



## RÉUNION DU 9 ET 10 AVRIL 2025

### Ordre du jour de la réunion

- Consultation sur la généralisation du dispositif Avenir Pro
- Les enseignements de l'XP (expérimentation) MSA (Modalités de Suivi et d'Accompagnement)
- Démarche d'efficacité Levier 1
- Consultation sur l'Aménagement de l'Accueil Relation Usager (AARU)
- Information sur le nouveau cadre de dimensionnement et d'aménagement des agences
- Information sur l'organisation de la Direction Générale
- Information sur CVM Employeur

L'ensemble des élus du CSEC ont demandé le report des points sur Match FT et NEO à l'ordre du jour de ce CSEC pour les reporter après la consultation sur l'Intelligence Artificielle prévue en Mai prochain.

### Généralisation du dispositif Avenir Pro

#### Questions du SNAP

La Direction a apporté un certain nombre de réponses aux questions que nous avons portées lors de la précédente séance sur le volet du bilan et des moyens nécessaires.

Cependant, sur le champ du bilan, il est évoqué que le dispositif est apprécié par l'ensemble des acteurs : **83%** des conseillers estiment que l'accueil des équipes pédagogiques dans les lycées a été positif (ou neutre) et **76%** que l'attitude des élèves a été enthousiaste (ou neutre). **Positif ou neutre** n'est absolument pas la même chose. Quelle est la proportion de conseillers qui estiment que c'est positif et la proportion qui estiment que l'attitude des élèves a été enthousiaste ?

Le pourcentage de conseillers neutres doit être neutralisé car, ceux qui estiment que le dispositif est neutre, ne doivent pas alimenter un pourcentage favorable au dispositif. Le dispositif qui requiert des moyens ne doit pas être neutre dans la perception qu'en ont les conseillers pour être généralisé.

De plus, nous n'avons pas de réponses concernant la modulation et les réajustements d'activités suivant des priorités qui auraient été définies pour permettre de généraliser le dispositif Avenir Pro. Pourtant, le dispositif est une charge supplémentaire à absorber sans financement FSE donc sans effectif supplémentaire. D'ailleurs, les projections de la direction sont plutôt favorables à la prise en charge de ce dispositif par l'ensemble des conseillers hors accompagnement financés par le FSE. Donc il s'agit de demander plus aux conseillers déjà bien occupés par leurs activités actuelles.

#### **SNAP** Avis du SNAP

Si le **SNAP** relève l'intérêt du dispositif Avenir Pro, nous relevons que la Direction n'a pas apporté de réponses sur les modulations et réajustements d'activités et les priorités qui seraient données pour permettre d'assurer cette activité supplémentaire faute de moyens supplémentaires.

### Vos élus CSEC

Laurent MERIQUE

[laurent.merique@francetravail.fr](mailto:laurent.merique@francetravail.fr)

Isabelle DE OLIVEIRA

[isabel.de-oliveira@francetravail.fr](mailto:isabel.de-oliveira@francetravail.fr)

Maryvonne HO SACK WA

[m.ho-sack-wa@francetravail.fr](mailto:m.ho-sack-wa@francetravail.fr)

Laurence THIREAU

[laurence.thireau@francetravail.fr](mailto:laurence.thireau@francetravail.fr)

Frédéric PICHON DE BURY

[fred.pichondebury@francetravail.fr](mailto:fred.pichondebury@francetravail.fr)

Myriam SURLEMONT

[myriam.surlemont@francetravail.fr](mailto:myriam.surlemont@francetravail.fr)

### Votre Représentant syndical SNAP

Jean-Luc MIRAGLIA

[jl.miraglia@francetravail.fr](mailto:jl.miraglia@francetravail.fr)





RÉUNION DU 9 ET 10 AVRIL 2025

CSEC

Comité Social et  
Economique Central

Nous notons que, CE N'EST MEME PAS A ISO MOYEN puisque vous aviez indiqué lors de la précédente séance que le Conseil d'Administration de France Travail avait voté un budget de 2,9 millions d'euros destinés aux Missions locales pour porter le dispositif que nous financerons sur nos deniers propres donc ce sont 2,9 millions d'euros en moins pour FT alors que le dispositif nécessite 112 ETP (équivalent temps plein) supplémentaires.

