

PROCHE,
ACTIF,
humain !

SNAP



CSEC
Comité Social et
Economique Central

RÉUNION DU 11 MARS 2026

Ordre du jour de la réunion

- Rapport d'expertise sur le projet de feuille de route 2026
- Consultation sur la feuille de route 2026
- Information sur le rééquilibrage OPERA
- Point de suivi sur les pilotes MSA (modalités de suivi et d'accompagnement)

Déclarations préalables du SNAP

Face à la flambée des prix du carburant qui générera une inflation générale des prix, le **SNAP** demande non seulement des modalités exceptionnelles de télétravail permettant aux collègues de limiter l'impact de cette augmentation sur leur budget et d'éviter un déséquilibre financier critique pour un grand nombre d'entre eux mais une augmentation générale de salaires à la hauteur. N'oublions pas qu'un nombre conséquent de collègues perçoivent de la prime d'activité à France Travail !

Réponse de la Direction

Aucune mesure spécifique n'est envisagée car les prix à la pompe sont équivalents à ceux qui existaient lors de la précédente crise.

La question de la sécurité reste prégnante chez nos collègues. Au regard de l'actualité, le **SNAP** pose une alerte sérieuse sur la situation en Guadeloupe et le fait que cette semaine une collègue de l'agence du Gosier, au motif qu'elle exerçait son travail dans le cadre de la réglementation en vigueur, a été cyberharcelée par un DE. Cette collègue a été jetée en pâture sur les réseaux sociaux avec nom prénom !

Dès lors, et en l'absence de la moindre réaction de la Direction locale, le **SNAP** dépositaire et signataire d'un préavis de grève avec d'autres OS, soutient notre collègue victime et toute l'équipe du Gosier.

Vous le savez l'ADN du **SNAP** n'est pas la grève, l'ADN du **SNAP** n'est pas non plus le non à tout, ce non qui hante actuellement et encore pour quelques jours les couloirs de notre établissement, considérant que la GEPP est la cause de tous les maux de notre établissement, par de là même la fonte de la banquise au pôle Nord, la disparition des ours polaires, j'en passe et des meilleurs, tant les amalgames sont abracadabrantesques ! Mais recentrons-nous sur l'essentiel !

Le **SNAP** entend que ce préavis de grève ouvre enfin un dialogue avec la direction locale, afin de décider de mesures concrètes, tangibles et immédiates contre l'insécurité sur nos sites, pas des mesurette, pas de décisions molles, de discours lénifiants, mais bien des mesures portées par l'intersyndicale et connues de la direction (anonymisation des courriers, vidéo protection, protection fonctionnelle, vigiles, renforts, ...).

Aujourd'hui, plus globalement, il est intolérable que des collègues se retournent avant de rentrer chez eux, que des collègues quittent leur site à plusieurs pour rejoindre leurs véhicules sur le parking de crainte d'être pris à parti !

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 !

SNAP



RÉUNION DU 11 MARS 2026

CSEC

Comité Social et
Economique Central

Pour le **SNAP**, la protection des agents est une obligation. Pas une option !

Pas de réponse de la Direction.

Rapport d'expertise sur la feuille de route 2026

Expert Technologia

L'expert suggère que le CSEC et la DG se mette d'accord sur des indicateurs qualitatifs et quantitatifs pour suivre la situation. La feuille de route contient une somme de sujets, d'actes métiers, et tout cela ne se fait pas par une simple communication mais dans le temps et avec un certain nombre d'échanges. Soutenir l'encadrement de proximité est un élément clé pour soutenir les évolutions portées par France Travail (FT).

FT est le miroir des réalités sociales et économiques. À noter qu'il y a une adhésion des agents sur le champ du service aux usagers. FT est le fruit d'une histoire portée par les agents. Elle ne peut pas aussi rapidement et facilement entamer une mutation au regard de ce que vise la mise en œuvre de la Loi Plein Emploi. Pour contribuer à ce que l'ensemble des agents s'approprie les évolutions de FT, il y a nécessité de comprendre leur réalité et vérifier qu'on ne compromet pas cette réalité.

La feuille de route dans sa déclinaison ne répond pas aux différents sujets dans leur première intention. La façon dont ils sont menés ne donne pas de visibilité aux agents et donc du sens aux changements.

FT a eu une 1^{ère} transition en 2025 qui se poursuit en 2026. Aujourd'hui, il y a des fondamentaux portés par la LPE dans un contexte très complexe (difficulté à obtenir un budget, pression budgétaire importante, etc.).

