

REVUE DE PRESSE



07/01/2025



FONCTION PUBLIQUE

Laurent Marcangeli entame ses premières bilatérales avec les syndicats de fonctionnaires

C'est à partir de ce 6 janvier 2025 que le nouveau ministre de l'Action publique, de la Fonction publique et de la Simplification entame le cycle de bilatérales auquel il a convié les huit organisations syndicales représentatives de la fonction publique le 3 janvier dernier par ordre de représentativité. Ont été reçus ce lundi les représentants des fédérations de fonctionnaires de la CGT et de FO. Les deux délégations ont rappelé leurs revendications, dont l'abandon des trois jours de carence. Le ministre, plus ouvert que son prédécesseur, espère obtenir des arbitrages auprès de Bercy.



Le ministre de la Fonction publique, Laurent Marcangeli, à la sortie de son premier conseil des ministres, le 3 janvier 2025. MaxPPP - IP3 PRESS/MAXPPP

Baptême du feu pour Laurent Marcangeli. Onze jours après avoir pris ses fonctions de ministre de l'Action publique, de la Fonction publique et de la Simplification, en remplacement de Guillaume Kasbarian (lire sur AEF info (<https://www.aefinfo.fr/depeche/723722-pour-laurent-marcangeli-le-nouveau-ministre-de-la-fonction-publique-des-reformes-sont-necessaires-aux-services-publics>)), l'ancien maire Horizons d'Ajaccio reçoit en bilatérales à partir de ce lundi 6 janvier les représentants des huit organisations syndicales représentatives de la fonction publique, secondé par son directeur de cabinet Arnaud Lacaze et Marie Galloo Parcot, la conseillère Dialogue social de Guillaume Kasbarian, qui conserve son poste. L'ordre de représentativité étant la règle (sous réserve d'impératifs d'agenda), ce sont les délégations de la CGT Fonction publique et de la FGF-FO qui ouvrent le bal. Elles seront suivies mardi 7 janvier par la CFDT Fonction publique.

Laurent Marcangeli va devoir en premier lieu renouer un dialogue social qui s'est particulièrement délité lors des trois mois passés à ce ministère par Guillaume Kasbarian. La tâche n'est pas facile, le dérapage du déficit public en 2024 imposant de réduire les dépenses publiques. Le PLF (Projet de loi de finances) pour 2025 présenté le 10 octobre prévoyait d'ailleurs quelque 2 200 suppressions de postes au sein des ministères et le précédent gouvernement projetait

de réduire la prise en charge des arrêts maladie ordinaires des agents publics. Même si le gouvernement Bayrou a l'air de vouloir arrondir les angles – le ministre de l'Économie et des Finances, Eric Lombard, promet "plus de souplesse" –, il n'est pas sûr que Laurent Marcangeli, qui estime qu'il faut "apporter des preuves" d'amour aux fonctionnaires, ait les coudées franches pour répondre favorablement à toutes leurs revendications (lire sur AEF info (<https://www.aefinfo.fr/depeche/723888-agenda-social-budget-remunerations-psc-simplification-le-bilan-de-2024-et-ce-qui-attend-les-agent-en-2025>)).

L'abandon des trois jours de carence, un préalable pour la CGT

Au terme de la première bilatérale, qui a duré deux heures, le premier syndicat de fonctionnaires, la CGT Fonction publique, estime avoir pu faire entendre ses revendications face à un ministre "à l'écoute". Le syndicat a indiqué au ministre qu'avant toute chose, il attendait "l'abandon de l'augmentation du délai de carence ainsi que l'abandon de la mesure du passage de 100 % à 90 % de la prise en charge des rémunérations au titre des arrêts maladie ordinaires", mesure qui devait être intégrée au PLF pour 2025 par amendement gouvernemental.

Christophe Delecourt, secrétaire général de l'UFSE (Union fédérale des syndicats de l'État)-CGT juge également "urgent de maintenir et d'améliorer le statut général des fonctionnaires" et demande l'abandon du projet de loi "pour l'efficacité de la fonction publique", "une machine de guerre contre le statut général". En matière salariale, la CGT Fonction publique a rappelé ses revendications dont l'augmentation de 10 % du point d'indice, la revalorisation des grilles indiciaires, l'égalité salariale entre femmes et hommes et l'indexation du point d'indice sur l'inflation, et dénoncé "la reprise des suppressions d'emplois dans la fonction publique" prévue par PLF pour 2025

Pour faire face au problème d'attractivité de la fonction publique, le responsable syndical appelle à la mise en place "nécessaire" d'une planification pluriannuelle des emplois et des compétences alors que "plus de 30 % des agents ont aujourd'hui plus de 50 ans". Enfin, désirant un changement dans l'exercice du dialogue social, Christophe Delecourt a insisté auprès du ministre que la méthode "brutale" employée par son prédécesseur, Guillaume Kasbarian, "ne pouvait perdurer".

De son côté, Laurent Marcangeli, a précisé vouloir prendre connaissance des revendications de toutes les organisations syndicales avant d'apporter des réponses à ces dernières. Le ministre rencontrera également Amélie de Montchalin, la ministre chargée des Comptes publics, ainsi que les groupes parlementaires du Sénat et de l'Assemblée nationale avant de revenir vers les syndicats.

La question du point d'indice éludée, selon FO

De fait, a-t-il expliqué à la délégation de FO Fonctionnaires, défendant un "parler-vrai", il compte plaider la cause de la fonction publique auprès de Bercy et tirer parti des nouvelles marges de manœuvre du futur PLF pour 2025, Bercy prévoyant selon lui de réduire de 15 milliards d'euros le volant d'économies prévues par le précédent gouvernement (lire sur AEF info (<https://www.aefinfo.fr/depeche/724029-le-budget-2025-visera-autour-de-50-milliards-deuros-deconomies-selon-eric-lombard>)) et de faire preuve de "plus de souplesse". Cette nouvelle approche pourrait notamment consister à reconsidérer l'allongement du délai de carence de un à trois jours, dont l'abandon figure également parmi les revendications de FO.

Disant avoir compris le caractère "stigmatisant" de cette mesure, le ministre réfléchirait, rapporte le secrétaire général de la FGF (Fédération générale des fonctionnaires)-FO, Christian Grolier, à une mesure plus égalitaire, à l'image de la seconde journée de solidarité introduite dans le PLFSS (Projet de loi de financement de la sécurité sociale) par le Sénat en novembre dernier (lire sur AEF info (<https://www.aefinfo.fr/depeche/721856-autonomie-retraites-rentes-at-mp-medicament-etc-les-nouvelles-mesures-introduites-par-le-senat-sur-le-plfss>)), avant que le texte ne soit rejeté en raison du vote de la censure du gouvernement, le 4 décembre. À cet égard, FO a rappelé avoir défendu en vain la prise en charge du jour de carence lors de la négociation de l'accord prévoyance, en 2023.