Dans ces conditions, nous ne pouvons que voter **CONTRE** cette généralisation qui accroîtra la charge de travail déjà forte des conseillers !

**VOTE : 10 CONTRE (CGT, CDMT, FSU, SNAP et STC) / 5 POUR (CFDT) / 4 Avis circonstancié (FO) et 2 Abstentions (CGC)**

### Les enseignements de l'expérimentation (XP) sur les MSA

L'expérimentation MSA vise à relever un double défi à savoir renforcer notre efficacité auprès des publics et apporter plus de clarté et de simplicité au réseau.

La Direction présente les premiers enseignements. La démarche s'inscrit dans une logique d'anticipation et d'adaptation en construisant progressivement les conditions de réussite du futur modèle d'accompagnement.

Le modèle 1 est basé sur un accompagnement par besoins.

+	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cohérence et lisibilité</li> <li>• Un système de priorisation indispensable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en œuvre opérationnelle trop complexe et trop rigide</li> <li>• Polarisation des portefeuilles sous-exploitée</li> <li>• Certains territoires se retrouvent sans solution adaptée</li> <li>• Une demande d'accompagnement socio-professionnel forte mais peu visible jusqu'ici</li> <li>• L'externalisation via les prestataires demeure trop limitée (taux d'externalisation moyen sur le segment RE à 16% contre 80%) : capacités en termes de locaux et de RH, exigences, augmentation des exigences sur les profils de DE, réticences des conseillers notamment liées à la perte de contrôle sur l'accompagnement et la qualité des services</li> </ul>

### La vision cible

L'ambition est proposer un cadre structurant et cohérent tout en laissant la souplesse pour répondre aux divers profils et parcours des DE.

Deux typologies en s'appuyant sur la capacité à agir des DE :

- **Accompagnement 1** (DE ayant un besoin fort d'accompagnement : plus de soutien pour réussir son insertion professionnelle) : suivi très fréquent, personnalisation accrue des actions, co-accompagnement possible, mobilisation des solutions structurantes. Le portefeuille est autour de 50 DE avec un suivi sur 6 mois et 15 heures hebdomadaires.
- **Accompagnement 2** (DE ayant une plus forte capacité à agir : moins de besoin de soutien direct) : utilisations numériques et de parcours guidés, suivi et interventions ponctuelles (appui occasionnel), le conseiller vérifie les étapes et ajuste les actions si besoin pour identifier les décrocheurs et leur proposer un accompagnement intensif si nécessaire. Le portefeuille est à minima de 500 DE en privilégiant des interactions ciblées, un appui à l'autonomie et une mobilisation optimisée des outils numériques.

Les conseillers disposeront :

- de parcours et de briques de parcours modulaires et combinables activables en fonction des besoins des DE.
- D'une offre de services multimodale (numérique : plateformes et outils en autonomie ; présentiel : ateliers, coaching collectif, pair aidance ; phygital : accompagnement mixte combinant humain et digital)
- Une approche multidimensionnelle (levée des freins, élaboration du projet professionnel, stratégie de retour à l'emploi, etc.)
- Un écosystème partenarial clé (mobilisation des prestataires et partenaires pour renforcer l'accompagnement ; complémentarité entre FT et les acteurs du territoire).





RÉUNION DU 9 ET 10 AVRIL 2025

CSEC

Comité Social et  
Economique Central

Les modèles permettent :

- Une personnalisation accrue
- Une flexibilité et modularité
- Une approche centrée sur les besoins
- Une plus grande efficacité
- L'optimisation des ressources (les conseillers sont plus généralistes ce qui limite les rigidités organisationnelles)
- Une simplification des interactions avec les acteurs externes.

