



N° 1694

---

# ASSEMBLÉE NATIONALE

CONSTITUTION DU 4 OCTOBRE 1958

DIX-SEPTIÈME LÉGISLATURE

---

---

Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 9 juillet 2025.

## RAPPORT D'INFORMATION

DÉPOSÉ

*en application de l'article 146 du Règlement*

PAR LA COMMISSION DES FINANCES, DE L'ÉCONOMIE GÉNÉRALE  
ET DU CONTRÔLE BUDGÉTAIRE

*sur les **dispositifs publics d'accompagnement**  
**des reconversions professionnelles***

ET PRÉSENTÉ PAR

M. EMMANUEL MAUREL ET MME ESTELLE MERCIER,  
rapporteurs spéciaux

---



## SOMMAIRE

	Pages
<b>RECOMMANDATIONS DES RAPPORTEURS SPÉCIAUX</b> .....	5
<b>SYNTHÈSE</b> .....	7
<b>INTRODUCTION</b> .....	9
<b>I. ALORS QUE LES RECONVERSIONS PROFESSIONNELLES FONT L'OBJET DE DEMANDES ET ENJEUX CROISSANTS, LES MULTIPLES DISPOSITIFS PUBLICS AYANT VOCATION À LES ACCOMPAGNER FORMENT UN ÉCOSYSTÈME ENCORE TROP COMPLEXE</b> .....	11
<b>A. L'ACCOMPAGNEMENT DES RECONVERSIONS PROFESSIONNELLES RÉPOND À DES ENJEUX MAJEURS D'ORDRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS, CONCERNANT JUSQU'À UN TIERS DES ACTIFS</b> .....	11
1. Près d'un cinquième des actifs prépare actuellement une reconversion professionnelle, et un tiers envisage de le faire.....	11
2. L'accompagnement des reconversions professionnelles répond à des enjeux majeurs, tant individuels que macro-économiques .....	12
a. Au niveau individuel, les reconversions professionnelles sont motivées par l'insatisfaction au travail et l'accompagnement de la seconde partie de carrière...	12
b. Au niveau macro-économique, l'accompagnement des reconversions professionnelles répond, à court terme, aux tensions sur le marché du travail, et à moyen et long termes, aux transformations de ce marché.....	12
<b>B. LES MULTIPLES DISPOSITIFS PUBLICS D'ACCOMPAGNEMENT DES RECONVERSIONS PROFESSIONNELLES FORMENT UN ÉCOSYSTÈME COMPLEXE, EN COURS DE RATIONALISATION</b> .....	14
1. Les actifs souhaitant se reconvertir peuvent mobiliser de multiples dispositifs.....	14
a. Malgré leur complexité, les dispositifs à la main des travailleurs présentent des résultats encourageants .....	14
b. Les dispositifs co-construits avec l'employeur n'ont pas encore trouvé leur public ....	18
2. Les actifs souhaitant se reconvertir peuvent également mobiliser d'autres dispositifs dont la vocation recouvre mais n'est pas limitée aux reconversions professionnelles.....	21
a. L'accompagnement de la gestion des carrières et des compétences.....	21
b. L'accompagnement de l'accès à la formation et à la certification .....	23

<b>II. AU SEIN D'UN ÉCOSYSTÈME COMPLEXE DE DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT DES RECONVERSIONS PROFESSIONNELLES, LE CONSEIL EN ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE JOUE UN RÔLE PIVOT QUI JUSTIFIE UNE POLITIQUE AMBITIEUSE POUR SOUTENIR SA MONTÉE EN CHARGE</b> .....	25
<b>A. LE CONSEIL EN ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE A DÉMONTRÉ SON UTILITÉ DANS L'ACCOMPAGNEMENT DES PARCOURS PROFESSIONNELS, ET NOTAMMENT DES RECONVERSIONS</b> .....	25
1. Le conseil en évolution professionnelle répond à un fort besoin d'accompagnement des parcours professionnels .....	25
2. Le conseil en évolution professionnelle propose un accompagnement globalement très satisfaisant .....	26
<b>B. LE RÔLE PIVOT DU CONSEIL EN ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE DOIT ENCORE ÊTRE RENFORCÉ DANS LE CADRE D'UNE POLITIQUE AMBITIEUSE DE MONTÉE EN CHARGE DU DISPOSITIF</b> .....	27
1. Pour accroître la notoriété toujours insuffisante du conseil en évolution professionnelle, plusieurs leviers de communication doivent être mobilisés .....	27
2. Le conseil en évolution professionnel doit être positionné au centre des parcours professionnels et de leur accompagnement .....	29
a. L'articulation entre les acteurs et les dispositifs de la reconversion professionnelle doit être renforcée .....	29
b. Il convient d'inciter au recours au conseil en évolution professionnelle à certains moments pivots des parcours professionnels .....	30
3. La montée en charge du dispositif de conseil en évolution professionnelle doit être concrétisée par des cibles ambitieuses et une consolidation budgétaire .....	31
<b>TRAVAUX DE LA COMMISSION</b> .....	33
<b>LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES PAR LES RAPPORTEURS SPÉCIAUX</b> .....	39

## RECOMMANDATIONS DES RAPPORTEURS SPÉCIAUX

**Recommandation n° 1** : mener une campagne nationale de communication visant à promouvoir le conseil en évolution professionnelle (CEP), sur le modèle des campagnes ayant accompagné le lancement de la plateforme « Mon compte formation », pour atteindre une hausse de 6 % du nombre de bénéficiaires.

**Recommandation n° 2** : renforcer la mobilisation du réseau Avenir Actifs pour faire connaître le CEP aux entreprises comme un service public universel qui a vocation à accompagner toute situation professionnelle et qui n'est pas uniquement réservé aux travailleurs désireux de mobilité, pour atteindre une hausse de 5 % du nombre de bénéficiaires.

**Recommandation n° 3** : inviter les bénéficiaires du CEP qui ont recours à ce conseil pour les aider à constituer un dossier de demande de financement à identifier, dès le début de leur accompagnement, des dispositifs d'accompagnement alternatifs.

**Recommandation n° 4** : prévoir une information relative au CEP, communiquée systématiquement par les associations de transition professionnelle (AT Pro) à l'ouverture du dossier de projet de transition professionnelle (PTP), au moment de l'acceptation de la prise en charge et à la fin de la formation, pour atteindre une augmentation de 6 000 bénéficiaires supplémentaires.

**Recommandation n° 5** : renforcer l'incitation au recours au CEP aux moments clés de la vie professionnelle (retour de congés ou d'arrêts de longue durée, âges jalons et notamment 45<sup>e</sup> anniversaire), pour atteindre une augmentation de 6 000 bénéficiaires supplémentaires.

**Recommandation n° 6** : redéfinir les termes du marché public « CEP actifs occupés » pour envisager une hausse de 25 % des bénéficiaires, et prévoir une augmentation afférente de la dotation de France compétences au réseau Avenir actifs, qui s'élèverait à 113,75 millions d'euros.



## SYNTHÈSE

Alors que près d'un cinquième des actifs prépare actuellement une reconversion professionnelle, et qu'un tiers envisage de le faire, les politiques d'accompagnement de ces transitions répondent à des enjeux croissants :

– d'ordre individuel : les reconversions sont principalement motivées par l'insatisfaction au travail et l'accompagnement des secondes parties de carrière ;

– d'ordre macro-économique : il s'agit de faire face, à court terme, aux tensions sur le marché du travail et, à moyen et long termes, aux profondes transformations de celui-ci.

Les actifs souhaitant se reconvertir peuvent mobiliser :

– des dispositifs de reconversion professionnelle, à la main du travailleur (projet de transition professionnelle, démission-reconversion) ou co-construits avec l'employeur (promotion ou reconversion par l'alternance, Transitions collectives) ;

– des dispositifs recouvrant mais ne se limitant pas à l'accompagnement des reconversions professionnelles, permettant d'accéder à la formation ou à la certification ou de mieux gérer sa carrière et ses compétences.

Face à ces multiples dispositifs, le conseil en évolution professionnelle (CEP) a vocation à jouer un rôle pivot pour aiguiller les actifs vers les outils adéquats.

Les rapporteurs spéciaux appellent donc à une montée en charge du CEP, via :

– le développement de sa notoriété : 55 % des actifs n'ont jamais entendu parler du CEP, qui n'a fait l'objet d'aucune campagne de publicité au niveau national et dont la promotion au sein des entreprises demeure lacunaire ;

– le renforcement de sa centralité au sein des parcours professionnels : le CEP doit constituer un outil pivot entre les différents dispositifs d'accompagnement des reconversions, en intervenant aux moments clés de la vie professionnelle ;

– le choix de cibles ambitieuses, tant en matière de nombre de bénéficiaires qu'en termes budgétaires : les rapporteurs spéciaux proposent une projection à la hausse de 25 % du nombre d'actifs occupés reçus en CEP et de la dotation affectée au dispositif par France compétences.



## INTRODUCTION

● **19 % des actifs estiment qu'ils ne feront pas le même métier dans cinq ans** <sup>(1)</sup>. À ce même horizon, ils sont 43 % à penser qu'ils n'exerceront pas forcément leur métier de la même manière qu'aujourd'hui <sup>(2)</sup>.

Dans un contexte de **profonde transformation du marché du travail** <sup>(3)</sup>, l'**accompagnement des reconversions professionnelles** constitue l'un des enjeux majeurs des politiques du travail et de l'emploi.

● Les **reconversions professionnelles** peuvent être définies comme des mobilités professionnelles, c'est-à-dire des mouvements de main-d'œuvre sur le marché du travail se caractérisant par « *le passage d'un métier à un autre métier n'ayant pas de rapport direct avec le premier ou par un changement de statut qui transforme radicalement les conditions d'exercice du métier (création d'entreprise par exemple)* » <sup>(4)</sup>.

Le terme de **transition professionnelle** fait référence au « *processus dans lequel s'engage un individu* » lorsqu'il réalise une mobilité professionnelle, la « *période de passage d'une situation à une autre* » <sup>(5)</sup>.

Les reconversions et transitions professionnelles sont accompagnées par divers dispositifs publics qui « *forment un écosystème complexe, dont l'efficacité d'ensemble peut être insuffisante pour faire face aux besoins de certains secteurs en tension* » <sup>(6)</sup>.

● Qualifiée de « *serpent de mer* » par Benjamin Maurice, délégué général à l'emploi et à la formation professionnelle <sup>(7)</sup>, une réforme des dispositifs de transition professionnelle est envisagée depuis 2023.

Sur le fondement du **document d'orientation sur le nouveau pacte de la vie au travail** qui leur a été remis par le Gouvernement en novembre 2023, les partenaires sociaux ont entamé des négociations sur trois sujets :

- la mise en place d'un compte épargne temps universel (CETU) ;
- l'emploi des seniors ;

---

(1) Centre Inffo, *Le baromètre de la formation et de l'emploi 2025, février 2025*.

(2) Id.

(3) 43 % des actifs considèrent que leur métier évolue très vite (Centre Inffo, *préc.*).

(4) France Stratégie, *Réseau Emplois Compétences*, Relever collectivement le défi des transitions professionnelles, juin 2023.

(5) Id.

(6) IGAS, *Transitions professionnelles : dynamiser et mieux cibler l'action publique, mars 2024*.

(7) *Audition du 21 mai 2025*.

