LE CR DU CSE CENTRAL

CSE C des 10 et 11 décembre 2025

LE CSE Central, c'est quoi ?

C'est le comité social et économique national. C'est l'instance nationale représentant les salariés, responsable de l'information et de la consultation sur les questions économiques, sociales et de sécurité. Obligatoire, il permet de maintenir un dialogue social au sein de l'entreprise.

Vos représentants Force Ouvrière y siègent pour vous représenter. Les réunions se tiennent généralement tous les trois mois, au siège de l'AFPA à Montreuil.

L'analyse Force Ouvrière du CSE Central

Les réponses aux questions ci-dessous dans notre compte-rendu.

Pourquoi un CR ? Parce que vos représentants FO VOUS RENDENT COMPTE.

Déclarations FORCE Ouvrière

Droit d'Alerte Économique

Rapport SEXTANT

Pour rappel, Les Elus du CSEC ont déclenché un **droit d'alerte économique**, car les élus FO, comme d'autres, s'inquiètent depuis longtemps de la situation financière et sociale de l'AFPA. Le cabinet **Sextant**, expert indépendant, a analysé en profondeur les comptes, l'activité, l'organisation et les risques sociaux.

⚠ 1. L'AFPA va mal : chiffre d'affaires en chute, pertes en hausse

Sextant confirme que la situation est **critique** :

- Le **chiffre d'affaires baisse partout**, dans toutes les régions, sans exception.
  Exemple : Grand Est –16 M€, Hauts-de-France –10 M€, AURA –10 M€
- Les pertes d'exploitation (EBE) restent **énormes : –109 M€** en 2024
- L'AFPA **ne survit que grâce à une subvention exceptionnelle de l'État**, sans laquelle les comptes seraient dans le rouge profond.
- L'activité stagiaires s'effondre : –35 % d'entrées par rapport à 2019, pire qu'en pleine crise COVID.

👉 FO dit clairement : l'AFPA n'a plus de marge d'erreur. La dépendance totale aux marchés publics met l'établissement en danger.

⚠️ 2. Toutes les régions décrochent : aucune n'est épargnée

- **100 % des régions perdent du chiffre d'affaires** (page 35)
- 70 % dégradent aussi leur rentabilité.
- Certaines régions sont en **situation catastrophique** : IDF, PACA, Bourgogne (-40 à -60 % d'EBE).

👉 FO réclame depuis des années une vraie stratégie régionale, pas des plans bricolés au dernier moment.

⚠️ 3. Le personnel vieillissant : un mur social en approche

Sextant tire une alerte majeure :

- **35 % des salariés en CDI ont 55 ans ou plus**.
- **1 007 salariés** pourraient partir à la retraite d'ici fin 2028, dont **232 dès 2025-2026**
- Les métiers les plus touchés : **formateurs, accompagnement, management** – c'est-à-dire le cœur de l'activité AFPA.

👉 FO prévient : si l'AFPA ne remplace pas ces départs, elle n'aura plus les compétences pour fonctionner.

⚠️ 4. Une organisation qui s'effrite : manque d'outils, manque de moyens

Sextant note :

- Une informatique **en retard**, avec trop de projets mal maîtrisés : Saga, Moca, Matcha, One DSI… sans moyens suffisants.
- Des processus trop complexes et mal harmonisés.
- Des équipes locales en surcharge permanente, souvent livrées à elles-mêmes.
- Des collectifs de travail **désorientés** par les réorganisations successives.

👉 FO rappelle que ces constats rejoignent ceux de l'expertise RIR et ceux du rapport du médiateur.

⚠️ 5. Le futur COP annonce des fermetures, regroupements et mobilités forcées

Sextant précise que la direction vise :

- Une **réduction de 14 % des frais de structure** d'ici 2028.
- La possibilité de **fermer ou regrouper des centres** (page 156)
- Des suppressions de postes via non-remplacement.
- Des mobilités géographiques et métiers.

