améliorations pourraient être apportées.

M. Sobczak répond qu'au niveau du secteur privé, les entreprises sont fortement sollicitées pour de nombreuses prestations. Il cite notamment les CFC, les AFP, les PAI liés à l'intégration, ainsi que les dispositifs préqualifiants. Selon lui, les entreprises peinent aujourd'hui à distinguer clairement les différentes demandes qui leur sont adressées et à savoir si celles-ci relèvent réellement de la formation. Il s'interroge notamment sur la nature des dispositifs préqualifiants et il estime qu'il existe un mélange entre plusieurs objectifs.

Il considère qu'il manque actuellement de clarté et de priorisation dans les sollicitations adressées aux entreprises. Selon lui, la priorité pour l'économie et pour les entreprises demeure la relève professionnelle. Il estime dès lors qu'il conviendrait de mieux distinguer les différents types de sollicitations adressées aux entreprises.

M. Sobczak relève également un manque de coordination, les demandes étant souvent effectuées par différents services sans vision globale du nombre

de places ou de stages sollicités. Il considère que cette situation peut décourager les entreprises.

La présidente demande, en conclusion, si M. Sobczak est favorable à cette motion.

M. Sobczak répond qu'il est favorable à cette motion ainsi qu'à ses invites. Il estime qu'une demande plus précise concernant le nombre d'apprentissages en système dual ainsi que la typologie des compétences spécifiques pourrait contribuer à une meilleure compréhension entre les secteurs privé et public. Il considère les invites pertinentes, tout en estimant qu'elles mériteraient d'être précisées sur certains aspects.

La présidente remercie M. Sobczak pour ses explications et cède la parole aux députés pour leurs questions.

Une députée S pose une question générale de compréhension. Elle relève que l'investissement demandé à une petite entreprise n'est pas le même que pour une grande structure et elle demande s'il existe un recensement du nombre de formateurs.

M. Sobczak répond qu'un recensement existe au niveau de l'OFPC. Il estime qu'il s'agit d'un angle intéressant, car le rôle de formateur n'est, selon lui, pas suffisamment valorisé. Il explique que l'autorisation de former est liée à la personne détentrice de la formation eduPros et non directement à l'entreprise. Dès lors, lorsqu'une entreprise perd son formateur, elle perd également son autorisation de former. Il considère qu'il existe là aussi une piste d'amélioration et de réflexion. Il précise ne pas disposer des chiffres exacts, mais indique que l'OFPC tient un recensement de toutes les entreprises formatrices ainsi que des formateurs identifiés.

La même députée demande si l'on connaît aujourd'hui la plus-value apportée à la personne qui assure la formation et si les personnes formatrices bénéficient toutes du même traitement ou s'il existe des différences selon les domaines professionnels.

M. Sobczak répond que cette fonction est globalement très peu valorisée, voire pratiquement pas. Il précise que certaines grandes entreprises intègrent cette fonction dans le cahier des charges avec une valorisation salariale, mais que cela demeure très marginal. Il considère également qu'il s'agit d'un axe d'amélioration.

La même députée demande s'il existe des domaines moins bien dotés en termes de capacité de formation sur le terrain et si certaines professions connaissent une pénurie de main-d'œuvre empêchant la formation.

M. Sobczak répond qu'il existe plusieurs indicateurs à ce sujet et mentionne notamment des enquêtes réalisées par le SRED. Il indique que les secteurs concernés sont principalement ceux connaissant une très forte demande d'emplois, notamment la santé et le social. Dans ces domaines, il estime que l'objectif principal consiste à former suffisamment de personnes tout en garantissant un niveau de compétences et une qualité de formation adéquats.

Il ajoute qu'au niveau sectoriel, il existe généralement des commissions de formation, des experts et des formateurs fortement impliqués. Selon lui, il n'existe pas de déficit de sensibilisation à la formation, mais plutôt des secteurs confrontés à une forte demande de personnel.

La présidente relève qu'il est souvent indiqué que certains métiers artisanaux sont en voie de disparition.