– la progression des carrières, les reconversions et l’usure professionnelles.

Ces négociations se sont soldées par un premier échec le 10 avril 2024.

L’Union des entreprises de proximité (U2P) a alors engagé des négociations autonomes, conduisant à la conclusion de deux accords nationaux interprofessionnels (ANI) le 23 avril 2024. L’**ANI relatif à la reconversion professionnelle et à la mutualisation du coût des indemnités de licenciement**, signé par l’U2P, la Confédération française du travail (CFDT), la Confédération française des travailleurs chrétiens (CFTC), la Confédération française de l’encadrement, la Confédération générale des cadres (CFE-CGC) et Force ouvrière (FO) <sup>(1)</sup>, prévoit la création d’un nouveau dispositif : la période de reconversion.

En parallèle, une **mission de l’Inspection générale des affaires sociales (IGAS)** a proposé, dans un rapport publié en mars 2024 <sup>(2)</sup>, plusieurs pistes d’amélioration des dispositifs de transition professionnelle.

Le 10 avril 2025, **le Gouvernement a invité les partenaires sociaux à poursuivre les négociations** sur la transformation des dispositifs de transition professionnelle pour les rendre plus lisibles et plus incitatifs.

Les partenaires sociaux ont conclu le 25 juin 2025 un accord national interprofessionnel (ANI) **en faveur des transitions et reconversions professionnelles**, qui a fait l’objet d’amendements gouvernementaux au projet de loi portant transposition des accords nationaux interprofessionnels en faveur de l’emploi des salariés expérimentés et relatif à l’évolution du dialogue social <sup>(3)</sup>, lors de son examen en première lecture par l’Assemblée nationale le 3 juillet 2025 <sup>(4)</sup>.

**Attachés au principe de la démocratie sociale**, les rapporteurs spéciaux partagent les objectifs de l’ensemble des partenaires sociaux et des acteurs de la reconversion professionnelle : la **simplification du panorama existant** et le **développement des transitions professionnelles à plus grande échelle**.

---

(1) *Le Mouvement des entreprises de France (Medef), la Confédération des petites et moyennes entreprises (CPME) et la Confédération Générale du Travail (CGT) ont refusé de participer aux négociations menées par l’U2P.*

(2) *IGAS, préc.*

(3) *Adopté en première lecture par le Sénat le 4 juin 2025.*

(4) *L’article 10 du projet de loi déposé par le Gouvernement sur le bureau du Sénat prévoyait d’habiliter ce dernier à légiférer par ordonnance afin de faciliter le recours aux transitions professionnelles. Le Gouvernement avait prévu d’y substituer, par amendement, les dispositions législatives transcrivant l’accord national interprofessionnel si ce dernier était conclu pendant l’examen du projet de loi au Parlement. Le Sénat a supprimé l’habilitation du Gouvernement, préférant consacrer au niveau législatif les objectifs fixés par le document d’orientation adressé aux partenaires sociaux. En cas de conclusion de l’ANI en cours de négociation, celui-ci aurait toujours vocation à remplacer le dispositif de l’article 10.*

Ils appellent à la **bonne transposition de l'ANI du 25 juin 2025 précité**, et plus largement à la **consolidation de la démarche de rationalisation et de développement** des dispositifs d'accompagnement des transitions professionnelles.

Attentifs, au cours de leurs travaux d'évaluation, à l'évolution parallèle des négociations syndicales, ils ont souhaité, dans le présent rapport, dresser un **état des lieux des dispositifs de reconversion professionnelle**, évaluant notamment leurs résultats et leur coût budgétaire, et appeler au **renforcement du rôle pivot du conseil en évolution professionnelle (CEP)**.

## **I. ALORS QUE LES RECONVERSIONS PROFESSIONNELLES FONT L'OBJET DE DEMANDES ET ENJEUX CROISSANTS, LES MULTIPLES DISPOSITIFS PUBLICS AYANT VOCATION À LES ACCOMPAGNER FORMENT UN ÉCOSYSTÈME ENCORE TROP COMPLEXE**

### **A. L'ACCOMPAGNEMENT DES RECONVERSIONS PROFESSIONNELLES RÉPOND À DES ENJEUX MAJEURS D'ORDRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS, CONCERNANT JUSQU'À UN TIERS DES ACTIFS**

#### **1. Près d'un cinquième des actifs prépare actuellement une reconversion professionnelle, et un tiers envisage de le faire**

La **part des actifs préparant actuellement une reconversion professionnelle** s'établit à **18 % en 2025**, en légère diminution depuis 2024 (- 3 points) <sup>(1)</sup>. Ce pourcentage s'élève à 29 % parmi les actifs de 18 à 24 ans, et à 30 % parmi ceux de 25 à 34 ans <sup>(2)</sup>.

De fait, les travailleurs sont nombreux à avoir connu ou engagé une reconversion au cours de leur vie professionnelle. En 2021, **37 % des actifs** déclaraient avoir réalisé **au moins une reconversion au cours de leur parcours professionnel** ; ils étaient 25 % à avoir connu au moins une reconversion dans les cinq dernières années – dont les deux tiers en engageant des démarches ou actions en ce sens <sup>(3)</sup>.

En outre, une part significative de la population est intéressée par une reconversion professionnelle, généralement à court ou moyen terme. Parmi les 82 % des actifs qui ne sont pas en train de préparer une reconversion professionnelle, **36 % d'entre eux – soit 29 % de la population active – envisagent de le faire**, dans l'année à venir (22 %) ou d'ici deux à cinq ans (55 %) <sup>(4)</sup>.

---

(1) Centre Inffo, *préc.*

(2) Id.

(3) BVA, *Parcours de reconversion professionnelle, étude réalisée pour France compétences, 2022.*

(4) Centre Inffo, *préc.*

## 2. L'accompagnement des reconversions professionnelles répond à des enjeux majeurs, tant individuels que macro-économiques

### *a. Au niveau individuel, les reconversions professionnelles sont motivées par l'insatisfaction au travail et l'accompagnement de la seconde partie de carrière*

● Au niveau individuel, le motif principal de reconversion professionnelle est l'**insatisfaction au travail**, pour **84 % des individus** <sup>(1)</sup>.

Trois registres d'insatisfaction peuvent être dégagés <sup>(2)</sup> :

– le **sens du travail** : la perte de sens constitue la raison la plus fréquente de reconversion (27 %) <sup>(3)</sup>.

– les propriétés contractuelles de l'emploi occupé : les **conditions de travail** (23 %) et la **rémunération** (22 %) sont souvent citées comme motif d'insatisfaction <sup>(4)</sup> ;

– l'**insécurité de l'emploi** : une reconversion peut être justifiée par la volonté de s'orienter vers un secteur ou métier d'avenir (25 %), de retrouver plus facilement un emploi (21 %) ou d'anticiper ou sécuriser la suite de son parcours (19 %) <sup>(5)</sup>.

● Les reconversions professionnelles ont également pour vocation d'**accompagner les secondes parties de carrière**, dans un contexte où 37 % des salariés ne se sentent pas capables de faire le même travail jusqu'à la retraite <sup>(6)</sup>.

### *b. Au niveau macro-économique, l'accompagnement des reconversions professionnelles répond, à court terme, aux tensions sur le marché du travail, et à moyen et long termes, aux transformations de ce marché*

● Depuis deux décennies, les reconversions professionnelles s'inscrivent dans la perspective des **transitions écologique, numérique et démographique**, qui seront amenées à générer des destructions et créations d'emploi et donc des transferts substantiels entre les secteurs d'activité.

---

(1) *France compétences*, Des reconversions professionnelles variées et éloignées des modèles linéaires, février 2022.

(2) *Delay B.*, 2022, « La reconversion professionnelle : des expériences plurielles qui interrogent l'offre publique d'accompagnement », *Communication Colloque CNAM*, janvier, *L'accompagnement des transitions professionnelles : écologie d'un monde pluriel*, 13-14 janvier.

(3) *BVA*, préc.

(4) *Id.*

(5) *Id.*

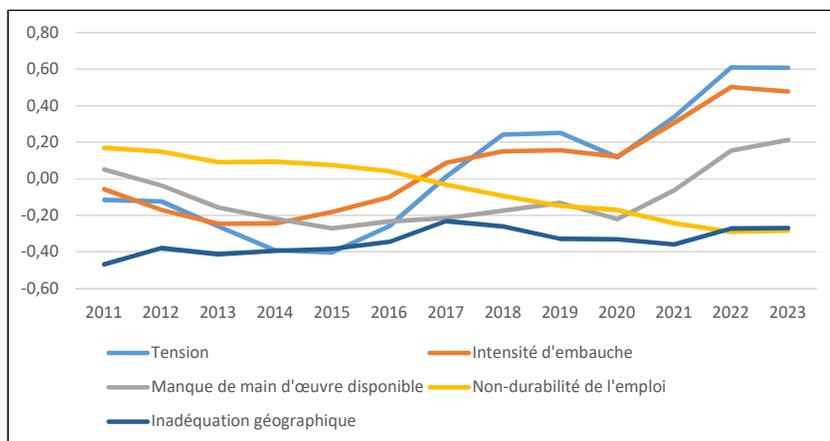
(6) *DARES*, Quels facteurs influencent la capacité des salariés à faire le même travail jusqu'à la retraite ?, mars 2023.

### Les enjeux de reconversion professionnelle dans le cadre de la transition écologique

Le Secrétariat général à la planification écologique (SGPE) évalue à **400 000 les créations d'emploi** générées par la planification écologique d'ici 2030, pour **250 000 emplois détruits** <sup>(1)</sup>. Avec **plus de 2,8 millions de personnes à former** à horizon 2030 pour répondre aux besoins de la planification écologique et du renouvellement générationnel, les **actifs en reconversion professionnelle** sont identifiés comme l'un des **publics-clés** des plans d'action déployés dans les secteurs prioritaires (cycle, transport de marchandises, transport de voyageurs, logistique et entreposage, agriculture, énergies renouvelables électriques, nucléaire, équipements électriques et électroniques, recyclage, bâtiment, biodiversité).

• Plus récemment, les politiques d'accompagnement des transitions professionnelles se sont donné pour objectif de répondre aux **tensions sur le marché du travail**. Celles-ci se sont stabilisées en 2023 au niveau de 2022, au plus haut depuis 2011, et sont particulièrement élevées pour les métiers du bâtiment et des travaux publics, de l'industrie et de la santé <sup>(2)</sup>.

#### ÉVOLUTION DES TENSIONS SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL ET DE LEURS FACTEURS POTENTIELS DEPUIS 2011

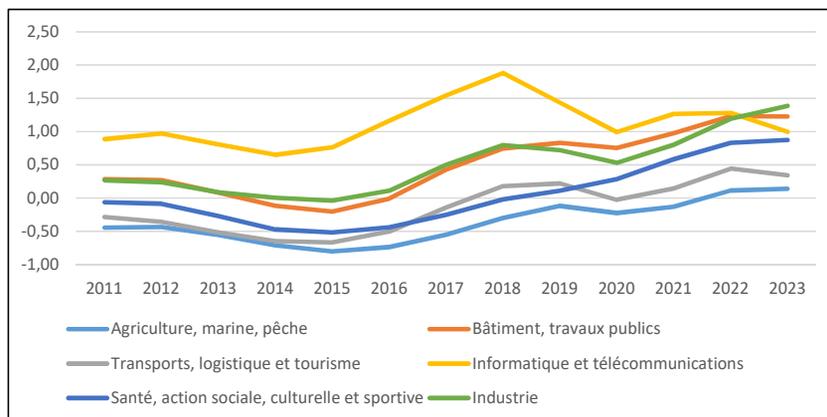


(Source : commission des finances d'après la DARES)

(1) SGPE, Stratégie emplois et compétences pour la planification écologique, juillet 2024

(2) Dares, Les tensions sur le marché du travail en 2023. Stabilisation à un niveau élevé, avril 2025.

