

Dispositif d'annonce des places vacantes à l'État

Rapport n°201

18 décembre 2025

SYNTHÈSE

AUDIT DE PERFORMANCE

Au service d'une action publique performante



La Cour des comptes est chargée du contrôle indépendant et autonome des services et départements de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire, des institutions cantonales de droit public, des organismes subventionnés ainsi que des institutions communales. Elle a également pour tâche l'évaluation des politiques publiques et assure la révision des comptes de l'État.

La Cour des comptes vérifie d'office et selon son libre choix la légalité des activités et la régularité des recettes et des dépenses décrites dans les comptes, et s'assure du bon emploi des crédits, fonds et valeurs gérés par les entités visées par ses missions. La Cour des comptes peut également évaluer la pertinence, l'efficacité et l'efficience de l'action de l'État. Elle organise librement son travail et dispose de larges moyens d'investigation. Elle peut notamment requérir la production de documents, procéder à des auditions, à des expertises, se rendre dans les locaux des entités concernées.

Le champ d'application des missions de la Cour des comptes s'étend aux entités suivantes :

- l'administration cantonale comprenant les départements, la chancellerie d'État et leurs services ainsi que les organismes qui leur sont rattachés ou placés sous leur surveillance ;
- les institutions cantonales de droit public ;
- les entités subventionnées ;
- les entités de droit public ou privé dans lesquelles l'État possède une participation majoritaire, à l'exception des entités cotées en bourse ;
- le secrétariat général du Grand Conseil ;
- l'administration du pouvoir judiciaire ;
- les autorités communales, les services et les institutions qui en dépendent, ainsi que les entités intercommunales.

Les rapports de la Cour des comptes sont rendus publics : ils consignent ses observations, les conclusions de ses investigations, les enseignements qu'il faut en tirer et les recommandations conséquentes. La Cour des comptes prévoit en outre de signaler dans ses rapports les cas de réticence et les refus de collaborer survenus au cours de ses missions.

La Cour des comptes publie également un rapport annuel comportant la liste des objets traités, celle de ceux qu'elle a écartés, celle des rapports rendus avec leurs conclusions et recommandations et les suites qui y ont été données. Les rapports restés sans effet ni suite sont également signalés.

Vous pouvez participer à l'amélioration de la gestion de l'État en prenant contact avec la Cour des comptes. Toute personne, de même que les entités comprises dans son périmètre d'action, peuvent communiquer à la Cour des comptes des faits ou des pratiques qui pourraient être utiles à l'accomplissement des tâches de cette autorité.

Prenez contact avec la Cour par téléphone, courrier postal ou électronique.

Cour des comptes

Route de Chêne 54, 1208 Genève | 022 388 77 90 | info@cdc-ge.ch | www.cdc-ge.ch

Contexte général

Pour faire face à un taux de chômage cantonal supérieur à la moyenne suisse, le Conseil d'État a introduit en 2011 l'obligation pour l'administration cantonale d'annoncer ses places vacantes à l'office cantonal de l'emploi (OCE). Cette décision a ensuite été étendue aux établissements publics autonomes (EPA) et entités subventionnées. Elle s'applique dorénavant sur une base volontaire au secteur privé.

Pour analyser la mise en œuvre et l'efficacité des mesures mises en place par l'OCE, la Cour a délimité un périmètre d'audit centré sur le « Petit État » (les sept départements et la chancellerie, hors Pouvoir judiciaire).

Problématique et objectifs de l'audit

L'audit s'est concentré sur la performance et l'adéquation des mesures mises en place à travers le dispositif porté par la direction employeurs de l'OCE. La Cour a formulé les questions suivantes :

1. Quel est le retour d'expérience de l'administration cantonale sur la mise en œuvre de la directive transversale ?
2. Le dispositif mis en place est-il performant ?
 - 2.1. Les profils des demandeurs d'emploi assignés par l'OCE sont-ils pertinents au regard des postes mis au concours ?
 - 2.2. Les assignations réalisées par l'OCE sont-elles efficaces ? Autrement dit, permettent-elles de faire sortir les demandeurs d'emploi du chômage ?