M. Sobczak estime qu'il s'agit d'une problématique distincte. Il considère qu'il existe une volonté du canton de préserver certaines compétences particulières à Genève, notamment les métiers d'art et les savoir-faire rares. Selon lui, cette démarche ne répond pas à une logique financière, mais à la nécessité de préserver des compétences spécifiques qui risqueraient autrement de disparaître. Il souligne que cela implique des efforts en matière de formation ainsi qu'une acceptation de coûts plus élevés et une plus grande souplesse organisationnelle afin de maintenir ces compétences rares dans le canton. Il précise que cet aspect de la formation doit être envisagé différemment.

M. Sobczak ajoute qu'il a constaté, à la lecture des textes, que la question du coût de la formation était régulièrement évoquée. Il mentionne une enquête réalisée en novembre 2025 par la Haute école pédagogique et le SEFRI, selon laquelle 70% des contrats d'apprentissage génèrent un bénéfice net pour les entreprises. Il reconnaît que la formation représente un investissement important, mais souligne que, sur un cursus de 3 ou 4 ans, la présence d'un apprenti apporte globalement un bénéfice à l'entreprise. Il considère qu'un apprenti ne constitue pas, dans la majorité des cas, une opération déficitaire pour une entreprise formatrice.

Un député Ve relève que la motion ne concerne pas uniquement les entrées en apprentissage, mais également le devenir des personnes après leur apprentissage. Il demande à M. Sobczak s'il dispose d'une visibilité sur cette question.

M. Sobczak répond qu'il existe des chiffres concernant l'employabilité après la formation. Il indique que l'employabilité est plus forte après une formation duale qu'après une formation à plein temps. Il précise toutefois qu'il existe encore peu de données détaillées sur cette question. Il mentionne qu'une

enquête du SRED est en cours de finalisation à ce sujet. Il souligne néanmoins que, si l'employabilité est bonne, les chiffres sont moins encourageants concernant le maintien des personnes dans leur profession d'origine, puisqu'environ 50% des personnes ne restent pas dans leur domaine de formation initiale. Il estime toutefois qu'il convient aujourd'hui d'accepter une certaine mobilité professionnelle.

Le même député relève que la dernière invite de la motion laisse entendre que l'Etat exercerait une forme de concurrence déloyale en attirant ces professionnels.

M. Sobczak répond qu'il s'agit d'une problématique connue depuis longtemps. Il estime que si l'Etat développait davantage la formation duale plutôt que la formation à plein temps, cela constituerait un élément positif. Il considère qu'il existe effectivement une forme de concurrence déloyale au regard des chiffres, tout en rappelant qu'il s'agit également de la loi du marché. Il indique que certaines personnes débutent un apprentissage avec l'objectif de travailler ultérieurement dans le secteur public. Selon lui, tant que ce phénomène reste dans des proportions acceptables, il ne pose pas de problème particulier. Il estime toutefois que l'Etat pourrait fournir un effort plus important en matière de formation duale.

Le même député relève que certains secteurs, notamment le secteur bancaire, recrutent peu d'apprentis et privilégient davantage des personnes issues des écoles de commerce. Il demande s'il existe des secteurs nécessitant spécifiquement des personnes titulaires d'un CFC.

M. Sobczak répond que le secteur de la finance et de la banque offre effectivement peu de possibilités d'apprentissage. Il précise que certaines grandes banques peuvent engager des apprentis dans une ou deux formations spécifiques ou dans des métiers connexes liés à d'autres services, mais qu'il existe globalement peu de professions dans ce secteur pouvant être exercées par la voie de l'apprentissage.

Le même député demande alors s'il existe des branches ayant un besoin important de personnes issues de l'apprentissage.

M. Sobczak répond que c'est notamment le cas dans les domaines de l'électricité, du bâtiment et de l'automobile, où les besoins sont croissants. Il ajoute que de nombreuses professions nécessitent l'obtention d'un CFC.

Le même député relève dès lors qu'il existe de nombreux métiers connaissant des besoins importants, mais ne disposant pas d'un nombre suffisant d'apprentis, ce qui implique de promouvoir davantage l'apprentissage.