La politique d'efficacité donne une réponse sur le volet budgétaire mais donne moins de réponse sur la façon dont les conseillers vont pouvoir remplir leurs missions.

Le volume de défaillance des entreprises est conséquent et FT va devoir s'organiser. FT est face à un certain nombre de défis (l'accompagnement, du sens de la mission et du travail des agents). Certes, le monde du travail bouge et la digitalisation augmente mais, sur l'ensemble des projets portés, la question qui doit être posée : en quoi vont-ils améliorer le travail des agents ? Il y a les sujets autour des évolutions réglementaires, autour de l'accompagnement intensif, autour de la relation entreprises. Les conditions de mise en œuvre et les impacts sont moins bien travaillés.

Sur les gains de temps dégagés, les agents ne les perçoivent pas. L'efficacité répond aux contraintes budgétaires de FT mais c'est moins visible dans la réalité des agents. Le comment sont intégrées l'ensemble de ces évolutions n'est pas visible.

Il a été évoqué une question de sécurité physique et mentale des agents. Le poids des évolutions réglementaires et la somme des sujets qui se cumulent aboutissent à un quotidien très difficile. Les données sur l'absentéisme sont intéressantes à ce titre. Les arrêts courte durée sont des signaux fins qui indiquent qu'il y a un besoin de souffler. Y a-t-il une recherche d'efficacité avec un indicateur de temps ? Quelle est la réalité du temps masqué ? La réalité des tâches sur une semaine ?

Un certain nombre de sujets sont à porter et à animer. L'encadrement de proximité est le 1^{er} niveau de soutien des équipes. Il doit porter les orientations de FT, et cela suppose un plan d'accompagnement spécifique avec un temps où on leur permet d'avoir des échanges et où ils pourront puiser les recettes de réussite et sortir de leur quotidien avec d'autres pairs.

FT est dans une position imposée par le cadre légal complexe. FT fournit les moyens de collecter des données mais n'est pas décideur. Cela suppose des temps de coordination.

Les difficultés du Système d'Information avec les Conseils Départementaux existent. Le rôle de FT est complexe. FT est dans un monde élargi dans lequel il faut prendre en considération les réalités professionnelles d'un certain nombre d'acteurs sans leur donner l'impression de prendre l'ascendant sur eux. C'est un changement de paradigme.

Le fondamental reste de réexpliquer la mission de FT, ce qu'est le sens de la mission des agents et ce que porte FT dans ses réalités. On installe une nouvelle posture de coaching entre le conseiller et l'utilisateur. Idem sur le conseiller entreprise avec une approche plus pro active.





RÉUNION DU 11 MARS 2026

CSEC

Comité Social et
Economique Central

Il y a nécessité de repreciser le calendrier. Comment va-t-on redonner du temps et du sens aux agents ? L'ensemble des outils proposés sont une réponse sur le champ de l'efficacité mais pas sur le sens.

Direction

La DG partage un certain nombre de constats. Sur le budget, c'est celui du Conseil d'Administration avant la Loi de finances 2026. Il y aura un nouveau budget en avril/mai 2026. A priori, la baisse sur les Volontaires Service Civique n'aura pas lieu et ils vont même augmenter.

Sur l'Intelligence Artificielle, il y a les gains bruts et après, on vérifie leur effectivité avant de les redéployer. Les micros-gains ne se redéployent pas. Les évolutions des métiers doivent être expliquées pour faire comprendre pourquoi elles existent.

L'encadrement de proximité est un sujet majeur. Il y a des temps d'échanges pour les entendre qui sont envisagés.

Consultation sur la feuille de route 2026

SNAP Avis du SNAP

Dans un contexte :

- De ralentissement de la croissance,
- De crise énergétique rejaillissant sur l'économie,
- De recrudescence de défaillances d'entreprises qui impacteront le flux d'inscrits à FT
- De réduction des moyens budgétaires, du budget CDD sous plafond en année hommes et des effectifs hors plafond, qui augmenteront la pression sur les agents et les exposeront à une dégradation de leurs conditions de travail. D'ailleurs, le DG a, lui-même, reconnu en CSEC que la baisse des ETP sous plafond étaient « **inadmissibles socialement, discutables politiquement et budgétairement absurdes, puisqu'il en résultera une externalisation des services** ».
- Et enfin, de plan d'efficience sensé dégager des marges de manœuvre supplémentaires basées sur des pseudo gains de productivité liés à l'utilisation d'outils tels que l'IA et la DATA dont la réalité des gains reste théorique et la réaffectation des temps opérationnels inconnu,

la feuille de route 2026 affichent des ambitions démesurées compte tenu du contexte et de la gouvernance partagée très complexes à assurer et chronophage.

