

PROCHE,
ACTIF,
humain !

SNAP



CSE
Occitanie

RÉUNION DU 26 NOVEMBRE 2025

VOS ELUS CSE

Frédérique SERIN

Vincent MUTEL

Karine BENAZECH

Yves CIUTAT

Sophie GRIL

Frédéric TERRAL

Marc CASTEILTORT

Mina AZZA

Joel ETIENNE

Christophe CHOPINEAU

Christine CANTAN

Jérôme BONNIER

VOTRE DELEGUE REGIONAL

Jean Luc BONNET

VOTRE DELEGUE REGIONALE ADJOINTE

Sophie GRIL

Consultation sur les réaménagements des agences d'Auch, de Toulouse Jolimont et de Pézenas

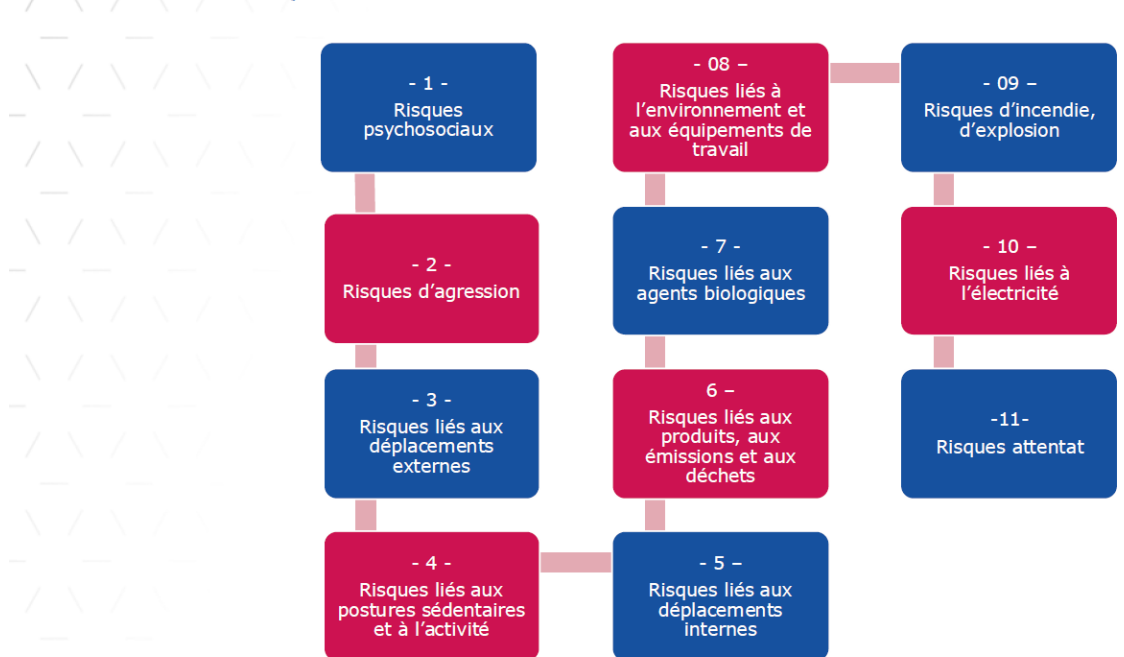
Les réaménagements des agences d'Auch, de Toulouse Jolimont et de Pézenas recueillent un avis favorable des élus du CSE, à l'unanimité pour celui de l'agence d'Auch et à la majorité pour ceux de Toulouse Jolimont et de Pézenas.

Le SNAP Occitanie a voté Pour sur chacun de ces 3 réaménagements.

Information en vue d'une Consultation sur le DUERP

Pour rappel, l'Etablissement a l'obligation de répertorier tous les risques professionnels auxquels ses salariés peuvent être exposés. Au sein de France Travail, 11 risques professionnels ont été recensés :

LES 11 RISQUES PROFESSIONNELS



Ces risques sont non seulement définis mais aussi évalués en fonction de critères de probabilité et d'impact.