M. Sobczak répond que de nombreuses mesures ont déjà été mises en place à cette fin. Il cite notamment la Cité des métiers, la responsabilisation des associations professionnelles ainsi que le centre de formation de Pont-Rouge. Il estime qu'un changement est intervenu dans le niveau d'implication des différents acteurs. Il rappelle également qu'il existe à Genève une tradition importante d'écoles et de formations à plein temps et il considère qu'il est difficile de faire coexister durablement deux systèmes de cette ampleur sans générer certaines tensions.

Un député MCG relève qu'il est souvent indiqué que Genève forme moins d'apprentis que les autres cantons suisses. Il mentionne l'importance des écoles à plein temps, mais s'interroge sur le rôle des parents et des entreprises, estimant que ceux-ci ne privilégient peut-être pas suffisamment la voie de l'apprentissage et préfèrent recruter du personnel déjà formé.

M. Sobczak répond qu'il estime qu'un dispositif est désormais en train de se mettre en place et qu'il convient de lui laisser le temps de produire ses effets. Il cite notamment la Cité des métiers, qui a accueilli 112 000 visiteurs, le forum destiné aux parents lancé en collaboration avec l'Etat afin de faire évoluer les mentalités à l'égard de l'apprentissage, ainsi que l'accueil des EuroSkills 2029. Il considère que cette dynamique doit être soutenue, financée et accompagnée d'une réflexion sur la proportion entre les formations duales et les formations à plein temps. Selon lui, l'effort principal doit désormais porter sur la recherche de nouvelles entreprises formatrices.

Un député S évoque le taux d'interruption des apprentissages, qu'il indique être plus élevé à Genève que dans les autres cantons. Il demande à M. Sobczak s'il dispose d'éléments d'analyse à ce sujet.

M. Sobczak répond que ces chiffres sont connus et analysés. Il précise que, toutes filières confondues, les interruptions concernent davantage les apprentissages à plein temps. Il indique qu'en formation duale, la situation s'est améliorée, avec un taux de réussite satisfaisant et un taux d'abandon désormais conforme à la moyenne nationale.

Un député PLR pose une question concernant les formateurs et les commissaires d'apprentissage. Il rappelle qu'une personne souhaitant devenir un formateur doit suivre 40 heures de formation et il demande à M. Sobczak s'il estime cette durée excessive, insuffisante ou adéquate. Il s'interroge également sur le rôle des commissaires d'apprentissage, qui rencontrent les apprentis à deux reprises durant la première année, puis une fois en deuxième et en troisième année. Il demande si ce suivi est suffisant et s'il ne conviendrait pas de renforcer l'accompagnement, notamment en matière d'orientation et de réorientation.

M. Sobczak répond que la formation de formateur comporte déjà certaines facilités et qu'elle ne constitue pas un obstacle à l'engagement d'un apprenti. Il précise qu'une entreprise qui engage un apprenti sans disposer immédiatement de la formation eduPro dispose d'un délai d'une année pour suivre cette formation. Il ajoute que les 40 heures prévues ne se déroulent pas entièrement en présentiel, une partie étant effectuée à distance.

Il sait que certaines entreprises se passeraient volontiers de cette formation, mais il estime pour sa part que 40 heures ne sont pas excessives. Selon lui, la formation actuelle répond à des exigences qualitatives importantes et demeure indispensable.

Concernant les commissaires d'apprentissage, M. Sobczak explique que ce système est géré par l'APFP sur mandat de l'Etat et qu'il a beaucoup progressé en matière de suivi des apprentis. Il relève toutefois qu'une confusion subsiste souvent quant au rôle du commissaire d'apprentissage. Selon lui, celui-ci n'est pas uniquement dédié à l'apprenti, mais assure le suivi de l'entreprise et de l'apprenti au regard de la qualité de la formation et des objectifs de formation. Il précise que le rôle de soutien plus personnel à l'apprenti est désormais davantage assumé par l'OFPC. Il estime toutefois que les apprentis disposent aujourd'hui de moins d'écoute et de soutien qu'il y a quelques années.

