

PROCHE,
ACTIF,
humain !

SNAP



CSEC
Comité Social et
Economique Central

RÉUNION DU 21 JANVIER 2026

Ordre du jour de la réunion

- **Pilote MAP indemnisation**
- **Baromètre interne**
- **Feuille de route 2026**

Pilote MAP indemnisation

Les CRI utilisent une multiplicité d'outils (AUDE, A&P, CVM, Escalades, GED, MAP, P2A, Mon portefeuille). Ce qui complique le traitement des dossiers, augmente la charge mentale et entrave la vision globale de la situation du DE.

Les enjeux du projet sont de :

- Sécuriser les traitements et la qualité de l'information à destination du DE par la centralisation du dossier à un seul endroit
- Faciliter la gestion globale du compte sur un même outil et ainsi améliorer la qualité de la relation de service
- Améliorer la QVT
- Faire de MAP la clef d'entrée unique du dossier DE quelle que soit la dominante.

Pour les CRI, cela améliore la gestion globale du compte avec les informations financières du DE centralisées et la possibilité de visualiser sur un seul écran l'ensemble des activités à traiter pour le DE et la situation financière globale (incident de paiement, droits, passé professionnel, etc.).

Pour les CDDE, la refonte de l'essentiel et le nouvel écran de gestion globale du compte permettront un appui renforcé en situation d'accueil de 1^{er} niveau.

Devant les 1ers retours encourageants des 15 agences pilotes, la volonté d'étendre ce périmètre à toutes les régions volontaires a permis l'intégration de 64 agences supplémentaires.

La généralisation est prévue au 2^{ème} semestre 2026.

La DG est d'accord pour une démonstration lors d'une prochaine instance. Des copies d'écran nous parviendront assez tôt pour avoir une meilleure visibilité sur l'outil.

Baromètre interne

Le baromètre interne d'octobre 2025 est la 2^{ème} édition du nouveau baromètre interne de France Travail qui s'est déroulée du 29 septembre au 17 octobre 2025.

La DG note une progression des résultats sur l'IQVCT indice sur la Qualité de vie et Conditions de Travail 72,41% (71,96% mars) tandis qu'une diminution est observée sur l'Engagement 66,37% (67,02 % mars).

Pour finir, une situation paradoxale, du mieux dans les moyens, un management toujours plus apprécié, mais une fragilisation du sens qui altère la confiance et touche désormais de plus en plus fortement les managers qui adhèrent de moins en moins à la stratégie.

Vos élus CSEC

Laurent MERIQUE

laurent.merique@francetravail.fr

Isabelle DE OLIVEIRA

isabel.de-oliveira@francetravail.fr

Maryvonne HO SACK WA

m.ho-sack-wa@francetravail.fr

Laurence THIREAU

laurence.thireau@francetravail.fr

Frédéric PICHON DE BURY

fred.pichondebury@francetravail.fr

Myriam SURLEMONT

myriam.surlemont@francetravail.fr

Votre Représentant syndical SNAP

Jean-Luc MIRAGLIA

jl.miraglia@francetravail.fr

PROCHE,
ACTIF,
humain !

Syndicat National du Personnel de France Travail

syndicat.snap@francetravail.fr



Je scanne, j'adhère !



RÉUNION DU 21 JANVIER 2026

CSEC

Comité Social et
Economique Central

La DG ne donne aucune consigne en région sur la présentation du baromètre interne. La temporalité est choisie en région. Dans le contexte de transformation actuel, le cadencement à 2 par an a été maintenu.

Information en vue d'une consultation sur la Feuille de route 2026

Présentation de la Direction

Les ambitions stratégiques :

- Donner à chacun les moyens d'accéder à l'emploi durable
- Garantir l'accès des usagers à leurs droits à indemnisation au service de leur parcours de retour à l'emploi
- Aider les employeurs à recruter plus rapidement et plus durablement et à diversifier leurs modes de recrutement.