	PROBABILITE				
Quasi-certain	Modéré	Fort	Majeur	Majeur	
Envisageable	Modéré	Fort	Majeur	Majeur	
Peu probable	Faible	Modéré	Fort	Majeur	
Improbable	Faible	Faible	Modéré	Fort	
	Limité	Significatif	Critique	Catastrophique	IMPACT

Matrice de criticité du risque

Cette évaluation des risques permet de déterminer la cotation des moyens de maîtrise et des mesures de prévention. Cette méthodologie, qui s'appuie sur un outil dédié, SIMR (Système d'Information & Maîtrise des Risques), est mise en œuvre depuis l'an dernier. La Direction fait les constats suivants :

Une première année très satisfaisante de mise en place de l'outil :

- Une **bonne implication** des DA, DAA et collectifs
- Un **accompagnement très important** des services SSPB et SQVT

Une **cotation plus proche des problématiques de chaque site** :

- 1 risque avec prédominance d'une criticité majeure : attentat
- 2 risques avec prédominance d'une criticité faible : environnement et équipements de travail ; produits, émissions et déchets

Les 2 risques avec la plus forte criticité et dont les agences ont jugé qu'elles ont des marges d'améliorations sont les **RPS** et les **risques d'agressions**.

Des plans d'actions locaux et resserrés (523 actions au niveau régional soit 5,9 actions par site en moyenne)

A partir de l'analyse des plans d'action locaux, il ressort globalement les possibilités d'actions suivantes :

Actions de formation et de sensibilisation telles que :

- La formation aux **Premiers Secours** qui devient une priorité pour plusieurs agences
- Plusieurs agences mettent l'accent sur l'**ergonomie** au travail pour prévenir les troubles musculo-squelettiques (TMS)
- La **Communication Non Violente** (CNV)

Actions d'amélioration des conditions de travail grâce à :

- La création de **moment conviviaux**
- La tenue d'**espaces de discussion** sur le travail
- L'amélioration des **conditions de travail** (thermique, phonique)



RÉUNION DU 26 NOVEMBRE 2025

CSE

Occitanie

Actions liées à la **sécurité physique** et à la **prévention**:

- La formation à la **manipulation des extincteurs**
- Les actions de **prévention et gestion des incivilités et agressions** prévues dans le cadre des 4 volets du plan sûreté

La Direction précise que, cette année, les cotations des risques – à l'exception du risque attentat – sont du ressort de chaque site : elles sont donc proches de la réalité du terrain. Sans surprise, les RPS ressortent plus que n'importe quel autre risque. L'outil SIMR a pour intérêt de tout tracer, permettant ainsi une analyse et un suivi dans le temps. L'analyse de ces risques amène au DUERP puis au PAPRIACT (le Programme Annuel de Prévention des Risques Professionnels et d'Amélioration des Conditions de Travail). Il en découle la mise en œuvre d'actions locales en sus des actions régionales.

SNAP Pour le **SNAP Occitanie**, il importe – outre la facilité d'utilisation de l'outil – que les actions correctives ou de prévention soient effectivement mises en place et qu'elles apportent une amélioration dans le quotidien des agents. Or, un bon nombre de ces actions restent à lancer. Il serait donc utile et pertinent de ne pas se démultiplier mais de s'attacher à les réaliser et à les suivre. Le **SNAP Occitanie** estime aussi nécessaire d'accompagner les directeurs d'agence dans cette démarche de cotation, notamment au regard de la technicité de certains risques et réglementations.

La Direction reconnaît que la mise en œuvre d'une telle démarche est progressive et insiste sur le caractère collaboratif du travail de cotation (et donc de détermination des mesures pour limiter ces risques).

Point d'étape sur la démarche **Efficienc**e

Ce point d'étape s'inscrit dans la continuité du précédent effectué lors de la réunion CSE de septembre. Il s'attache spécifiquement aux leviers :

- 1 : Simplification avec un focus RPA,
- 3 : Adaptation de l'organisation et son focus Repères fonctions support 2027,
- 7 : Mesure du gain d'efficacité et son focus Cockpit suivi des gains.