Appréciation générale

La Cour salue l'engagement et le travail réalisé par la direction employeurs de l'OCE qui est reconnue pour sa proactivité et la qualité de ses nombreuses collaborations, notamment avec certains EPA. Elle constate également que les assignations réalisées dans le cadre de l'application de la directive transversale ont un effet positif sur la possibilité d'être recruté en comparaison avec les postulations directes, sans assignation, des demandeurs d'emploi.

La Cour constate néanmoins que les entités recruteuses au sein de l'administration cantonale sont peu satisfaites du processus d'assignation et dénoncent des modalités d'application qui ne prennent pas suffisamment en compte les réalités du marché de l'emploi.

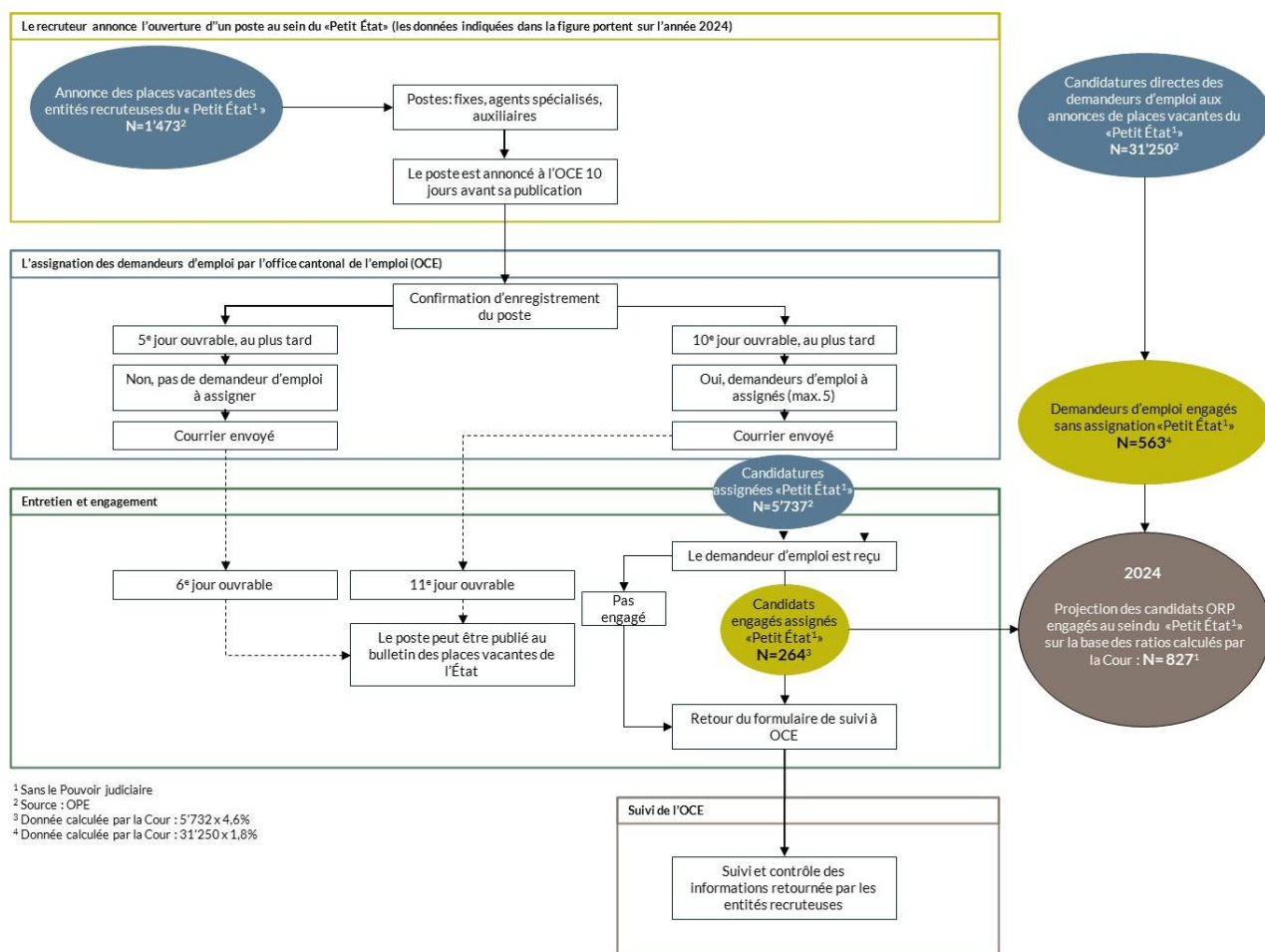
L'analyse relève aussi l'absence de monitoring des activités d'assignation. Enfin, les processus d'annonce et de suivi ne sont que très partiellement numérisés et impliquent des retraitements « manuels » importants.