Il souligne dès lors l'importance de la semaine de formation évoquée précédemment, estimant qu'elle permet d'identifier rapidement les difficultés et de contacter immédiatement les bons interlocuteurs ou les services compétents.

Un député LC relève qu'à Genève, le canton accuse un retard au niveau national en matière de certifications après le secondaire II. Il indique que le DIP met actuellement en œuvre des moyens importants pour favoriser la formation duale et la formation professionnelle. Il relève toutefois que le DIP mentionne également un manque d'entreprises formatrices à Genève. Selon lui, les grandes entreprises genevoises telles que Migros ou La Poste s'impliquent fortement dans la formation, contrairement à de nombreuses PME.

M. Sobczak répond qu'il existe effectivement un manque de places d'apprentissage. Il précise toutefois que cette pénurie concerne surtout certains secteurs très attractifs, tandis que d'autres peinent à trouver des apprentis. Il estime que cette problématique rejoint la question évoquée précédemment, à savoir la manière d'inciter les entreprises qui ne forment pas encore à devenir formatrices.

Il rappelle que, durant la période du covid, un dispositif avait été mis en place afin de prendre en charge les trois premiers mois de salaire des apprentis.

Il considère qu'un accompagnement des entreprises, notamment par une réduction du risque et une clarification des priorités pour l'économie et les entreprises, permettrait d'augmenter progressivement le nombre de places d'apprentissage.

Il souligne également que l'évolution de la perception de l'apprentissage dans le canton dépend des parents ainsi que de l'ensemble de la société et qu'il s'agit d'un travail de longue haleine. Selon lui, lorsque les parents et les entreprises porteront davantage un discours favorable à l'apprentissage, les chiffres progresseront.

Il ajoute que chaque édition de la Cité des métiers permet une augmentation de 2 à 2,5% des places d'apprentissage, progression qui se maintient dans le temps. Il estime dès lors que les efforts entrepris produisent des résultats, tout en rappelant qu'il n'est pas possible de compenser en 5 ans les effets d'une politique menée durant 20 ans.

Un député UDC, revenant sur la motion, indique avoir le sentiment qu'elle ne propose que peu de mesures concrètes. Il relève que la motion vise à rééquilibrer la dynamique de recrutement à la sortie de l'apprentissage sans restreindre la liberté de choix des jeunes ni la capacité de l'Etat à pourvoir à ses besoins. Il considère qu'il s'agit d'une politique du ni-ni. Il souligne également que l'Etat recrute, mais que la majorité de ses collaborateurs sont formés par les structures de formation existantes. Il relève par ailleurs que la motion vise uniquement l'Etat et il s'interroge sur la pertinence de cette cible, estimant que les communes sont peut-être davantage concernées par cette problématique.

M. Sobczak répond qu'il estime que cette motion présente néanmoins un angle intéressant. Il rappelle qu'il existe un manque de places d'apprentissage en système dual, y compris au sein de l'Etat. Selon lui, l'Etat devrait montrer l'exemple en la matière, raison pour laquelle cet aspect de la motion lui paraît pertinent.

Le même député relève que l'Etat conclut avec certaines entités publiques des contrats de prestations dans lesquels des objectifs en matière d'apprentissage sont fixés. Il demande si ce type de mécanisme pourrait être encore amélioré.

M. Sobczak répond positivement. Il rappelle toutefois que la motion aborde également la question de la qualification et des compétences spécifiques. Selon lui, l'Etat, à l'instar de l'économie privée, doit anticiper ses besoins futurs, disposer d'indicateurs et former des personnes dans des secteurs à forte valeur ajoutée. Il cite notamment les professions liées à l'énergie, estimant qu'il n'existe pas encore de véritable politique de formation suffisamment développée dans ce domaine. Il considère qu'une analyse prospective devrait

être menée afin d'anticiper les besoins futurs en spécialistes et d'adapter les formations en conséquence. Il estime ainsi que cette motion présente une pertinence en matière de formation et d'engagement, notamment quant à la qualité et au type de formation à développer.