### ÉVOLUTION DES TENSIONS DANS CERTAINS MÉTIERS OU FAMILLES DE MÉTIERS DU TERTIAIRE DEPUIS 2011



(Source : commission des finances d'après la DARES)

## B. LES MULTIPLES DISPOSITIFS PUBLICS D'ACCOMPAGNEMENT DES RECONVERSIONS PROFESSIONNELLES FORMENT UN ÉCOSYSTÈME COMPLEXE, EN COURS DE RATIONALISATION

### 1. Les actifs souhaitant se reconvertir peuvent mobiliser de multiples dispositifs

#### DÉPENSES ENGAGÉES AU TITRE DES DIFFÉRENTS DISPOSITIFS DE RECONVERSION PROFESSIONNELLE EN 2024

(en millions d'euros)

Projet de transition professionnelle (PTP)	435,02
Démission-reconversion (DR)	530
Reconversion ou promotion par l'alternance (Pro-A)	62,10
Transitions collectives (Transco)	10,57
<b>Total</b>	<b>1 037,69</b>

(Source : commission des finances d'après la DGEFP et la documentation budgétaire)

#### *a. Malgré leur complexité, les dispositifs à la main des travailleurs présentent des résultats encourageants*

##### i. Le projet de transition professionnelle (PTP)

Créé par la loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, le **projet de transition professionnelle (PTP)** est une modalité particulière de mobilisation du **compte personnel de formation (CPF)**, permettant aux salariés de changer de métier ou de profession en **finançant une**

**action de formation certifiante** <sup>(1)</sup> tout en bénéficiant, pendant la durée de la formation si celle-ci est effectuée sur le temps de travail, d'un **maintien de leur rémunération** – totale jusqu'à deux fois le salaire minimum de croissance <sup>(2)</sup>. Le PTP doit être validé par l'Association **Transitions Pro** (AT Pro) régionale <sup>(3)</sup>, qui prend en charge les coûts pédagogiques de la formation, les frais annexes et le maintien de la rémunération.

Moins connu que le congé individuel de formation (CIF) dont il a pris la suite, et pour lequel plus de 78 000 dossiers avaient été déposés en 2017, le PTP a fait l'objet de 29 600 dossiers en moyenne entre 2020 et 2023 <sup>(4)</sup>. Le taux de dossiers retenus a toutefois augmenté, avec 70 % des dossiers déposés financés – soit **18 111 dossiers en 2023** – contre 60 % en moyenne pour le CIF.

Les formations les plus financées relèvent des domaines du transport-manutention (13 % des bénéficiaires) et de la santé (11 %), avec deux formations plébiscitées : le diplôme d'État d'**aide-soignant** (9 %) et le titre professionnel de **conducteur du transport routier** de marchandises sur porteur (7 %) <sup>(5)</sup>.

Les PTP sont **financés par les AT-Pro grâce à une dotation versée par France compétences**. Celle-ci s'élevait à 503,36 millions d'euros en 2023 et 435,02 millions d'euros en 2024 ; pour 2025, le montant prévisionnel voté au budget de France compétences est de **435 millions d'euros**. Le maintien de la rémunération des bénéficiaires représente 71 % de la dépense, et les coûts pédagogiques 28 %.

Cinq ans après sa mise en œuvre, le PTP affiche des **résultats dans l'ensemble positifs**, qui sont toutefois **essentiellement liés à la profession visée**. 94 % de ses bénéficiaires obtiennent le titre, la certification ou le diplôme visé en fin de formation. Six mois après la fin de leur formation, ils sont **90 % à avoir réalisé leur projet ou à poursuivre leur parcours de reconversion** <sup>(6)</sup>. En revanche, seulement **61 % des salariés occupent un poste en lien avec la formation suivie** : certaines formations sont associées à des taux de reconversion élevés (**86 % pour le diplôme d'aide-soignant, 77 % pour celui d'auxiliaire de puériculture**), d'autres à un taux plus faible (39 % pour la formation de développeur-web) <sup>(7)</sup>.

---

(1) Article L. 6323-17-1 du code du travail.

(2) Article D. 6323-18-4 du code du travail.

(3) Agréées par l'État et présentes dans chaque région, les AT Pro sont des instances dotées de la personnalité morale et gérées de façon paritaire.

(4) Cette diminution tient également aux conditions très strictes de financement des PTP portés par des salariés en contrat de travail à durée déterminée (CDD).

(5) DGEFP, réponse écrite au questionnaire d'audit.

(6) Id.

(7) IGAS, préc.

L'inspection générale des affaires sociales (IGAS) identifie toutefois plusieurs marges d'amélioration <sup>(1)</sup>, et notamment :

– le **manque d'harmonisation** entre les AT Pro régionales s'agissant de la mise en œuvre du **critère de sélection** des PTP relatif à la pertinence du projet professionnel ;

– l'**impact limité des critères de priorisation** des dossiers, du fait du nombre élevé de priorités ;

– la **faiblesse des cofinancements** des PTP, représentant environ un quart des dossiers alors que plus d'un tiers des PTP s'inscrivent dans une logique d'évolution au sein d'une même famille professionnelle. À ce titre, l'ANI du 25 juin 2025 en faveur des transitions et reconversions professionnelles prévoit le plafonnement de la prise en charge, par les AT Pro, des parcours de formation à une durée maximale de 950 heures : au-delà de ce seuil, il appartiendrait aux AT Pro de rechercher des cofinancements complémentaires auprès de l'État, des régions, des branches, des OPCO, etc.

ii. Le dispositif de démission-reconversion (DR)

Depuis la loi du 5 septembre 2018 précitée, les salariés en **contrat de travail à durée indéterminée (CDI)** ayant **travaillé en continu depuis au moins cinq ans** peuvent **démisionner et bénéficier de façon dérogatoire de l'allocation de retour à l'emploi (ARE)** <sup>(2)</sup>. Ils doivent pour cela avoir bénéficié d'un **conseil en évolution professionnelle (CEP)** et avoir obtenu de l'**AT Pro régionale** chargée d'étudier leur projet de reconversion professionnelle une **attestation favorable**. Le versement de l'ARE est conditionné à l'accomplissement par le salarié des démarches nécessaires à la mise en œuvre du projet professionnel, sous le contrôle des services de France Travail.

Les dépenses d'indemnisation au titre du dispositif de démission-reconversion (DR) se sont élevées à **475 millions d'euros en 2023 et 530 millions d'euros en 2024** <sup>(3)</sup>, soit entre 1 % et 2 % des dépenses totales d'indemnisation chômage.

S'il ne concerne qu'une part négligeable des démissions (environ 1 %), le dispositif de DR est progressivement monté en charge, avec près de **25 500 bénéficiaires en 2023** <sup>(4)</sup>.

---

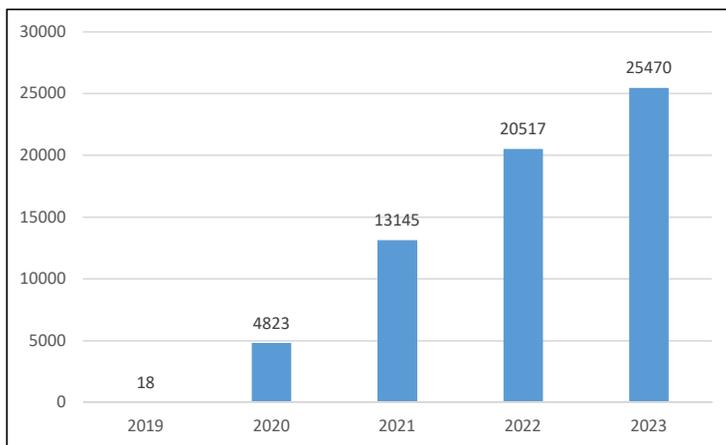
(1) Id.

(2) Article L. 5422-1 du code du travail.

(3) France Travail, réponse écrite au questionnaire d'audition.

(4) DGEFP, réponse écrite au questionnaire d'audition.

## NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES DU DISPOSITIF DE DÉMISSION-RECONVERSION DEPUIS SA CRÉATION



(Source : commission des finances d'après la DGEFP)

Ce dispositif est majoritairement porté par les salariés qualifiés : **76 %** des démissionnaires pour projet professionnel ont un niveau de qualification **supérieur au baccalauréat** contre 51 % de l'ensemble des bénéficiaires de l'ARE, et **31 % sont cadres** contre 10 % de l'ensemble des bénéficiaires de l'ARE <sup>(1)</sup>. Environ **70 %** des projets présentés portent sur la **création d'une entreprise** <sup>(2)</sup>.

Les résultats du dispositif de DR sont **incomplets mais encourageants**. Dans 99 % des cas, les projets de reconversion sont engagés de façon effective <sup>(3)</sup>. Après six mois, le **taux de retour à l'emploi** des bénéficiaires du dispositif de DR est **supérieur de 23 points à celui de l'ensemble des demandeurs d'emploi** <sup>(4)</sup>. Les rapporteurs spéciaux soulignent toutefois que cette donnée mériterait d'être mise en regard des caractéristiques des bénéficiaires du dispositif de DR et notamment du niveau de qualification, facteur essentiel de l'accès à l'emploi.

Le dispositif de DR apparaît toutefois fréquemment comme un **second choix** : si cette possibilité s'offre à eux, les individus choisissent plutôt la rupture conventionnelle, moins contraignante, ou le PTP, plus sécurisant, sauf lorsqu'ils ne souhaitent pas informer leur employeur de leur projet <sup>(5)</sup>.

---

(1) France Travail, réponse écrite au questionnaire d'audit.

(2) IGAS, préc.

(3) Id.

(4) DGEFP, réponse écrite au questionnaire d'audit.

(5) France compétences, réponse écrite au questionnaire d'audit.

**b. Les dispositifs co-construits avec l'employeur n'ont pas encore trouvé leur public**

i. La reconversion ou promotion par l'alternance (Pro-A)

Créé par la loi du 5 septembre 2018 précitée, le dispositif de **reconversion ou promotion par l'alternance (Pro-A)** a pour objectif de permettre aux **salariés en CDI, en contrat unique d'insertion (CUI), en CDD sportif ou aux entraîneurs sportifs**, dès lors que ces salariés en CDI, en CUI ou en CDD sportif ou ces entraîneurs sportifs ont un niveau de qualification est **inférieur à la licence**, de **changer de métier** ou de bénéficier d'une **promotion sociale ou professionnelle** par des actions de **formation** ou de **validation des acquis de l'expérience (VAE)** <sup>(1)</sup>. Les frais pédagogiques et les coûts annexes à la formation sont pris en charge par l'**opérateur de compétences (OPCO)**, avec une dotation de France Compétences limitée à 3 000 euros par salarié <sup>(2)</sup>, tandis que l'employeur prend en charge le **maintien de la rémunération** <sup>(3)</sup>.