S'agissant du point d'indice, le ministre aurait "botté en touche" tout en considérant comme nécessaire de faire preuve de reconnaissance à l'égard des agents. quant à la Gipa (Garantie individuelle du pouvoir d'achat), qui n'a pas été reconduite en 2024 et que son prédécesseur souhaitait supprimer, Laurent Marcangeli a indiqué réfléchir à un dispositif ciblé sur les agents de catégorie C et B qui permettrait d'économiser entre 200 et 300 millions d'euros par rapport au coût total du dispositif.

Enfin, le projet de loi que portait Stanislas Guerini – et que Guillaume Kasbarian comptait abandonner tout en mettant à la négociation plusieurs de ses dispositions – ne ferait pas partie de ses priorités. De quoi soulager les organisations syndicales, qui y sont toutes opposées. Le ministre leur communiquera ses orientations à l'issue de ces bilatérales. Dialogue social (<https://www.aefinfo.fr/rubrique/21299>) Réformes (<https://www.aefinfo.fr/rubrique/21297>) Ressources humaines (<https://www.aefinfo.fr/rubrique/21305>)

CONTACTER LE JOURNALISTE



SUIVRE CE SUJET



@AEFSOCIAL_RH ([HTTPS://X.COM/@AEFSOCIAL_RH](https://x.com/@AEFSOCIAL_RH))

Dépêche n° 724032  4 min de lecture

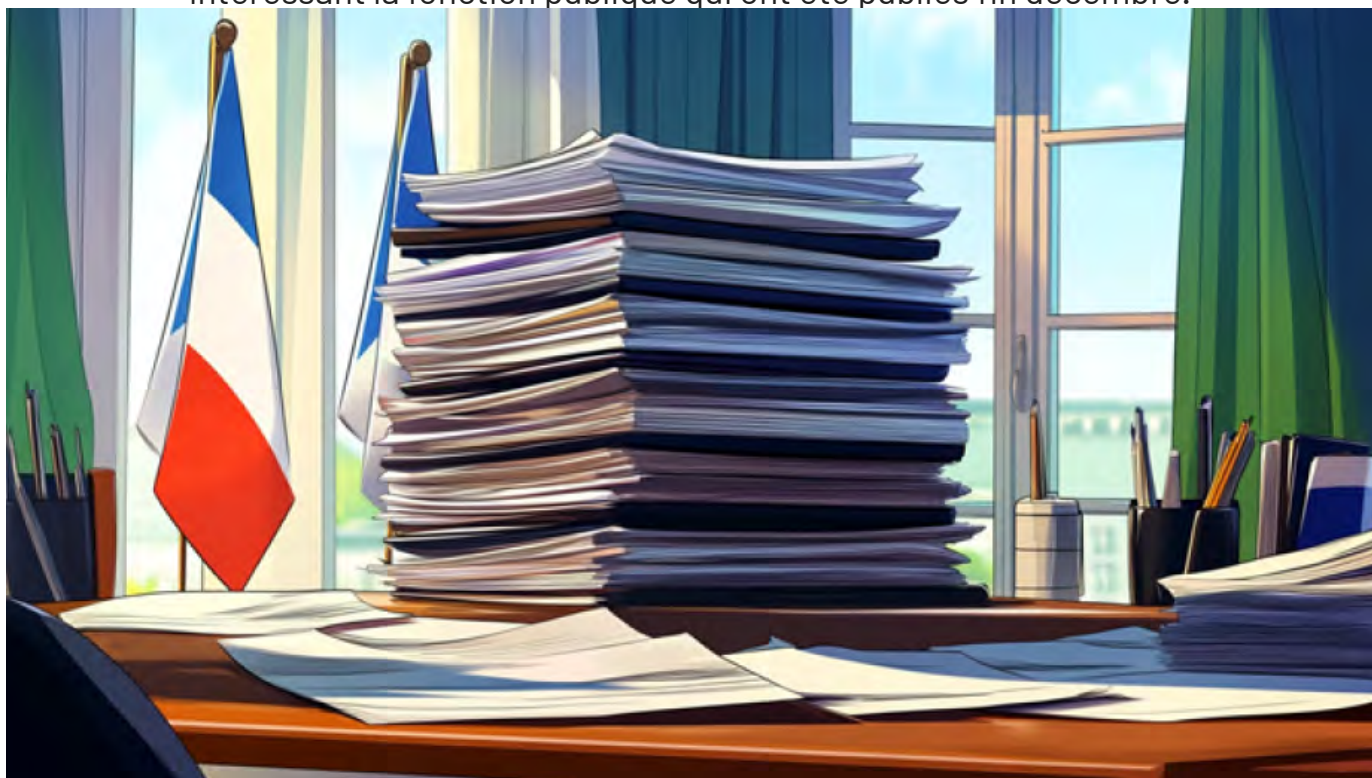
Par Clarisse Jay Mathieu Vissouarn Publiée le 06/01/2025 à 18h31

PAR BASTIEN SCORDIA

7 janvier 2025, 11:58, mis à jour le 7 janvier 2025, 13:44

Les textes sur la fonction publique qu'il ne fallait pas manquer durant les fêtes

Du nouveau sur les retraites des agents publics, l'accès au temps partiel facilité, une modification des règles relatives à la disponibilité... Tour d'horizon des principaux textes intéressant la fonction publique qui ont été publiés fin décembre.



Comme chaque année et malgré une situation politique particulière, la fin du mois de décembre a offert son petit florilège de textes officiels. En ce début d'année 2025, la rédaction d'*Acteurs publics* passe en revue les décisions les plus importantes pour la fonction publique qui ont été publiées durant les fêtes.

Du nouveau sur les retraites des agents publics. Un décret publié le 1^{er} janvier est venu préciser les modalités d'application de plusieurs mesures des lois financières de 2024 relatives aux pensions de retraite des agents publics. Ce texte étend ainsi notamment aux militaires la prise en compte du congé de solidarité familiale dans les droits à pension. Il modifie aussi les règles relatives à la surcote "famille" des fonctionnaires et des ouvriers de l'État, en étendant ses bénéficiaires et en encadrant le cumul avec la surcote de droit commun. Surtout, ce décret permet de mieux prendre en compte la pénibilité subie par les contractuels et de leur donner droit à un départ anticipé à la retraite. Comment ? En comptabilisant, au moment de leur titularisation, les périodes et services effectués par ces contractuels sur des emplois dits de catégorie active. Et ce dans la limite de dix ans pour remplir la condition de durée en services actifs ou superactifs (dix-sept ou vingt-sept ans) permettant un droit au départ anticipé à la retraite. Prévue par la loi de financement de la Sécurité sociale (LFSS) pour 2024, cette disposition avait initialement été introduite dans la réforme des retraites de 2023. La mesure avait toutefois été censurée par le Conseil constitutionnel car les sages estimaient que c'était un "cavalier social". L'exécutif avait ensuite remis cette mesure sur la table.