Un député PLR relève que M. Sobczak a évoqué une phase de transition caractérisée par une montée en puissance des dispositifs actuels. Il demande comment il serait possible de gagner en lisibilité auprès du public, des entreprises et des parents. Il s'interroge également sur l'opportunité de mener une action plus ambitieuse plutôt que de multiplier les textes.

M. Sobczak répond qu'il existe selon lui un problème de communication et de marketing. Il relève que la Cité des métiers en est à sa huitième édition et que les dispositifs de promotion et de communication utilisés restent globalement identiques, alors même que le public cible s'élargit. Il estime qu'il en va de même pour les prescripteurs que sont les parents et qu'il conviendrait de développer des canaux de communication spécifiquement adaptés aux différents publics concernés. Selon lui, le déficit ne réside pas dans la volonté de communiquer, mais davantage dans la qualité des messages et dans l'adaptation des canaux de communication.

La présidente relève qu'au sein de la commission de l'enseignement, ce débat est revenu à plusieurs reprises. Elle indique qu'il existait à Genève une perception négative de l'apprentissage et qu'il a même été rapporté que, lors de réunions de parents au cycle d'orientation, certains enseignants recommandaient prioritairement la voie académique. Elle souligne qu'un important travail est actuellement mené au sein du DIP afin de revaloriser l'apprentissage et de le présenter conformément à sa réalité et à ses débouchés. Elle relève toutefois que la valorisation de l'apprentissage crée également une augmentation de la demande, qui se heurte ensuite au manque de places d'apprentissage et au nombre insuffisant d'entreprises formatrices.

M. Sobczak estime qu'en matière de communication, il est nécessaire, à un certain moment, de rassembler les différents interlocuteurs et de leur donner une direction commune. Il considère que, lorsqu'une volonté de collaboration existe, les autorités compétentes doivent parvenir à agir de manière coordonnée autour d'une vision partagée. Selon lui, cette capacité de coordination fait encore défaut et constitue précisément le type de difficulté qui nécessite du temps pour être résolu. Il estime dès lors que cette vision commune devrait être davantage imposée plutôt que simplement suggérée aux différents acteurs.

Il relève qu'à la Cité des métiers, 112 000 visiteurs ont été accueillis. En revanche, il constate que les supports destinés à préparer l'orientation ont été très peu utilisés, alors même qu'ils avaient été jugés de qualité. Il précise qu'il ne s'agit pas uniquement d'une critique adressée à l'enseignement ou au DIP,

mais également aux associations. Selon lui, tous les acteurs font preuve de bonne volonté, mais peinent à générer une impulsion commune et une autorité conjointe suffisamment fortes.

Une députée S demande à M. Sobczak quel regard il porte sur les initiatives mises en place dans certaines communes, consistant à organiser des journées ou des matinées durant lesquelles les jeunes rencontrent différents employeurs en passant de table en table selon leurs centres d'intérêt, certains repartant même avec un contrat d'apprentissage. Elle demande si ce type de pratique va dans le bon sens.

M. Sobczak demande d'abord si la question concerne les actions menées directement par les communes ou celles organisées par la Cité des métiers permanente de l'OFPC dans les communes.

La même députée demande si ces deux dispositifs sont liés ou s'il s'agit de démarches distinctes. Elle relève que les actions menées par l'OFPC existent de manière régulière, tandis que les initiatives organisées dans les communes sont plus récentes. Elle estime néanmoins qu'il existe un lien direct entre ces différentes démarches.

M. Sobczak répond que toute initiative de proximité est positive. Il estime que, dans la société actuelle, l'emploi repose en grande partie sur le réseau et que la proximité joue un rôle important. Selon lui, toutes les actions permettant de fédérer les communes autour des questions d'emploi et de jeunesse vont dans le bon sens.

Il relève toutefois un manque de coordination entre les différentes initiatives. Il mentionne la Cité des métiers de l'OFPC, les actions propres à l'OFPC ainsi que les initiatives de proximité mises en œuvre par les communes, qui fonctionnent selon lui de manière positive mais sans réelle coordination avec l'OFPC. Il considère dès lors que le fait qu'il y ait un grand nombre d'initiatives est bénéfique, mais qu'une meilleure coordination serait souhaitable.