A mi-novembre, 5 agences (Pamiers, Isle Jourdain, Narbonne, Perpignan Polygone, Mende) ont été intégrées, pour la Région, à la démarche de remontée et de traitement des irritants. Les fonctions support en région sont les 1^{ères} interlocutrices des remontées des irritants, effectuées via l'outil C'ZAM. En cas d'impossibilité de traitement, les irritants sont remontés au niveau national pour leurs prises en charge. A date, 31 irritants ont été remontés par ces 5 agences dont 24 relatifs à la recherche de simplification des activités et des applicatifs métiers, 1 relatif à l'environnement de travail, 3 relatifs à l'organisation et 4 relevant du champ des ressources humaines. Ceux-ci sont en cours de traitement en région ou font l'objet d'une remontée au niveau national. Un retour d'expérience de cette démarche est réalisé en ce moment auprès des 5 agences.

➤ Levier Simplification et focus RPA

Le RPA ou Robotic Process Automation est une technologie permettant d'automatiser des processus métiers récurrents basés sur des règles claires via des assistants digitaux (robots logiciels). Cette technologie, qui vise à reproduire à l'identique une action, est utilisée chez France Travail depuis 2018.

A cet effet, une plateforme partagée d'informations (Autogone) entre acteurs RPA a été créée : elle vise à recenser les activités aidées par cette technologie mais aussi sert de canal de remontée des pistes d'automatisation.

PROCHE,
ACTIF,
humain !

SYNDICAT SNAP
région OCCITANIE

syndicat.snap-occitanie@francetravail.fr

[Je clique, j'adhère !](#)

SNAP



Cette plateforme abrite également un tableau de bord permettant de suivre les gains de ces différents assistants digitaux. A noter que les gains effectifs (mesurés) associés aux RPA sont réintégrés au cockpit de la démarche Efficience (levier 7) lorsque les RPA ont un niveau d'instruction ou de déploiement avancé.

● Les tableaux de suivi d'utilisation des RPA

Chacun des robots RPA mis en production remonte un certain nombre de données de fonctionnement. Par exemple, le nombre d'actions effectuées, le temps opérationnel libéré etc...

Ainsi, chaque robot dispose d'un tableau de bord qui lui est associé, permettant de suivre son activité et les gains qu'il génère. En particulier, on affiche le temps opérationnel libéré par le robot.

On dispose également d'un tableau de bord global permettant de lire de manière transverse les données relatives à tous les robots en production

Contenu des tableaux de suivi par RPA ▼

Indicateurs génériques

Ces indicateurs représentent le **temps opérationnel libéré** par le robot sur la plage temporelle sélectionnée (et la région sélectionnée, le cas échéant).

Le temps unitaire libéré est défini lors de la conception du robot.

L'indicateur est présent sur le tableau de bord de **chaque robot**

Indicateurs ad hoc

Chaque tableau de bord contient un certain nombre d'indicateurs spécifiques au robot concerné. Par exemple :

- Nombre d'actions effectuées
- Nombre de demandes traitées

Souvent, une répartition par régions est affichée. Les éléments sont cliquables pour filtrer et n'afficher qu'une seule région.

Contenu du tableau de suivi global ▼

Tableau transverse

Le tableau de bord global permet d'avoir une vision transverse des gains permis par l'ensemble des robots.

On peut y voir l'impact d'un robot par rapport aux autres, dans l'ensemble des régions sur lesquelles ils sont déployés

➤ Levier Adaptation de l'organisation

Ce levier vise principalement à une réallocation des ressources des fonctions support vers le réseau avec une cible à atteindre en 2027 et des paliers en 2025 et 2026. Qu'il s'agisse de la mutation d'un agent en fonction support vers le réseau ou du départ de cet agent et de son remplacement dans le réseau.

