

PROCHE,  
ACTIF,  
humain !

SNAP



CSE  
Ile de France

TOUJOURS ENSEMBLE  
56 ans  
TOUJOURS LIBRE

### VOS ÉLUS CSE

Aline GAVATZ

[aline.gavatz@francetravail.fr](mailto:aline.gavatz@francetravail.fr)

Carmen MOLINO -  
GUERRERO

[carmen.molino@francetravail.fr](mailto:carmen.molino@francetravail.fr)

Manuela SOUSA MATOS  
ATTIA

[manuela.sousa-matos@francetravail.fr](mailto:manuela.sousa-matos@francetravail.fr)

Mikaël FOURRÉ

[mickael.fourre@francetravail.fr](mailto:mickael.fourre@francetravail.fr)

VOTRE DÉLÉGUÉE  
REGIONALE  
et RESPONSABLE de  
SECTION

Mariama BLANCHOT

[snap.blanchot-idf@francetravail.fr](mailto:snap.blanchot-idf@francetravail.fr)

VOS DÉLÉGUÉES  
RÉGIONALES ADJOINTES

Marilyne BONNIER

[marilyne.bonnier@francetravail.fr](mailto:marilyne.bonnier@francetravail.fr)

Aline GAVATZ

[aline.gavatz@francetravail.fr](mailto:aline.gavatz@francetravail.fr)

Pour nous écrire,  
cliquez [ICI](#)

## CSE ordinaire des 20 et 21 novembre 2025

### Sujets traités dans la présente communication :

- Intervention du SNAP IDF : « Remontées de managers »
- Retour sur l'agression grave du 13/11/2025 à l'agence d'Aubervilliers
- Information en vue d'une consultation sur la politique sociale

Le SNAP, observateur et acteur, reste attentif.  
Surveillez nos prochaines communications.



### Intervention du SNAP : Remontées de managers

Le SNAP porte une attention particulière aux remontées qu'il reçoit des agents.

Lors de nos visites de site et de notre récent « Club Managers », nous avons tiré de nos échanges un certain nombre de constats récurrents, qui ont été portés à la connaissance de la Direction, à l'occasion de ce CSE.

- La communication : La problématique de la communication est induite par un manque de confiance, elle-même souvent induite par un manque de transparence, de partage des contextes, des tenants et aboutissants. Il en résulte un manque de franchise : dire les choses ne paraît plus possible.
- Les informations descendantes : La masse des informations descendantes, sans marges de manœuvre, pour mise en œuvre immédiate, rend le climat de plus en plus anxiogène. Les encadrants, managers et RM ne sont plus forces de proposition, mais sont de plus en plus souvent vus comme des exécutants.
- « La constance des changements » : La pression ressentie par les changements incessants est renforcée par le manque de partage des informations nécessaires à la bonne compréhension des choses.
- L'articulation DG/DR : les évolutions décidées par la DG ne sont pas toujours reprises ou traduites en DR.



## CSE ordinaire des 20 et 21 novembre 2025

Page 2 / 7



- Le pilotage : On observe la difficulté de la part des managers à prendre en compte l'évolution du pilotage vers la coopération et non plus la concurrence. Le changement se heurte à l'individualisme, après des années de mise en concurrence entre équipes, entre agences, etc.... L'individualisme de certains managers intermédiaires ou supérieurs conduit trop souvent à ne pas suffisamment soutenir les équipes de crainte de faire des vagues.
- L'exemplarité : il est parfois reproché aux REA de ne pas faire (ou pas assez) d'ESA. Mais le reste de la ligne managériale s'astreint-elle à la même contrainte ?
- L'organisation : Manque de cohérence et d'organisation, intégration stratégique qui doit se faire au local, agendas de chacun remplis par d'autres sans concertation. Il en résulte une course contre le temps qui conduit souvent à la pose de « rustines ».
- Et enfin, le positionnement : Le porte à faux des managers fait qu'ils sont systématiquement pris entre plusieurs feux, ce qui fragilise leur activité et leur position.

## Retour sur l'agression grave du 13/11/2025 à l'agence d'Aubervilliers

### • A propos du point sur l'agence d'Aubervilliers :

Habituellement, nous ne rendons pas compte des points consacrés aux incidents et agressions en agence dans nos communications CSE. Néanmoins, le cas de l'agression d'Aubervilliers nous a semblé symptomatique, tant de la montée des incivilités et comportements violents, que du vécu des collègues. De plus, en réponse à cette agression, la DR nous a détaillé en séance les actions et procédures mises en œuvre à l'occasion de tels évènements, autant d'éléments qu'il nous semble utile de porter à votre connaissance.