#### Le process de l'accompagnement 1 « approfondi » sur 6 mois

- Inscription
- Orientation à FT
- Entretien d'accompagnement
- Levée des contraintes et/ou définition du projet si nécessaire
- Validation du projet
- Mise en œuvre des actions pour concrétiser le projet (15 heures hebdomadaires)
- Atteinte de l'objectif
- Insertion professionnelle, si pas de retour à l'emploi, réalisation d'un bilan de la situation, soit poursuite de l'accompagnement avec un autre conseiller (accompagnement agile) soit orientation vers un partenaire ou prestataire
- Si non respect des engagements : sanctions/remobilisation

#### L'accompagnement 2 « Agile »

Pour les DE avec une forte capacité à agir.

Le process de l'accompagnement 2

- Inscription
- Orientation à FT
- Entretien d'accompagnement
- Notification push (réception de propositions d'offres, de conseils et astuces, rappels et relance)
- Contact avec le conseiller qui répond aux besoins spécifiques
- Métier Scope (choisir un emploi, infos sur les métiers, les compétences et les services utiles au projet)
- Espace numérique FT (services et ressources pour aider à trouver un emploi, se former...)
- Emploi Store (sites Web et applications mobiles pour l'emploi et la formation)
- Mon profil de compétences (valorisation des savoirs, savoir-faire, savoir-être auprès des recruteurs)
- Simulateur Mes aides (allocations, aides en cas de reprises ou perte d'emploi)

En fonction des tailles de portefeuilles, la soutenabilité du DPA sous sa forme actuelle sera à réinterroger et il faudra réfléchir à des process simplifiés 'DPA collectifs, DSP en autonomie, dématérialisation du CED, ...).

#### Une nouvelle étape vers le modèle cible

Le modèle sera ajusté et affiné jusqu'à mi 2025. Cela permettra :

- d'orienter les travaux métiers et SI pour la préfiguration du futur modèle
- de garantir un passage de relais fluide vers la généralisation (cadrage précis au moment de la généralisation).
- De planifier une extraction finale des enseignements clés.

#### Méthodologie :

- 1 suppression de la complexité technique et administrative
- 2 Capitalisation sur les retours terrain
- 3 Ajustement du modèle en temps réel
- 4 Approfondissement sur la base des retours terrain.

#### Calendrier

80 agences sur le modèle 1 et 20 agences sur le modèle 2

Démarrage des ajustements au second trimestre 2025 et généralisation du nouveau modèle courant 2026

#### SNAP Intervention du SNAP

Pour le **SNAP**, Les modèles expérimentés ont démontré un certain nombre de limites et de difficultés opérationnelles. Qu'est-il envisagé pour y remédier ?





RÉUNION DU 9 ET 10 AVRIL 2025

CSEC

Comité Social et  
Economique Central

Les outils informatiques ne sont pas adaptés. Ils doivent permettre de suivre toutes les actions sans limites techniques. Il faut de la souplesse informatique.

Une question se pose autour du dialogue social sachant que toutes les régions n'ont pas eu le même niveau d'informations et d'accompagnement. Quelles seront les suites si une agence décide de stopper l'XP ? Le **SNAP** demande que l'avis de tous les agents qui ont mené l'XP soit recueilli.

**La DG nous précise que le modèle 1 n'est pas tenable, qu'il devrait être arrêté** et que le modèle visé est en cours de construction (un rapport détaillé sera fourni aux élus du CSEC prochainement).

30% à 40% des DE pourraient se voir proposer un accompagnement intensif dans le courant de l'année.

La DG nous signale que l'XP va perdurer en mode Labo dans les agences qui le souhaitent jusqu'à la fin de l'année. Selon l'évolution du Système d'Information, la nouvelle modalité pourrait être envisagée au 2<sup>ème</sup> trimestre 2026.

Le **SNAP** est intervenu pour demander les modalités d'accompagnement de la sortie de l'XP et si toutes ces informations seront transmises à tous les CSE.

La DG précise que les CSE seront informés des suites de l'XP.