Cette inadéquation des ressources avec les charges appelle à revoir ces ambitions et à les ajuster aux moyens et au contexte.

Le SNAP émet un avis défavorable sur cette feuille de route et réaffirme son opposition à toutes réductions d'effectifs et de moyens.

INFORMATION SUR LE RÉÉQUILIBRAGE OPERA

Comme habituellement en fin d'année ou début d'année, la Direction procède à la mise à jour du modèle OPERA qui est l'outil de répartition des moyens. Le modèle 2026 est le même qu'en 2025 mais les inducteurs ont été mis à jour à partir des données 2025.

La Loi de finances contient une baisse de **515 ETPT**. L'objectif a été de minimiser les effets sur les CDI, donc :

- **53 ETPT** ont été absorbée par la DG/DGA Tech via les gains d'efficience.
- Une baisse de **462 ETPT de CDD** (de surcroit et de compensation) uniquement et compensée quasi entièrement par une hausse de **441 ETPT CDD FSE** (solde de **-21 ETPT CDD**).
- Pas de redéploiements supplémentaires sur le CRE en 2026
- Une réduction des ambitions portées sur le nombre de portefeuilles intensif et donc le nombre d'entrées en intensif
- Une ambition moins importante des cibles sur les indicateurs de résultats, maintenant validées en Conseil d'administration (CA) en février 2026.

SNAP Intervention du SNAP

Dans le document, il est indiqué que les ambitions 2026 ont été révisées pour tenir compte de la baisse des effectifs, notamment sur le nombre de portefeuilles intensifs, le nombre d'entrées en intensif et sur les cibles





RÉUNION DU 11 MARS 2026

CSEC

Comité Social et
Economique Central

des indicateurs de résultats validés au Conseil d'Administration en février 2026. Ces éléments n'ayant pas été mis à jour sur la feuille de route 2026, pouvez-vous nous donner des précisions sur les nouvelles projections ?

Plusieurs remarques sur les répartitions d'effectifs CDI :

- 34 ETP ont été annoncés pour Mayotte mais seulement 11 ETPT figurent dans le tableau.
- Dans le dossier de centralisation des formulaires U1 et des DAL frontalières, il était prévu un renfort d'une trentaine de CDI en Grand Est. En l'occurrence, on constate dans le dossier une baisse de 26 ETPT. Qu'en est-il ?

Nous considérons que le retrait d'un ETPT en Corse est à la fois marginal dans la répartition et lourd pour l'établissement lui-même compte tenu des effectifs très réduits. Ne peut-on pas revenir à 0 ?

Nous n'irons pas sur le sujet Grand Est. En revanche, le dialogue social est régulier dans la région et fait l'objet de CSE sur les mouvements d'effectifs dans la région au fur et à mesure des entrées et sorties. Le renfort GE a bien été traduit en ETPT.

L'objet du point était de se concentrer sur OPERA qui régit l'allocation des CDI. Il semblait difficile de ne pas mentionner les autres contrats avec la baisse des effectifs sous plafond. Il n'y a pas de difficulté à partager l'allocation des CDD par établissements ni les cibles 2026 partagées en CA.

OPERA ne régit que les effectifs des établissements régionaux. Cette allocation est en ETPT. Il y a des agents à temps partiel et il y a des périodes où les postes sont vacants sur plusieurs semaines, cela impacte les ETPT. La gestion des effectifs sous plafond est annuelle. La Loi de finances définit les effectifs sous plafond mais pas les effectifs hors plafond. Les effectifs FSE sont pluriannuels ; Lorsqu'ils sont sous consommés les années précédentes, ils sont disponibles pour les années suivantes et nous pouvons surconsommer les années suivantes. On a donc pu augmenter nos effectifs CDD FSE. La gestion n'est pas la même. Ils ne peuvent être mobilisés que sur certains dispositifs pour remplacer des CDI. Il était préférable de prendre cette orientation plutôt que de réduire les effectifs CDI.

La situation de **Mayotte** indépendamment du rééquilibrage OPERA est examinée sur la base d'un mécanisme d'augmentation du volume de CDI pour aboutir à 34 ETPT supplémentaires.

Pourquoi -1 pour la **Corse** ? Ex : En ARA, une agence sur 4 va perdre un CDI. Pour la Corse, c'est le même ordre de grandeur. Ce serait injuste de dire qu'on n'affecte pas les petites régions. Le modèle OPERA prend en compte aussi le contexte économique de la Corse.

