

## ENJEU ET OPPORTUNITES DE LA RECONVERSION PROFESSIONNELLE

*Le monde vit, d'importantes mutations, sous l'effet des formidables avancées dans les domaines technologique et biologique et l'apparition de nouveaux besoins amplifiés par la crise sanitaire qui a bouleversé les comportements et modifié les priorités*

*Il en ressort un net déclin de nombreuses activités qui constituaient, il n'y a pas très longtemps, une importante assise du tissu industriel et social dans le monde, concomitamment à l'émergence de nouvelles activités répondant à de nouveaux besoins et requérant de nouvelles compétences en matière de conception, de production et de commercialisation.*

*Le rapport de Mc Kinsey « The Future of Work in Europe 2020 » prévoit que la quasi-totalité des 235 millions de travailleurs européens connaîtront un changement au fur et à mesure de l'évolution des postes de travail.*

*Dans le cadre des nouvelles tendances qui se profilent, les mises à niveau des travailleurs ne seraient pas suffisantes pour préserver les postes de travail. Un nombre accru de travailleurs seraient appelés à se reconvertir, à acquérir de nouvelles compétences pour mieux répondre aux nouvelles offres du marché du travail.*

*Tous les pays sont concernés, qu'ils soient développés ou émergents et en voie de développement. Car tout retard pris, dans le domaine des reconversions et de l'acquisition de nouvelles compétences, entraînerait inéluctablement une inadéquation entre la formation et l'emploi et, par conséquent, une montée du chômage et un déclin économique.*

*C'est pourquoi, il a été jugé utile de reproduire, dans ce qui suit, des extraits de l'étude, publiée en février 2022 par l'Institut Montaigne, sur la reconversion professionnelle, en tant qu'article susceptible d'être une source d'interpellation pour notre pays qui vit le paradoxe de besoins importants non satisfaits, évalués à 145 000 en 2016 pour le marché intérieur par l'IACE, et de chômage élevé dépassant 18% de la population active en 2021 dont plus de 40% pour les jeunes.*

---

### Extraits de l'étude de l'Institut Montaigne Reconversion professionnelle Pour le meilleur et pour l'avenir

« En 2021, près d'un actif sur deux entamait ou envisageait une reconversion professionnelle. Pour autant, la France demeure l'un des pays de l'OCDE où les salariés restent le plus longtemps au sein de la même entreprise (11 années en moyenne). Bien que la volonté de reconversion professionnelle s'exprime clairement chez de nombreux Français, leur engagement dans cette démarche ne va pas de soi. Comment résoudre ce paradoxe français ?

Durant les prochaines années, les changements de carrières ne feront que s'amplifier et les besoins de reconversion professionnelle des actifs seront grandissants. En outre, l'impact économique de la

crise sanitaire a déjà révélé l'urgence de faciliter ces transitions, sans quoi ce sont aussi bien les actifs que l'économie qui en pâtiront.

**Dès lors, comment concevoir des politiques de l'emploi et de la formation où l'évolution du marché du travail ne sera plus considérée comme un risque mais comme autant d'opportunités ?**

La capacité de la France à résister, au sein de l'économie mondiale, dépend de son aptitude à répondre à l'évolution des besoins en compétences et à formuler des propositions pour répondre aux besoins croissants en matière de reconversion professionnelle.

La mise en place de ces dernières permettrait de **multiplier par quatre le nombre de formations de reconversion professionnelle afin d'atteindre, à moyens constants, 100 000 formations par an.**

La crise sanitaire a contribué à accélérer des tendances et mutations déjà engagées depuis la fin du XXe siècle. Des transformations rapides, profondes et radicales du marché du travail se profilent ainsi pour les années à venir. **Ces défis et ces opportunités ne pourront être bénéfiques à la France qu'à la condition que pouvoirs publics, actifs et entreprises aient les moyens à leur disposition pour y faire face.** En ce sens, saisir l'enjeu des reconversions professionnelles est une priorité nationale en matière de politiques publiques d'emploi et de formation.

