

REVUE DE PRESSE



27/10/2025



FONCTION PUBLIQUE

La part de l'emploi public dans l'emploi global augmente légèrement en 2023, portée par les contractuels

Le rapport annuel sur l'état de la fonction publique relève une hausse de 1,1 % des effectifs de la fonction publique en 2023, à 5,80 millions d'agents. L'emploi hors contrats aidés augmente dans tous les versants, notamment dans l'hospitalier (+ 2 %). En 2023, la fonction publique représente ainsi 19,9 % de l'emploi total, en légère augmentation de + 0,1 point après une baisse quasi continue depuis 2015. Cette hausse est portée par l'augmentation du nombre de contractuels (+4,9 %), qui représentent 23 % des agents publics, soit un point de plus que l'année précédente.



La part des contractuels dans les effectifs de la fonction publique atteint 23 % en 2023, soit 1 point de plus par rapport à 2022. Shutterstock - Media_Photos

Au 31 décembre 2023, 5,80 millions d'agents travaillent dans la fonction publique en France, soit 63 100 de plus que fin 2022 (+ 1,1% sur un an), selon le rapport annuel sur l'état de la fonction publique (https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/publications/rapport-annuel/ra_2025.pdf) publié jeudi 23 octobre.

S'y ajoutent 28 700 bénéficiaires de contrats aidés, dont les effectifs sont en baisse par rapport à 2022. Les effectifs de la fonction publique, tous versants confondus et en comptant les contrats aidés, augmentent donc de 1,1 %.

Les trois versants gagnent des effectifs

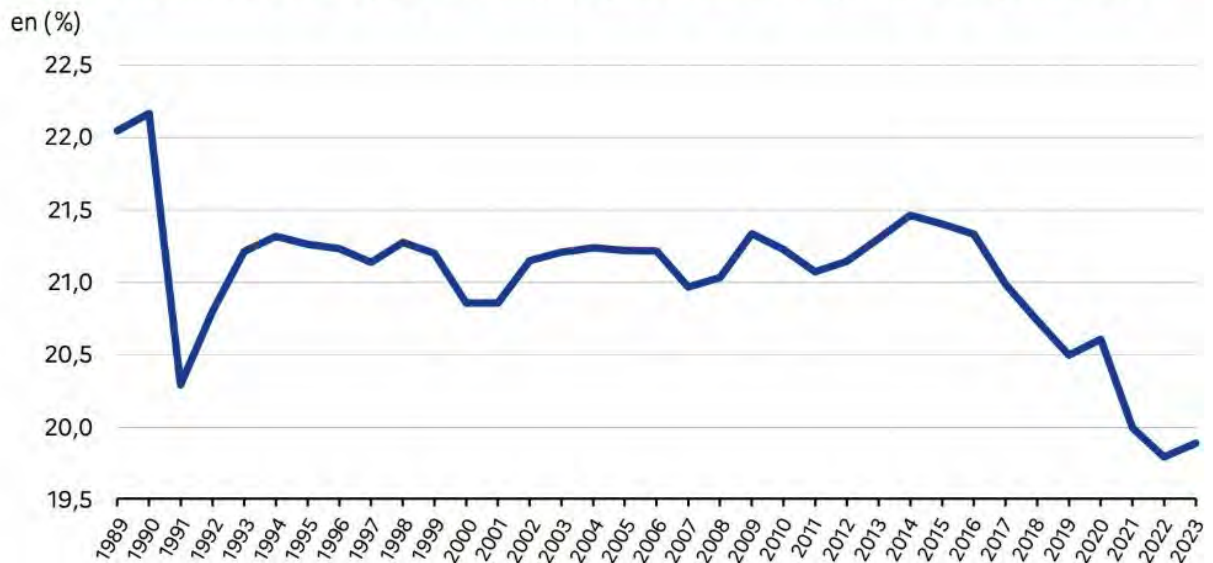
Hors contrats aidés, l'emploi est en hausse de 19 800 agents dans la fonction publique de l'État (+ 0,8 %), dans la continuité de 2022 (+ 0,6 %). Cette hausse concerne surtout les ministères de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (+ 16 600, soit + 1,1%), ainsi que ceux de l'Intérieur et des Outre-mer (+ 4 800, soit + 1,6%). À l'inverse, les effectifs baissent dans les Armées, qui perdent 1 500 agents (0,5 %), et la Transition écologique et de la Cohésion des territoires (- 700 agents soit - 1,4 %, après un gain de 1,2 % en 2022). L'emploi continue de diminuer également dans les ministères économiques et financiers : - 1 000 agents, soit - 0,8 %, après une baisse plus marquée en 2022 de - 1,9 %, "poursuivant en cela une tendance engagée depuis plusieurs années (- 28 000 agents entre 2011 et 2021)".