Un travail est en cours sur les scénarios de sortie de l'XP et/ou de poursuite en se rapprochant du modèle cible (modèle hybride proche du modèle 2). Dans les agences concernées, il existe des motifs de sortie de l'XP déterminés par l'ELD ou par le collectif.

## Information sur la démarche Efficience - Levier 1

Deux ambitions :

- Le redéploiement de ressources pour répondre à l'évolution des missions
- L'amélioration de la qualité de service pour les usagers et de la QVTC pour les agents de FT.

Levier 1 : la Démarche de simplification et d'efficience

**Enjeux :**

- Gagner en efficacité, en efficience, en qualité de vie au travail
- Simplifier les processus et tâches quotidiennes
- Améliorer la qualité du service rendu

**Gains attendus :**

- ETP
- Amélioration des résultats

**Volet 1 Simplification du quotidien :**

- Résolution des irritants remontés par les agents qui perturbent la réalisation des actes métiers et fonctions support :
- Gestion des irritants connus

**Illustrations :** 120 irritants résolus depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2024 (ex : facilitations de la recherche documentaire dans la GED, modification du processus pour permettre l'embauche de non-diplômés via la MRS et la PMSMP, retrait de la mention « suite à notre entretien » des courriers de convocation aux ateliers quand il n'y a pas eu d'entretien, etc.)

- Dispositif unique de remontées des irritants : installation d'un système unique et coordonné (identification, instruction et traitement des difficultés à chaque niveau)

**Illustrations :** remontée des irritants via l'outil C'zam expérimentée dans 3 DR (Normandie, Bretagne, ARA)

**Volet 2 Optimisation des processus :**

Analyse des processus pour les optimiser et gagner en efficience :

- Démarche d'excellence opérationnelle (co-construction avec les agences d'une démarche de cartographie, d'analyse, de simplification et de standardisation des processus métiers et fonctions support)

**Illustrations :** Facilitation du diagnostic de l'offre dans le cadre d'Action recrut', optimisation de la détection de potentiels, etc.

- Automatisation /rationalisation des activités (libérer du temps opérationnel en automatisant les activités répétitives à faible valeur ajoutée)





RÉUNION DU 9 ET 10 AVRIL 2025

CSEC

Comité Social et  
Economique Central

**Illustrations :** 109 pistes identifiées, 5 automatisations mises en production (mises en place de quotités saisissables, clôture des contentieux, aide à l'analyse des dossiers CRE, liste des dossiers contentieux à traiter par les agents, programmation mensuelle des prestations)

### SNAP Intervention du SNAP

Dans le retour d'expérience, les principaux éléments d'insatisfaction concernent les irritants applicatifs. La résolution de ce type d'irritants est longue et ils sont souvent liés à des dysfonctionnements.

Cela reste le principal élément polluant le quotidien des agents !

80% des irritants sont d'origine SI ; Beaucoup sont liés à la transformation.

Il n'y a pas d'opposition entre qualité et efficacité. Les irritants peuvent être traités soit au niveau local, régional ou national.

A la DSI une enveloppe est dédiée (15% de la charge de travail) à la résolution des irritants.

Les 212 tickets sur la base de 1200 irritants sont remontés à partir d'une quinzaine d'agences. Un fichier Excel des irritants sera remis aux élus CSEC.

Une instruction DG va sortir concernant la saisie des diagnostics (pas de 2<sup>ème</sup> saisie obligatoire).

Nous sommes actuellement à la 2<sup>ème</sup> étape du POC. Un point sera fait en septembre avec les 3 régions.

La création de la DGA FT Tech est en lien direct avec la DSI.

Il n'y aura pas de consultation prévue sur le levier 1 qui n'a pas d'impact majeur sur notre fonctionnement.

### Consultation sur l'Aménagement de l'Accueil Relation Usager (AARU)

Les bornes d'accueil sont adaptables. En effet, les meubles sont modulables, cet aspect a été vu avec la médecine du travail. Elles semblent moins massives visuellement par rapport aux modèles actuels. Un chemin échappatoire est prévu derrière la borne en cas d'agression.