À lire aussi : **Retraites : censure d'une mesure favorable aux catégories actives de la fonction publique**

Un rachat de trimestres facilité pour les fonctionnaires. Pris lui aussi en application de la LFSS pour 2024, un décret vient d'étendre à la fonction publique l'assouplissement des conditions de rachat de trimestres au titre des études supérieures pour acquérir des

droits à la retraite. Ce rachat avait été facilité pour les salariés du régime général dans le cadre de la réforme des retraites du printemps 2023. Mais la mesure n'avait pas encore été étendue aux fonctionnaires. Dans le détail, le texte autorise donc ce rachat jusqu'aux 40 ans des fonctionnaires. Jusqu'à ce jour, ce rachat n'était possible que pendant les dix années suivant la fin des études des assurés.

À lire aussi : **Retraites : un rachat de trimestres des études bientôt facilité pour les fonctionnaires**

L'accès au temps partiel assoupli. Un décret publié le 31 décembre 2024 vient d'assouplir les conditions d'ancienneté requises dans la fonction publique afin de solliciter le bénéfice d'un temps partiel. Et ce en supprimant toute condition d'ancienneté pour pouvoir en bénéficier. Cette mesure, explique le ministère de la Fonction publique, *"participe à l'attractivité de la fonction publique"* et vise aussi à mettre en conformité le droit français de la fonction publique avec les dispositions de la directive européenne de 2019 sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée des parents et des aidants.

À lire aussi : **L'accès au temps partiel bientôt facilité dans la fonction publique**

Modification des règles relatives à la disponibilité pour raisons de santé. Un décret publié le 29 décembre est venu modifier les conditions d'octroi et de renouvellement de

la disponibilité pour raisons de santé des fonctionnaires civils de l'État. Plus précisément, ce texte allonge la durée maximale d'octroi de cette disponibilité, qui pourra désormais être octroyée jusqu'à six années consécutives contre trois aujourd'hui.

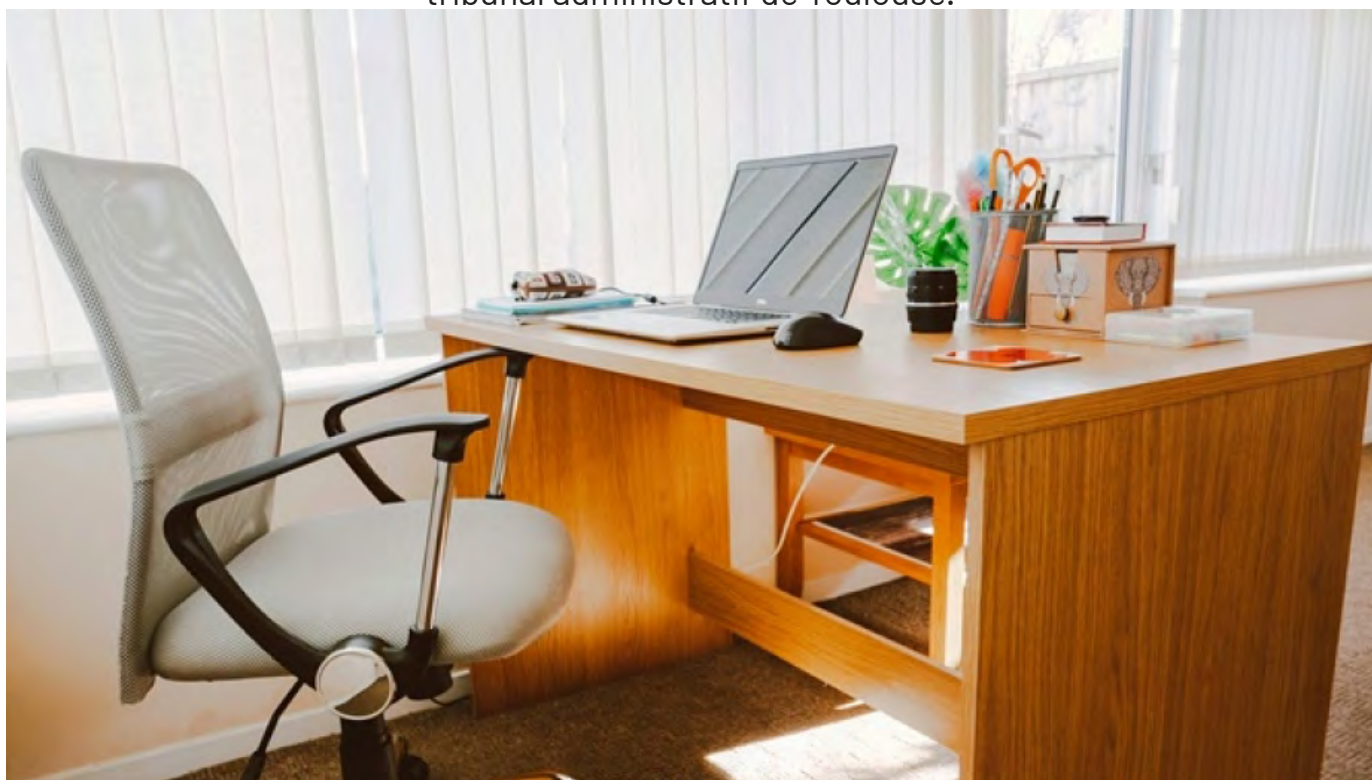
À retenir aussi... Un décret sur les modalités de titularisation des apprentis handicapés. Un décret prolongeant la dérogation du niveau de diplômes au concours externe pour l'accès au corps d'encadrement et d'application en 2025. Un décret organisant un transfert de compétence en matière d'octroi de la protection fonctionnelle des agents affectés à l'administration centrale de la police nationale. Un décret portant création d'une prime spéciale au profit des militaires du service militaire adapté servant en qualité de volontaire dans les armées et occupant un emploi d'aide-moniteur à l'instruction élémentaire de conduite. Un arrêté portant nomination des élèves de la promotion "2025-2027 A" de l'Institut national du service public (INSP).

PAR BASTIEN SCORDIA

7 janvier 2025, 11:59, mis à jour le 7 janvier 2025, 13:43

Autorisations spéciales d'absence : le principe de libre administration ne donne pas tous les droits aux collectivités

Malgré le principe constitutionnel de libre administration, les collectivités ne peuvent pas, faute de base légale, mettre en place des autorisations spéciales d'absence (ASA) pour leurs agents afin réaliser des soins en rapport avec le handicap, vient de juger le tribunal administratif de Toulouse.



Le principe constitutionnel de libre administration dont bénéficient les collectivités ne leur permet pas tout. C'est ce que vient de rappeler le juge des référés du tribunal administratif de Toulouse dans une ordonnance du 23 décembre. Ordonnance par laquelle il a considéré qu'une collectivité ne disposait d'aucune base légale pour mettre en place des autorisations spéciales d'absence (ASA) au bénéfice de ses agents pour réaliser des soins en rapport avec le handicap.