La reconversion professionnelle concerne l'ensemble de la population active, y compris les non-salariés et les personnes en recherche d'emploi, et elle revêt une pluralité de situations, étant aussi bien subie que volontaire. »

Quatre orientations majeures sont requises

### 1. Faire le pari d'une stratégie tournée vers l'avenir.

Cette note cherche à repenser le système existant sans alourdir les budgets alloués à la formation professionnelle. Son ambition est de simplifier un fonctionnement souvent perçu comme trop complexe pour ensuite réallouer les ressources là où elles seront le plus nécessaires. En outre, l'investissement en formation ne peut être considéré comme un coût. Plutôt, il doit être perçu comme un investissement, aussi bien pour les pouvoirs publics que pour les entreprises, tourné vers l'avenir.

**Une meilleure coordination, entre pouvoirs publics, échelles locales et entreprises, permettra dès lors d'engager une politique volontariste de reconversion professionnelle.**

### 2. Repenser la formation professionnelle autour d'un accompagnement à la hauteur des projets individuels

Le constat, partagé par de nombreux acteurs, est que **les freins à la reconversion professionnelle sont encore trop nombreux.** En plus du manque d'informations précises, les lourdeurs administratives handicapent les actifs qui envisagent une reconversion. Pour autant, la plupart des outils sont déjà en place. **Ce qui manque aujourd'hui, c'est leur emboîtement dans un ensemble cohérent capable de contribuer à la mobilité des acteurs.**

Parmi les outils existants, le **Compte Personnel de Formation (CPF)** offre une première base solide sur laquelle construire des projets de reconversion professionnelle. Son utilisation nécessite, toutefois, d'être orientée clairement, beaucoup plus, vers des formations en lien avec les besoins de

l'économie et en faveur des moins qualifiés, vers un accompagnement individualisé, au cas par cas, et encadré par un Conseiller en Évolution Professionnelle (CEP) - un poste déjà existant sans toutefois être utilisé à sa juste valeur. En outre, l'émergence d'une culture de la mobilité professionnelle doit aussi se faire du côté de la fonction publique afin de permettre sa modernisation. **Le développement d'une véritable politique de la reconversion professionnelle permettra, de ce fait, une meilleure fluidité des acteurs, quel que soit leur secteur d'activité.**

### 3. Préparer la France à la reconversion professionnelle

L'ambition portée par cette note est de faire évoluer le cadre existant. Les stratégies, adoptées jusqu'ici par les pouvoirs publics, ont su encadrer les évolutions du marché du travail. Pour autant, **il est impératif d'aller plus loin pour lever les freins qui continuent d'entraver la mobilité professionnelle et qui pourraient s'avérer préjudiciables au bon fonctionnement de l'économie.** Penser les conditions de la mobilité des actifs contribuera à l'émergence d'une véritable culture de l'évolution professionnelle capable de s'adapter aux évolutions de l'économie.

- **Il est tout d'abord nécessaire d'encourager et de sécuriser, pour les entreprises comme pour les actifs, l'engagement dans un parcours de reconversion professionnelle.**

Cela suppose de déployer plus largement le Conseil en évolution professionnelle, de mieux connaître les mobilités et de faire en sorte que, dans les entreprises, les entretiens soient de vrais outils de management de l'évolution des salariés, avec des moyens dédiés, et non une obligation dont le non-respect est administrativement sanctionné.

- **Il convient ensuite de centrer les outils sur les personnes plutôt que sur les statuts.**

Un Compte Personnel de Formation, repensé pour être orienté plus largement vers les besoins de l'économie, du marché du travail et des actifs, un accès aux fonctionnaires mieux organisé, des aides ciblées professionnellement au permis de conduire ou aux formations en langues vivantes et une véritable cartographie de toutes les compétences, sont au service de cet objectif.

- **Enfin, une politique volontariste de promotion des reconversions professionnelles doit permettre de multiplier par quatre les formations.**

Une gouvernance de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) de la nation, « ardente obligation » pour paraphraser le général de Gaulle, un dispositif bien identifié, souple et répondant aux multiples besoins, la reconnaissance fiscale de l'investissement que représente souvent la formation et une politique ambitieuse et active d'effet de levier dans les branches et les bassins d'emplois, doivent être les bras armés de cette politique.