La mise en œuvre du dispositif Pro-A a été freinée par son conditionnement à l'existence d'un **accord de branche étendue**. Depuis la création de Pro-A, la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP) a été destinataire de **244 accords de branche (ou avenants), dont 217 ont été étendus** ; un accord a reçu un refus d'extension, et les 27 restant sont en cours d'analyse <sup>(4)</sup>. **Le nombre de Pro-A engagées progresse donc de façon limitée**, malgré la mise en place d'un financement exceptionnel par l'État en 2021 et 2022 dans le cadre du plan de relance.

**NOMBRE DE PRO-A FINANCÉS ET MONTANTS ENGAGÉS PAR LES OPCO  
ENTRE 2022 ET 2024**

	2022	2023	2024
Nombre de Pro-A	13 766	9 576	10 670
Montants engagés (millions d'euros)	136,86	50,97	62,10

(Source : commission des finances d'après la DGEFP)

ii. Les transitions collectives (Transco)

Mis en place dans le cadre du plan France Relance, le dispositif de **transitions collectives (Transco)** vise à **accompagner les salariés dont l'emploi est fragilisé vers des métiers à fortes perspectives d'emploi**, d'une entreprise A à une entreprise B, en amont d'une situation qui conduirait à un licenciement

---

(1) Article L. 6324-1 du code du travail.

(2) Ce montant a été augmenté dans le cadre du plan de relance, avec un financement dérogatoire par le Fonds national de l'emploi – Formation (FNE-Formation) dans la limite de 9 000 euros par parcours.

(3) Celle-ci peut être prise en charge par l'OPCO lorsque l'accord de branche étendu le prévoit (article L. 6324-5 du code du travail), dans la limite du SMIC horaire.

(4) DGEFP, réponse écrite au questionnaire d'audition.

économique ou à un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE). Il permet le financement total ou partiel d'une **formation d'une durée maximale de 24 mois**.

Il se décline en deux volets :

– le dispositif **Transco-PTP**, plébiscité par **94 % des bénéficiaires** : adossé au PTP (*cf. supra*), il permet au salarié de **réintégrer son entreprise** à l'issue de la formation, en l'absence de recrutement par l'employeur envisagé ;

– le dispositif **Transco-Congé de mobilité**, représentant 6 % des bénéficiaires : adossé au congé de mobilité, il est associé à un maintien de la rémunération à hauteur de **79,15 % de la rémunération** brute antérieure et à la **rupture du contrat de travail** à la fin du congé.

Selon la DGEFP, le déploiement du dispositif Transco « *n'a pas été au niveau escompté* », avec au total **1 055 bénéficiaires relevant de 320 établissements** <sup>(1)</sup>.

Plusieurs facteurs expliquent cette difficile montée en charge :

– la **complexité de la procédure**, qui comprend notamment la conclusion d'un accord de gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) – ou d'une rupture conventionnelle collective (RCC) pour le dispositif Transco-Congé de mobilité – ainsi que le dépôt d'un dossier auprès de l'AT Pro régionale ;

– des facteurs structurels comme la **difficulté** et le **caractère anxiogène** pour les entreprises de **l'identification des emplois fragilisés** <sup>(2)</sup>.

En conséquence, l'enveloppe budgétaire du dispositif Transco a été drastiquement réduite, de **200 millions d'euros en AE et 100 millions d'euros en CP à sa création à 8 millions d'euros en loi de finances pour 2025**.

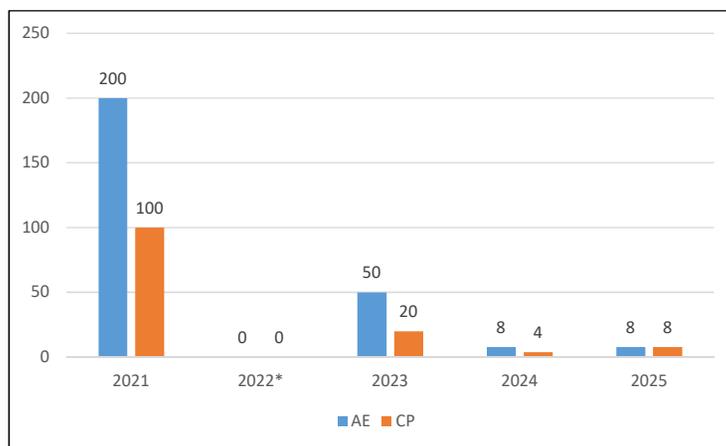
---

(1) Id.

(2) DGEFP, *audition du 21 mai 2025*.

## CRÉDITS INSCRITS EN LOI DE FINANCES POUR LE DISPOSITIF TRANSCO DE 2021 À 2025

(en millions d'euros)



\* Compte tenu du niveau de consommation constaté en 2021, aucune dotation n'a été accordée en 2022, l'utilisation de l'enveloppe de l'année 2021 ayant été prolongée à titre exceptionnel en 2022.

(Source : commission des finances d'après la DGEFP)

### iii. La future période de reconversion

L'ANI du 25 juin 2025 précité prévoit la création d'une **période de reconversion, fusionnant les dispositifs reconversion ou promotion par l'alternance et de transitions collectives**, et permettant d'effectuer une mobilité interne ou externe. Prenant la forme d'un **CDI ou d'un CDD d'au moins 6 mois**, la période de reconversion serait **qualifiante ou certifiante** – les salariés effectueraient une **formation d'une durée de 150 à 450 heures**.

Dans le cadre d'une mobilité interne, le contrat de travail serait maintenu. Dans le cadre d'une mobilité externe, engagée par l'entreprise et acceptée par le salarié, le contrat de travail serait suspendu au profit d'un nouveau contrat de travail avec l'entreprise d'accueil. Si la période d'essai est concluante, le contrat de travail avec l'entreprise initiale serait rompu d'un commun accord. Dans le cas contraire, le salarié pourrait réintégrer l'entreprise initiale ; s'il le refuse, le contrat de travail ferait l'objet d'une rupture conventionnelle.

## **2. Les actifs souhaitant se reconvertir peuvent également mobiliser d'autres dispositifs dont la vocation recouvre mais n'est pas limitée aux reconversions professionnelles**

### ***a. L'accompagnement de la gestion des carrières et des compétences***

#### **i. Le conseil en évolution professionnelle (CEP)**

Créé en 2014 <sup>(1)</sup>, le **conseil en évolution professionnelle (CEP)** permet à toute personne de bénéficier d'un conseil **gratuit et personnalisé** avec pour objectif de favoriser **l'évolution et la sécurisation de son parcours professionnel** <sup>(2)</sup>.

Il est mis en œuvre par **cinq opérateurs et réseaux d'opérateurs nationaux** :

- **France Travail** pour les demandeurs d'emploi ;
- **Cap emploi** pour les personnes en situation de handicap ;
- **l'Association pour l'emploi des cadres (APEC)** pour les cadres en activité ou en recherche d'emploi et les jeunes diplômés de l'enseignement supérieur ;
- les **Missions locales** pour les jeunes de 16 à 25 ans ;
- le **réseau Avenir Actifs** <sup>(3)</sup> pour les indépendants et salariés du secteur privé.

Le CEP est essentiellement mis en œuvre dans le cadre de l'accompagnement des demandeurs d'emploi par **France Travail**, qui prend en charge environ **8 bénéficiaires du CEP sur 10**.

Les bénéficiaires du CEP sont majoritairement des **femmes** (54,2 %) et ont principalement **moins de 44 ans** (71,3 %) <sup>(4)</sup>.

Parmi les actifs occupés, bénéficiaires du service assuré par le réseau Avenir Actifs, les femmes sont plus largement majoritaires (62 %), tout comme les moins de 44 ans (75 %) <sup>(5)</sup>. Ils sont essentiellement issus de **secteurs en tension ou en**

---

(1) Héritage d'expérimentations régionales portées par la loi de n° 2009-1437 du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie, le CEP a été créé par l'accord national interprofessionnel du 14 décembre 2013 relatif à la formation professionnelle et introduit dans le code du travail par la loi n° 2014-288 du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale.

(2) Article L. 6111-6 du code du travail.

(3) Le réseau Avenir Actifs regroupe les opérateurs régionaux désignés et financés par France compétences dans le cadre d'un marché public, au titre de l'article L. 6111-6 du code du travail.

(4) DGEFP, réponse écrite au questionnaire d'audition, données extraites du système d'information Agora.

(5) France compétences, Mon CEP par Avenir Actifs. Principales données 2024, 2025

**forte mutation** : le commerce (17,6 %), les domaines sanitaires et sociaux (16,8 %) et l'industrie manufacturière (9,3 %).

Consistant en un redéploiement de l'offre de services des acteurs de l'accompagnement professionnel, le CEP n'a **pas eu, à son origine, de coût direct pour les finances publiques**. Ce principe perdure aujourd'hui pour les opérateurs du réseau pour l'emploi (France Travail, Cap emploi, Missions locales) et pour l'Apec <sup>(1)</sup>.

La loi du 5 septembre 2018 ayant prévu une dotation financière spécifique pour la mise en œuvre du CEP-actifs occupés, France compétences finance depuis 2020 les opérations du réseau Avenir Actifs par l'affectation d'une partie des produits de la contribution à la formation professionnelle.

#### BUDGET DU CEP-ACTIFS OCCUPÉS DEPUIS 2022

(en millions d'euros)

	2022	2023	2024	2024
Dotation votée par le conseil d'administration de France compétences	100	100	92*	110
Montants engagés (millions d'euros)	68,07	72,99	91	-
Part de la dotation engagée	68 %	73 %	98,9 %	-

\* budget rectificatif (pour un budget initial de 81 millions d'euros)

(Source : commission des finances d'après la DGEFP)

#### ii. Le bilan de compétences

Les **bilans de compétences** ont pour objet de permettre aux travailleurs d'analyser leurs **compétences** professionnelles et personnelles ainsi que leurs **aptitudes** et leurs **motivations** afin de **définir un projet professionnel** et, le cas échéant, un **projet de formation** <sup>(2)</sup>.

Délivrés par des **organismes de formation déclarés** auprès de l'autorité administrative et disposant de la **certification Qualiopi**, ils peuvent être financés *via* le **compte personnel de formation (CPF)** <sup>(3)</sup>, ou par **l'employeur** dans le cadre du plan de développement de compétences ou d'un congé de reclassement.

Le bilan de compétences est l'un des dispositifs d'accompagnement les mieux connus du public, puisque **92 % des actifs en ont déjà entendu parler** <sup>(4)</sup>.

(1) France compétences, Rapport sur l'usage des fonds de la formation professionnelle, 2024.

(2) Article L. 6313-4 du code du travail.

(3) Article L. 6323-6 du code du travail. Le bilan de compétences était la 4<sup>e</sup> certification éligible au CPF demandée en 2022, et la 2<sup>e</sup> en 2023.

(4) Centre Inffo, préc.

## ***b. L'accompagnement de l'accès à la formation et à la certification***

### **i. Le Compte Personnel de Formation (CPF)**

Créé par la loi n° 2014-288 du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale en remplacement du dispositif du droit individuel à la formation (DIF), le CPF permet à **toute personne active**, dès son entrée sur le marché du travail – à 16 ans, ou à 15 ans pour les apprentis – et jusqu'à la date de sa retraite, d'**acquérir des droits à la formation mobilisables tout au long de sa vie professionnelle**. Hors agents publics, il est abondé en euros.