1. Trois priorités stratégiques

Accès à l'emploi durable pour tous

- Personnalisation et autonomie accrues de l'accompagnement.
- Orientation rapide vers la solution la plus adaptée, sans laisser personne de côté.
- Renforcement des parcours intensifs et des dispositifs les plus efficaces.
- Mobilisation spécifique pour les publics éloignés de l'emploi (jeunes, seniors, handicap, RSA, QPV).
- Équilibre droits/devoirs : le contrôle comme levier de remobilisation.

Sécurisation des droits et équité

- Payer le bon droit au bon moment, lutter contre le non-recours.
- Réduire les trop-perçus et accélérer leur recouvrement.
- Renforcer la lutte contre les usages détournés et la fraude.
- Automatiser les tâches à faible valeur ajoutée pour libérer du temps de conseil.

Partenariat renforcé avec les employeurs

- Aider à recruter plus vite et plus durablement.
- Renforcer l'intermédiation et le pourvoi des offres grâce à la data et à l'IA.
- Développer une approche marketing et une prospection ciblée.
- Sécuriser les recrutements jusqu'au maintien dans l'emploi.

2. Mise en œuvre et efficience

- Offre de services globale, articulant institution, acteurs publics et partenaires.
- Recours ciblé aux prestations externalisées pour développer une offre complémentaire à l'offre de France Travail non couverte par le droit commun ou les partenaires (niveau d'expertise, niveau de spécialité, etc.) et pour répondre à des enjeux capacitaires ciblés et à forte valeur ajoutée.
- Pilotage par l'impact et le ROI.
- Simplification, automatisation et priorisation des moyens.

3. Développement des communs du réseau pour l'emploi

- Académie pour développer compétences, culture commune et leadership territorial.
- Comités locaux pour l'emploi comme lieux de co-construction opérationnelle.
- Déploiement à grande échelle du SI plateforme.
- Mobilisation de la data et de l'IA pour la personnalisation et l'intermédiation.
- Expérience usagers et entreprises plus simple, plus autonome, plus inclusive.

4. Vision et valeurs

Rappel de la vision « Ensemble, rendre possible la réussite de tous »

Valeurs : engagement, simplicité et innovation, humain au cœur, transparence et confiance.

Nos ambitions pour 2026 sont dans la continuité des actions engagées en 2025 :

- Faire connaître notre vision et nos valeurs et favoriser leur appropriation par les collaborateurs
- Les traduire dans nos pratiques outils processus et rituels collectifs.





RÉUNION DU 21 JANVIER 2026

CSEC

Comité Social et
Economique Central

- Favoriser leur ancrage avec des actions de transformation visibles.
- Valoriser les exemples d'incarnation de nos valeurs.
- Accompagner les managers dans l'évolution de leur posture en les soutenant dans leur rôle de facilitateur et de repère auprès de leurs équipes.

Cap 2026 : plus d'impact, plus de coopération, plus d'efficacité au service de l'emploi.

SNAP Intervention du SNAP

Dans un contexte d'augmentation du nombre d'inscriptions (+ 1,2 million de personnes), les leviers présentés dans le dossier en 2026 nous interrogent notamment sur le champ des moyens pour atteindre les ambitions.

Dans le dossier deux axes ressortent systématiquement : la Data/IA et l'approche marketing pour segmenter les cibles et les actions au regard des choix à prioriser induits par les moyens restreints.

Tout cela sur la base de constats évidents : l'accompagnement intensif, l'action en amont au travers de dispositifs comme Avenir Pro portent leurs fruits en termes de retour à l'emploi ! Oui, on fait mieux quand on fait plus à la condition d'avoir les moyens de bien le faire.

Sur la 1^{ère} ambition consistant à donner à chacun les moyens d'accéder à l'emploi durable, il est indiqué que l'on doit :

- Proposer à davantage de DE un passage en parcours « intensif » via les accompagnements FT (à hauteur de 660 000 soit + **15 à 20%**) et ceux des partenaires du réseau pour l'emploi.
- Investir dans les dispositifs ayant fait leurs preuves en matière d'effet sur le retour à l'emploi et plus particulièrement sur les publics structurellement éloignés
- Renforcer le contrôle de la recherche d'emploi (**1,1 Millions soit + 15%**)

Avec quelles ressources ?