Focus sur la trajectoire des fonctions support à 2027





RÉUNION DU 26 NOVEMBRE 2025

CSE

Occitanie

Les ambitions du levier

- Réinterroger nos fonctionnements et optimiser la gestion des ressources au service des usagers
- Définir des repères d'organisation et de redevabilités pour les différents niveaux de l'organisation
- Engager une transformation organisationnelle et managériale qui incarne notre vision et nos valeurs à tout niveau de l'organisation.

3 principes structurants**1. Déconcentration des décisions**

- Déconcentrer l'animation, la priorisation et la décision opérationnelle au plus près de l'utilisateur.
- Désintermédiar les modes de fonctionnement et partager les compétences et l'information de chacun au sein de l'organisation.

2. Concentration des expertises

- Concentrer la production des outils, des process, et des savoir-faire en développant des communautés d'expertises et des centres de services partagés (services support et opérationnels).
- Mutualiser les expertises au bénéfice de tous, avec une répartition des structures et ressources sur l'ensemble des territoires.

3. Augmentation du pouvoir d'agir des agents, à tous les niveaux

- Impulser une transformation de la culture managériale permettant une plus grande responsabilisation des agents, qui passe par la refonte de la structure managériale.

Une démarche qui vise à bénéficier à toutes les parties prenantes

En Région, la Direction chiffre à 14,5 ETP la baisse des effectifs des fonctions supports (DD et DAFG surtout) à date. Pour accompagner cette démarche, une Visio a été organisée le 07 novembre dernier avec toutes les personnes travaillant en DR et en DD.

Les principales questions remontées lors de la visio conférence du 7 novembre :

De nombreuses questions autour du périmètre des activités des **équipes support en Directions Départementales**, des incidences en nombre de chargés de mission dans les DD, des délais de mise en œuvre.

- Nous avons renvoyé aux travaux nationaux en cours (dont les conclusions pourraient nous parvenir avant la fin de l'année), tout en expliquant que dans cette attente nous avons décidé de ne pas ouvrir de poste en DD.
- Les délais de mise en œuvre des orientations seront intégrés dans une trajectoire, la démarche efficacité et ses engagements étant pris à l'horizon de fin 2027.
- Pour les directions départementales c'est aussi l'occasion de construire une offre de service aux agences en mutualisant les ressources des DD afin de permettre à chaque agence de bénéficier d'un même niveau d'accompagnement.

Un questionnaire sur les **mesures d'accompagnement** actuellement existantes et possiblement disponibles prochainement.

Des interrogations quant au devenir des missions actuellement en cours au sein des DD ou de la DR.

- Nous avons confirmé que les missions en cours perdureraient jusqu'à leur terme et que le principe des missions restait d'actualité.

La Direction prévoit de renouveler cette modalité de communication.

La Direction précise que les postes de PAG ne sont pas concernés par la trajectoire des fonctions support. Mais, elle ne s'interdit pas de saisir l'opportunité de ne pas remplacer un tel poste selon le contexte.

➤ **Levier Mesure du gain d'efficacité**

La mesure du gain d'efficacité suit un cheminement précis selon la phase dans laquelle se situe la démarche. Au démarrage, il y a la piste de gain lors de la phase d'identification du projet générateur d'efficacité. Cette identification doit être suivie d'une consolidation permettant le chiffrage de ce gain en terme de postes ou en terme financier sur la base d'hypothèses à éprouver.

PROCHE,
ACTIF,
humain !

SYNDICAT SNAP
région OCCITANIE

syndicat.snap-occitanie@francetravail.fr

Je clique, j'adhère !



Lors de la phase de mise en œuvre du projet, il y a la mesure du gain réel car à postériori. Cette mesure peut être obtenue par la collecte de données, le suivi d'indicateur opérationnel ou via des retours terrain. Enfin, l'effectivité de ces gains va se traduire par le redéploiement du temps gagné. Au titre de la démarche Efficience, ces gains sont suivis dans un « cockpit », en ligne.