Ainsi, le SNAP IDF continue de vous tenir informés des questions de sécurité dans les agences.

### • Rappel des faits par la Direction Régionale (DR)

Une agression physique a eu lieu sur le site d'Aubervilliers, le 13/11/2025 à 09h45. Un DE inscrit à France Travail s'est présenté spontanément à l'agence pour connaître le traitement de son dossier d'indemnisation. Il est directement entré dans le bureau du manager d'accueil et l'a tout de suite agressée verbalement en proférant des menaces.

Le Directeur adjoint, est immédiatement entré dans le bureau, puis des agents et des DE présents se sont interposés et ont réussi à faire sortir le demandeur d'emploi de l'agence. La Police a été contactée à plusieurs reprises, ainsi que le préfet. **Par chance**, une voiture de police municipale est passée à proximité et un agent a pu demander de l'aide. En RDV extérieur, le Directeur d'agence est arrivé rapidement sur le site, avec le service sécurité et le DDD.

Une conseillère a été prise en charge par les pompiers et emmenée à l'hôpital pour examens complémentaires. Elle est ressortie le soir même et se porte bien, malgré une blessure légère. Elle est actuellement en arrêt de travail.

L'agence d'Aubervilliers a été fermée pour la matinée par décision du Directeur d'agence. Tous les RDV de la journée ont été annulés. Les dépôts de plainte ont été effectués et une extraction vidéo a été remise aux autorités compétentes. Un débriefing collectif a été effectué avec la responsable de l'équipe QVT, le DDD et le service de sécurité. Le service de soutien psychologique de France Travail est intervenu auprès des agents.



# SNAP

PROCHE, ACTIF, **humain !**

**SYNDICAT SNAP**  
Région Ile de France

Cliquez pour  
adhérer

Je me renseigne



Je m'abonne



J'adhère



[syndicat.snap-idf@francetravail.fr](mailto:syndicat.snap-idf@francetravail.fr)



[www.snap-francetravail.fr](http://www.snap-francetravail.fr)



## CSE ordinaire des 20 et 21 novembre 2025

Page 3 / 7

# CSE Ile de France

### • L'action judiciaire engagée

Une audience en comparution immédiate au tribunal a eu lieu le lundi 17/11/2025 mais, en raison de la grève du barreau de Bobigny, aucun avocat n'a pu être mis à disposition de l'agresseur, ce qui a reporté l'étude des faits. Une décision de remise en liberté provisoire a été rendue, avec consignes préalables : interdiction pour le DE de s'approcher et d'entrer dans toute agence France Travail, et interdiction de s'approcher de tout agent France Travail. L'avocat FT a demandé un contrôle judiciaire strict, avec présentation hebdomadaire au commissariat. L'audience de comparution « immédiate » est reportée au 26 janvier 2026.