- Vous évoquez le développement de compétences des 21.000 professionnels de l'accompagnement FT.

Est-ce à dire qu'un certain nombre de portefeuilles d'autres modalités basculeront sur de l'intensif ? Si oui, est-ce que ce sera sur la base d'un appel à volontaires ? Quid des DE sur les autres portefeuilles ?

- Vous évoquez également l'investissement dans la data et l'IA.

Quels sont vos projections en la matière ? Quels seront les impacts sur les métiers, les emplois ?

- Vous évoquez une approche marketing de personnalisation du service,

De quoi s'agit-il ?

- Vous évoquez La mise à disposition d'outils pour mieux gérer des portefeuilles étoffés.

Qu'entendez-vous par portefeuille étoffé ?

Concernant l'ambition de garantir l'accès des usagers à leur droit à indemnisation au service de leur parcours de retour à l'emploi, nous avons déjà fait un certain nombre d'observations et d'alertes dans le cadre du dossier d'optimisation de l'indemnisation notamment sur le volet de l'automatisation et de la dématérialisation, A souligner que ce dossier comprend, malgré tout, des éléments d'évolution positifs.

Pourtant les problèmes de répartition des effectifs et des expertises demeurent et appellent des réponses organisationnelles. La question de la charge liée à CVM notamment pose un problème majeur quant à la capacité des CRI d'être en pro activité et de travailler sur les leviers évoqués dans le dossier.

Concernant l'ambition d'aider les employeurs à recruter plus rapidement et plus durablement et à diversifier leur mode de recrutement, il est de nouveau évoqué l'investissement dans la technologie et la data pour améliorer les capacités d'intermédiation. Ce qui pose de nouveau la question de l'impact à terme sur les métiers et les emplois.

Sur l'offre de service, pour le **SNAP**, l'offre interne est incontestablement la plus performante, y compris sur le champ de l'entreprise, preuve en est la réinternalisation de la task force entreprise ! Nous regrettons que, pour des raisons capacitaires, nous ayons encore recours à l'externalisation sur des activités cœur de métier, dans le cadre de la feuille de route, ce qui masque la réalité des besoins en termes de ressources internes !





RÉUNION DU 21 JANVIER 2026

CSEC

Comité Social et
Economique Central

La démarche d'efficience avec le redéploiement de postes tels que ceux des fonctions support vers le réseau, la construction du budget 2026 dans la logique de la priorisation par l'impact, l'allocation des ressources en fonction d'impacts pour maximiser la portée des actions, est plus qu'insatisfaisante puisqu'elle est la résultante directe de l'insuffisance des moyens et a forcément des impacts en termes de Qualité de Vie au Travail et de conditions de travail.

Sur les comités locaux, certains territoires rencontrent des difficultés de fonctionnement et la contribution des partenaires du Réseau Pour l'Emploi (RPE) restent virtuelles. FT reste l'acteur le plus concerné par le RPE dans les faits. La sécurité en matière de SI partagé reste à renforcer au regard du dernier incident recensé avec la MILO.

Sur l'IA qui transparaît dans tous les projets comme solution miracle, elle pose toujours la question de l'appauvrissement cognitif et de la problématique de l'impact sur la qualification des agents.

Tout cela concourt à fragiliser l'action conduite par FT et à altérer les conditions de travail et la qualité de vie au travail des collègues.

Sur cette nouvelle feuille de route, le **SNAP** demande à nouveau la prise en compte des spécificités des outre-mer.