Comme l'État, la fonction publique territoriale connaît aussi une hausse en 2023, de 1 %, plus forte qu'en 2022 (+ 0,5 %) notamment dans les organismes intercommunaux (+ 2,6%), départementaux (+ 1,7%) et dans les régions (+ 1,5%). Enfin, après une "quasi-stabilité" en 2022, l'emploi augmente de 2 % dans le versant hospitalier – notamment chez les médecins (+3,4 %) et chez le personnel non médical (+ 19 400, soit + 2,0%)

La part de l'emploi public augmente légèrement

En 2023, la fonction publique représente ainsi 19,9 % de l'emploi total, en comptant les contrats aidés, les fonctionnaires et les salariés de droit public. Cette part augmente de 0,1 point en 2023, après une baisse quasi continue depuis 2015.

Figure 1 : Évolution de la part de l'emploi public dans l'emploi total depuis 1989



Source : Insee, Estimations d'emploi.

Champ : France (hors Mayotte), personnes de 15 ans ou plus, y compris bénéficiaires de contrats aidés et emplois annexes.

Évolution de la part de l'emploi public dans l'emploi total depuis 1989 (RAEFP 2025)

| DGA FP

"Depuis 2011, la hausse de l'emploi public a été partiellement portée par le recrutement sous le statut de contractuel d'anciens bénéficiaires de contrats aidés, mais cette contribution s'est nettement atténuée au fil des années", explique le rapport. En effet, "parmi les 29 900 bénéficiaires de contrats aidés en activité fin 2022, seuls 4 900 sont passés au statut de contractuel au sein du même versant en 2023, soit un taux de passage de 16 %". En comparaison, 20 % de l'ensemble des bénéficiaires de contrats aidés présents fin 2021 sont passés au statut de contractuel en 2022 (soit 7 900 agents) après 40 % en 2021 (soit 14 100 agents) et 48 % en 2020 (soit 25 000 agents).

4,9 % de contractuels de plus que fin 2022

La hausse de l'emploi public est portée par une augmentation du nombre des contractuels (+ 63 300 contractuels), qui représentent 23 % des agents publics (+ 1 point fin 2023 par rapport à fin 2022). La fonction publique emploie 4,9 % de contractuels de plus que fin 2022, une hausse supérieure à celle de 2,6 % constatée entre 2021 et 2022, et à l'évolution annuelle moyenne de + 3,0% entre 2011 et 2021. Cette hausse concerne par ailleurs les trois versants, particulièrement le territorial (+ 6,2 %) et l'État (+ 5,5 %). Sept contractuels sur dix sont en CDD.

Le nombre de fonctionnaires baisse quant à lui de un point par rapport à fin 2022, mais de manière différenciée entre versants. Il recule dans la fonction publique de l'État et dans la fonction publique territoriale, mais augmente dans la fonction publique hospitalière (+15 900 agents, soit 2 %). Par ailleurs, la fonction publique compte 34 100 apprentis en 2023, soit 12,2 % de plus par rapport à 2022.

Plus de femmes et plus d'agents âgés

Deux tendances se confirment par ailleurs : la féminisation et le vieillissement des effectifs. Fin 2023, 64 % des agents qui travaillent dans la fonction publique sont des femmes, contre 47 % des salariés du secteur privé, soit un point de plus qu'en 2022. Une progression portée, entre autres, par les contractuels. Les femmes représentent 78 % des effectifs de l'hospitalière, 61 % de la territoriale et 58 % au sein de l'État. Cette "moindre part" au sein des ministères "s'explique en partie par la présence des militaires, dont les femmes ne représentent que 18 % des effectifs".

Enfin, l'âge moyen continue quant à lui d'augmenter, note le rapport annuel. Il est de 44 ans dans la fonction publique, contre 41 ans dans le secteur privé. Il était de 42 ans en 2011. La fonction publique compte 2,4 agents de 50 ans ou plus pour un agent de moins de 30 ans, alors que ce ratio est de 1,4 dans le secteur privé. En 2023, 2,2 millions d'agents de la fonction publique sont âgés de 50 ans ou plus, soit 37 % d'entre eux.