### • Les actions mises en œuvre par la DR

- Le Médecin du travail a également été informé.
- Une restriction d'accès de 12 mois a été prononcée contre du DE. Sept dépôts de plaintes ont été réalisés.
- La Direction des Relations Sociale souligne la réactivité et la disponibilité de la DD93 et des services de sécurité. Mais, le temps de réaction de la Police, alertée dès le début des événements, est préoccupant.
- La Responsable Sécurité à la DR a indiqué que l'Officier de police correspondant de FT pour le 93 a été informé de la situation immédiatement. Il lui a été demandé des rondes visibles à proximité de l'agence.
- Un RDV est prévu le 8 décembre avec le Directeur Départemental de la Sécurité Publique 93 pour envisager les actions de prévention.
- Un collectif sécurité sera animé au sein de l'agence d'Aubervilliers le 12 décembre.
- La DR prévoit des ateliers de « désescalade » animés par la Police Nationale, pour les agences du 93 puis toutes les agences d'Ile-de-France. Ces ateliers de sensibilisation visent à apprendre comment se comporter face aux incivilités et aux agressions.
- Un expert sur ces thématiques sera invité pour la prochaine réunion des Référents Sécurité.
- Dans le cadre du déploiement des systèmes de technologie de sûreté au sein de nos agences, les travaux ont débuté le 17 novembre à Aubervilliers et se poursuivront jusqu'à la mi-décembre (installation de vidéoprotection, de caméras, d'alarmes intrusion, etc...).
- Concernant le mobilier du bureau Manac, actuellement équipé d'un bureau avec un coude, celui-ci sera remplacé par un bureau droit. Ce changement s'inscrit dans le projet global de développement des équipements de sûreté, visant à faciliter l'évacuation rapide en cas de nécessité. Ce nouveau type de mobilier sera déployé dans toutes les agences.
- La DR a confirmé qu'il n'y a pas de captation sonore dans le système de vidéoprotection, uniquement des images, conformément aux directives de la CNIL. Cette vidéoprotection est installée dans les zones de libre accès et les circulations dans les zones à accès restreint, avec enregistrement des images sur déclenchement via les boutons d'alerte disponibles pour les conseillers.
- La DR rappelle l'extrême attention qu'elle porte à la sécurité et précise que les incidents comme celui-ci sont rapportés à la DG pour alimenter aussi les échanges entre notre Directeur Général et le Ministre. **Le système des fiches de signalement contribue à l'exhaustivité des remontées.**
- Sur les questions de santé mentale inévitablement soulevées par ce genre d'évènements : un nouveau module est déployé depuis la rentrée 2025 pour la relation à l'usager. En 2026, il est prévu une programmation renforcée sur cette question. Mais il s'agit aussi de gérer notre propre santé mentale ; un module en ligne est proposé et les managers sont sensibilisés à la question de la santé mentale au sein du collectif. Cela traduit l'ambition de répondre aux enjeux des pathologies et de leurs effets dans la relation.
- Enfin, concernant la gestion des incidents et le suivi post-incident, l'objectif reste de permettre aux agents de retrouver leur poste en toute sérénité, et de mobiliser les ressources nécessaires pour un accompagnement ajusté aux besoins individuels. La collaboration avec les forces de l'ordre y contribue également, sans qu'il soit question de transformer nos agents en spécialistes de la sécurité, mais en rappelant les protocoles adaptés.



# SNAP

PROCHE, ACTIF, humain !

SYNDICAT SNAP  
Région Ile de France

Cliquez pour  
adhérer

Je me renseigne



Je m'abonne



J'adhère



✉ [syndicat.snap-idf@francetravail.fr](mailto:syndicat.snap-idf@francetravail.fr) [www.snap-francetravail.fr](http://www.snap-francetravail.fr)



## CSE ordinaire des 20 et 21 novembre 2025

Page 4 / 7

# CSE Ile de France

**SNAP** Les exercices « intrusions » sont intéressants et se déroulent dans une bonne ambiance, mais qu'en est-il au moment d'agir ? Comment réagir face à un collègue qui est victime d'agression ? Pour notre part, nous ne pouvons rester sans rien faire. Nous soulignons par ailleurs qu'il est fréquent que seules des femmes occupent le poste d'accueil, ce qui n'est pas sans poser problème, surtout en l'absence d'agent de sécurité.

Réponse de la DR :

- Il est évident que malgré la formation, personne ne sait comment réagir dans l'immédiat, lorsqu'un événement se produit réellement. C'est l'évidence de toute politique de prévention des risques : donner des réflexes. La gestion de crise et la négociation avec des personnes très revendicatives ou agressives ne sont pas notre métier de base, mais nous devons donner des clés sur la façon de désamorcer une situation d'agressivité, notamment pour un interlocuteur agressif en situation d'accueil.
- Nous connaissons désormais bien l'expression : "le risque zéro n'existe pas", mais nous ne pouvons pas nous en contenter. Toutes ces agressions sont aussi un échec de notre part. Si le risque de violence existe bel et bien et se réalise régulièrement, il est de la responsabilité de la Direction Régionale de chercher continuellement à le réduire. Pour cela nous avons construit un ensemble de mesures « dont nous n'avons pas à rougir ».

## Information en vue d'une consultation sur la politique sociale

Comme chaque année, la DR a l'obligation de présenter en CSE, pour avis des élus, la politique sociale de l'établissement pour l'année précédente, après que ceci ait été fait en CSEC au niveau national.

La Commission politique sociale du CSE est composée d'élus, dont le SNAP (entre autres) n'a pas été appelé à faire partie. Elle présente de son côté un rapport alimenté par les données demandées à la Direction.

Le SNAP a pris soin d'analyser ce volumineux rapport de 365 pages, de vous en présenter certains points clés, et de questionner la Direction Régionale.

Lors de ce CSE, la DR a elle aussi choisi de faire la focale sur certains points.