Concernant la prestation « Convivialité », c'était un test dans 4 agences. Un bilan est en cours. Il n'est pas prévu de généralisation. Elle a été mise en place sur la partie « team building » / cohésion d'équipe et a pu être mal perçue.

Le **SNAP** affirme son opposition à cette prestation qui n'apporte aucune plus-value pour l'accueil.

Il n'y a pas plus de mobilier mobile qu'avant. La borne d'authentification existe toujours.

Toutes les modifications qui peuvent engendrer des frais liés à des dispositions particulières (prises électriques...) ont été pris en compte.

### SNAP Avis du SNAP

Pour le **SNAP**, l'aménagement des espaces répond obligatoirement au besoin de rationalisation de l'organisation du travail et au besoin de délivrance des services suivant la thématique des espaces en question. Il ne s'agit pas que de réaménager des espaces mais bien de faire évoluer les activités dans les zones de front office. En l'occurrence, dans la présentation du projet, nous n'avons pas eu d'éléments précis sur les effectifs nécessaires ainsi que sur les postes à tenir dans les différents espaces.

Si les espaces de travail rénovés sont appréciables et l'évolution de certains mobiliers tels que les pupitres d'accueil réglables en hauteur sont une bonne chose, ces travaux dans le contexte actuel interrogent fortement. En effet, outre la charge de travail supplémentaire que représente ce programme Accueil rénové de transformation des accueils, il est en parfait décalage avec les restrictions budgétaires que subissent les agents dans le cadre de leurs missions. Ces travaux et le remplacement de mobiliers apparaissent superflus dans le contexte actuel. 10 millions d'euros par an sur 3 ans, ce n'est pas anecdotique !

La volonté annoncée de gommer l'image d'administration est quelque peu contradictoire avec le statut de France Travail. Nous sommes et restons un établissement public administratif et nous ne sommes pas une entreprise privée.

Malgré l'intérêt d'avoir de nouveaux espaces de travail agréables, force est de constater qu'il y a d'autres urgences actuellement quant aux dysfonctionnements auxquels nous sommes confrontés et aux budgets limités dont nous disposons.

Pour ces motifs, le **SNAP** émet un avis défavorable sur ce projet.





RÉUNION DU 9 ET 10 AVRIL 2025

CSEC

Comité Social et  
Economique Central

## Information sur le nouveau cadre de dimensionnement et d'aménagement des agences

La surface cible d'une agence est en fonction de son effectif. Des dérogations seront possibles pour les agences à fort flux. Les Partenaires (excepté Cap Emploi) s'intégreront dans les espaces existants.

Le taux de présence moyen observé en 2024 est de 49,8% et le seuil de 75% de taux de présence n'est atteint ou dépassé que pour un total de 6% des jours travaillés.

### Les principes structurants d'aménagement des espaces

#### 2 principes structurants des espaces :

- La mutualisation, la modularité et l'évolutivité des espaces (dans le respect du Programme Sécurité)
- Un ratio de positions de travail par agent < 1 (0,8 en moyenne).

#### 3 principes structurants des bureaux :

- Pas de bureaux nominativement dédiés (sauf exception)
- Le respect des dégagements arrière des bureaux
- Le respect d'un maximum de 15% des portes parmi les bureaux d'entretiens (dont ceux des psychos).

#### 3 principes sous-jacents :

Le respect des réglementations en vigueur (sécurité, accessibilité, ...)

Le respect des référentiels, doctrines et programmes FT (métier, AARU, Accessibilité, PES, SI, communication...)

L'approvisionnement en matériel et mobilier dans le respect de la charte des couleurs FT.

La surface globale de l'agence diminue de 14% en moyenne en fonction de la taille des agences.

La surface ZLA augmente et passe de 18m<sup>2</sup> à 40m<sup>2</sup> pour certaines agences pour tenir compte du programme AARU.

La surface d'accès restreint baisse de 14% en moyenne en lien avec le taux de présentisme maximal retenu de 75%.