Un député Ve, revenant sur la question de l'attractivité pour les jeunes, estime qu'il ne s'agit pas uniquement de rendre l'apprentissage attractif, mais surtout les métiers eux-mêmes. Selon lui, il convient également de s'intéresser à ce qui intervient après l'apprentissage. Il demande s'il ne faudrait pas renforcer davantage l'attractivité de certains métiers plutôt que celle de l'apprentissage lui-même.

M. Sobczak répond que la notion de métier fait aujourd'hui l'objet de nombreuses discussions et qu'il est désormais davantage question de compétences. Selon lui, ce sont avant tout les compétences qui doivent être mises en avant. Il considère que la question de l'employabilité est centrale et

il indique qu'il sera intéressant de voir dans quelle mesure le plan directeur de l'employabilité permettra de renforcer ces aspects.

Il estime qu'il convient non seulement de parler des métiers, mais également des perspectives d'évolution et de progression. Il relève qu'aujourd'hui, ce sont surtout les soft skills qui contribuent à l'employabilité, les compétences techniques ayant une durée de validité relativement courte, de l'ordre de 4 à 5 ans, avant de nécessiter une mise à jour.

Revenant sur les discussions relatives à la hiérarchie entre les filières académiques, l'ECG et les autres parcours, M. Sobczak estime qu'il conviendrait également d'établir un bilan de ce que les entreprises apportent à la société au-delà de la seule formation. Il cite notamment les contributions en matière d'intégration et de préqualification. Selon lui, une entreprise doit aussi être reconnue pour sa capacité à aider certains jeunes à s'insérer dans la société, même lorsqu'elle ne dispense pas directement de formation. Il considère que ces questions sont fondamentales si l'on souhaite valoriser le rôle des entreprises.

La présidente remercie M. Sobczak pour ces échanges, qui ont permis de mieux comprendre le texte examiné, et lui souhaite une bonne soirée.

La présidente demande quelle suite la commission souhaite donner aux travaux sur cette motion.

Un député Ve indique qu'après relecture de la motion, il n'est pas favorable à la formulation figurant à la fin de la dernière invite. Il estime qu'au travers des auditions menées, il est apparu qu'il n'était pas utile d'opposer les secteurs public et privé en matière d'engagement après l'apprentissage. Il propose dès lors un amendement consistant à faire se terminer la dernière invite après les termes « formation professionnelle ».

Un député PLR estime que cette composante de la motion demeure importante, car elle met en lumière une forme d'asymétrie dans le traitement observé entre les secteurs public et privé. Selon lui, ce constat est partagé tant par les acteurs publics que par les acteurs privés. Il considère que la suppression de cet élément priverait la commission d'un regard important faisant pleinement partie de la réflexion menée. Il relève également que ce déséquilibre constitue une réalité documentée.

Un député MCG reconnaît que la problématique soulevée par cette invite existe effectivement. Il rappelle toutefois qu'il s'agit d'une réalité ancienne liée à la tradition genevoise, selon laquelle certaines personnes effectuaient un apprentissage dans des métiers manuels, tels que la menuiserie ou d'autres professions artisanales, avant de rejoindre ensuite le secteur public. Il considère qu'il s'agit d'une réalité sociale. Il estime néanmoins que cette invite

est mal rédigée et indique être favorable à la proposition d'amendement du député Ve.

Un député LC revient sur les propos tenus précédemment au sujet du caractère jugé trop modéré de la motion. Il estime toutefois que le paragraphe contesté constitue précisément l'élément central du texte. Selon lui, la concurrence existe bel et bien et demeure importante. Il considère dès lors qu'il convient de travailler au renforcement de la formation professionnelle et estime que la suppression de cette notion reviendrait à dénaturer la motion.