Sont éligibles au CPF <sup>(1)</sup> :

– d'une part, des **formations certifiantes** référencées dans le répertoire spécifique (RS) ou le référentiel national des certifications professionnelles (RNCP) ;

– d'autre part, certaines formations non certifiantes, dont les accompagnements de **validation des acquis de l'expérience (VAE)**, les **bilans de compétences** et les actions de formation d'accompagnement et de conseil dispensées aux **créateurs ou repreneurs d'entreprises (ACRE)**.

Le CPF représentait en 2023 un budget de 1,83 milliard d'euros ; l'enveloppe pour 2024 est estimée à **2,07 milliards d'euros** <sup>(2)</sup>.

Il est relativement bien identifié comme outil permettant de se réorienter par la voie de la formation : en 2021, **53 % des salariés et 47 % des demandeurs d'emploi** ayant mobilisé leur CPF déclaraient l'avoir fait avec pour **objectif de se reconvertir** <sup>(3)</sup>.

L'ANI du 25 juin 2025 précité prévoit de renforcer la mobilisation du CPF, dans une logique de co-construction, et notamment :

– lors d'une période de reconversion, sous réserve de l'accord du salarié ;

– lors d'un PTP, à l'initiative du salarié ;

– lors d'une démarche de validation des acquis de l'expérience (VAE), lorsque le salarié bénéficie d'un accompagnement par un architecte de parcours ou d'une formation.

---

(1) Article L. 6323-6 du code du travail.

(2) France compétences, réponse écrite au questionnaire d'audition.

(3) DARES, France compétences, Quels sont les usages du compte personnel de formation ?, février 2023.

ii. La validation des acquis de l'expérience (VAE)

Instituée par la loi n° 2002-73 du 17 janvier 2002 de modernisation sociale, la **validation des acquis de l'expérience (VAE)** <sup>(1)</sup> constitue, aux côtés de la formation initiale et de la formation continue, une troisième voie d'accès à la certification professionnelle. Elle permet en effet de **valoriser l'expérience personnelle et professionnelle** pour obtenir, en totalité ou en partie, **un diplôme, un titre ou un certificat de qualification professionnelle** inscrit au RNCP.

Depuis juillet 2023, la **plateforme France VAE** préfigure le service public de la VAE <sup>(2)</sup>. Elle a permis l'accompagnement de **58 000 candidats**, avec un taux de recevabilité des dossiers de 98 % et un **taux complet de réussite de 91 %**, et a conduit à une réduction des délais – la durée moyenne d'un parcours s'établit aujourd'hui à **onze mois**, dont six mois pour la préparation du dossier et le passage devant le jury <sup>(3)</sup>.

iii. Le Fonds national de l'emploi (FNE-Formation)

Le FNE-Formation est une aide à la formation professionnelle à destination des entreprises, permettant le **financement d'actions de formation** concourant à la **préservation** et au **développement des compétences** de leurs salariés. De mars à décembre 2020 et en réponse à la crise sanitaire, le dispositif a été réorienté vers les salariés des entreprises placées en **activité partielle**. Depuis janvier 2021, le FNE-Formation a évolué et accompagne également les **entreprises en difficulté**.

Il a comme objectif premier d'accompagner les entreprises face aux **grandes mutations économiques**, dont les transitions écologique (38,7 % des dépenses en 2023) et numérique (51,5 % des dépenses en 2023).

Malgré les objectifs affichés initialement, le FNE-formation n'a eu qu'un **rôle mineur dans le domaine des transitions professionnelles** <sup>(4)</sup> – il a notamment participé, pendant la crise sanitaire, au financement des dispositifs Pro-A et Transco.

iv. Le plan de développement des compétences (PDC)

Le **plan de développement des compétences (PDC)** permet à **l'employeur**, qui est tenu d'assurer l'adaptation des salariés à leur poste de travail et de veiller au maintien de leur capacité à occuper un emploi <sup>(5)</sup>, **de définir sa politique de formation**. Ce plan recense l'ensemble des actions de **formation**

---

(1) Article L. 6313-5 du code du travail.

(2) Institué dans le cadre de la réforme de la VAE, portée par la loi n° 2022-1598 du 21 décembre 2022 portant mesures d'urgence relatives au fonctionnement du marché du travail en vue du plein emploi et par le décret n° 2023-1275 du 27 décembre 2023 relatif à la validation des acquis de l'expérience.

(3) DGEFP, réponse écrite au questionnaire d'audition.

(4) IGAS, préc.

(5) Article L. 6321-1 du code du travail.

**mises en place par l'employeur pour ses salariés, dont certaines sont obligatoires.**

Sur 133 entreprises interrogées à la demande de l'IGAS, **75 % ont déclaré financer, dans le cadre de leur PDC, des parcours de reconversion professionnelle** – cette part n'est toutefois que de **32 % parmi les entreprises de plus de 250 salariés**, qui consacrent en moyenne 5 % de leur PDC à des reconversions <sup>(1)</sup>.

## **II. AU SEIN D'UN ÉCOSYSTÈME COMPLEXE DE DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT DES RECONVERSIONS PROFESSIONNELLES, LE CONSEIL EN ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE JOUE UN RÔLE PIVOT QUI JUSTIFIE UNE POLITIQUE AMBITIEUSE POUR SOUTENIR SA MONTÉE EN CHARGE**

### **A. LE CONSEIL EN ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE A DÉMONTRÉ SON UTILITÉ DANS L'ACCOMPAGNEMENT DES PARCOURS PROFESSIONNELS, ET NOTAMMENT DES RECONVERSIONS**

#### **1. Le conseil en évolution professionnelle répond à un fort besoin d'accompagnement des parcours professionnels**

La reconversion professionnelle est « *une étape pour laquelle l'accompagnement semble toujours essentiel* » <sup>(2)</sup> : parmi les actifs en reconversion ou souhaitant se reconvertir, 62 % ont recours à des conseils ou un accompagnement, ou envisagent de le faire <sup>(3)</sup>.

Face à un écosystème de dispositifs de reconversion gagnant en notoriété <sup>(4)</sup> mais toujours complexes, **à peine la moitié des actifs se disent suffisamment informés pour envisager une évolution professionnelle** <sup>(5)</sup>. Une étude menée par France compétences en 2023 montre que les bénéficiaires du CEP ont pour point commun « *la difficulté à accéder à l'information concernant [leurs] droits en matière de reconversion professionnelle* », relevant d'un « *écosystème complexe* » <sup>(6)</sup>.

À ce titre, si les rapporteurs spéciaux tiennent à mettre en évidence le rôle pivot du CEP, ils rappellent que **le premier effort doit être celui d'une rationalisation des dispositifs de reconversion professionnelle**. Aussi, appellent-

---

(1) IGAS, préc.

(2) Centre Inffo, préc.

(3) Id.

(4) *La part de ceux déclarant « ne pas savoir vers qui se tourner pour trouver de l'aide, de l'accompagnement ou des conseils pour orienter sa carrière » est passée de 50 % en 2018 à 40 % en 2022 (IGAS, préc.).*

(5) Ifop, Baromètre territorial 2021, Mon conseil en évolution professionnelle, août 2021.

(6) France compétences, Le CEP à l'épreuve des usages : quels effets pour ses bénéficiaires ?, avril 2023.

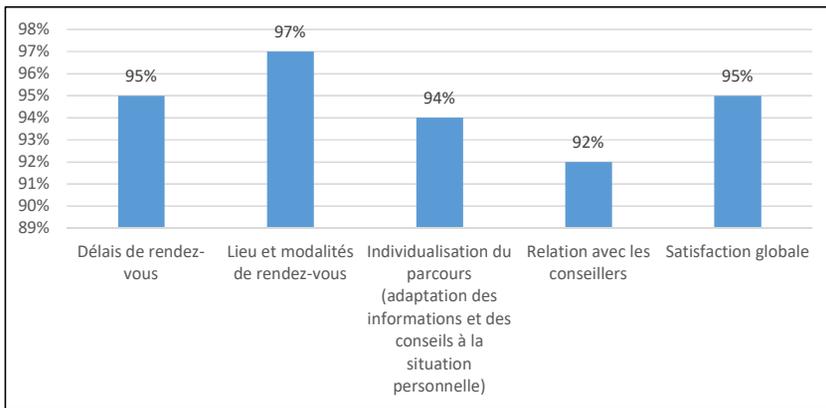
ils à **renforcer la lisibilité de ces dispositifs et de leur articulation**, en poursuivant la démarche dans laquelle s’inscrit l’ANI du 25 juin 2025 précité.

## 2. Le conseil en évolution professionnelle propose un accompagnement globalement très satisfaisant

• Le CEP est largement **reconnu comme un dispositif d’accompagnement utile**.

67 % des bénéficiaires accompagnés au niveau 1 (accueil individualisé et adapté) et **87 % des bénéficiaires accompagnés au niveau 2** (accompagnement personnalisé) **déclarent que le CEP leur a été utile** <sup>(1)</sup>. Le taux de satisfaction dans le service de CEP est proche de 100 %.

SATISFACTION DES USAGERS DU SERVICE CEP  
DÉLIVRÉ PAR LE RÉSEAU AVENIR ACTIFS EN 2024



(Source : commission des finances d’après France compétences)

Le CEP permet notamment de restaurer la **confiance des bénéficiaires en leurs compétences**, et de les **aiguiller** vers des experts, des structures spécialisées ou des dispositifs dont ils ignoraient l’existence ou dans lesquels ils ne s’étaient pas projetés initialement <sup>(2)</sup>.

• Le CEP montre particulièrement son utilité dans le cadre du recours aux **dispositifs de reconversion professionnelle**.

Ainsi, les salariés accompagnés par un organisme de CEP dans la constitution de leur dossier de **PTP** <sup>(3)</sup> présentent un **taux de prise en charge de 70 %, de 11 points supérieur aux autres candidats** <sup>(4)</sup>.

(1) France compétences, réponse écrite au questionnaire d’audit.

(2) France compétences, Le CEP-actifs occupés à l’épreuve de l’expérience des bénéficiaires, octobre 2023.

(3) 60 % des candidats (IGAS, préc.)

(4) IGAS, préc.

S'agissant du dispositif **Transco**, la DGEFP indique que le **faible taux de refus des dossiers par les AT Pro (1 %)** est lié au fait que les salariés sont **accompagnés par des conseillers en évolution professionnelle** – cet accompagnement est obligatoire dans le cadre du volet Transco-PTP <sup>(1)</sup>.