Concernant le CRE, l'objectif en 2025 était 980.000 contrôles en 2025 et ils ont été réalisés par des redéploiement sur le CRE tout au long de l'année.

Le coefficient appliqué au manager émane de ce qui a été observé les années précédentes.

POINT DE SUIVI SUR LES PILOTES MSA (MODALITÉS DE SUIVI ET D'ACCOMPAGNEMENT)

Principes et schéma cible

- **L'accompagnement intensif** pour ceux qui en ont le plus besoin (50 DE, 6 mois en moyenne d'accompagnement à l'appréciation du conseiller selon la progression du DE.
- **L'accompagnement essentiel** pour tous les DE avec un socle commun :
 - Diagnostic socio professionnel et contrat d'engagement
 - Un conseiller garant de la cohérence du parcours et joignable via différents canaux
 - Une application personnelle, accessible à tout moment et en toute autonomie.

Il s'agit d'une posture de supervision, approches collectives, mobilisation si nécessaire de l'intensif ou du RPE. Les portefeuilles peuvent être mutualisés selon deux modalités qui se sont développées :

- **Modalité 1 - Mutualisation d'activités** (le référent est maintenu, mais l'intervention opérationnelle est partagée) :
 - Un conseiller reste référent d'un portefeuille
 - Les activités sont réalisées de manière mutualisée (animation d'ateliers collectifs, traitement des sollicitations type CV, gestion des réclamations, activités de back office, etc.)





RÉUNION DU 11 MARS 2026



- **Modalité 2 – Mutualisation de portefeuille** (la logique devient collective sans suppression du principe de responsabilité) :
 - Un portefeuille est pris en charge par une équipe
 - Organisation mutualisée en front office / back office
 - Plusieurs conseillers peuvent intervenir auprès d'un même DE.

Les portefeuilles mutualisés dépendent du niveau d'entente entre les agents de l'équipe.

- Mobilisation des accompagnements et services du réseau pour l'emploi (RPE)

La mise en œuvre progressive des nouvelles modalités sera pilotée au niveau national et déclinée par les régions, avec la possibilité d'un déploiement au sein de chaque région agence par agence, afin de garantir un accompagnement adapté aux contextes locaux et la continuité du service.

67 agences ont été embarquées nationalement sur la phase pilote dont 11 ont mis en place des modalités mutualisées. L'écoute des agences pilotes continue.

La **fluidité entre les modalités est guidée** par le **pouvoir d'agir** du demandeur d'emploi et du conseiller (passage d'une modalité à une autre).

Les enseignements clés ont été identifiés. Les 1ers éléments du pilote sont :

- L'accompagnement intensif accélère le retour à l'emploi.
- Accroître la taille du portefeuille est possible en adaptant l'offre de service, ce qui a permis de définir le modèle cible.

Sur la répartition	La taille des portefeuilles
<ul style="list-style-type: none"> - 10% des DE en intensif - 57% des DE en essentiel - 33% des DE en portefeuille de taille intermédiaire 	<ul style="list-style-type: none"> - Portefeuille essentiel environ 450 DE - Portefeuille intensif entre 40 et 70 DE <p>Portefeuilles mutualisés est d'environ 1500 DE.</p>

L'évaluation de la taille des portefeuilles part du seuil à partir duquel le travail n'est plus optimal.

L'hypothèse d'extension de la phase pilote : l'appropriation du réseau avec des témoignages des agences pilotes.

Les travaux majeurs :

- Le SI (priorité terrain)
- Le développement des compétences et l'appui managérial
- L'Offre de service et les ressources opérationnelles
- Le pilotage et le suivi.

L'Information/consultation se déroulera en juillet/août 2026 en CSEC ; L'extension sera progressive à compter d'octobre 2026. L'évaluation nous permettra de dire au-delà de quelle taille le Portefeuille le travail n'est pas optimal.

Intervention du SNAP

Le **SNAP** a fait remonter une alerte des collègues qui ont expérimenté les nouvelles MSA, qui se demandent où ils vont et s'interrogent concernant l'impact de la mutualisation sur les DE. Ces nouvelles modalités vont modifier encore une fois l'accompagnement des DE. Faire et défaire pose la question du sens au travail. Le pouvoir d'agir et sa logique de fluidité permettant aux DE de passer d'une modalité à une autre plus fréquemment est peu propice à un travail de fond et à une personnalisation de la relation car n'oublions pas que l'un des principaux irritants des DE est le changement fréquent de Conseiller.