Réponses du Directeur Général

BUDGETS

Le DG a confirmé son positionnement sur l'adéquation des objectifs et des moyens même si la baisse des effectifs de -515 ETPT est confirmée. « Faire du mieux qu'on peut avec les moyens qu'on a »

Il faudra effectivement ajuster en fonction des moyens disponibles. Dans ces moyens, il faudra aussi tenir compte de la vitesse de développement d'un certain nombre d'outils ou encore de la capacité des collectifs à monter ou accompagner le développement des compétences. Le dialogue social devra être nourri pour pouvoir faire les ajustements nécessaires.

La convention tripartite est en discussion. Le DG a rappelé le rôle des différentes parties qui peuvent être en accord ou en désaccord, mais qui doivent être dans l'amélioration des services publics de la meilleure façon possible, et, éventuellement, dans l'optimisation des dépenses publiques, tout en créant de la valeur.

Les NAO à zéro, qui se répètent, ne sont pas de nature à pouvoir créer de la performance sociale, opérationnelle durable, et donc il pense que c'est contraire à l'intérêt même de l'Etat.

Le DG partage cette position et la défend aussi bien au CSEC que devant l'Assemblée ou le Sénat qui ont notamment voté le rétablissement des effectifs de France Travail, vote pour lequel il a fallu beaucoup de pédagogie. Il espère que les discussions sur la prochaine tripartite permettront d'aller vers une pluriannualité et une conception du partage de la valeur un peu plus équilibrée.

La démarche d'efficience, ce n'est pas de presser les collègues comme des citrons un peu plus qu'ils ne sont déjà pressurisés aujourd'hui. 2025 a été probablement l'année la plus difficile dans un contexte de transformation nécessaire, alors même que beaucoup d'outils et process ne sont pas encore en adéquation avec l'intention de la transformation. Donc ceux qui subissent cela, forcément, ce sont ceux qui sont sur le terrain et tous les managers qui font l'intermédiation.

Il observe, et espère que cette tendance va s'améliorer en 2026. Un certain nombre de changements qui ont été engagés, organisationnels, managériaux, informatiques, etc., vont être de nature à alléger progressivement la tension, voire même parfois les incompréhensions, les pertes de sens aussi qui ont pu être générées dans la période de 2025. Certains éléments ont été retranscrits dans le baromètre interne.

Le niveau d'engagement, l'égalité du travail, la compréhension et l'alignement des personnes sur le projet, c'est quelque chose qui est très important, et il pense que c'est ce qu'on doit faire.

La feuille de route a été présentée en temps et en heure sur la base d'un budget provisoire. Décision imposée par l'Etat de préempter sa copie initiale à - 515 ETPT nonobstant les positions du Sénat et de l'Assemblée.





RÉUNION DU 21 JANVIER 2026

CSEC

Comité Social et
Economique Central

Le DG demande aux Organisations Syndicales de faire les retours sur cette feuille de route aussi bien sur la méthode et le fond et les prendra en compte pour faire les amendements nécessaires. Amendements nécessaires également au regard de la copie définitive du budget.

Il reste tout de même optimiste pour faire bouger les lignes, sous couvert d'une ligne budgétaire votée.

Il a déjà interpellé sur le coût faible d'une ré-internalisation plutôt qu'une externalisation.

PRIORITES

Les priorités doivent s'attribuer localement. Les propositions d'objectifs et d'ambitions sont construites en associant les équipes à l'échelle locale, départementale ou régionale.

Les grandes priorités de l'établissement vont s'interpréter en fonction des situations locales et des contextes d'organisation et de management locaux.

La performance humaine et sociale doit être mise en avant. Elle n'est peut-être pas complètement intégrée au niveau du pilotage, au niveau RH mais c'est en mouvement. Le DGA RH confirme ce changement de paradigme. Des actions de prévention seront menées.

Ne pas confondre indicateurs stratégiques et indicateurs de moyens. Concernant la prospection, il ne s'agit pas d'atteindre un objectif de 500.000 visites, ce qui importe c'est d'améliorer nos indicateurs stratégiques définis par la tripartite (Nombre d'entreprises qui passent par nos services pour pouvoir recruter - Taux de pourvoi des offres -- Délai de pourvoi). Pour y arriver, il faut développer les actions de prospection et de fidélisation et améliorer la qualité de ces actions.