✓ Le cockpit, c'est...

- Un tableau de bord en ligne, de transparence sur les gains d'efficience de France Travail, identifiés ou non par la Démarche Efficience
- Un outil de pilotage de l'avancée des gains et des redéploiements sur son territoire
- Un outil au service des territoires, dont le contenu et la forme peuvent évoluer avec les retours des régions

✗ Ce n'est pas...

- Une source de vérité imparable
- Un engagement ferme de la part de la DG (ou des Leviers) sur les gains affichés ou la date de livraison

Illustrations



Montée en charge prévisionnelle de l'ensemble des gains



Vue détaillée par piste de gains (Statut et date de livraison, gain estimé, modalités de calcul...)

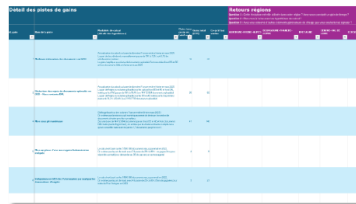
1. Le cockpit permet de visualiser quels sont les gains estimés et réalisés pour une région



2. Il permet de consulter le détail d'une piste de gain pour comprendre le calcul et les hypothèses prises



3. Il permet de remonter des suggestions sur le chiffrage d'un gain, l'ajout de pistes ou l'évolution du cockpit



Pourquoi les retours des régions sont importants

- Pour donner du feedback aux porteurs de projets
- Pour aider à mieux orienter ou à faire pivoter la démarche efficience (p.ex., ciblage démesuré d'un métier sur un autre, ou à l'inverse, angle mort ; identification de projets qui ne portent pas leurs fruits en termes d'efficience...)
- Pour favoriser l'appropriation de la Démarche Efficience et des projets associés dans le réseau (la Démarche Efficience n'est pas une ambition seulement DG)

Calcul sur base d'un temps gagné par occurrences / volume

Option à privilégier

$$\text{Option 1 : } = \frac{\text{Estimation de gain en min par occurrence}}{\text{Nombre d'occurrence par an}} \times \text{Nombre d'agents concernés}$$

Pex. la mise en place du projet A permettra de gagner 10 min par dossier traité, pour l'ensemble des 400.000 dossiers concernés traités par an par tous les Conseillers Indemnisation

Ces gains de temps par dossier correspondent à un gain de total de 49 années de travail (= ETP annuel) pour l'établissement. Ces gains sont aussi convertis en minutes par semaine et équivalent à 16min/sem/agent

A noter :

- Dans les deux cas, l'hypothèse des 10 minutes peut être obtenue grâce à plusieurs sources de données : focus groupes, évaluations, enquêtes temps, sondages auprès des utilisateurs...
- Certains projets présentent des modalités de chiffrage particulières, hors des deux cadres méthodologiques définis, qui doivent être traités de manière spécifique

Calcul sur base d'un temps gagné par période donnée

$$\text{Option 2 : } = \frac{\text{Estimation de gain en min par semaine}}{\text{Nombre d'agents concernés}}$$

Pex. la mise en place du projet B permettra de gagner 10 min par semaine pour l'ensemble des 21 000 Conseillers Accompagnement

Sommés ensemble, ces gains de temps par conseiller correspondent à un gain de total de 47 années de travail (= ETP annuel) pour l'établissement

PROCHE,
ACTIF,
humain !

SYNDICAT SNAP
région OCCITANIE

syndicat.snap-occitanie@francetravail.fr

Je clique, j'adhère !