👉 FO s'oppose à tout plan social déguisé.
Le rapport montre que la direction prépare des décisions lourdes sans en mesurer les conséquences humaines.

⚠️ 6. Les métiers évoluent plus vite que les moyens : un risque social majeur

Sextant insiste :

- Les formateurs doivent gérer des publics diversifiés, des outils numériques, des modalités hybrides… mais **sans formation suffisante** et après des années de surcharge.
- Les fonctions support, développement, orientation sont aussi sous pression.
- Les exigences augmentent, mais les moyens ne suivent pas.

👉 FO alerte : on ne peut pas demander toujours plus aux salariés sans protection et sans ressources.

⚠️ 7. Sextant conclut : il faut des moyens, une vraie politique RH et un vrai plan social… mais dans le sens de la prévention

Le rapport est très clair :

- Pour que l'AFPA se relève, il faut **des moyens humains, financiers et techniques**.
- Une refonte de la prévention des RPS est indispensable.
- La négociation GEPP doit enfin devenir un levier réel, pas un affichage.

👉 FO dit : on ne relèvera pas l'AFPA en épuisant les salariés.

🛑 Conclusion Force Ouvrière

Le rapport SEXTANT confirme ce que FO dit depuis des années :

- **L'AFPA est en grande difficulté économique**,
- **la stratégie actuelle est insuffisante**,
- **les salariés sont épuisés**,
- **les compétences s'effondrent**,
- **et les réorganisations successives aggravent les problèmes**.

FO demande :

1. **De vraies mesures d'urgence** pour stabiliser l'activité.
2. **Un plan massif de formation et de remplacement des compétences clés.**
3. **La fin des réorganisations subies et anxiogènes.**
4. **Des garanties sur l'emploi et le maillage territorial.**
5. **Une transparence totale sur le futur COP.**

Et surtout :

👉 FO soutiendra toutes les actions nécessaires pour protéger les salariés et l'avenir de l'AFPA.

La direction générale :

- conteste le rapport,
- minimise ses manquements (absence de réponse, données incomplètes, prévention inefficace),
- affirme que **ONE DSI** et d'autres actions résoudront ces problèmes,
- prétend que l'expertise n'apporte « rien de plus » que ses ateliers ONE DSI.

👉 FO dénonce cette posture défensive qui élude le fond.

Le rapport confirme :

- des alertes RIR **répétées depuis 2024** et restées sans réponse structurelle ;
- surcharge, isolement, injonctions contradictoires, perte de sens ;
- organisation confuse, **double rattachement inefficace** ;
- prévention nationale **inopérante** et déconnectée des réalités ;
- climat social dégradé à la DSI ;
- pilotage SI **défaillant** et données incohérentes ;
- exposition multifactorielle **élevée aux RPS**.

L'expertise conclut à la nécessité de **mesures fortes**, au-delà de ONE DSI.

FO dénonce :

- la tentative de décrédibilisation de l'expertise par la direction ;
- rappelle le **drame survenu en Grand Est** et son contexte ;
- constate une violation de l'obligation légale de santé et sécurité ;
- exige des **actions immédiates, concrètes et financées** ;
- se réserve **tous moyens d'action** pour défendre les RIR.

Autres éléments :

- Un **audit social national** est annoncé par le siège.
- FO note **l'absence de mesures concrètes** pour améliorer la situation des RIR.

Bilan qualitatif du CFA 2024

Présenté en déc. 2025

Points positifs

- 84,07 % de réussite, au-dessus des références nationales.
- 74 % de satisfaction des répondants.
- 61 % très satisfaits de l'accompagnement à la recherche d'apprentissage.

Points de vigilance FO

- Moins de 50 % des apprentis satisfaits de leur **accueil dans les centres**.
- Effectifs en hausse → charge supplémentaire **sans moyens garantis**.
- Contrats courts → risques de rupture élevés.
- Dégradation des missions ASE.
- Manque de formation du personnel sur les spécificités alternance.
- La **carte étudiante** n'est pas systématiquement remise : FO exige sa généralisation.