Les Directeurs d'agences ont toutes les latitudes, au regard de leur contexte local, pour travailler sur la question de la prospection ou de se concentrer sur l'inclusion et l'accompagnement intensif.

Concernant la suppression des effectifs, le DG ne peut apporter de réponses mais il a tout de même argumenté auprès des tutelles sur les ressources nécessaires comme les agents en contrat PEC ou en service civique. Leur suppression aura forcément un impact sur la charge de travail des agents, notamment pour l'accueil mais aussi la qualité de l'accueil et la sécurité en agence.

-515 ETPT, c'est inadmissible socialement, c'est discutable politiquement et budgétairement, c'est complètement absurde. L'internalisation des services coûte moins cher que l'externalisation des prestations qui va coûter 2 fois plus chère avec une efficacité pas forcément démontrée.

Le Ministre de tutelle a lui aussi interpellé sur le fait que la question des effectifs, de l'internalisation ou de l'externalisation ne doit concerner que France Travail et son patron le Ministre du travail.

Spécificités des territoires d'outre-mer

Le DG confirme la prise en compte et l'attention particulière pour les spécificités des territoires ultramarins dans les ajustements qui seront nécessaires. D'une part, il a déjà interpellé la Ministre des Outre-mer sur ces spécificités au regard de cette feuille de route. D'autre part, l'organisation actuelle à France Travail permet cette prise en compte et pourrait faire l'objet d'une intervention dans cette instance.

Externalisation

L'externalisation va permettre d'assurer l'accompagnement qui ne peut être fait en interne, notamment pour l'accompagnement des cadres. Il s'agit d'avoir la ressource pour le faire. Alors qu'avec une réduction d'effectifs, la priorité sera donnée aux publics RSA, jeunes ...

La discussion reste néanmoins ouverte pour ne plus faire d'externalisation sur les mois et années à venir.

Réseau Pour l'Emploi (RPE)

Concernant le RPE, on n'en est qu'au début. Pour passer du comité Théodule à quelque chose d'opérationnel, cela prendra du temps. Il n'y a aujourd'hui que 5% de choses intéressantes qui se matérialisent.

Un exemple de partenariat est parlant, celui du partenariat avec les PLI des Hauts de France (140.000 places) qui permet ainsi à France Travail de la même région l'augmentation de la capacité d'accompagnement pour certaines situations sociales et professionnelles.

Marge de progrès à réaliser : saturer les partenaires associatifs, publics ou privés peu ou pas assez sollicités dans l'attente de l'installation des comités locaux.





RÉUNION DU 21 JANVIER 2026

CSEC

Comité Social et
Economique Central

Une expertise sur cette feuille de route 2026 a été soumise au vote.

Sur 17 votants – 11 favorables : FO – CGT – SNU – 6 défavorables : CFDT – CFE-CGC - **SNAP**

Point sur le fonctionnement CSEC

Renouvellement de la convention avec le cabinet ISAST

Prestation d'accompagnement du CSEC et de la CSSCTC de France Travail sur les sujets de santé de sécurité et de conditions de travail pour l'année 2026.

Vote à l'unanimité

Résolution CSEC sur une prestation d'accompagnement sur l'IA et ses impacts

Dans le cadre des points 6 et 7 à l'ordre du jour du CSEC du 19 janvier 2026 : « Point d'étape sur l'IA » et « Information en vue d'une consultation sur l'utilisation d'une fonctionnalité d'assistance IA dans les formulaires SIRHUS », les élu(e)s du CSEC décident d'activer la **Prestation d'accompagnement de l'instance CSEC en charge de suivre les impacts du développement des technologies IA sur l'emploi, la santé, la sécurité et les conditions de travail** confiée au cabinet DEGEST.

Les élu(e)s du CSEC sollicitent la Direction Générale pour permettre au Cabinet DEGEST de réaliser des entretiens avec la Direction Générale pour répondre à leurs interrogations.

Vote à l'unanimité