Le tribunal avait été saisi par le préfet de la Haute-Garonne, qui lui avait demandé de suspendre une délibération du 26 juin dernier par laquelle le conseil municipal de Toulouse avait instauré une telle ASA pour ses agents, notamment pour la réalisation de soins en rapport avec le handicap. Pour la préfecture, cette délibération était en effet *"entachée d'erreur de droit"*, la réalisation de soins en rapport avec le handicap ne figurant pas au nombre des motifs pouvant justifier l'octroi d'autorisations spéciales d'absence aux agents publics.

Réduction artificielle de la durée de travail

Les services de l'État estimaient aussi qu'une telle ASA réduisait artificiellement la durée annuelle de travail des agents concernés, en méconnaissance des dispositions fixant le temps de travail des agents publics à 1 607 heures annuelles, mais aussi du principe de parité en matière de temps de travail.

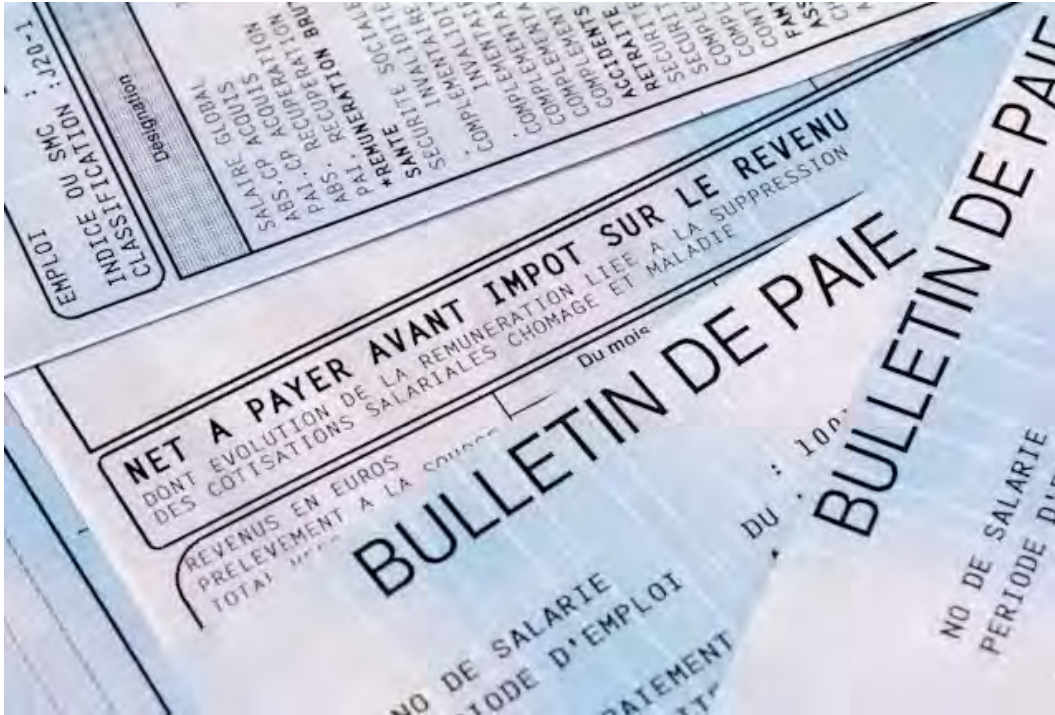
En défense, la commune de Toulouse avait fait valoir qu'il *"n'y a aucune urgence à suspendre au regard du nombre peu important d'agents de la collectivité susceptibles de bénéficier des effets de la délibération"*. La collectivité faisait aussi valoir le principe constitutionnel de libre administration pour mettre en place une telle ASA au regard,

toujours, du décret devant être pris en application de la loi du 6 août 2019 de réforme de la fonction publique visant à harmoniser la liste de ces autorisations spéciales d'absence, mais également leurs conditions d'octroi. Le juge des référés donne toutefois raison à la préfecture de la Haute-Garonne.

Une délibération sans base légale

Certes, explique le tribunal dans son ordonnance, les collectivités s'administrent librement dans le cadre des lois et règlements. Celles-ci ne peuvent pas pour autant mettre en place des autorisations spéciales d'absence pour réalisation de soins en rapport avec le handicap *“en l'absence de dispositions législatives ou réglementaires permettant de mettre en place des autorisations spéciales d'absence dites discrétionnaires autres que celles liées à la parentalité et à l'occasion de certains événements familiaux”, dont les décès.*

“Par ailleurs, poursuit le juge, il est constant que de telles autorisations spéciales d'absence pour la réalisation de soins en rapport avec le handicap n'entrent dans aucune catégorie d'autorisations spéciales d'absence dites de droit.” Aussi, conclut-il, la délibération en litige du conseil municipal de Toulouse était *“dépourvue de base légale”* et celui-ci n'était, *“par conséquent (...) pas compétent pour approuver de telles dispositions”*. Aux yeux du juge des référés, le préfet de la Haute-Garonne était ainsi fondé *“à en demander la suspension”*. Et ce jusqu'à ce qu'il soit statué au fond sur sa légalité.



Quel impact aura la directive européenne sur la transparence des salaires ? HJBC/Shutterstock

Rémunérations hommes/femmes : « Show me the money ! », les défis de la directive européenne sur la transparence

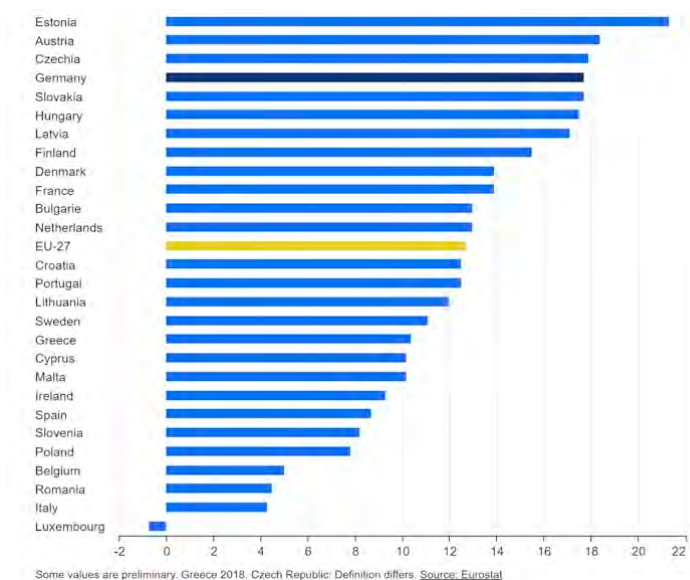
Publié: 6 janvier 2025, 11:57 CET

Antonio Giangreco

Full Professor in HRM & OB, IÉSEG School of Management

Pour réduire l'écart de salaires entre les femmes et les hommes, une directive prévoit une plus grande transparence sur les salaires. Son impact sur les entreprises sera encore plus important.