Emploi (<https://www.aefinfo.fr/rubrique/21301>) 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° 739531 4 min de lecture

Par Danae Corte Publiée le 24/10/2025 à 17h04

(<https://www.aefinfo.fr/depeche/739824-la-dgafp-publie-l-edition-2025-de-son-rapport-annuel-sur-l-etat-de-la-fonction-publique>) (<https://www.aefinfo.fr/depeche/739580-les-ruptures-conventionnelles-poursuivent-leur-baisse-dans-les-ministres-en-2024>) (<https://www.aefinfo.fr/depeche/739538-les-agents-de-la-fonction-publique-se-declarent-en-bonne-sante-a-quelques-nuances-pres>) (<https://www.aefinfo.fr/depeche/739526-malgre-les-mesures-salariales-un>

Les engagements de l'État pour le recours aux cabinets de conseil extérieurs ont augmenté de 31 % en 2024

Les dépenses pour le recours à des cabinets de conseil par l'État ont de nouveau augmenté en 2023, selon le "jaune" budgétaire annexé au PLF pour 2026, publié le 24 octobre 2025. Les autorisations d'engagements passent à 96,1 M€ en 2024, contre 73,4 M€ l'année précédente, avec 4 139 nouvelles commandes ou ajustements de commandes engagés sur le budget de l'État. Ce montant reste cependant inférieur de 65 % par rapport aux dépenses de 2021. Le montant moyen d'une commande augmente aussi à 23 222 euros en 2024 (contre 15 686 euros en 2023 mais 29 618 euros en 2022 et 55 930 euros en 2021).



L'entreprise française Capgemini est le principal prestataire de l'Etat répertorié dans le "jaune" budgétaire annexé au PLF 2026, avec 29 commandes, pour un montant total de 4,9 M€ en 2024.

Après une baisse des dépenses pour des prestations de cabinets de conseil en 2023 (lire sur AEF info (<https://www.aefinfo.fr/depeche/720490-letat-a-moins-recouru-aux-cabinets-de-conseil-en-2023-pour-certaines-missions-de-conseil-juridique-rh-et-communication/>)), impulsée par une série de mesures législatives et réglementaires pour limiter ces recours – dont le montant avait explosé sous le premier quinquennat d'Emmanuel Macron – les frais repartent à la hausse en 2024, sans atteindre toutefois les proportions de 2021 (lire sur AEF info (<https://www.aefinfo.fr/depeche/669759-le-senat-denonce-le-pognon-de-dingue-depense-par-letat-pour-financer-les-cabinets-de-conseil-depuis-2018/>)).

Selon le rapport annuel de performance (<https://www.budget.gouv.fr/documentation/file-download/31522>) relatif au recours aux conseils extérieurs annexé au PLF pour 2026 et publié vendredi 24 octobre, la consommation en autorisations d'engagement s'élève à 96,1 M€ en 2024, contre 73,4 M€ en 2023. Les crédits de paiements sont passés de 87 M€ en 2023 à 94,1 M€ en 2024. Cela traduit une augmentation des engagements de 31 % par rapport à 2023, mais reste inférieur de 65 % par rapport aux dépenses engagées 2021 (271,4 M€), note le "jaune budgétaire" qui ne répertorie pas les prestations informatiques.

Une augmentation du montant moyen des commandes

"Les engagements portant sur la réalisation de prestations de conseil métier et d'études techniques métier expliquent à eux seuls plus de 90 % de la hausse constatée des engagements en 2024 par rapport à 2023", explique le document. En effet, les commandes concernant de l'"étude technique métier (y compris recherche et développement)" sont passées de 6,8 M€ à 22,46 M€. Parmi les montants les plus importants par nature d'achat, 26,26 M€ ont été consacrés à de la "prestation de conseil métier", soit un peu plus que l'année précédente (21,40 M€), et 26,13 M€ à du "conseil en stratégie des organisations". Pour rappel, en 2021, ce type de commande représentait la majeure partie de la dépense (139,6 M€). Un

accord-cadre signé avec la DITP (Direction interministérielle de la transformation publique) prévoit de limiter ce type d'études à 40 M€ maximum sur la période 2023-2027 (lire sur AEF info (<https://www.aefinfo.fr/depeche/677182-les-nouvelles-regles-limitant-l'intervention-des-cabinets-de-conseil-privés-dans-les-politiques-publiques-sont-publiées>)). Le montant moyen d'une commande augmente lui aussi par rapport à l'année dernière : il est de 23 222 euros en 2024, contre 15 686 euros en 2023. À titre de comparaison, en 2022, le montant moyen d'une commande était de 29 618 contre 55 930 euros en 2021. Au total, 4 139 nouvelles commandes ou ajustements de commandes ont été engagés sur le budget de l'État en 2024.

Des évolutions différentes par ministère

Les évolutions de dépenses divergent selon les ministères. Le ministère de la Transition écologique présente les dépenses les plus importantes, avec 25,1 M€ d'engagements en 2024 contre 15,3 M€ en 2023, soit près de 10 M€ de plus. Il est suivi par le ministère des Armées avec 24,6 M€ d'engagements en 2024, contre 18,4 M€ en 2023, et le ministère de l'Intérieur, dont les engagements sont passés de 8,6 M€ en 2023 à 14,1 M€ en 2024. Les missions "Écologie, développement et mobilité durables" (25,1 %) et "Défense" (24,7 %) représentent ainsi "à elles seules près de la moitié des dépenses constatées", explique le document.