Comment sont fiabilisés les gains ? A titre d'exemple :

Calcul sur base d'un temps gagné par occurrences / volume

Option à privilégier

$$\text{Option 1 :} = \text{Estimation de gain en min par occurrence} \times \text{Nombre d'occurrence par an} \times \text{Nombre d'agents concernés}$$

Pex. la mise en place du projet A permettra de gagner 10 min par dossier traité, pour l'ensemble des 400.000 dossiers concernés traités par an par tous les Conseillers Indemnisation

Ces gains de temps par dossier correspondent à un gain de total de 49 années de travail (= ETP annuel) pour l'établissement. Ces gains sont aussi convertis en minutes par semaine et équivalent à 16min/sem/agent

Calcul sur base d'un temps gagné par période donnée

$$\text{Option 2 :} = \text{Estimation de gain en min par semaine} \times \text{Nombre d'agents concernés}$$

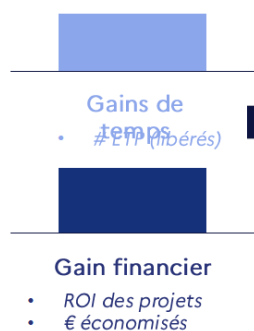
Pex. la mise en place du projet B permettra de gagner 10 min par semaine pour l'ensemble des 21 000 Conseillers Accompagnement

Sommés ensemble, ces gains de temps par conseiller correspondent à un gain de total de 47 années de travail (= ETP annuel) pour l'établissement

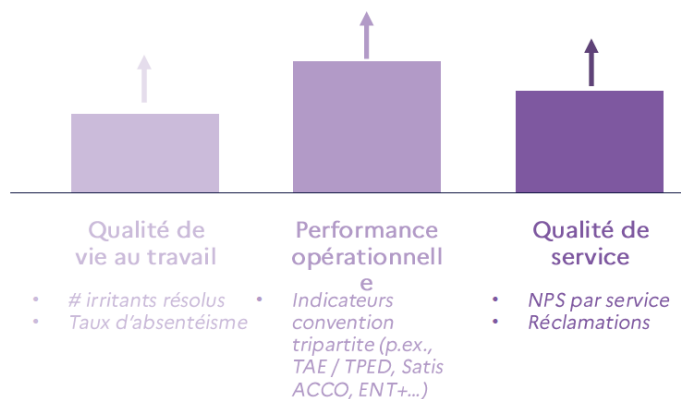
La Direction présente ces gains (ETP et financiers) comme une étape (et non une fin en soi) au service de l'amélioration des résultats.



Des pistes génératrices d'efficacité sont identifiées



Ces gains réalisés sont redéployés sur des activités permettant l'amélioration des *indicateurs de résultats*



Principes directeurs :

La Démarche Efficience vise d'abord à **constater** les gains avant de les **redéployer**, afin de garantir que toute nouvelle charge créée pour les conseillers soit compensée par un allègement de charge ailleurs

Point de situation en Occitanie

En Occitanie, l'outil Cockpit est utilisé comme un outil de veille pour les services de la direction régionale uniquement. A ce titre il permet de visualiser les pistes de simplification en cours d'instruction, en cours de déploiement et déployées (avec une estimation des gains potentiels).

A date, 103 pistes de travail sont identifiées par le niveau national comme pouvant avoir un impact en Occitanie.



PROCHE, ACTIF, humain !

SYNDICAT SNAP
région OCCITANIE

syndicat.snap-occitanie@francetravail.fr

Je clique, j'adhère !



Avancement	Nombre de pistes	Illustrations	Gains potentiels
En cours de mise en œuvre	21	Redéploiement du CEJ (grâce au passage à 50 DE)	45 ETP
		Abandon de SPHERE	10 ETP
Déployé	25	Arrêt des diagnostics curatifs sur les offres d'emploi (Action Recrut)	5 ETP
		Utilisation du FT's GARO pour les offres d'emploi	3 ETP
		GED – topage des documents déjà lus	5 ETP
		RPA – Analyse des dossiers CRE	3 ETP

Pour la Direction, Cockpit sert à identifier les gains de temps et n'est pas un outil de pilotage. La Direction l'utilise pour challenger les hypothèses nationales. Les données présentées ici le sont à titre d'illustration. Cockpit n'a pas vocation à descendre en deçà de la maille régionale.