Un député S indique rejoindre la proposition d'amendement du député Ve. Il considère que la notion de concurrence déloyale est problématique, car il ne s'agit pas, selon lui, d'une situation de concurrence déloyale. Il rappelle que la concurrence déloyale suppose la présence de deux acteurs sur un marché dont l'un ne respecterait pas les règles ou bénéficierait d'un avantage indu. Selon lui, tel n'est pas le cas en l'espèce.

Il explique que le recrutement au sein de l'Etat ou des communes repose sur des règles très strictes en matière de ressources humaines, notamment des classes salariales fixes laissant peu de marge de négociation. Il estime dès lors que l'Etat ne dispose pas réellement d'une capacité de concurrence dans ce domaine.

Il relève toutefois qu'il existe certaines professions moins rémunérées dans le secteur privé pour lesquelles les salaires proposés par l'Etat peuvent être plus élevés, tandis que l'inverse se produit dans les métiers les mieux rémunérés, où le secteur privé dépasse largement le secteur public. Selon lui, il existe ainsi une forme de compensation entre les deux systèmes.

Il estime dès lors qu'au lieu de parler de concurrence déloyale, il conviendrait plutôt de développer les solutions permettant au secteur privé d'engager davantage de jeunes.

Un député PLR estime qu'il existe une forme de concurrence déloyale dans la mesure où l'Etat dispose de moyens financiers lui permettant d'offrir des salaires plus élevés que ceux que le secteur privé peut assumer, ainsi que des conditions de travail différentes.

Il cite notamment l'exemple des transporteurs qui, après avoir été formés dans le secteur privé, se voient proposer des postes dans le secteur public avec des salaires supérieurs de 1500 à 2000 francs à ceux du privé, ainsi que des conditions de travail plus avantageuses. Il mentionne également différents avantages complémentaires accordés dans le secteur public. Selon lui, cette situation relève d'une forme de concurrence déloyale, dans la mesure où le secteur privé ne dispose pas des mêmes capacités financières, sauf à bénéficier de subventions étatiques permettant de compenser cet écart.

Un député PLR relève que les faits sont établis et que plusieurs études démontrent de manière documentée que les grilles salariales du secteur public constituent une réelle concurrence pour le secteur privé. Il ajoute que cette situation peut être considérée positivement, tout en rappelant que l'économie privée et les emplois qu'elle génère demeurent indispensables. Il estime dès lors qu'il convient de faire preuve d'un certain pragmatisme.

Il considère que la suppression de cette invite reviendrait à vider la motion de sa substance. Il propose formellement de retirer le terme « déloyale » dans la dernière invite et de remplacer le terme « Etat » par « secteur public ».

Un député MCG indique souhaiter que la parole circule de manière plus équitable entre les différents groupes afin de garantir un débat équilibré. Il félicite son collègue PLR pour sa proposition. Il relève que la problématique évoquée concerne également les changements de profession observés après l'apprentissage. Il cite l'exemple d'une personne formée comme menuisier qui rejoindrait ensuite Champ-Dollon et exercerait un métier différent avec d'autres responsabilités. Il estime que la suppression de l'adjectif « déloyale » constitue une solution pertinente.

Un député S souligne l'esprit consensuel de la proposition de son collègue PLR. Il rappelle que la problématique des bas salaires entre les secteurs privé et public est bien comprise, même si, dans une perspective socialiste, l'amélioration des bas salaires constitue un enjeu important pour la société.

Il relève toutefois qu'il existe également la problématique inverse concernant les hauts salaires du secteur privé, sans que cela ne conduise au dépôt de motions visant à aligner les rémunérations élevées entre les secteurs privé et public. Il estime néanmoins que cette réflexion est utile, car elle met en évidence une problématique réelle, à savoir le manque de formation.

Un député Ve indique retirer son amendement au profit de celui proposé par son collègue PLR.

La présidente met aux voix l'amendement PLR à la 3^e invite de la M 3199 :

- *à présenter un rapport proposant des pistes pour améliorer l'engagement du secteur public en matière de formation professionnelle et la concertation avec les acteurs privés concernés pour éviter les effets de concurrence et garantir un recrutement public responsable.*

Oui : 15 (3 S, 2 Ve, 1 LJS, 2 MCG, 1 LC, 4 PLR, 2 UDC)

Non : –

Abstentions : –

L'amendement est accepté.