Depuis sa création, l'Union européenne (UE) a fait de l'égalité entre les citoyens des États membres un de ses objectifs centraux. Malgré ce noble but, les femmes actives sur le marché du travail sont toujours considérées, en termes de rémunération (et pas seulement), comme des citoyennes de seconde classe par rapport aux hommes. En effet selon Eurostat, en 2022, l'écart entre les sexes dans l'emploi au sein de l'UE27 atteignait 12,7 % en faveur des hommes, avec une différence maximale de 21,3 % en Estonie, une minimale de 4,3 % en Italie, et seul le Luxembourg se démarque, affichant une différence de 0,7 % en faveur des femmes.



Écart brut salarial entre les hommes et les femmes dans les États membres de l'Union européenne en 2022.

Afin de trouver une solution à cette discrimination qui persiste parmi presque tous les États membres, l'Union européenne a publié, le 17 mai 2023, la [directive 2023/970 du 10 mai 2023](#). Celle-ci vise à renforcer l'application du principe d'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes pour un travail équivalent, en s'appuyant sur des mesures de transparence salariale et des mécanismes spécifiques d'application du droit.

Transparence plus grande

Les employeurs devront ainsi informer les candidats des salaires ou des fourchettes de rémunération dans les offres d'emploi ou avant les entretiens, sans pouvoir demander leur historique salarial aux candidats externes. Les travailleurs auront accès à des données sur les écarts de rémunération par sexe et sur les critères objectifs de progression salariale. Les entreprises de plus de 250 employés devront publier chaque année leurs écarts salariaux, tandis que celles comptant 100 à 250 salariés le feront tous les trois ans. Si un écart injustifié de plus de 5 % est détecté, une évaluation conjointe devra être réalisée. En outre, la directive renforce également le recours à la justice : les employeurs devront prouver leur conformité en cas de litige, et les sanctions incluront des amendes dissuasives. Enfin, elle intègre la lutte contre la discrimination intersectorielle et tient compte des besoins des travailleurs handicapés.

À lire aussi : [Christine Lagarde : un mirage dans un monde d'hommes ?](#)

Cette directive, qui doit être transposée par les États membres dans un délai de trois ans, une fois appliquée, contribuera à modifier la culture « machiste » qui caractérise la société dans une bonne partie des États membres. Cependant, les entreprises devront bien se préparer en amont de son application car, au-delà des complexités liées aux coûts administratifs et patronaux plus élevés, la transparence de l'information pourrait également [générer des conséquences externes et internes](#).

L'impact sur la marque employeur

On peut émettre l'hypothèse, sans crainte d'être contredit, que dans le monde hyperconnecté d'aujourd'hui, les informations relatives au niveau de salaires seront de façon certaine également diffusées à l'extérieur des organisations. Parmi les conséquences externes, la révélation d'écarts importants ou injustifiés de salaire entre hommes et femmes pourrait nuire à la réputation de l'organisation, affectant sa marque employeur et son attractivité pour les talents, surtout pour les nouvelles générations qui semblent légitimement plus sensibles à cet important sujet. De plus, cette transparence accrue pourrait alimenter la compétition entre entreprises pour attirer et retenir les talents, donc en générant une augmentation des ressources destinées à la masse salariale.



Abonnez-vous dès aujourd'hui !

Que vous soyez dirigeants en quête de stratégies ou salariés qui s'interrogent sur les choix de leur hiérarchie, recevez notre newsletter thématique « Entreprise(s) » : les clés de la recherche pour la vie professionnelle et les conseils de nos experts.

Parmi les conséquences internes, la découverte des écarts salariaux entre femmes et hommes pourrait générer une perte de confiance dans l'entreprise de la part des employées qui pourraient donc se tourner vers un autre employeur capable de garantir une logique égale entre les femmes et les hommes. Par ailleurs, outre les risques juridiques et les sanctions possibles, l'adaptation des politiques salariales, visant à réduire les écarts de rémunération entre les hommes et les femmes, peut engendrer des coûts salariaux significatifs, notamment en cas d'ajustements rétroactifs, auxquels s'ajoutent des frais administratifs élevés pour la mise en place de systèmes de suivi, de collecte de données et de reporting, particulièrement pour les entreprises dépourvues de mécanismes solides.

Où s'arrêtera la comparaison ?

De façon plus générale, la tendance naturelle et légitime de l'être humain à se comparer à ses collègues ne s'arrêterait probablement pas à la comparaison entre les sexes, mais pourrait affecter les personnes travaillant dans la même division, dans la même unité organisationnelle, voire exerçant une fonction de même niveau. Les entreprises doivent donc se préparer à faire face aux revendications que tout employé pourrait formuler, indépendamment de son sexe, ce qui pourrait générer des coûts patronaux supplémentaires.

Cette directive pourrait représenter une opportunité selon une autre logique. Au-delà des objectifs visant à réduire ou à mieux aligner les niveaux de salaires entre les femmes et les hommes dans les 27 États membres, et donc à déterminer un changement vers une culture plus inclusive et respectueuse des femmes, cette directive pourrait également contribuer à instaurer un nouvel ordre dans la manière dont la richesse est répartie au sein des organisations à travers les salaires. Et ce, surtout dans les grandes entreprises, ceux qui travaillent au sommet de l'organisation pouvant obtenir une scandaleuse rémunération 500 fois plus élevée que ceux qui travaillent au bas de l'échelle (comme le [cas de Stellantis nous l'enseigne](#)), alors que dans les années soixante, le rapport entre les mieux et les moins payés était de 1 à 30.

Source : Lumni 2017.

Un accompagnement nécessaire

Même si cette directive poursuit des objectifs plus que légitimes et nécessaires, l'efficacité de son action nécessitera du temps et des ressources pour soutenir les entreprises afin qu'elles puissent contribuer efficacement à la réalisation de la nécessaire égalité de traitement économique entre les femmes et les hommes. Le risque intrinsèque, surtout dans les pays les plus éloignés d'une culture égalitaire, est celui de réaliser la tâche d'un point de vue formel sans réellement s'aligner substantiellement sur l'objectif institutionnel de cette directive.

Pour que la société des différents pays membres puisse effectivement atteindre le niveau de civilité souhaité dans le traitement de ses citoyens sur le lieu de travail (exemple : Luxembourg), quel que soit leur sexe, il est nécessaire que les entreprises soient accompagnées dans le processus de transparence de l'information salariale et que les différents États veillent à la bonne application de la directive. La normalité sera ainsi atteinte le jour, qu'on espère plus très loin, où, face à la capacité des entreprises à rémunérer les femmes et les hommes de manière égale, ces organisations seront perçues comme la norme et non, en termes brechtiens, comme « des héros issus d'une terre maudite ».



• JEUNES GÉNÉRATIONS

Désireux d'un autre cadre de vie, de jeunes diplômés heureux de travailler loin de leur bureau

Par Alice Raybaud

Publié aujourd'hui à 06h30, modifié à 09h56

Lecture 9 min.