SNAP Le **SNAP Occitanie** relève l'intérêt de cette présentation régulière de l'avancement de la démarche Efficience. Cependant, pour le **SNAP Occitanie**, à cet instant, trop d'inconnues demeurent pour porter un regard éclairé sur cette démarche. Ainsi, nous n'avons pas connaissance de la nature des 31 irritants remontés par les 5 agences concernées ni des 46 pistes déployées ou en cours de mise en œuvre soit autant de gains potentiels. Difficile d'effectuer une analyse de ce process, d'en tirer des constats, des alertes et des préconisations.

Point d'étape sur la mise en place de l'accompagnement intensif

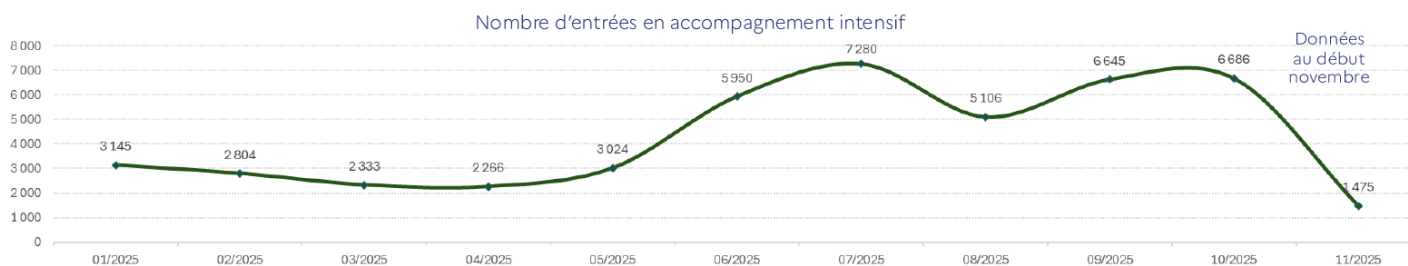
En 2025, sont attendus 523 portefeuilles dédiés et 46 000 entrées de DE dans ce dispositif en Région.

Plus de 600 portefeuilles intensifs sont installés.

En moyenne chaque portefeuille intensif compte 49 demandeurs d'emploi, un niveau cohérent avec les ambitions initiales du projet.

Depuis le premier janvier 2025, plus de 46 700 demandeurs d'emploi sont entrés en accompagnement intensif.

La mise en place de cet accompagnement et des portefeuilles dédiés nous permet de répondre aux ambitions annuelles en nombre d'entrées. Nous estimons à près de 52 000 le nombre de demandeurs d'emploi pouvant bénéficier de cet accompagnement en 2025.





A date, 606 de ces portefeuilles ont été installés en Occitanie.

Le nombre de portefeuilles d'accompagnement intensif est plus important qu'attendu car les 15 agences relevant de l'XP MSA ont plus largement mobilisé l'accompagnement intensif et ont, de façon concomitante, installé des portefeuilles de taille importante, en préfiguration du modèle cible et des portefeuilles agiles.

Détail des portefeuilles intensifs par dispositif

Modalité (intensive)	Nombre de demandeurs d'emploi	Nombre de portefeuilles	Taille moyenne du portefeuille	Rappel taille moyenne fin décembre 2024
AIJ	3040	61	50	48
CEJ	4026	84	48	26
EQUIP' EMPLOI	1785	44	41	61
GLOBAL	5370	105	51	55
RENFORCE intensif	7615	154	49	
PLIE	488	10	49	
DTA	488	11	44	
FSE innovant	6684	137	49	
Total Intensif	29496	606	49	

Les bénéficiaires de cet accompagnement intensif

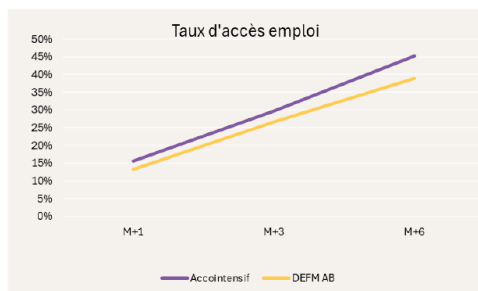
Parmi les 46 700 personnes entrées en accompagnement intensif on compte* :

- Plus de 25% de BRSA (soit près de 12 000)
- Près de 18% de résidents en quartier prioritaires de la ville (soit plus de 8 200)
- Plus de 7% de bénéficiaires de l'obligation d'emploi (soit plus de 3 500 personnes).