À l'inverse, d'autres ministères ont beaucoup réduit leurs dépenses par rapport à l'année précédente, comme celui de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, qui est passé de 168 645 euros d'engagements à 50 362 euros, ou l'Éducation nationale. Le ministère de la Justice a pour sa part revu à la baisse ses dépenses de 1 M€ (2,1 M€ d'engagements en 2 023 euros en 2024).

Capgemini, Deloitte et Sopra Steria en tête

En 2024, l'État a passé commande de prestations de conseils en stratégie et organisation à 1 728 prestataires distincts.

L'Ugap (Union des groupements d'achats publics) est, comme l'année dernière, le principal prestataire de l'État avec 84 commandes pour un montant total de 5,4 M€. Du fait de son statut particulier, l'établissement a fait appel à différents prestataires pour ces commandes, comme Capgemini, Eurogroup Consulting ou Grant Thornton. Le cabinet de conseil Mc Kinsey ne figure pas parmi la liste des cabinets de conseil mobilisés par l'État sur la période, traduisant, comme l'année dernière, le retrait du cabinet de ce marché depuis 2021.

Capgemini Consulting représente désormais le principal cabinet extérieur, sollicité par l'État pour 26 commandes pour un montant total de 4,9 M€. Le cabinet français a par exemple mené une étude en conseil et stratégie des organisations pour le compte du ministère du Travail, pour un montant total de 4 M€. En deuxième position sans compter l'Ugap, le cabinet anglais Deloitte a fait l'objet de quatre commandes, pour un montant total de 4,7 M€. Juste derrière, Sopra Steria, une autre entreprise française, a été sollicité pour huit commandes pour un montant total de 4,4 M€.

Etat – Opérateurs (<https://www.aefinfo.fr/rubrique/21356>) Financement - Budget (<https://www.aefinfo.fr/rubrique/21298>) Pouvoirs publics (<https://www.aefinfo.fr/rubrique/21357>)

CONTACTER LE JOURNALISTE



SUIVRE CE SUJET



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

Dépêche n° 739881  4 min de lecture

Par Danae Corte Publiée le 27/10/2025 à 09h00

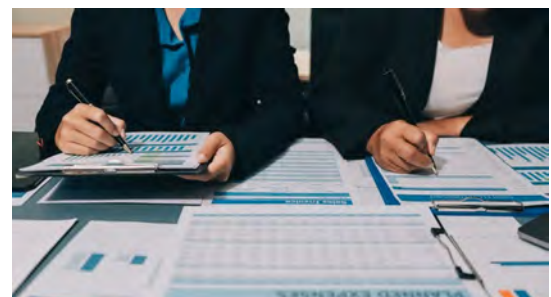
À LIRE AUSSI

FONCTION PUBLIQUE



(<https://www.aefinfo.fr/depeche/732836-la-cour-des-comptes-questionne-le-recours-aux-prestations-externes-des-collectivites-et-pointe-sept-axes-d-amelioration>)

FONCTION PUBLIQUE



À Montpellier, la hausse du recours aux cabinets de conseil est justifiée par

ENQUÊTE

« Deux ans sans décision, cela devient problématique pour le pays » : face au chaos politique, le grand désarroi des hauts fonctionnaires

Après des mois de crise politique, des hauts fonctionnaires constatent que « l'Etat est empêché ». Instabilité gouvernementale, frénésie parlementaire : ces cadres sont plongés en plein désarroi. D'autant que la possible arrivée du RN au pouvoir en inquiète beaucoup.



Quand on interroge des directeurs d'administration sur la situation actuelle, les mêmes mots reviennent souvent : « frustration », « perte de sens », « démobilisation ». (Collage Alexia Mayoux pour « Les Echos » / Photos iStock)

Par **Renaud Honoré**

Publié le 24 oct. 2025 à 16:30

C'est un drôle de moment pour un tel anniversaire. Lundi 6 octobre, tout un aréopage de cadres de l'administration française s'est assis dans le grand amphithéâtre de la Sorbonne. Il y a des invités de marque. Ce petit monde a notamment fait venir un de ses

plus puissants représentants : Claire Landais, la secrétaire générale du gouvernement - un poste stratégique au coeur de la machine administrative française.

Le décor est grandiose et prestigieux. Et pour cause : on vient célébrer, entre les statues de Pascal, Descartes ou Lavoisier, rien moins que la force de l'Etat français. Il y a quatre-vingts ans, le 9 octobre 1945, le général de Gaulle prenait des ordonnances qui allaient donner une colonne vertébrale à l'action publique en France. De ces textes naîtront l'ENA (devenue aujourd'hui l'INSP) et la direction de la fonction publique.