Article réservé aux abonnés

[Offrir l'article](#)

ENQUÊTE | La remise en cause des accords de télétravail envisagée par certaines entreprises semble un retour en arrière inenvisageable pour ces profils qui ont déménagé loin de Paris ou des autres grandes métropoles.

Julie Bénégui a ses marques au salon des grands voyageurs de la gare de Lyon, à Paris. Son sac à dos de transit turquoise sur l'épaule – *« J'en ai pris un plus petit, pour me forcer à ne pas emporter toute ma maison à chaque fois »*, plaisante la jeune femme de 35 ans –, elle considère ce salon d'attente parisien et celui de la gare Saint-Charles, à Marseille, comme son *« troisième bureau »* depuis qu'elle a changé de vie. Mais pas d'emploi : Julie est toujours responsable des partenariats pour un fournisseur d'électricité et se plaît dans son travail, même si, depuis huit mois, elle ne vit plus à Paris, où se trouvent les locaux de sa société.

Attirée par Marseille, proche de la mer et d'une partie de ses amis, elle a profité d'une occasion offerte par son entreprise de travailler une partie du mois à distance. Elle ne se rend au bureau qu'une fois tous les quinze jours, pour deux ou trois jours. Le reste du temps en télétravail, Julie Bénégui profite avec son conjoint d'un appartement de 72 mètres carrés qu'ils n'auraient *« pas pu se permettre à Paris »*, comme de l'ambiance d'une ville où *« les gens marchent lentement dans la rue »* et où, en cette fin d'octobre, l'été joue les prolongations.

Avec ce déménagement, elle a renoncé à 5 % de son salaire, mais ses trajets et logements à Paris – à l'hôtel ou en sous-location – sont remboursés, à hauteur de 400 euros mensuels. Surtout, à rebours d'un *« métro, boulot, dodo »* chaque jour recommencé, ces ruptures dans son quotidien lui apportent sa dose d'enthousiasme. *« Quand je pose les pieds sur le quai, je suis impatiente de retrouver mes collègues : ça ne doit pas être une mauvaise chose pour l'employeur de voir un salarié arriver avec le sourire ! »*, affirme Julie.

Nouveau rapport au temps

Alors que, pour les jeunes diplômés, les premières années de carrière rimaient autrefois avec une installation quasi obligatoire dans les grandes villes, l'extension du télétravail a ouvert de nouvelles perspectives. Comme Julie, certains de ces jeunes, comprenant que leur emploi pouvait s'effectuer en partie à distance, ont décidé de ne pas renoncer à un travail qui leur plaît et

correspond à leurs études, sans pour autant sacrifier leurs désirs concernant leur cadre de vie. Et ils ont largué les amarres loin du bureau.

« Il y a chez cette catégorie de jeunes une aspiration au “en même temps” : l’envie de conjuguer le meilleur des deux mondes », observe Clara Laborie, enseignante-chercheuse de gestion des ressources humaines à l’IAE de Lyon. Ainsi, selon l’Institut national de la statistique et des études économiques, en 2021, un tiers des Parisiens qui quittaient Paris pour la province gardaient le même lieu de travail. Ce sont des profils, bac + 5 ou plus, qui bénéficient de manière privilégiée des nouvelles organisations professionnelles, permises depuis la crise due au Covid-19. Car, si le télétravail régulier concerne désormais 26 % des actifs, contre 9 % en 2019, ce sont, à 65 %, des cadres qui en profitent, selon la direction de l’animation de la recherche, des études et des statistiques.

Lire aussi | [Télétravail : plus de la moitié des cadres ne veulent pas de retour en arrière](#)

Il y a un an, Marianne (le prénom a été modifié), responsable des offres nationales d’une start-up parisienne, est passée d’une routine où elle venait tous les jours au bureau à une seule fois par mois. Après trois années de relation à distance avec son copain, reconverti dans le maraîchage, la jeune femme de 28 ans a décidé d’emménager avec lui, dans un hameau à la lisière de la forêt, à deux heures de Paris en Transilien. *« J’avais pensé tous les garde-fous pour pouvoir rétropédaler : mettre mon appartement en sous-location, ne signer qu’un bail de courte durée ici », raconte-t-elle.*

Elle n’en a pas eu besoin, séduite par un nouveau rapport au temps qu’elle a découvert à la faveur de ce déménagement. *« A Paris, je n’arrivais pas à ralentir, j’avais des sollicitations tous les soirs. J’en étais venue à banaliser des moments le matin pour pouvoir lire ou juste prendre du temps pour moi, mais au prix de mon sommeil et de ma santé, se souvient-elle. Le fait de me retrouver soudain face à moi et au calme m’a fait beaucoup de bien. »*

Chaque jour de nouvelles grilles de mots croisés, Sudoku et mots trouvés.

Jouer

Tous les jours, elle flâne ou court dans la forêt, située à trois minutes à pied de sa maison. *« Je me sens plus apaisée, réalise-t-elle. Cela m'a aussi donné un "boost" de confiance en moi : de me dire que j'étais capable de faire des choses par moi-même, de passer des moments toute seule. »* Et quand ses amis viennent lui rendre visite, elle a le sentiment de vivre avec eux *« du temps de meilleure qualité »*.

« Depuis la pandémie, on a vu se développer une forte préoccupation pour la santé mentale chez les jeunes, qui se manifeste notamment par la volonté de s'échapper de centres-villes de plus en plus engorgés », souligne Clara Laborie. Dans ses recherches, elle a aussi constaté que le télétravail, d'autant plus quand il se pratique très loin du bureau, a représenté pour beaucoup de salariés une manière de *« mettre à distance des organisations de travail dysfonctionnelles, anxiogènes, voire violentes, pour s'en protéger »*.

Lire l'analyse de la chercheuse pour le projet du Liepp (2024) |

[« Le télétravail fait-il du bien aux salariés ? »](#)

[Ce que l'on a appris avec le Covid-19 »](#)

Après six mois de télétravail intensif, Marianne a toutefois ressenti la nécessité de se reconnecter un peu plus avec la vie de bureau. Elle a décidé avec sa responsable, lors d'un point d'étape biannuel, de revenir plus souvent sur place. *« J'avais besoin de plus de lien avec mon équipe, d'autant qu'elle avait en partie changé »*, explique la salariée, qui vient deux jours par semaine et dort une nuit dans la capitale, chez de la famille ou des amis. *« Par contre, je ne me vois pas du tout revenir vivre à Paris »*, tranche-t-elle.

Argument de rétention des jeunes talents

Cette possibilité d'étendre le télétravail et de repenser son lieu de vie est devenue un argument de rétention des jeunes talents, essentiel dans certains secteurs. Déjà en pleine réflexion de quitter Paris pour se rapprocher de la montagne et de ses activités sportives, Gauthier Carle, responsable plaidoyer

de 27 ans, a été démarché par une entreprise en région. Pour le garder, l'organisation non gouvernementale dans laquelle il travaillait lui a alors proposé plus de télétravail et l'a autorisé à retourner vivre là où il a grandi, à Grenoble. *« J'étais ravi, car j'adorais mon boulot, mais la vie parisienne à temps plein n'était plus possible »*, raconte-t-il.