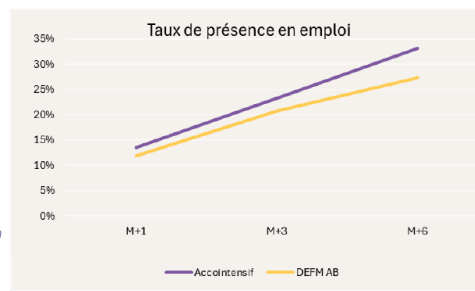
Cet état des lieux confirme l'engagement des agences et des conseillers à faire bénéficier de cet accompagnement aux personnes les plus fragiles.

**note de lecture : une même personne peut être concernée par plusieurs caractéristiques. Les parts ne sont donc par cumulables.*

Après plusieurs mois d'exercice, la Direction est en capacité de mesurer les 1^{er} impacts de la modalité de l'accompagnement intensif.



Le taux d'accès en emploi et le taux de présence en emploi sont favorables aux bénéficiaires de l'accompagnement intensifs. L'écart s'accroît au fil des mois. Données calculées pour les entrants en accompagnement intensif en janvier et février



Concernant les perspectives 2026 :

En déclinaison des ambitions nationales et compte tenu du nombre de portefeuilles dédiés installés à date, on estime que la région pourra faire bénéficier d'un accompagnement intensif à près de 63 000 demandeurs d'emploi. Cette estimation sera affinée dans le cadre des discussions relatives au dialogue de performance des agences et des directions départementales



Sur la partie ressources, la Région prévoit une augmentation de 60 ETP supplémentaire de compensation.

Dispositif d'accompagnement intensif	2025		2026		Ecart	
	ETP ouvrant droit à FSE (sf pour Renforcé intensif)	ETP de compensation	ETP ouvrant droit à FSE	ETP de compensation	ETP ouvrant droit à FSE	ETP de compensation
Equip'emploi / Equip'Recrut	46	22	54	26	8	4
AIJ	63	30	64	31	1	1
CEJ	90	43	83	40	-7	-3
FSE innovant	90	60				
Renforcé intensif	154	0	250	119	6	59
Total ouvrant droit à FSE	289	155	452	215	9	60

SNAP Le **SNAP Occitanie** fait le constat de 83 portefeuilles dédiés au-delà de la cible soit autant de portefeuilles non intensif et une augmentation de la taille de ces derniers portefeuilles. Par ailleurs, le **SNAP Occitanie** s'étonne de voir afficher un bilan à 6 mois alors que le lancement de l'accompagnement intensif remonte à juin dernier. Enfin, les agents sur les portefeuilles FSE innovant ne peuvent pas avoir de chantier transverse et participent aux activités contraintes à hauteur de 10% ce qui peut créer des difficultés pour les agences de petite taille.

La Direction précise que les chiffres présentés intègrent les DE entrés en portefeuille depuis janvier pour la part des accompagnements qui ont, par la suite, été intégrés dans des portefeuilles intensifs. La Direction convient que cette analyse sera plus pertinente dans les mois à venir. Elle confirme que la hausse du nombre de portefeuilles intensifs provient des agences restées dans l'XP MSA qui ont pu être plus libres dans leurs choix. Elle ajoute qu'il n'y a pas de consigne régionale ou territoriale sur la taille des portefeuilles non intensifs mais une veille à ce qu'ils restent raisonnables.