Perspectives 2026

Trois axes annoncés

- Développement de l'offre ;
- Renforcement de la communication ;
- Montée en compétences des personnels.

FO demande des **moyens réels**, pas des injonctions supplémentaires.

Présentation du rapport du médiateur 2024

Présenté en déc. 2025

Constats

- 602 saisines (+8 %).
- Près de la moitié concernent la qualité de la formation / formateurs.
- Disparités régionales dans les sanctions.
- Réclamations collectives en hausse.
- Discriminations persistantes.

Analyse FO

- Pour la 3e année consécutive, **les recommandations ne sont pas appliquées**.
- Les causes sont structurelles : précarité, manque d'accompagnement, vétusté des locaux.
- FO réaffirme ses revendications :
  - Déprécarisassions,
  - Réévaluation salariale,
  - Modernisation des locaux,
  - Essais professionnels structurés,
  - Formation renforcée des formateurs.

La direction répond en annonçant quelques mesures, mais **sans calendrier ni moyens**.

Non les départs naturels ne suffiront pas à combler la situation…

D'après les analyses du cabinet Sextant, l'AFPA est aujourd'hui **totalement dépendante** de la subvention d'équilibre de l'État.
👉 **Sans cette aide, l'AFPA ne peut plus payer ses charges, ni compenser l'effondrement de l'activité.**

Voici ce que cela signifie **concrètement pour les salariés**, si l'État décidait de ne plus soutenir l'AFPA au même niveau.

⚠️ *1. –150 millions d'euros de chiffre d'affaires : un gouffre impossible à combler*

Depuis 4 ans, l'AFPA a déjà perdu énormément de ressources :

- –150 millions d'euros de chiffre d'affaires cumulés,
- baisse de la commande publique,
- chute des entrées stagiaires,
- pertes de marchés nationaux.

👉 Sans l'aide de l'État, **ces pertes deviennent structurelles et irrattrapables**.
L'AFPA ne tiendrait plus financièrement : elle devrait réduire massivement son activité.

⚠️ *2. –12 % d'effectifs en 3 ans : et ce n'est qu'un début*

Nous avons déjà perdu **12 % des effectifs** en seulement 3 ans.
Cela représente :

- moins de formateurs,
- moins d'agents administratifs,
- moins d'accompagnateurs,
- moins de personnels techniques.

👉 Sextant dit clairement que cela fragilise l'AFPA au point de **ne plus pouvoir assurer ses missions**.

Si l'État retire son soutien, **la direction n'aura qu'un choix : couper encore plus dans les emplois**.

⚠️ *3. 1 000 CDI en moins : un choc social immédiat*

Dans le pire scénario, Sextant chiffre les besoins de réduction d'effectifs à :

🔥 1 000 CDI supprimés "en urgence"

Cela représenterait :

- Des licenciements économiques massifs,
- Des non-remplacements des départs,
- Des services entiers vidés,

- L'impossibilité de maintenir les formations partout.

👉 **Ce serait le plus grand plan social jamais vu à l'AFPA.**

⚠️ *4. C'est 200 CDD non renouvelés*

Les CDD sont déjà en première ligne :

- recrutés dans l'urgence,
- mal formés,
- jetables selon les besoins des marchés.

Sans aide de l'État :

❌ 200 CDD ne seraient pas renouvelés sur-le-champ.

Cela signifie :

- moins de formateurs pour les groupes,
- moins d'accueil,
- moins de maintenance,
- encore plus de charge sur les CDI restants.

⚠️ *5. C'est 20 centres fermés : un AFPA amputé*

Le rapport Sextant dit très clairement que la direction envisage déjà :

🏚️ la fermeture ou le regroupement de centres entiers,

selon leur "rentabilité" et leur dépendance à la commande publique.

Si l'État se retire :

❌ 20 centres pourraient fermer définitivement.