« L'Etat n'est plus tenu »

Quand elle s'installe derrière le pupitre à la tribune, Claire Landais paraît légèrement ailleurs. « Le week-end a été un peu agité, et la suite l'est aussi », glisse-t-elle en introduction. Vingt minutes plus tôt, un communiqué de l'Elysée a été publié sur les réseaux sociaux : **Sébastien Lecornu a remis la démission de son gouvernement** nommé il y a seulement 14 heures.

LIRE AUSSI :

- **INTERVIEW – Crise politique : « Notre démocratie est entrée dans une phase d'autodestruction »**
- **ENQUÊTE – Crise politique : les funambules de la tragédie démocratique**

Avec un quatrième Premier ministre éjecté en à peine quinze mois, célébrer la solidité de l'Etat français paraît relever de la gageure. Claire Landais s'y essaie, évoquant des « temps troublés » durant lesquels « les agents publics ont un rôle essentiel à jouer pour garder la continuité de l'Etat ». Mais son message principal semble résider dans l'énigmatique formule lancée tout à trac à la fin de son discours : « Serrons-nous les coudes ! »

Se serrer les coudes ? Il le faut bien, quand le sol semble se dérober sous vos pieds. Récemment, Edouard Philippe a tapé dur, affirmant qu'avec le chaos politique qui a gagné la France depuis la dissolution voulue par Emmanuel Macron en 2024, « l'Etat n'est plus tenu ». « C'est exagéré. Mais on peut dire que l'Etat est empêché », répond une haute fonctionnaire. « Ce n'est pas **le shutdown américain**. L'Etat fonctionne et a continué de verser les prestations sociales malgré un budget 2025 voté en retard. Mais on ne prépare plus l'avenir », se lamente un autre.

***« On en arrive au point où cela devient
problématique et inquiétant pour le pays et***

l'économie française. »

Un cadre de l'Etat

Quand on interroge des directeurs d'administration sur la situation actuelle, les mêmes mots reviennent souvent : « frustration », « perte de sens », « démobilisation ». La parole se libère. Même des hauts fonctionnaires qui avaient l'habitude de changer de trottoir dès qu'ils apercevaient l'allure négligée d'un journaliste ont, cette fois, accepté de témoigner anonymement. Comme pour conjurer la crainte d'un point de rupture. « Deux ans ou presque sans décision structurante, on en arrive au point où cela devient problématique et inquiétant pour le pays et l'économie française », souligne un cadre de l'Etat.

Instabilité gouvernementale

Ces technocrates constatent, désabusés, ce qui devient la nouvelle normalité dans le fonctionnement de la puissance publique : absence de décisions, signaux contradictoires et enlisement des projets. Votée en décembre 2022, la mise en place de la quatrième année d'internat pour la médecine générale attend toujours ses décrets d'application alors qu'elle est censée démarrer en septembre 2026, au grand agacement des fonctionnaires de la sphère sociale. « Une solution semble avoir été trouvée, mais rien ne dit que le nouveau ministre qui vient d'arriver ne va pas vouloir tout changer », souligne l'un d'entre eux.

Malgré des travaux de préparation débutés fin 2019, la loi de programmation pluriannuelle de l'énergie - un jalon essentiel pour la compétitivité de l'économie française - reste dans les cartons. Promesse de campagne d'Emmanuel Macron en 2022, la traduction des Etats généraux de l'information en projet de loi attend toujours ses arbitrages. Un texte a été envoyé au Conseil d'Etat, puis retiré, puis renvoyé à nouveau - comprenez qui pourra.



Claire Landais, figure clé de l'administration, quitte le palais de l'Elysée après un Conseil des ministres. (Photo AFP)

Des exemples comme cela, on pourrait en empiler. Comme les ministres depuis le début du deuxième quinquennat d'Emmanuel Macron. De fait, l'instabilité gouvernementale n'est pas pour rien dans cet Etat empêché. En trois ans, le ministère des Transports a connu cinq titulaires et celui de la Santé neuf ! Le portefeuille de l'Energie fait des allers-retours entre le ministère de la Transition climatique et Bercy.

Quand il a quitté en juillet 2024 son poste de directeur général de l'enseignement scolaire, Edouard Geffray expliquait autour de lui qu'il partait car « il n'arrivait plus à mobiliser les équipes avec des projets politiques qui changent tous les six mois avec les ministres ». Cela ne l'a pas empêché de devenir le septième titulaire du poste depuis 2022, avec Sébastien Lecornu.

Le cauchemar Bayrou

« Nous travaillons sur des dossiers qui nécessitent souvent des portages politiques forts pour aboutir. Quand vous ne savez pas si votre ministre sera là dans 15 jours, cela peut être difficile de mobiliser les équipes », note un haut fonctionnaire de la sphère sociale, dont la plus grande crainte est d'« épuiser les gens en les faisant bosser toujours pour rien ».