Pour vous faciliter la lecture, un code couleur a été adopté, selon les sources d'information : **le violet pour notre analyse du rapport, nos questions et notre avis, et le bleu pour la présentation et les réponses de la DR aux élus.**

### • Rappel des grands thèmes traités par la commission

Egalité professionnelle / Emploi et gestion de carrières / Formation / Handicap et maintien dans l'emploi / Logement / Qualité de Vie au Travail / Télétravail.

### • L'effectif global de l'établissement est en hausse continue depuis 2022 (+522 agents en 2 ans)

	2022	2023	2024
Effectif	9320	9683	9842
Ecart N / N-1 en nb		363	159
Ecart N / N-1 en %		+3,9%	+1,7%



### • Les procédures disciplinaires et licenciements

En 2024, nous avons enregistré 62 procédures au total, dont 6 ont concerné des agents de droit public. Sur ces 62 procédures, 55 ont abouti à des sanctions disciplinaires. Rapporté au nombre total d'agents, cela représente environ 0,6% de l'effectif. Les comportements fautifs (agressions comportementales, absences injustifiées récurrentes, etc...), mettant en évidence des comportements inadaptes au maintien dans l'établissement, sont systématiquement traités.





## CSE ordinaire des 20 et 21 novembre 2025

Page 5 / 7

# CSE Ile de France

L'établissement a enregistré 26 licenciements, dont 22 pour faute grave. Ces décisions ont été prises par le Directeur Général et, sous délégation, par le Directeur Général Adjoint en charge des relations sociales. La moitié des cas concerne des absences injustifiées, le plus souvent des agents qui arrêtent de venir ou plus rarement cumulent des absences injustifiées récurrentes.

L'évolution de l'absentéisme, particulièrement en IDF, est une préoccupation. Le vieillissement des effectifs, les conditions de travail parfois difficiles, et les facteurs conjoncturels sont quelques causes identifiées. Des actions sont engagées pour comprendre et accompagner la gestion de l'absentéisme par site.

De manière moindre, parmi les fautes graves, il existe régulièrement des cas de fraude, ce qui n'est pas nouveau dans l'établissement. En effet, FT gère des montants financiers extrêmement importants, ce qui nécessite un dispositif complet de lutte et de prévention des fraudes externes et internes.

Toute fraude détectée est sanctionnée. On observe des montants généralement significatifs, de plusieurs milliers à plusieurs dizaines de milliers d'euros.

La prévention des procédures disciplinaires s'appuie sur les attendus du contrat de travail et du règlement intérieur qui établissent clairement ce que l'établissement attend des agents et les cadres à respecter.

**SNAP** Le SNAP délivre une formation intitulée « Le règlement intérieur ». Nous ne saurions que trop vous inviter à y participer. Beaucoup des règles que celui-ci contient sont largement ignorées. DANGER !

Les mesures disciplinaires et le rappel au respect des règles semblent globalement dissuasifs, puisque le nombre de récidivistes reste faible. Les cas isolés de récidive observés, très minoritaires, sont traités en conséquence.

Les délais fixés par la CCN et la conduite de la procédure disciplinaire sont respectés, bien que perçus comme longs par les agents visés. Les étapes comprennent la préparation de l'entretien, la saisine de la CPNC et la signature du courrier par le Directeur Général Adjoint.

Certaines procédures disciplinaires conduisent à une procédure judiciaire, avec des saisines des Prud'hommes, où la plupart des décisions de l'établissement sont confirmées.

### • Les entretiens managériaux

L'échange managérial est fondamental. Il faut en distinguer deux types :

- Ceux relevant de la responsabilité des managers sur les territoires, de l'agence à la DD. L'établissement n'a pas de volumétrie précise sur les entretiens de recadrage menés dans les territoires, mais ces échanges font partie de l'exercice de l'autorité managériale.
- Ceux qui incombent à la DR, qui sont des entretiens disciplinaires formels. Lors de ces derniers, l'agent peut être accompagné par un représentant du personnel ou quelqu'un d'extérieur à l'établissement. Les recadrages et sanctions résultant de ces entretiens prennent en compte les arguments apportés par l'agent et/ou ses représentants.

### La gestion des carrières et renouvellement des générations

La pratique des EPA et des EP est désormais bien ancrée, malgré quelques réticences. Au niveau national, des discussions en CSE Central sont en cours pour alléger le format de l'EPA. En effet, ce dernier est devenu assez volumineux, atteignant parfois 30 pages en impression.