Conséquences :

- Des centaines de salariés impactés,
- Des mobilités forcées parfois impossibles,
- Des territoires entiers privés de service public de formation,
- Une perte de visibilité nationale irrémédiable.

👉 FO dit : **c'est la mort du réseau AFPA tel que nous le connaissons.**

⚠️ *6. Quelles conséquences pour le quotidien des salariés ?*

Si ce scénario se réalise :

🔻 **Explosion de la charge de travail**
Moins de personnel, mêmes obligations → surcharge et burn-out.

🔻 **Dégradation de la qualité de la formation**
Groupes surchargés, formateurs non remplacés, matériel obsolète.

🔻 **Risques RPS majeurs**
Les expertises récentes (RIR, Sextant) l'ont déjà mis en évidence.

🔻 **Inégalités entre régions**
Certaines seront priorisées, d'autres abandonnées.

🔻 **Perte de sens généralisée**
Moins de moyens, plus d'exigences, plus de contrôles.

Sans l'État, l'AFPA est en survie…

Ce que dit FO, clairement :

❗ Si l'État ne soutient plus financièrement l'AFPA :

- L'AFPA **ne peut plus fonctionner**.
- L'AFPA **resserre**, **réduit**, **ferme**, **licencie**.
- Les salariés **paient seuls la facture** d'un modèle économique défaillant et de tutelles qui se désengagent !

FO continuera d'exiger :

- **Un maintien intégral de la subvention d'équilibre**,
- **Une stratégie claire pour sauver les centres**,
- **Aucun licenciement**,
- **Aucune fermeture**,
- **Une négociation transparente**,
- **Un plan de relance sérieux**, et pas un plan social déguisé.

Le COP, c'est quoi ?

Le **COP** (Contrat d'Objectifs et de Performance) est le document par lequel **l'État décide de l'avenir de l'AFPA pour les prochaines années** :
➡️ objectifs, moyens, organisation, centres à maintenir ou non.

En clair : **le COP peut définir les budgets, l'activité… et potentiellement les emplois.**

⚠️ FO restera vigilante :

Un COP doit **protéger l'emploi, les centres et les salariés**, pas organiser des coupes ou des fermetures.

Informations du président

- La **note Hébergement imposée**, signée Moreau, est **annulée** et sera réécrite.
- Les **tickets restaurant** en télétravail seront mis en place **conformément au droit**.
- Communication prévue via MATCHA sur la **prévention des violences dans la communication**.
- Rappel du **droit à la déconnexion**.
- Le **DG adjoint** interviendra le 11 décembre 2025 au CSEC.

Présentation de monsieur le Directeur Général Adjoint M. Pierre PRADY

Le CSEC a accueilli **M. Pierre PRADY**, nouveau Directeur général adjoint de l'AFPA.
Son parcours vient principalement de **Bercy** : finances publiques, Sécurité sociale, dossiers retraites.
Il rejoint notre nouveau DG, **M. Stéphane OHIER**, lui aussi issu de l'État.

👉 **FO note l'arrivée d'une direction très "gestionnaire", orientée maîtrise des coûts et réformes structurelles**, dans un contexte déjà tendu (rapport Sextant, COP, menaces sur l'emploi, fermetures possibles).

FO sera vigilante :

- Pas de décisions brutales sur les emplois,
- Pas de fermetures de centres sans débat,
- Pas de pilotage purement budgétaire au détriment des salariés et des stagiaires.

Conclusion de FORCE OUVRIERE

L'Afpa est à la croisée des chemins.
Le COP 2025–2028 ne peut pas être une feuille Excel, mais un plan de reconquête d'un VRAI plan de formation du Service public.

FO exige :

- Une aide à l'accompagnement des salariés
- Une aide au développement des compétences
- Veille aux mobilités
- Les départs naturels ne suffiront pas
- Une stratégie offensive sur le service public comprenant des discussions constructives avec les tutelles,
- Un maintien des centres et des plateaux techniques,
- La fin des précarisations,
- La relance des GRN,
- Un vrai plan RH structurant