LIRE AUSSI :

- **CHRONIQUE - La responsabilité d'Emmanuel Macron**

Beaucoup de cadres de l'Etat racontent leur lassitude à devoir reprendre les dossiers du début - ou presque - à chaque changement d'équipe gouvernementale. D'autant que le niveau des cabinets des ministres est unanimement jugé en baisse. « Les meilleurs profils ne se bousculent pas pour y aller, c'est logique », commente un technocrate.

Le pic de cette impuissance de l'action publique a sans doute été atteint **avec le passage de François Bayrou à Matignon**. Les méthodes de travail de l'ancien Premier ministre font lever des yeux au ciel à bien des technocrates. Les « bleus » - ces documents qui rendent compte de l'arbitrage de Matignon à l'issue d'une réunion interministérielle - étaient devenus une espèce en voie d'extinction durant le règne du Béarnais. Qui ne rendait jamais compte, ou presque, de ses rendez-vous à ses conseillers, laissés dans le brouillard.

Anarchie législative

Le bazar général au sein de l'exécutif ne laisse pas pour autant les administrations désoeuvrées. Au contraire même : les fonctionnaires doivent désormais surveiller comme le lait sur le feu la frénésie de textes qui émergent au Parlement. Les députés multiplient les amendements comme les propositions de loi. « Ça consomme un temps fou ! », râle une figure reconnue de la puissance publique.

« Dans mon équipe, j'ai des contractuels très diplômés. Si leur travail ici ne fait plus sens, ils iront dans le privé. »

Un cadre de Bercy

Certains y trouvent leur compte. « Le dialogue avec les députés nous permet de faire passer des bouts de loi qu'on n'arrive plus à faire passer par la voie traditionnelle », décrypte un haut fonctionnaire. Mais d'autres s'inquiètent d'une forme d'anarchie législative, qu'ils essayent tant bien que mal de contenir.

« Les députés ont deux assistants, quand moi je fais travailler plusieurs dizaines de personnes et m'appuie sur des études d'impact. Forcément, la préparation de la loi n'est pas optimale », raconte un technocrate. Dans le dernier projet de loi de finances, les députés ont ainsi voté un drôle de micmac : un des programmes budgétaires s'était vu imposer un plafond de dépenses, mais il avait aussi été prévu pour chacune des missions

qui composent ce programme un minimum de crédits dont la somme... excédait le plafond de dépenses prévu.

« Risque de burn-out »

Exécutif instable, parlement survolté : le cocktail peut être redoutable pour l'administration. « On nous demande de faire des fiches, d'expertiser les idées des nouveaux ministres qui arrivent tous les six mois, d'analyser tous les amendements parlementaires pour en tirer des argumentaires à destination du ministre, tout ça sans que rien n'avance vraiment au final. Mes équipes sont résilientes, mais il y a un risque de burn-out », note un haut fonctionnaire.



Le passage de François Bayrou à Matignon a conduit de nombreux hauts fonctionnaires à s'arracher les cheveux. (Photo AFP)

Déjà, ce dernier note des départs inhabituels de cadres du Premier niveau. A Bercy, un responsable sent lui aussi poindre une vague de départs. « Dans mon équipe, j'ai des contractuels très diplômés. Si leur travail ici ne fait plus sens, ils iront dans le privé », prévient-il. Un autre regrette « un nouveau coup porté à l'attractivité de l'administration centrale ».

Ces secousses qui ébranlent la haute administration ne sont sans doute pas les dernières provoquées par la crise politique. Et si celle-ci débouchait sur une nouvelle dissolution de l'Assemblée ? Celle de juin 2024 reste dans toutes les têtes. La perspective de l'arrivée au pouvoir du Rassemblement national avait alors causé des nombreux cas de conscience.

Le spectre du RN

« A cette époque, on a fait beaucoup d'apéros et de réunions entre collègues pour savoir quelles étaient nos lignes rouges. Et si on devait partir le cas échéant », raconte un cadre de l'Etat, tiraillé comme d'autres entre devoir de continuité et volonté de ne pas mettre en oeuvre des mesures d'extrême droite potentiellement anticonstitutionnelles.

LIRE AUSSI :

- **RECIT – Législatives 2024 : ces trois semaines qui ont ébranlé le patronat**

A Bercy, dans la prestigieuse Direction du Trésor, l'ambiance s'était nettement alourdie quand deux des membres avaient fait comprendre qu'ils étaient prêts à servir un gouvernement RN. « Traditionnellement, des fonctionnaires marqués à droite pouvaient servir un gouvernement à gauche et inversement. Mais s'assumer RN, ça ne s'était jamais vu au Trésor », raconte un fonctionnaire.