- En 2024, le recrutement des moins de 25 ans diminue de 20% par rapport à 2023. En parallèle, le nombre de départs d'effectif expérimenté augmente de 19%, en majorité des catégories « employés » qui représentent 90% des départs.
- La retraite représente le premier motif de départs (167).

# SNAP

PROCHE, ACTIF, humain !

SYNDICAT SNAP  
Région Ile de France

Cliquez pour  
adhérer

Je me renseigne



Je m'abonne



J'adhère



✉ [syndicat.snap-idf@francetravail.fr](mailto:syndicat.snap-idf@francetravail.fr) [www.snap-francetravail.fr](http://www.snap-francetravail.fr)



## CSE ordinaire des 20 et 21 novembre 2025

Page 6 / 7

# CSE Ile de France

- On note une hausse de démissions (102) et une baisse des licenciements.
- Les mutations passent de 118 en 2023 à 99 en 2024.
- Les ruptures conventionnelles sont stables (de l'ordre de 35 par année).
- 74 personnes ont interrompu leur période d'essai en 2024, contre 124 en 2023, une baisse à nuancer par la forte diminution du volume de recrutements :
  - 344 CDI en 2024, contre 867 en 2023 : - 60,3%
  - 1013 CDD en 2024 contre 1731 en 2023 : -41,5%
- Le taux relatif d'échec d'intégration reste préoccupant.

En 2024, 26% de l'effectif a bénéficié d'un changement de coefficient, dont 13 agents publics promus (contre 15 en 2023 et 21 en 2022, ce qui reflète la diminution continue de l'effectif du statut public). Les niveaux « bas » ont été les principaux bénéficiaires des augmentations de salaire par hausse de coefficient.

**SNAP** Un personnel vieillissant augmente la pression sur les postes à responsabilité et réduit la disponibilité de postes intermédiaires pour les jeunes, intensifiant le problème de progression professionnelle. Le faible renouvellement générationnel observé au sein de l'établissement peut s'expliquer par la faiblesse du dispositif de formation interne. Les formateurs, bien que compétents, délivrent des formations initiales de plus en plus superficielles et courtes. Or, certains sujets nécessitent des apprentissages plus longs et progressifs, parfois sur plusieurs semaines pour garantir une maîtrise des compétences attendues. Cette insuffisance de formation peut engendrer un sentiment d'insécurité professionnelle chez les nouveaux arrivants, avec un décalage entre les compétences nécessaires sur le poste et celles réellement acquises.

### La représentation des femmes dans la ligne managériale

L'établissement est à 75% féminin. Cette proportion se reflète désormais dans le management de proximité, et s'en rapproche dans le management intermédiaire. Mais il reste des progrès à faire, notamment au niveau du management supérieur où les femmes sont nettement moins représentées. Pour 2024, sur les primo-accédants à des fonctions managériales, on constate néanmoins une sur-représentation féminine, une bonne chose pour le rééquilibrage de l'ensemble de la pyramide managériale. C'est un travail de fond qui s'étend sur plusieurs années.

### La prime de performance pour les managers

Cette prime a bénéficié à 869 managers de droit privé et 19 de droit public.

**SNAP** Combien de managers ont reçu une prime de performance d'un montant à zéro ?

Réponse de la DR : Aucun agent présent sur l'exercice n'a eu de prime à « 0 », mais la DR vérifiera si des agents ont reçu une prime « Nul ». Si c'est le cas, il s'agit d'agents absents sur l'exercice.

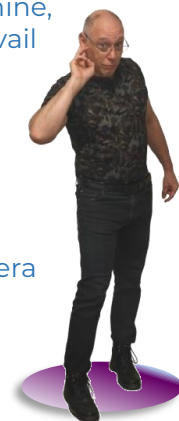
**SNAP** En 2024, 91 agents ont évolué vers le management de proximité. La DR y inclue-t-elle ceux ayant évolué vers le poste de référent métier ? Si non, combien d'agents ont évolué vers le poste de RM ?

Réponse de la DR : Les RM ne sont pas inclus dans les 91 évolutions. [NDLR : la réponse est incomplète]

### **SNAP** Autres constats et questions SNAP

Les données chiffrées confirment que la pyramide des âges du personnel continue de vieillir, reflétant un faible renouvellement générationnel. Cela pose plusieurs enjeux, comme le transfert de compétences vers les nouvelles générations.