Aujourd'hui, la moitié des moins de 35 ans cadres n'envisageraient pas de postuler dans une entreprise qui ne propose pas de télétravail, indique une étude de l'Association pour l'emploi des cadres, menée en décembre 2023. Et 57 % des cadres de moins de 35 ans déclarent même qu'ils démissionneraient de leur entreprise si l'accès au télétravail était supprimé.

« Si l'on me disait de revenir, ce serait hors de question : j'ai construit ma vie ailleurs », témoigne Lina Jeannin, 29 ans, salariée d'une maison d'édition parisienne et installée à Marseille depuis trois ans, où elle réalise trois jours de télétravail hebdomadaire. *« Cela fonctionne super bien avec le reste de l'équipe, constate-t-elle. Durant mon point annuel, ma directrice m'a dit ne pas voir la différence avec avant mon déménagement. »* Dès lors, elle ne comprendrait pas un retour en arrière : *« Je prendrais ça pour un manque de confiance, et je trouverais cela tellement dommage que je préférerais partir. »*

Pourtant, depuis septembre 2024, des entreprises, surtout outre-Atlantique, envoient le signal d'un possible rétropédalage sur le télétravail, à l'image d'Amazon, qui a demandé un retour intégral au bureau à ses salariés à partir de janvier. *« Mais, en France, je doute que beaucoup d'entreprises prennent ce chemin, tempère Emmanuelle Léon, professeure de management à l'ESCP, spécialiste des transformations du travail. On avance certainement vers une régulation plus forte du télétravail, mais une suppression totale, ce serait joueur : bon nombre d'entreprises s'exposeraient à un risque énorme de perte de talents. »*

Lire aussi (2024) | [Aux Etats-Unis, les salariés en télétravail sont les premiers licenciés pour réduire les effectifs](#)

C'est particulièrement vrai dans les secteurs en tension, où les jeunes diplômés jouissent d'un rapport de force en leur faveur. Julia, ingénieure data dans la trentaine, sait qu'elle appartient à une « *catégorie privilégiée* » qui a

une grande partie des cartes en main : cela lui a permis de déménager de Paris à Tours, avec son épouse et leur nouveau-né. Sur le marché tendu de l'immobilier parisien, où les jeunes, en particulier, peinent à se loger, elles ne se voyaient pas pousser les murs. *« Notre niveau de vie était devenu notre priorité, témoigne-t-elle. Et, à Tours, c'est le jour et la nuit. On vient d'acheter une maison avec jardin. »*

Lire aussi (2024) | [A peine diplômés, déjà chassés, les jeunes ingénieurs en IA connaissent un démarrage de carrière florissant](#)

Bien des mutations du monde du travail poussent ces jeunes diplômés à *« réfléchir différemment à comment placer leurs priorités de vie »*, analyse Emmanuelle Léon. *« Avec la disparition d'une certaine culture communautaire en entreprise, beaucoup se sont demandé ce que leur apportait de se déplacer au bureau, commence-t-elle. Quand ils se retrouvent devant leur écran, à discuter sur Teams, ils se disent qu'ils pourraient faire ça de partout ailleurs. »*

De plus, *« entrer dans une organisation qui va s'occuper d'eux jusqu'à la retraite, les accompagner dans leur évolution, n'est plus la norme : cela encourage à ne pas mettre tous ses œufs dans le même panier »*, note-t-elle. *« Les jeunes sont moins prêts à faire de concessions, mais aussi parce que l'entreprise ne leur fournit plus le même épanouissement, abonde Clara Laborie. On est entrés dans une ère du "gagnant-gagnant" : un salarié veut bien donner plus, à condition qu'il ait une contrepartie. Le fait de choisir son lieu de vie en fait partie. »*

« Rapport choisi à la mobilité géographique »

Ces nouveaux modes de vie demandent néanmoins toute une organisation à ceux qui les choisissent. Penser un emploi du temps qui épouse les horaires des trains, trouver un pied à terre sur place – sans toujours s'imposer sur le canapé des copains... Mais la plupart racontent trouver du plaisir à leur *« double vie »* : le calme – et la nature pour les plus chanceux – à la maison, puis une intense sociabilité de passage au bureau. *« J'ai un déjeuner et un dîner ou une expo tous les jours quand je suis là »*, s'amuse Julie Bénégui, qui rentabilise aussi ses heures de train, durant lesquelles la néo-Marseillaise se sent *« très concentrée »* pour travailler.

Contrairement à d’autres, ces jeunes bénéficient d’un « *rapport choisi à la mobilité géographique* », déclare la journaliste et consultante Pauline Rochart dans le livre, à paraître le 15 janvier, *Ceux qui reviennent* (Payot, 256 pages, 20 euros), où elle consacre un chapitre à ceux qui, comme elle, sont retournés vivre dans leur région d’origine, mais travaillent à Paris. Avec ce phénomène, une « *nouvelle ligne de fracture* » se dessine, analyse-t-elle, entre « *la France des TGV* », celle de cadres qui ont pu choisir de mettre leur équilibre de vie au centre de l’équation, et « *la France des TER* », celle des employés et des ouvriers qui subissent des mobilités contraignantes.

Il reste que les trajets ne sont pas sans effet pour tous les cadres « navetteurs ». Après deux ans entre Valence et Paris, le rythme a commencé à fatiguer Elsa, experte de l’environnement pour une compagnie d’assurances, qui était hébergée un ou deux soirs par semaine chez sa mère parisienne. Pour fuir le train – « *et un retour pas très satisfaisant à des habitudes familiales avec [s]a mère* » –, la jeune femme de 26 ans a trouvé une entreprise en « *full télétravail* », dans le milieu du conseil.

Charlotte, juriste de 28 ans, aspire, elle aussi, à s’extirper de cette vie coincée entre deux chaises. Si c’est à Paris qu’elle a pu réaliser son « *rêve* » de travailler dans l’édition, l’expérience parisienne lui est vite devenue « *insupportable* ». Elle qui a passé son enfance à la campagne ne s’est jamais adaptée au bruit et à un certain « *décalage social et culturel* ». En 2021, décidée à retrouver un souffle ailleurs, elle achète une petite maison dans le village du Finistère où a grandi son père. Dans le bourg de 1 000 habitants, elle redécouvre du commun et un rapport au voisinage « *plus proche et plus sain* », après l’anonymat de la grande ville.

Depuis deux ans, elle travaille le plus clair de son temps à distance. Mais, tandis que sa charge de travail s’est mise à augmenter, elle a commencé à mordre sur son temps personnel, se remettant au travail le soir. « *Comme je n’étais pas présente physiquement, mes managers ne pouvaient pas voir que*

j'étais effectivement sous l'eau. » Avec ses collègues, « le décalage culturel est aussi revenu au galop du fait de vivre à nouveau à la campagne », raconte Charlotte. Aujourd'hui, elle négocie une rupture conventionnelle pour pouvoir réfléchir à un métier qu'elle pourrait désormais exercer sur place.