Principaux constats

Les assignments réalisées dans le cadre de la directive transversale ont un effet positif sur la possibilité d'être recruté

La Cour observe que les candidatures assignées se traduisent par un taux de recrutement 2,5 fois supérieur à celui des candidatures de demandeurs d'emploi sans assignation (4,6% des candidatures assignées débouchent sur un engagement, contre 1,8% des candidatures de demandeurs d'emploi sans assignation)¹, alors que le processus d'adéquation des assignments dans le logiciel fédéral, nommé PLASTA, est jugé comme largement insuffisant. Au regard du volume total des personnes concernées en 2024 par les directives transversales, une amélioration du niveau de correspondance des candidatures assignées pourrait avoir un effet significatif sur le nombre de demandeurs d'emploi engagés.

Flux de traitement du processus d'annonce des places vacantes



Source : OCE, 2025

Analyse : Cour des comptes, 2025

¹ Lorsque les deux ratios calculés par la Cour sont appliqués à la volumétrie des deux flux de candidatures (assignés et postulations directes), le nombre d'engagements de demandeurs d'emploi mesuré (N=827) est concordant avec le chiffre communiqué dans le bilan social (N=873).



Le dispositif mis en place ne prend pas en compte les différentes réalités sectorielles du marché de l'emploi

Le processus d'assignation pour des professions ou dans des domaines d'activité marqués par un taux de chômage structurellement bas se révèle peu efficient pour les entités recruteuses. Ces dernières sont contraintes de différer l'ouverture publique du poste tout en sachant que le bassin de recrutement de l'office régional de placement (ORP) ne permettra pas d'assigner des candidatures pertinentes.

Le système d'information n'est pas adapté au suivi des directives transversales

Le logiciel fédéral PLASTA ne permet ni de mesurer les effets des directives transversales ni de distinguer l'efficacité des assignations réalisées par les conseillers en recrutement de la direction employeurs (notamment lors d'une procédure de présélection) et de celles des conseillers en personnel de l'ORP.

Par ailleurs, l'absence de monitoring du suivi des assignations ne permet pas à l'OCE de se baser sur l'évaluation des entités recruteuses pour augmenter le niveau d'adéquation des candidatures assignées et participer ainsi à l'amélioration générale de la performance du dispositif.

Axes d'amélioration proposés

Dans un but d'améliorer le dispositif mis en place pour traiter les annonces de places vacantes, la Cour a formulé quatre recommandations.

Revoir les modalités d'application des directives transversales

La Cour recommande au département de l'économie, de l'emploi et de l'énergie (DEE) de modifier les directives pour permettre aux entités recruteuses et à la direction employeurs d'être plus efficaces (*recommandation 1*). La Cour recommande de revoir les modalités d'application de la directive 1) en supprimant, par exemple, les délais d'embargo de 5 et 10 jours qui n'ont, à ce stade, pas démontré leur utilité et 2) de renoncer à soumettre certaines professions à l'obligation d'annonce dans la mesure où elle se qualifie par des taux de chômage structurellement bas et une pénurie de main d'œuvre.