- Pourquoi l'établissement peine-t-il à recruter des jeunes, malgré la hausse globale des effectifs ? Quels facteurs (organisation, conditions de travail, attractivité des postes, image externe) freinent leur intégration et leur engagement durable ?
- Pourquoi les femmes restent-elles sous-représentées dans les postes à responsabilité, alors qu'elles constituent la majorité de l'effectif ? Quels sont les freins organisationnels, culturels ou structurels (mobilité interne, tutorat, formation, attractivité des postes) qui limitent leur progression ?



# SNAP

PROCHE, ACTIF, **humain !**

**SYNDICAT SNAP**  
Région Ile de France

Cliquez pour  
adhérer



✉ [syndicat.snap-idf@francetravail.fr](mailto:syndicat.snap-idf@francetravail.fr) [www.snap-francetravail.fr](http://www.snap-francetravail.fr)



## CSE ordinaire des 20 et 21 novembre 2025

Page 7 / 7



- Quels sont les freins qui limitent globalement l'évolution du personnel ?
- Pourquoi des agents, jeunes et moins jeunes, envisagent-ils de quitter l'établissement ?
- Quels éléments contribuent au désengagement : charge de travail, faible autonomie, reconnaissance insuffisante, instabilité réglementaire, manque de perspectives de carrière, conditions de travail peu valorisantes ?
- Que pourrait faire la direction pour renforcer les points relatifs à la formation notamment ? Quelles actions la direction pourrait-elle mener pour améliorer les dispositifs de formation ? Comment peut-on garantir des apprentissages plus approfondis pour les nouveaux arrivants ? Comment la direction pourrait-elle mieux soutenir les tuteurs dans leur double mission d'accompagnement et de gestion de la production ?

Réponses de la DR : Les problématiques d'attractivité et de recrutement de jeunes et seniors sont traitées, et une réflexion est menée sur les stratégies d'engagement et de développement professionnel. Les questions de rémunération et de conditions de travail qui influencent la dynamique de recrutement sont clairement soulevées.

### ▪ La formation

Le nombre de jours de formation supérieur à la moyenne nationale vient avant tout du fait que nous avons davantage de nouvelles recrues, qui doivent suivre le parcours « nouveaux entrants ». Il s'agit là d'un biais statistique, tout comme le fait que certains établissements sont chroniquement sous la moyenne nationale (FTS, siège...), ce qui accentue d'autant plus notre résultat.

Quel est le nombre de jours de formation suivi par les agents expérimentés comparé aux nouvelles recrues ?

On remarque que le parcours « nouvel entrant » est constamment en questionnement et en évolution. La bonne formule n'a pas encore été trouvée.

Comment stabiliser ce parcours pour qu'il soit satisfaisant et efficace ?

Les bons chiffres sur les modules de la plateforme de l'Académie France Travail sont biaisés par l'impact du suivi des modules RSE concernés par l'indicateur RSE de la prime d'intéressement, même si le succès de la plateforme est réel.

Les bons chiffres de satisfaction des besoins individuels (60% pour un objectif de 35%) gagneraient à être détaillés : La Direction comptabilise les réalisations de E-Learning via la E-Université et France Travail, divers dispositifs comme Coaching, co-développement et échange de pratique, les dispositifs individuels tel que le CPF et les besoins individuel émis via Sirhus.

Or, dans l'esprit des négociateurs de l'accord « formation », la satisfaction des besoins individuels concerne avant tout les besoins soumis à validation donc essentiellement les besoins émis via Sirhus. Au-delà de ce chiffre de 60%, nous demandons à connaître également le chiffre de satisfaction des besoins émis via Sirhus.

Concernant les dispositifs individuels, nous demandons à avoir systématiquement le nombre de demandes émises par les agents car, sauf pour le projet de transition professionnelle des agents privés, la Direction ne transmet que les chiffres d'acceptation.

Réponses de la DR : L'évolution de la formation est une compétence nationale, notamment la CPNF. Une nouvelle réforme du parcours des nouveaux entrants est mise en place depuis septembre 2025. Les parcours sont modulaires avec un bloc commun, un bloc dit de professionnalisation avec des différenciations selon les dominantes, suivi d'un troisième bloc après six mois de présence.

Les dispositifs individuels de formation (CPF...) sont instruits, mais ces dispositifs sont encore relativement méconnus. Des efforts sont à faire pour améliorer la visibilité et l'accès à ces dispositifs.

### ▪ La gestion des tuteurs

Les tuteurs doivent concilier l'accompagnement des nouveaux salariés avec la gestion quotidienne de la production, ce qui limite le temps disponible pour un tutorat de qualité. Cela nuit à la transmission du savoir.