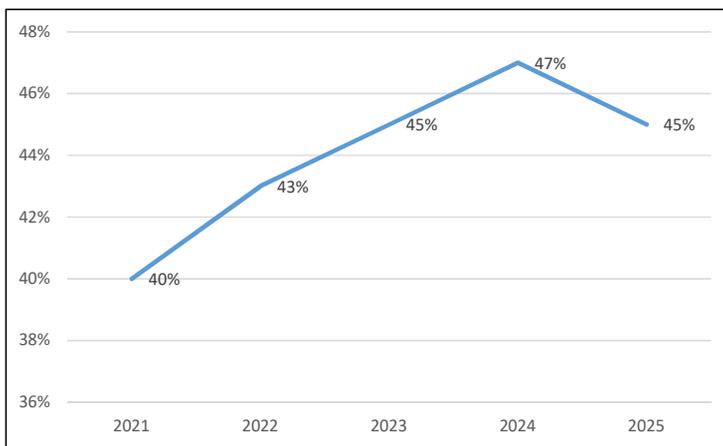
Le CEP présente aussi un enjeu majeur pour les salariés recourant au dispositif de **démission-reconversion**, eu égard à la nécessité de **sécuriser le projet professionnel** avant d'entamer une démarche de démission <sup>(2)</sup>.

## **B. LE RÔLE PIVOT DU CONSEIL EN ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE DOIT ENCORE ÊTRE RENFORCÉ DANS LE CADRE D'UNE POLITIQUE AMBITIEUSE DE MONTÉE EN CHARGE DU DISPOSITIF**

### **1. Pour accroître la notoriété toujours insuffisante du conseil en évolution professionnelle, plusieurs leviers de communication doivent être mobilisés**

● Malgré une légère inflexion en 2025, la notoriété du CEP est croissante (+7 points de pourcentage entre 2021 et 2025). Elle reste toutefois insuffisante : en 2025, **55 % des actifs n'ont jamais entendu parler du CEP** <sup>(3)</sup>.

#### **PART DES ACTIFS AYANT DÉJÀ ENTENDU PARLER DU CEP DE 2021 À 2025**



(Source : commission des finances d'après Centre Inffo)

Les **services dispensés** par le service de CEP sont encore **méconnus** : 48 % des salariés estiment pouvoir se former à travers ce dispositif, 42 % identifient son

---

(1) DGEFP, réponse écrite au questionnaire d'audition.

(2) France compétences, audition du 21 mai 2025.

(3) Centre Inffo, préc.

rôle en matière de valorisation des compétences ou de l'expérience et 37 % savent qu'il peut les aider à changer de métier ou de secteur <sup>(1)</sup>.

- La **promotion** du service de CEP relève de **chaque opérateur**.

Le réseau Avenir Actifs déploie cette mission par divers canaux : développement de la communication digitale, information collective en entreprise, recours à des influenceurs, etc.

En 2024, France compétences a activé de nouveaux outils au service de la notoriété du service de CEP, avec notamment la création d'une identité de marque pour le réseau Avenir Actifs et la refonte du site internet national <https://avenir-actifs.org>.

- Il ressort des auditions menées par les rapporteurs spéciaux que **deux leviers supplémentaires** peuvent être mobilisés pour consolider la notoriété du CEP.

D'une part, si le CEP fait l'objet de mesures de promotion au niveau régional, il n'a bénéficié d'**aucune campagne de communication au niveau national**. Un tel outil s'est révélé efficace pour le CPF : en 2021, le lancement de la plateforme « Mon compte formation » a été accompagné par une campagne de communication gouvernementale et des campagnes de publicité commencées par les organismes de formation, avec d'importants démarchages. 6 % des personnes ayant suivi une formation en 2021 attribuent l'initiative de leur inscription à ces démarchages <sup>(2)</sup>. Les rapporteurs spéciaux proposent à ce titre de retenir une **cible de 6 % de bénéficiaires** du CEP-actifs occupés supplémentaires par rapport à 2024.

**Recommandation n° 1** : mener une campagne nationale de communication visant à promouvoir le CEP, sur le modèle des campagnes ayant accompagné le lancement de la plateforme « Mon compte formation », pour atteindre une hausse de 6 % du nombre de bénéficiaires.

D'autre part, le CEP reste peu mis en avant par les entreprises : depuis 2020, seuls **4 à 5 %** des bénéficiaires du service assuré par le réseau Avenir Actifs l'ont connu **par leur employeur ou leur supérieur hiérarchique** <sup>(3)</sup>, **qui identifient le CEP comme un accompagnement pour quitter l'entreprise** <sup>(4)</sup>. L'existence du CEP constitue toutefois l'une des informations devant être transmise au salarié dans le cadre de son **entretien professionnel** <sup>(5)</sup>. Il paraît donc essentiel de faire mieux connaître le CEP, ses finalités et son utilité, aux entreprises. Les rapporteurs spéciaux proposent de retenir une **cible de 5 % de bénéficiaires** du CEP-actifs

---

(1) Ifop, Baromètre territorial 2024, août 2024.

(2) France compétences, Les usages du CPF : les formations suivies suite à un démarchage, février 2023.

(3) France compétences, Mon CEP par Avenir Actifs. Principales données 2024, 2025.

(4) France compétences, audition du 21 mai 2025.

(5) Article L. 6315-1 du code du travail.

occupés supplémentaires par rapport à 2024, en partant du principe d'un doublement des bénéficiaires ayant entendu parler du CEP par leur employeur ou leur supérieur hiérarchique.

**Recommandation n° 2** : renforcer la mobilisation du réseau Avenir Actifs pour faire connaître le CEP aux entreprises comme un service public universel qui a vocation à accompagner toute situation professionnelle et qui n'est pas uniquement réservé aux travailleurs désireux de mobilité, pour atteindre une hausse de 5 % du nombre de bénéficiaires.

## **2. Le conseil en évolution professionnel doit être positionné au centre des parcours professionnels et de leur accompagnement**

### ***a. L'articulation entre les acteurs et les dispositifs de la reconversion professionnelle doit être renforcée***

i. La coordination entre les opérateurs du conseil en évolution professionnelle

Le positionnement du CEP comme pivot de l'accompagnement des transitions professionnelles nécessite une **articulation renforcée entre le CEP délivré par le réseau Avenir actifs et les services assurés par les autres opérateurs du CEP** (France Travail, les missions locales, Cap emploi et l'Apec).

À ce titre, les rapporteurs spéciaux saluent les **partenariats établis entre les différents opérateurs du CEP** et seront attentifs à leur bon déploiement.

ii. La coordination entre les dispositifs d'accompagnement des reconversions professionnelles

Pour l'instant majoritairement orienté vers l'appui à la formulation d'une demande de financement dans le cadre d'un projet de reconversion <sup>(1)</sup>, le CEP doit permettre un **accompagnement plus large et décloisonné**.

L'un des motifs d'insatisfaction indiqués par les bénéficiaires du CEP tient à **l'absence d'évocation d'un plan B lors de la constitution d'un dossier de PTP** ayant par la suite fait l'objet d'un avis négatif de l'AT Pro régionale <sup>(2)</sup>.

**Recommandation n° 3** : inviter les bénéficiaires du CEP qui ont recours à ce conseil pour les aider à constituer un dossier de demande de financement à identifier, dès le début de leur accompagnement, des dispositifs d'accompagnement alternatifs.

---

(1) France Stratégie, *préc.*

(2) France compétences, Le CEP-actifs occupés à l'épreuve de l'expérience des bénéficiaires, octobre 2023.

***b. Il convient d'inciter au recours au conseil en évolution professionnelle à certains moments pivots des parcours professionnels***

Les opérateurs du CEP indiquent que l'efficacité du dispositif tient pour beaucoup au **principe d'autonomie décisionnelle**, largement plébiscité par les bénéficiaires du CEP : la quasi-totalité de ces derniers apprécie la **posture suggestive et non pas prescriptive** de leur conseiller <sup>(1)</sup>. Aussi, les rapporteurs spéciaux sont **favorables au renforcement des incitations à la mobilisation du CEP plutôt qu'à la création de nouvelles obligations en ce sens**.

- i. Dans le cadre du recours aux dispositifs de reconversion professionnelle et notamment du PTP

Dans son rapport de mars 2024 relatif aux transitions professionnelles <sup>(2)</sup>, l'IGAS relevait que les bénéficiaires de PTP étaient rarement accompagnés au-delà de la constitution de leur dossier. Cette organisation ne garantit pas que le parcours de formation se concrétise en parcours réussi de reconversion. La mission préconisait donc d'**inciter systématiquement les candidats à un PTP à mobiliser le CEP** avant le dépôt de leur dossier, mais également **en cours de formation**, afin d'envisager les suites possibles de cette dernière.

France compétences indique que, compte tenu de la structuration du marché Mon CEP par Avenir Actifs, caractérisée par un système de « forfait de six rendez-vous par bénéficiaire » <sup>(3)</sup>, la mobilisation du CEP à plusieurs étapes du parcours n'aurait pas toujours d'incidence sur le coût <sup>(4)</sup>.

Les rapporteurs spéciaux proposent de retenir une cible de **6 000 bénéficiaires supplémentaires** par rapport à 2024, en considérant que 80 % des candidats au PTP feraient recours au CEP, contre 60 % aujourd'hui.

**Recommandation n° 4** : prévoir une information relative au CEP, communiquée systématiquement par les associations de transition professionnelle (AT Pro) à l'ouverture du dossier de projet de transition professionnelle (PTP), au moment de l'acceptation de la prise en charge et à la fin de la formation, pour atteindre une augmentation de 6 000 bénéficiaires supplémentaires.

- ii. Aux moments clés de la vie professionnelle

France Stratégie propose d'inciter au recours au CEP à certains **moments clés des parcours professionnels – retour de congés ou d'arrêts de longue**

---

(1) France compétences, Le CEP-actifs occupés à l'épreuve de l'expérience des bénéficiaires, octobre 2023.

(2) IGAS, préc.

(3) Dont en moyenne trois ou quatre sont mobilisés par les bénéficiaires aujourd'hui.

(4) France compétences, réponse écrite au questionnaire d'audition.

**durée, âges jalons, etc.** – en suivant le modèle des bilans de prévention proposés par l'assurance maladie à certains âges clés de la vie <sup>(1)</sup>.

Cette incitation peut relever de l'entretien professionnel, qui doit être systématiquement proposé au salarié, notamment au retour de congé maternité ou de congé parental ou d'un arrêt de travail pour longue maladie <sup>(2)</sup>. Il convient de souligner que ce dernier a vocation, après transposition de l'ANI du 25 juin 2025 précité, à être remplacé par un entretien « parcours professionnel » s'inscrivant dans un parcours global, de l'entrée dans l'emploi à la liquidation des droits à retraite.

Les rapporteurs spéciaux proposent de retenir une cible de **20 000 bénéficiaires** du CEP-actifs occupés supplémentaires par rapport à 2024, en considérant que le nombre de bénéficiaires de plus de 45 ans augmenterait de 40 %.

#### **Le CEP pour préparer la deuxième partie de carrière**

Seulement 14 % des bénéficiaires du CEP actifs occupés ont plus de 50 ans <sup>(3)</sup>, en lien avec la décroissance du taux de notoriété du dispositif avec l'âge – plus de 50 % des 18-34 ans en ont déjà entendu parler, contre un peu plus de 40 % des 35-64 ans <sup>(4)</sup>.

Dans son rapport relatif aux transitions professionnelles <sup>(5)</sup>, l'IGAS préconisait de renforcer la visibilité du CEP actifs occupés salariés en communiquant autour d'un « conseil/bilan de mi-carrière à 45 ans ».

Le projet de loi dit « emploi des seniors » vise à faire de l'entretien professionnel réalisé l'année précédant ou suivant le 45<sup>e</sup> anniversaire du salarié un « rendez-vous clé » pour aborder, notamment, les perspectives de reconversion. Il est prévu que le salarié puisse bénéficier du CEP pour préparer l'entretien.