La zone privée baisse de 35% en moyenne toujours en lien avec le taux de présentisme.

Il n'y a pas de plan de relogement général. Ce référentiel s'applique aux nouveaux projets.

La DG précise qu'elle est favorable à une information/Consultation (avec fiches QVT) de l'instance CSEC.

Une fiche sur le cadre général sera fournie aux élus du CSEC.

Aujourd'hui, il y a des agences qui ne sont pas suffisamment dimensionnées pour accueillir tous les agents.

Il n'existe pas de référentiel mais un cadre non restrictif contrairement au référentiel de 2012. Une circulaire ministérielle est sortie sur la réduction des espaces et ce cadre en tient compte.

## Information sur l'organisation de la Direction générale

Une nouvelle organisation de la DG intègre les créations et les ajustements des directions générales adjointes :

- Création d'une DGA Tech rattachée fonctionnellement à la DGA SI pour coordonner les actions et augmenter les opportunités de synergie et favoriser l'atteinte des objectifs de la DGA.
- Création d'une DGA Relations extérieures et communication pour renforcer notre capacité à nous adresser à l'ensemble des acteurs de l'écosystème.
- Une DGA Gouvernance, Responsabilité et Sécurité.
- Précisions des missions de la DGA des opérations.
- Transformation de la DGD Offre de services en DGA Offre de Services et Stratégie.
- Une Direction Observatoire Statistiques, études et prospectives de l'emploi et du marché du travail rattachée au DG.

Cette réorganisation est participative avec des nouveautés liées à l'IA et est un accompagnement au changement. Elle reprend aussi en compte l'arrivée du Réseau Pour l'Emploi (RPE) et de la Loi Plein Emploi.

**Il n'y a pas de remise en cause du fonctionnement de la DSI qui reste un établissement à part entière** et a un lien fonctionnel avec la DGA FT Tech

L'objectif de cette réorganisation est de repositionner l'ensemble des agents de FT. Il n'y a pas de lettre de mission ni de nouveaux collaborateurs.

Cette réorganisation se fait à ISO effectif avec 1.203 postes à la DG.





RÉUNION DU 9 ET 10 AVRIL 2025

CSEC

Comité Social et  
Economique Central

Concernant la trajectoire efficience et les 48 ETP en moins, l'opération n'a pas encore démarré et n'est pas liée à la réorganisation.

Le Turnover est relativement important à la DG et beaucoup de postes sont à pourvoir. Il n'est pas possible actuellement de produire un organigramme nominatif car tous les agents n'ont pas encore été nommés.

Il n'y a pas d'effet miroir avec les régions. Par contre, des interlocuteurs sont présents entre la DG et les DR.

En 2024, il y avait 200 experts métiers à la DG et l'engagement est de passer à 150 en fin d'année 2025.

### SNAP Question du SNAP

Y a-t-il des changements prévus au niveau de la Médiation Nationale ?

En réponse au **SNAP**, il n'est pas prévu de changement au niveau de la Médiation nationale.

### Information sur CVM Employeur

Les Conseillers CDE reçoivent nationalement environ 1,6 millions de mails par an. L'application Eptica étant devenue obsolète, il a été décidé de se désengager avec elle en Juin 2025.

Les élus CSE de la Réunion ont fait remonter la satisfaction des agents de la Réunion.

Horoquartz est connecté à CVM pour les absences des conseillers.

Concernant le retour d'expérience de la Réunion :

- la bascule Odigo s'est faite le 14 février,
- l'ouverture de CVM le 17 février soit pour 300 agents et 12 bals génériques ;
- Quelques anomalies au démarrage ont pu être réglées par la DSI.

Il n'y a pas de lien avec Match FT, les mails sont conservés pendant 3 ans (archivage).

Un point complémentaire sera fait sur :

- Les absences en lien avec Horoquartz
- Le fait de pouvoir exécuter 2 actions en même temps (DUNE / CVM) à une prochaine réunion.