La présidente met aux voix la M 3199 ainsi amendée :

Oui : 15 (3 S, 2 Ve, 1 LJS, 2 MCG, 1 LC, 4 PLR, 2 UDC)

Non : –

Abstentions : –

La M 3199, ainsi amendée, est acceptée.

Catégorie de débat préavisée : IV

Conclusions

Mesdames les députées, Messieurs les députés,

La teneur des débats entourant la motion M 3199 met en lumière une ambition partagée par l'ensemble des acteurs politiques et économiques de la République et canton de Genève : faire de la formation professionnelle un pilier central, attractif et durable de l'économie locale. Au-delà des divergences initiales sur les mécanismes de régulation ou les disparités salariales, les discussions révèlent une convergence de vues fondamentale sur la nécessité de valoriser la voie de l'apprentissage et de préserver l'engagement des entreprises formatrices du secteur privé.

La reconnaissance unanime de l'engagement du secteur privé

Le premier motif de satisfaction réside dans la reconnaissance explicite de l'effort consenti par le tissu économique privé. Les entreprises ne sont pas de simples employeurs ; elles agissent comme des institutions de formation à part entière, investissant des ressources financières, humaines et temporelles considérables pour encadrer la jeunesse et lui transmettre un savoir-faire. L'ensemble des commissaires s'accorde à dire que cet investissement initial, indispensable à la productivité future du canton, mérite d'être protégé, valorisé et encouragé. Loin de vouloir pénaliser l'un ou l'autre secteur, la démarche entamée vise avant tout à sécuriser ce vivier de compétences pour qu'aucune entreprise ne se détourne de sa mission de formation par sentiment de découragement.

L'état des lieux comme outil de dialogue constructif

L'adhésion générale autour de la nécessité d'établir un état des lieux complet constitue un signal fort et positif. Cette démarche analytique, demandée au Conseil d'Etat, permettra de dépasser les simples constats empiriques pour baser l'action publique sur des données objectives, claires et comparatives. En cartographiant précisément le recrutement des personnes issues de la formation professionnelle au sein du grand et du petit Etat, ainsi

que l'engagement par branche dans le secteur privé, Genève se dote d'une opportunité unique : celle de construire une politique de l'emploi transparente, rationnelle et équitable. Les données issues de ce rapport ne serviront pas à diviser, mais à jeter les bases d'un dialogue social et économique apaisé.

Le double rôle exemplaire de l'Etat : employeur responsable et formateur

Les débats ont également permis de réaffirmer le rôle vertueux de l'Etat. Ce dernier n'est pas perçu uniquement comme un concurrent, mais comme un modèle de responsabilité sociale, offrant des conditions de travail de qualité et un encadrement solide. Le consensus se dégage sur le fait que l'Etat doit continuer à renforcer son propre rôle de formateur. L'objectif à long terme est d'atteindre une dynamique d'équilibre où le secteur public forme une part importante de ses propres effectifs, allégeant ainsi la pression sur le secteur privé et créant une saine émulation sur le marché de l'emploi genevois.

Une synergie renouvelée et un changement de paradigme

Enfin, cette séance ouvre des perspectives d'avenir réjouissantes quant à la revalorisation globale de l'apprentissage à Genève. Face au déficit de formation professionnelle constaté par rapport à la Suisse alémanique, la motion agit comme un déclencheur pour initier une réflexion de fond avec le corps enseignant et les instances d'orientation scolaire. L'avenir réside dans une meilleure promotion des passerelles de l'apprentissage et dans une concertation accrue entre l'Etat et les acteurs privés. En favorisant un recrutement public responsable et une coopération renforcée, Genève s'engage sur la voie d'un partenariat public-privé renouvelé, garantissant que chaque jeune formé trouve sa place et contribue durablement à la prospérité du canton.

En conclusion, Mesdames les députées, Messieurs les députés, nous vous recommandons de suivre l'unanimité de la commission et d'accepter la proposition de motion telle qu'amendée en commission.