**Recommandation n° 5** : renforcer l'incitation au recours au CEP aux moments clés de la vie professionnelle (retour de congés ou d'arrêts de longue durée, âges jalons et notamment 45<sup>e</sup> anniversaire).

### **3. La montée en charge du dispositif de conseil en évolution professionnelle doit être concrétisée par des cibles ambitieuses et une consolidation budgétaire**

Les rapporteurs spéciaux appellent à mettre en œuvre une **démarche de projection** de la hausse du recours au CEP au regard des objectifs de renforcement de la notoriété du service et de son positionnement central au sein des parcours professionnels (voir *supra*).

---

(1) France Stratégie, *préc.*

(2) Article L. 6315-1 du code du travail.

(3) France compétences, Mon CEP par Avenir Actifs. Principales données 2024, 2025.

(4) Centre Inffo, *préc.*

(5) IGAS, *préc.*

Ils proposent, pour le **CEP-actifs occupés**, la cible suivante :

– une hausse de **11 500 bénéficiaires – soit 6 %** <sup>(1)</sup> – par rapport à 2024, en lien avec le déploiement de **campagnes de communication au niveau national** (recommandation n° 1) ;

– une hausse de **9 500 bénéficiaires – soit 5 %** <sup>(2)</sup> – par rapport à 2024, en lien avec le renforcement de la **promotion du dispositif de CEP par les employeurs** (recommandation n° 2) ;

– une hausse de **6 000 bénéficiaires** par rapport à 2024, en lien avec **l'incitation systématique à faire recours au CEP dans le cadre du PTP** (recommandation n° 5) – il est considéré ici que 80 % des candidats au PTP feraient recours au CEP, contre 60 % aujourd'hui ;

– une hausse de **20 000 bénéficiaires** par rapport à 2024, en lien avec **l'incitation à faire recours au CEP aux moments clés des parcours professionnels**, et notamment pour préparer la **seconde partie de carrière** – il est notamment considéré ici que le nombre de bénéficiaires du CEP-actifs occupés de plus de 45 ans augmenterait de 40 %.

Cette projection correspond à près de **25 % de bénéficiaires supplémentaires** du CEP-actifs occupés par rapport aux 190 488 actifs reçus par le réseau Avenir actifs en 2024.

Elle devrait être concrétisée par une **hausse de 25 % de la dotation de France compétences** au réseau Avenir actifs, qui s'élèveraient à **113,75 millions d'euros en 2025 contre 91 millions d'euros en 2024**, pour prendre en compte les cibles envisagées en termes de bénéficiaires mais également financer les diverses démarches de présentation du service aux entreprises.

**Recommandation n° 6** : redéfinir les termes du marché public « CEP actifs occupés » pour envisager une hausse de 25 % des bénéficiaires, et prévoir une augmentation afférente de la dotation de France compétences au réseau Avenir actifs, qui s'élèverait à 113,75 millions d'euros.

---

(1) 6 % des personnes ayant suivi une formation via le CPF en 2021 attribuaient leur inscription à des démarches publicitaires.

(2) Aujourd'hui, moins de 5 % des bénéficiaires du CEP-actifs occupés ont entendu parler de ce service par leur entreprise ou leur hiérarchie.

## TRAVAUX DE LA COMMISSION

*Lors de sa troisième réunion du mercredi 9 juillet 2025, la commission des finances, réunie en commission d'évaluation des politiques publiques, a entendu M. Emmanuel Maurel et Mme Estelle Mercier, rapporteurs spéciaux des crédits de la mission Travail, emploi et administration des ministères sociaux, sur leur rapport d'information relatif aux dispositifs publics d'accompagnement des reconversions professionnelles, présenté en application de l'article 146, alinéa 3, du règlement de l'Assemblée nationale.*

**M. le président Éric Coquerel.** Emmanuel Maurel et Estelle Mercier, en votre qualité de rapporteurs spéciaux pour la mission *Travail, emploi et administration des ministères sociaux*, vous avez choisi d'évaluer les dispositifs publics d'accompagnement des reconversions professionnelles.

**Mme Estelle Mercier, rapporteure spéciale de la mission Travail, emploi et administration des ministères sociaux.** Notre travail sur les reconversions professionnelles s'inscrit dans un contexte particulier puisque, lorsque nous avons arrêté ce sujet en avril, nous ignorions que des négociations sociales étaient en cours sur cette question. Par respect pour la démocratie sociale, nous avons choisi de ne pas approfondir les dispositifs faisant l'objet d'une renégociation entre les partenaires sociaux, même si la réforme de ces mécanismes de transition professionnelle nous paraît véritablement nécessaire. La première partie de notre rapport met en évidence l'existence d'une constellation de dispositifs à la fois complexes et difficilement lisibles pour les personnes souhaitant se reconvertir ou se former dans le cadre d'un changement d'entreprise ou de métier. Pour ne pas contrer ces négociations, qui ont abouti à l'accord national interprofessionnel du 25 juin 2025, transposé à l'Assemblée nationale lors des séances du 3 juillet, nous avons choisi de centrer notre analyse sur le rôle du conseil en évolution professionnelle (CEP).

La première partie du rapport présente l'ensemble des dispositifs existants. D'une part, ceux qui sont à l'initiative des travailleurs : le projet de transition professionnelle (PTP) et le dispositif de démission-reconversion (DR), qui ont respectivement accompagné 18 000 et 25 000 personnes en 2023. D'autre part, les dispositifs coconstruits entre le salarié et l'employeur : le dispositif de transition collective (Transco) et celui de reconversion ou promotion par l'alternance (Pro-A), qui n'ont pas rencontré leur public. Ce sont précisément ces deux derniers dispositifs qui ont fusionné dans l'accord du 25 juin 2025.

À ces mécanismes s'ajoutent une série d'outils dont le champ dépasse les reconversions professionnelles, comme le conseil en évolution professionnelle (CEP), le bilan de compétences, le compte personnel de formation (CPF) ou encore la validation des acquis de l'expérience (VAE). Cette multiplicité de dispositifs constitue un ensemble extrêmement complexe, rendant difficile l'identification des moyens budgétaires affectés, la compréhension de leur fonctionnement et le dénombrement précis des bénéficiaires.

Pourtant, la question des reconversions professionnelles revêt une importance capitale, tant au niveau individuel que collectif, puisque près d'un actif sur cinq prépare actuellement une reconversion professionnelle et près d'un tiers des actifs envisage de franchir ce pas.

Au niveau individuel, les motifs de reconversion sont dominés par l'insatisfaction au travail, citée par près de 80 % des salariés, qui se décline selon plusieurs axes : 27 % évoquent la perte de sens au travail, 23 % mentionnent des conditions de travail insatisfaisantes, environ 22 % citent la rémunération insuffisante et 25 % expriment la volonté de s'orienter vers un secteur ou un métier d'avenir.

Les dispositifs de reconversion professionnelle visent également à accompagner les secondes parties de carrière, dans une société où 37 % des salariés ne se sentent pas capables d'exercer le même travail jusqu'à la retraite. Nous constatons aujourd'hui qu'il est rare de pratiquer le même métier pendant quarante ans, les parcours professionnels intégrant désormais des évolutions et des changements de métier. Cette dimension individuelle rejoint des enjeux macroéconomiques considérables, que je laisse à mon collègue Emmanuel Maurel le soin de présenter.

**M. Emmanuel Maurel, rapporteur spécial de la mission Travail, emploi et administration des ministères sociaux.** Au niveau macroéconomique, les politiques d'accompagnement des reconversions professionnelles visent, à moyen et long terme, à faire face aux trois grandes transitions : écologique, numérique et démographique. Les estimations indiquent que la planification écologique générera environ 250 000 destructions d'emplois, mais créera 400 000 nouveaux emplois. À plus court terme, ces politiques répondent également aux tensions sur le marché du travail, actuellement à leur plus haut niveau depuis 2011, particulièrement marquées dans l'industrie et la filière bâtiment et travaux publics (BTP).

Dans le contexte décrit par Madame Mercier, nous avons souhaité, dans la deuxième partie du rapport, soumettre à votre attention l'objectif de renforcer le CEP, service gratuit de conseil personnalisé qui vise à favoriser l'évolution et la sécurisation des parcours professionnels. Face à la multitude de dispositifs existants, la navigation s'avère particulièrement complexe, ce qui illustre l'un des principaux problèmes de la formation professionnelle : une myriade d'acteurs et de dispositifs souvent illisibles. Cette situation rend indispensable un accompagnement de qualité pour les demandeurs d'emploi comme pour les salariés en reconversion, nombreux à évoquer ce qu'ils perçoivent comme un véritable parcours du combattant. Une jeune femme de moins de trente ans, citée par France Compétences, résume d'ailleurs parfaitement cette difficulté en déclarant : « *Ce n'est pas difficile de changer de travail, mais pour avoir les informations, il faut au moins bac+10.* » C'est dans ce contexte que le CEP démontre toute son utilité, en recueillant un niveau de satisfaction particulièrement élevé chez les usagers, puisque 67 % des bénéficiaires accompagnés au niveau 1 et 87 % au niveau 2 déclarent que le CEP leur a été utile, avec un taux global de satisfaction atteignant 95 %, ce qui constitue, pour les connaisseurs du paysage de la formation professionnelle, un résultat remarquable. Le CEP fait également la preuve de son efficacité accrue dans l'accompagnement des candidats aux dispositifs de reconversion professionnelle, puisque les salariés ayant été accompagnés par un conseiller dans la constitution de leur dossier de PTP présentent un taux de prise en charge supérieur de 11 points à celui des autres candidats.

Au regard de ces résultats, nous proposons aujourd'hui de soutenir une montée en charge du CEP comme outil pivot des parcours et des reconversions professionnelles. Nos préconisations, déjà évoquées avec Mme la ministre du travail, seront discutées notamment lors des débats budgétaires.

Il convient, en premier lieu, de renforcer la notoriété du CEP, dont 55 % des actifs n'ont jamais entendu parler. Nous préconisons une campagne nationale de communication pour promouvoir ce dispositif, à l'instar de ce qui a été réalisé pour le CPF. Il s'agit également

de mieux faire connaître le CEP aux entreprises qui, selon nos entretiens, le perçoivent davantage comme une incitation à quitter l'entreprise que comme un service public universel accompagnant toute situation professionnelle, y compris hors mobilité.

En second lieu, nous souhaitons accroître le recours au CEP à certains moments pivots des parcours professionnels : lorsque les salariés s'inscrivent dans une démarche de PTP, à certaines dates clés comme le retour de congé ou d'arrêt de longue durée, ainsi qu'à des âges jalons, notamment le 45<sup>ème</sup> anniversaire.

Pour atteindre ces objectifs, nous proposons des cibles ambitieuses de montée en puissance. Nos projections prévoient 11 500 bénéficiaires supplémentaires grâce aux campagnes de communication, soit une hausse de 6 % comparable à celle constatée lors de la promotion du CPF. Nous anticipons également 9 500 bénéficiaires supplémentaires grâce à la promotion du CEP par les employeurs, visant ainsi un doublement du nombre de bénéficiaires ayant connaissance du service dans l'entreprise. Nous prévoyons également 6 000 bénéficiaires supplémentaires grâce à l'incitation au recours au CEP dans le cadre du PTP, et 20 000 bénéficiaires supplémentaires grâce à l'incitation au recours au CEP aux moments clés des parcours professionnels. Alors que le taux d'emploi des seniors devient un objectif prioritaire, nous considérons que le nombre de bénéficiaires de plus de 45 ans augmenterait ainsi de 40 %. L'enjeu est donc considérable.