Ces craintes n'ont pas disparu. Plusieurs directeurs d'administration centrale ont noté comment leurs homologues américains avaient été débarqués du jour au lendemain après le retour de Donald Trump à la Maison-Blanche. La directrice déléguée de l'Assurance Maladie, Marguerite Cazeneuve, a posté début octobre un message sur LinkedIn mettant en garde contre le RN - ce qui a valu, à celle qui est aussi à la ville en couple avec le député Place publique Aurélien Rousseau, une volée de bois vert des médias de Vincent Bolloré et pas mal d'incompréhension chez ses homologues.

Rappel historique

Il y a quelques mois aussi, le Conseil d'Etat a accueilli une pièce de théâtre, « Jouer l'archive, octobre-décembre 1940 ». De jeunes comédiens sont venus pour faire revivre la réunion interministérielle tenue le 16 décembre 1940 à Vichy, qui devait préciser les modalités d'application du statut des juifs d'octobre 1940, et notamment leur exclusion de la fonction publique. Le texte a également été donné devant une assemblée de directeurs d'administration centrale.

Avec quelle intention ? A la Sorbonne, Claire Landais a rappelé, en évoquant cette pièce, que « la fonction publique moderne était née du refus qu'elle puisse être ballottée par les vents mauvais sans réfléchir [...] à son rôle dans le maintien de la cohésion nationale ». Mais « il y avait bien sûr un autre sous-titre plus actuel pour ceux qui l'ont vu », souligne un haut fonctionnaire. La crise politique n'a pas fini de faire tanguer l'Etat.

Renaud Honoré (avec Gabriel Grésillon)

« On peut voir la pauvreté qui gagne » : les Caisses d'allocations familiaales face à la montée de la précarité

A Rosny-sous-Bois (Seine-Saint-Denis) comme à Tarbes (Hautes-Pyrénées), les agents font face à des situations difficiles et reçoivent des usagers souvent touchés par la fracture numérique.

Par Sylvia Zappi

Publié aujourd'hui à 05h30, modifié à 09h35 • Lecture 5 min.

Article réservé aux abonnés



A la Caisse d'allocations familiaales de Rosny-sous-Bois (Seine-Saint-Denis), le 15 octobre 2025. RAFAEL YAGHOBZADEH POUR « LE MONDE »

Ses mains triturent un stylo à bille noir. Légèrement penché en avant, il a le regard tendu vers l'agent d'accueil qui vérifie son dossier. Franck H., anorak noir sur le dos et crâne rasé, explique qu'il n'a plus d'allocation-chômage et qu'il est donc sans ressources. Son dossier d'allocataire de la Caisse d'allocations familiaales (CAF) a été clôturé et il ne sait pas pourquoi. Franck n'a pas su comment le mettre à jour avec sa nouvelle adresse – il est hébergé chez une amie – et indiquer sa nouvelle banque. « *C'est pas grave, on va faire votre demande de RSA [revenu de solidarité active] ensemble* », le rassure l'agent d'accueil. Sous sa veste, les épaules de l'homme se détendent. Il esquisse un sourire en remerciant.

Comme quelque 1 500 personnes accueillies chaque jour dans l'agence de Rosny-sous-Bois (Seine-Saint-Denis), ce quinquagénaire, perdu dans les démarches en ligne, est venu tenter de débroussailler son dossier. Dans le hall d'accueil de l'immeuble impersonnel situé sur le mail de cette ville de la

périphérie parisienne, l'affluence est forte en ce matin de fin octobre. Quatre box disposés en marguerite permettent aux employés de la CAF de recevoir le public derrière une vitre en plexiglas, vestige de la période d'épidémie de Covid-19 que les agents en gilets bleus ont préféré conserver. La grande salle verte résonne des voix qui exposent toutes sortes de cas : on vient là pour ouvrir un dossier d'aide personnalisée au logement (APL), réclamer une prime d'activité, signaler un accident, une perte d'emploi ou une naissance. Et surtout essayer de comprendre ce que le logiciel réclame.

Cette agence de Seine-Saint-Denis dessert les communes de Montreuil, de Bagnolet, des Lilas, de Romainville, de Rosny-sous-Bois et de Pantin. Des villes de banlieue pauvres, avec un fort pourcentage d'étrangers, de familles monoparentales et de personnes en situation de handicap. Quarante agents reçoivent chacun entre 40 et 80 personnes par jour, avec un pic en début de mois, avant que les versements n'arrivent sur les comptes en banque. *« Nos allocataires ont besoin de nous voir, surtout depuis le Covid. Beaucoup sont touchés par la fracture numérique »*, explique Tanguy Wybo, sous-directeur de l'antenne de Rosny. Si la dématérialisation des démarches administratives a allégé les procédures et raccourci les délais d'ouverture des droits, elle a aussi plongé une grosse minorité dans l'incertitude. Selon le baromètre publié par le ministère de la fonction publique en juin, 13 % des personnes interrogées soulignaient la complexité des formalités de la CAF et une sur deux réclamait un accompagnement personnalisé. La direction de l'administration publique a recruté 740 agents afin de généraliser l'accueil et multiplié les permanences des travailleurs sociaux pour les dossiers sensibles.