Développer les activités de la direction employeurs qui ont démontré leur efficacité

La Cour recommande à l'OCE de renforcer la collaboration entre les conseillers en personnel de l'ORP, les conseillers en recrutement de la direction employeurs et les entités recruteuses afin d'améliorer la compréhension des compétences recherchées et d'augmenter ainsi l'adéquation des candidatures assignées (*recommandation 2*). Grâce notamment au gain d'efficacité résultant de la mise en œuvre de la recommandation 1, la Cour engage la direction employeurs à développer ses activités de « *sourcing* » (processus de recherche et d'identification) et de présélection des candidatures.

Numériser le processus d'annonce des places vacantes et de suivi des assignations

La Cour recommande à l'OCE de numériser le flux d'information lié à l'annonce des places vacantes (*recommandation 3*). Pour ce faire, elle propose de créer une plateforme d'échange (*SharePoint*) pour les entités recruteuses soumises aux directives transversales afin d'améliorer l'efficacité du traitement des flux « entrants » (annonces des places vacantes) et l'efficacité du suivi des flux « sortants » (monitoring des assignations et des formulaires de suivi).



Élaborer des indicateurs de performance et de suivi des activités

La Cour recommande à l'OCE de piloter les activités sur l'ensemble du processus de traitement et de suivi de l'annonce des places vacantes soumises aux directives transversales (recommandation 4). Il s'agit notamment de calculer annuellement le ratio des demandeurs d'emploi assignés et finalement engagés (ratio d'engagements) et de monitorer le retour des entités recruteuses sur les assignations réalisées dans le cadre des directives transversales.

Toutes les recommandations de la Cour ont été acceptées par le Département de l'économie, de l'emploi et de l'énergie.

Tableau récapitulatif des recommandations

Recommandations : 4		Niveau de priorité ² :	
- Acceptées :	4	Très élevée	-
		Élevée	1
- Refusées :	-	Moyenne	3
		Faible	-

Les quatre recommandations adressées aux audités ont toutes été acceptées.

No	Recommandation / Action	Priorité	Responsable	Délai
1	Revoir les modalités d'application des directives transversales	Élevée	SG DEE	31.12.2026
2	Développer les activités de la direction employeurs qui ont démontré leur efficacité à améliorer la qualité des assignations	Moyenne	Direction employeurs	31.12.2026
3	Numériser le processus d'annonce des places vacantes et de suivi des assignations	Moyenne	Direction employeurs	31.12.2028
4	Élaborer des indicateurs de performance et de suivi des activités réalisées dans le cadre de la mise en œuvre des directives transversales	Moyenne	Direction employeurs	31.12.2026

Dans le cadre de ses missions légales, la Cour des comptes doit effectuer un suivi des recommandations émises aux entités évaluées, en distinguant celles ayant été mises en œuvre et celles restées sans effet. À cette fin, elle a invité le département de l'économie, de l'emploi et de l'énergie (DEE) à remplir le tableau ci-dessus qui synthétise les améliorations à apporter, en indiquant le responsable de leur mise en place et leur délai de réalisation. Le niveau de priorité a été défini par la Cour.

² Le niveau de priorité est déterminé par la Cour des comptes en lien direct avec l'appréciation des risques et en fonction de l'impact positif de la recommandation sur sa capacité à répondre à l'objectif des directives transversales et à améliorer la performance du dispositif. Le niveau de priorité de chacune des recommandations est explicité dans le chapitre 5 lors de la présentation desdites recommandations.

Vous pouvez participer à l'amélioration de la gestion de l'État en prenant contact avec la Cour des comptes.



Toute personne, de même que les entités comprises dans son périmètre d'action, peuvent communiquer à la Cour des comptes des faits ou des pratiques qui pourraient être utiles à l'accomplissement des tâches de cette autorité.

La Cour des comptes garantit l'anonymat des personnes qui lui transmettent des informations.

Vous pouvez prendre contact avec la Cour des comptes par téléphone, courrier postal ou électronique.

Cour des comptes

Route de Chêne 54, 1208 Genève | 022 388 77 90

info@cdc-ge.ch | www.cdc-ge.ch