Une augmentation de 25 % des bénéficiaires du CEP actif occupé exige toutefois un budget à la hauteur des aspirations des salariés en reconversion professionnelle. Nous proposons donc un budget de 113 millions d'euros, contre 91 millions en 2024, tout en rappelant que le budget travail-emploi a été largement malmené l'année dernière avec une réduction de plus de 2,5 milliards d'euros.

En conclusion, à défaut d'être optimistes, soyons volontaristes. Le CEP n'est certes pas une solution miracle, mais ce dispositif mérite notre soutien et sa consolidation a prouvé son utilité.

**M. le président Éric Coquerel.** Pour commencer, Estelle Mercier a évoqué un ensemble de dispositifs marqués par leur complexité et leur diversité. Pourtant, je ne vois pas de recommandation concernant leur simplification. Est-ce délibéré ? Considérez-vous que cette simplification soit superflue ou impossible à mettre en œuvre ?

Ma seconde question concerne les CEP. Quelle est actuellement la formation des conseillers ? Comment sont-ils recrutés et quel est leur statut ? En résumé, existe-t-il des difficultés pour pourvoir ces postes avec des professionnels qualifiés ? Cette question me paraît particulièrement pertinente dans la perspective de l'augmentation du chômage à plus de 8 % annoncée par l'Insee pour l'année prochaine. Je souhaite comprendre comment nous nous préparons à faire face à cette situation avec ces dispositifs.

**Mme Estelle Mercier, rapporteure spéciale.** Concernant votre première question sur la complexité et la multiplicité des dispositifs, nous partageons pleinement la nécessité de les rationaliser et de les rendre plus compréhensibles, mais les négociations en cours nous ont empêchés d'approfondir cette question. C'est précisément la raison pour laquelle nous n'avons pas pu recevoir les syndicats et les partenaires sociaux, ceux-ci étant engagés dans des discussions sur ce sujet.

Ces négociations ont d'ailleurs abouti à la fusion des dispositifs Pro-A et Transco, qui peinaient à trouver leur public. Cette initiative, bien que positive, demeure à notre sens encore insuffisante pour garantir l'efficacité optimale de ces dispositifs.

**M. Emmanuel Maurel, rapporteur spécial.** La simplification dans le domaine de la formation professionnelle constitue un enjeu véritablement colossal. Nous nous sommes tout d'abord heurtés à une difficulté directement liée à la négociation en cours sur la reconversion professionnelle, et nous ne souhaitons pas entrer en confrontation frontale avec les acteurs de la démocratie sociale. J'affirme également sans détour que nous souhaitons également éviter de fournir trop d'arguments à un gouvernement qui n'attend que cela pour supprimer certains dispositifs sous couvert d'un prétendu choc de simplification, notion qui se traduit, dans l'esprit des responsables actuels, par une réduction budgétaire.

Il demeure toutefois certain que, même en disposant d'un budget ambitieux et d'objectifs volontaristes, nous devrions nécessairement réviser un grand nombre de dispositifs, tant cette nécessité s'impose à mesure que la formation professionnelle recourt massivement à l'externalisation. Le président de France Travail évoquait récemment des marchés externalisés dont le montant dépasse les 100 millions d'euros, un champ dans lequel un véritable travail d'assainissement s'impose, et qui représente un chantier d'une ampleur considérable.

S'agissant des CEP, il convient de rappeler que ce dispositif est mis en œuvre par une pluralité d'opérateurs. Les salariés de France Travail interviennent auprès des demandeurs d'emploi, et j'attire tout particulièrement l'attention de nos collègues de la commission des finances sur le fait que France Travail connaît actuellement une montée en gamme significative, puisqu'il lui revient désormais d'accueillir l'ensemble des bénéficiaires du RSA afin de les accompagner dans un parcours personnalisé. Or dans le même temps, le gouvernement proposait, lors de l'élaboration du budget 2025, de supprimer 500 équivalents temps plein. Nous avons certes obtenu leur maintien au terme d'après négociations, mais cet enjeu demeure extrêmement prégnant pour l'année en cours.

Au-delà des conseillers France Travail, les réseaux Avenir Actif interviennent dans tous les champs liés à l'indépendance en lien avec le secteur privé, employant des salariés relevant du droit privé classique et regroupant plusieurs opérateurs régionaux qui agissent dans le cadre de marchés publics conclus avec France Compétences. Ces structures s'adressent à des publics diversifiés et leurs agents possèdent une formation classique d'accompagnement personnalisé des salariés.

**Mme Estelle Mercier, rapporteure spéciale.** Il faut également citer les missions locales, en soulignant qu'elles subissent, cette année encore, une baisse dramatique de leur budget, ainsi que Cap Emploi et l'Association pour l'emploi des cadres (Apec).

**M. Jean-Paul Mattei (Dem).** Le sujet que vous abordez revêt une importance majeure pour quiconque connaît l'entreprise et observe l'évolution des carrières. À quarante ans, on s'interroge souvent sur la pertinence de ses choix professionnels et sur l'opportunité de changer de métier. À cinquante ans, on commence à prendre conscience de son vieillissement et on réfléchit à l'organisation future de sa retraite. La reconversion professionnelle constitue donc un élément essentiel. Cette question représente parfois un risque et, lorsque des salariés s'interrogent sur leur avenir, peut-être éprouvent-ils un malaise ou une souffrance. L'enjeu consiste à savoir comment les accompagner, notamment pour qu'elles demeurent dans l'entreprise.

Ma première observation porte sur votre rapport qui, bien qu'intéressant et illustrant la complexité des systèmes et leur accumulation, n'aborde pas suffisamment la question des emplois seniors. Cette problématique, au cœur du débat sur la réforme des retraites, nous confronte à la question centrale du maintien en fonction de seniors éprouvant une certaine fatigue professionnelle. Je considère qu'il faut accompagner la formation et la reconversion,

mais également soutenir les entreprises afin qu'elles trouvent des solutions pour conserver leurs salariés et favoriser leur évolution. Les formations résultent souvent d'une co-construction entre employés et employeurs, mais une réflexion globale s'impose également sur l'adéquation entre formation et objectifs de l'entreprise, pour permettre une diversification.

Ne devrions-nous pas envisager une clarification par une rationalisation plus ambitieuse, voire une mutualisation des dispositifs ? Il ne s'agit pas de réduire les budgets, mais d'améliorer la visibilité des outils de reconversion, car la multiplicité des systèmes complique leur appréhension.

Je tiens à saluer le travail remarquable des collaborateurs de France Travail qui se sont également approprié tous les dispositifs du RSA, et à souligner que ces dispositifs mériteraient davantage de cohérence.

**Mme Estelle Mercier, rapporteure spéciale.** La question de l'emploi des seniors, enjeu majeur rappelé par Emmanuel Maurel, figurait au cœur des négociations précédemment évoquées, dont les dispositifs de reconversion professionnelle ne représentaient qu'une infime partie. C'est pour cela que nous ne l'avons que peu évoquée, malgré son importance capitale.

L'intérêt du CEP réside également dans sa capacité à accompagner les déroulements de carrière en interne, c'est-à-dire à faciliter les transformations de carrière, de voie, de métiers et de compétences, y compris au sein même de l'organisation. Il s'agit donc à la fois d'un dispositif à usage interne et externe, ce qui le place au cœur des reconversions professionnelles.

Le CEP a été renforcé par la loi « Avenir professionnel », qui vise à transformer la formation afin qu'elle accompagne le développement des compétences et dépasse le cadre des qualifications traditionnelles et des métiers standardisés et cloisonnés que nous connaissions auparavant, avec des branches professionnelles qui limitaient cette mobilité professionnelle d'une branche à l'autre. Si la loi « Avenir professionnel » peine encore à atteindre sa vitesse de croisière, notamment en raison des problématiques de financement de France Compétences, le CEP a manifestement trouvé son public et peut encore accroître son utilité. Ce dispositif occupe une position centrale dans le développement des compétences des salariés tout au long de leur vie professionnelle, et non uniquement en début de carrière ou à un âge avancé.

**M. Emmanuel Maurel, rapporteur spécial.** La problématique soulevée par M. Mattei revêt une importance capitale, puisque seuls 14 % des bénéficiaires du CEP ont plus de 45 ans, ce qui révèle un champ d'action considérable. Il convient néanmoins de reconnaître qu'aux alentours de 55 ans, les questions portent moins sur la reconversion professionnelle que sur l'adaptation au poste de travail ou sur la gestion de sa retraite ou pré-retraite. Seuls 9 % des 50-64 ans entreprennent ainsi une démarche de reconversion professionnelle, ce qui représente un pourcentage très faible. Même si cette problématique trouve partiellement réponse dans l'accord national interprofessionnel (ANI) du 14 novembre 2024 sur l'emploi des salariés expérimentés, notamment à travers l'idée du contrat de valorisation de l'expérience, notre proposition consiste plutôt à positionner le CEP comme pierre angulaire.

Concernant France Travail, nous devons mesurer pleinement le défi colossal que représente l'intégration de tous les bénéficiaires du RSA. Mon inquiétude, lorsque j'établis des comparaisons européennes, concerne les conseillers qui peuvent se retrouver avec un portefeuille de 200, 300, voire 400 bénéficiaires. Notre préoccupation fondamentale porte sur la qualité de l'accompagnement, qui doit demeurer personnalisé et répondre aux attentes, car il s'agit d'un enjeu sociétal majeur.

C'est pour cela que nous devons soutenir France Travail, mais également appuyer France Compétences, organisme moins connu et davantage critiqué, que nous avons rencontré à plusieurs reprises avec Estelle Mercier, et qui accomplit un travail considérable avec des ressources limitées (91 personnes en équivalent temps plein).

*La commission autorise, conformément à l'article 146, alinéa 3, du Règlement, la publication du rapport d'information.*

## **LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES PAR LES RAPPORTEURS SPÉCIAUX**

### **France compétences**

- M. Stéphane Lardy, directeur général

### **Réseau Univpro**

- M. Laurent Bourlès, président

### **Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP)**

- M. Benjamin Maurice, délégué général à l'emploi et à la formation professionnelle (par intérim), chef de service
- Mme Kathleen Agbo, directrice de cabinet
- Mme Maeva Lamand, adjointe à la cheffe de mission

### **France Travail**

- M. Aymeric Morin, directeur général adjoint délégué en charge de l'offre de services
- M. Jean-Pierre Tabeur, directeur des services aux demandeurs d'emploi

### *Table ronde des opérateurs du conseil en évolution professionnelle (CEP) :*

- **Catalys** : – M. François Paulou, président directeur-général, – Mme Emmanuelle Sohier, directrice de projet CEP
- **France compétences** : – Mme Véronique Dessen-Torres, directrice territoires et partenariats de France Compétences
- **Association pour l'emploi des cadres (APEC)** : – Mme Hélène Halec, directrice stratégie, innovation et digital, – Mme Tatiana Jacenko, responsable du Pôle stratégie de l'offre