Certains, qui se mettent à questionner l'impact de leur présence intermittente sur leur lieu de vie, opèrent aussi ce type de changement de cap, avec la volonté de sortir de l'image du télétravailleur aisé qui prend sans donner à un territoire. Etre là sans être là : en entreprise aussi, cela finit parfois par peser. *« Je ne serais pas étonnée que, comme ce que l'on observe aux Etats-Unis, ceux qui sont partis télétravailler loin obtiennent moins d'évolutions de carrière »,* souligne Emmanuelle Léon. En février 2024, le géant américain Dell a annoncé supprimer les promotions pour les salariés restés en télétravail.

Lire aussi (2024) |

[L'équilibre entre distanciel et présentiel, clé de l'avenir du télétravail](#)

Gauthier Carle, lui, n'a pas été lésé : ses responsables lui ont dernièrement proposé de monter en grade. Pour assurer des fonctions de direction, comme le prévoit son nouveau poste, il ne peut toutefois se permettre d'être aussi souvent loin du siège. *« Sans regret »,* il a décidé de reprendre un logement principal à Paris. Mais le jeune homme prévoit déjà d'utiliser ses deux jours de télétravail réglementaires pour revenir régulièrement à Grenoble, en logeant chez sa petite amie. Pas prêt de sitôt à renoncer à ses besoins d'ailleurs.

Alice Raybaud

Dix ans après les attentats de 2015, la France toujours sous le choc

ÉDITORIAL

Le Monde

Comment ne pas déplorer que les « Je suis Charlie » aient laissé la place à un relativisme sur la liberté d'expression et le droit au blasphème ? L'anniversaire des attentats de janvier 2015 doit permettre de rappeler la fragilité de l'héritage universaliste des Lumières.

Publié hier à 15h00, modifié à 02h38 | Lecture 2 min.

Une décennie a passé, mais la France n'a plus jamais été comme avant. Les attentats djihadistes des 7, 8 et 9 janvier 2015, à Paris et à Montrouge (Hauts-de-Seine), ont constitué, pour la « patrie des droits de l'homme », un choc d'une violence comparable, toutes proportions gardées, à celui du 11 septembre 2001 pour les États-Unis. En France, ce n'était pas un symbole de puissance financière qui a été visé, mais un double héritage sans prix, fondamental, celui de la liberté d'expression et celui du droit des Français juifs à vivre en paix dans leur pays.

Lire aussi le récit | [Attentats de « Charlie Hebdo » et de l'Hyper Cacher : trois jours de sang, de terreur et de larmes](#)

Durant ces trois journées terribles, trois terroristes islamistes, tous Français, désireux de « *venger le prophète Mohammed* », ont assassiné à l'arme de guerre dix-sept personnes. Dans les locaux de *Charlie Hebdo*, au matin du 7 janvier, le carnage a fait douze victimes dont huit membres de l'équipe du journal, des personnalités populaires, emblématiques de la tradition française de la satire et de la libre critique de toutes les formes de pensée, y compris religieuse. Le lendemain, c'est une policière municipale qui est tombée sous les balles à proximité d'une école juive, probablement visée par son agresseur. Puis, le 9 janvier, ce sont quatre clients de l'Hyper Cacher de la porte de Vincennes, ciblés parce que juifs, qui ont été froidement abattus.

La déflagration de janvier 2015 aurait moins surpris si avait été entendu le signal tragique qu'avait constitué, en 2012, le massacre commis par un autre terroriste islamiste dans la région de Toulouse, fatal à trois militaires puis à quatre personnes juives dont trois enfants de l'école Ozar-Hatorah. Elle n'en constitue pas moins « *une date charnière dans la gravité des attentats terroristes, mais aussi dans l'exportation du djihad en Europe* », selon l'ancien procureur de Paris François Molins.

Lire aussi | [Près de dix ans après la tuerie à l'école Ozar-Hatorah, la douleur reste vive au sein de la communauté juive de Toulouse](#)

Depuis lors, de la salle parisienne du Bataclan au Stade de France (Seine-Saint-Denis), de Nice à Magnanville (Yvelines) et de Saint-Etienne-du-Rouvray (Seine-Maritime) à Conflans-Sainte-Honorine (Yvelines) et Arras, le pays n'a jamais cessé d'être confronté à cette « *absolue barbarie* » dénoncée par le président des assises chargées de juger l'assassinat de Samuel Paty, professeur d'histoire-géographie assassiné en 2020.

Une vigilance de chaque jour

D'une ampleur exceptionnelle et d'un apparent unanimisme, les manifestations organisées en riposte aux attentats de janvier 2015 semblent bien lointaines. Certes, et c'est déjà immense, sous ces multiples coups de boutoir, la France a résisté à la tentation des lois d'exception et à la violence entre communautés. La justice a condamné les complices des tueurs lors de procès exemplaires.

Lire aussi le récit | [« Cher Charlie » : dans les archives des lettres envoyées à la rédaction après l'attentat du 7 janvier 2015](#)

Mais comment ne pas rapprocher les chocs qu'ont constitués les carnages répétés commis par des Français radicalisés des succès électoraux d'une extrême droite qui a fait son miel de l'amalgame entre l'immigration et l'islamisme ? Comment ne pas déplorer que les « *Je suis Charlie* » aient laissé la place à un relativisme sur la liberté d'expression et le droit au blasphème, en particulier parmi les jeunes générations ? Comment ne pas constater que ces drames à répétition et leur exploitation politique, souvent cynique, n'ont fait que creuser le fossé sur la laïcité, une valeur historiquement de gauche que la droite et l'extrême droite tentent de s'approprier ? Comment ne pas s'alarmer des inquiétudes et du sentiment d'isolement qu'éprouvent les Français juifs devant la montée des actes et des expressions antisémites trop souvent tolérés sous prétexte d'une critique d'Israël ?

Au-delà de l'indispensable devoir de mémoire envers les victimes, l'anniversaire des attentats de 2015 doit permettre de rappeler la fragilité de l'héritage universaliste des Lumières. Ni la liberté d'expression – en particulier celle du dessin de presse –, ni le principe de la laïcité, qui respecte les religions mais s'impose à elles et permet le vivre-ensemble, ni l'Etat de droit, qui soumet les incriminations à la loi, ne sont des acquis définitifs. Ce sont des valeurs qui imposent une vigilance de chaque jour, et la mobilisation de tous.

Lire aussi | [Dix ans après les attentats de janvier 2015, les services chargés de la lutte antiterroriste ont changé leurs pratiques](#)

Le Monde

Le Monde Ateliers

Découvrir

Cours du soir

Géopolitique - Comprendre la Chine de Xi Jinping

Cours du soir

Comment regarder un tableau - Les Modernes et les Anciens

Cours en ligne

De Socrate à Descartes, comment aborder la philosophie ?

Voir plus