« Plus tendu pour tout le monde »

Avec la précarité qui s'est amplifiée ces dernières années, les bénéficiaires des allocations sociales sont plus souvent aux abois. *« On peut voir la pauvreté qui gagne, avec les dettes de loyer notamment. Toucher son alloc le 5 du mois, c'est vital pour beaucoup »*, assure Nadia (les personnes nommées par leur seul prénom n'ont pas souhaité donner toute leur identité). *« Il y a des moments où écouter la misère c'est pas facile, mais aider les gens, c'est important »*, ajoute Simon Betscoun. Comme la plupart des agents rencontrés, le quinquagénaire affirme aimer être au contact du public, malgré les sollicitations toujours plus pressantes. *« Les salariés croient au service public, abonde Marcin Bérécochéa, secrétaire national de la fédération Protection sociale, travail et emploi de la CFDT. Mais avec le projet de loi de finances qui se profile et les baisses d'effectifs annoncées, ça va devenir plus tendu pour tout le monde. »*

Lire aussi | [RSA : 4 000 à 5 000 allocataires subissent un retard de versement](#)

Dans un des box fermés réservés aux dossiers compliqués, Abdellah, 53 ans, ex-manager de supermarché, guide un jeune Tunisien venu percevoir une prime d'activité. Création du dossier, mot de passe, situation familiale, état du logement, fiches de paye, titre de séjour... pas à pas, ses doigts indiquent les cases à remplir, les renseignements à fournir. *« Depuis quand êtes-vous à cette adresse ? Vous êtes hébergé ? Il y a votre nom sur la boîte aux lettres ? Ne vous inquiétez pas, on va indiquer "chez" avec le nom de la personne qui vous héberge »*, lance-t-il en encourageant son interlocuteur, qui cherche sur son téléphone les documents demandés. Le jeune homme repart, son mot de passe écrit sur un papier. *« C'est important ce que je fais, pour moi c'est plus qu'un travail. Quand on aide les allocataires, ils sont contents, et c'est satisfaisant »*, insiste Abdellah.



Simon Betscoun, agent d'accueil à la CAF de Rosny-sous-Bois (Seine-Saint-Denis), le 15 octobre 2025. RAFAEL YAGHOBZADEH POUR « LE MONDE »

Malgré l'attente et les situations parfois lourdes, rares sont les mouvements d'humeur chez les usagers. Seules cinq incivilités ont été signalées en 2024. Une dette de loyer trop élevée qui entraîne une suppression des aides au logement, une ponction mensuelle pour réclamer un trop-perçu, un conjoint incarcéré... Les situations peuvent souvent déraiser. Les agents sont formés pour y faire face. Un dispositif d'urgence a été mis en place pour gérer les cas les plus difficiles, comme les violences conjugales ou le décès d'un enfant. *« On repère les familles qui en ont besoin et on ne se contente plus d'envoyer un courrier comme auparavant, on appelle la famille »*, note Djaida Moudoud, assistante sociale de permanence ce jour-là.

Fatoumata, un bébé de quelques mois dans les bras, vient un peu paniquée : ses APL ont été suspendues après une erreur de déclaration de pension alimentaire. Ne sachant quel montant indiquer pour les quelques paquets de couches et de lait envoyés par le père, elle n'a rien signalé comme aide financière. Faute de réponse dans la case adéquate, le service a suspendu les versements. Cela fait désormais trois mois. Regard rassurant derrière ses grosses lunettes carrées, la travailleuse sociale explique qu'elle va demander la levée de la suspension. *« On en a de plus en plus, des cas de mères isolées désespérées »*, soupire-t-elle en examinant le dossier pour vérifier si la jeune femme a droit à d'autres aides.

« Ce ne sont que six cas par mois »

Les mesures de restriction annoncées contre la fraude sociale par Sébastien Lecornu, le 16 juillet, dans son discours de politique générale, les diatribes récurrentes à droite contre les « abus », tout ce bruit de fond antipauvres semble bien loin entre les murs de l'agence. *« On a trop à faire [pour y prêter attention] »*, assurent les agents. *« Dans le 93 [Seine-Saint-Denis], on a moins de 1 % de fraude sur les 3 milliards d'euros versés, et la plupart des litiges sont dus à une sous-estimation des ressources ou de fausses domiciliations. On a un service dédié qui les traite »*, indique le directeur général de l'agence, Pascal Delaplace. Stéphane Troussel, président Parti socialiste du conseil départemental, est plus cinglant : *« Oui, avec la crise économique, il y a de plus en plus de travailleurs pauvres et de retraités très modestes qui ont besoin de ces transferts sociaux. Je suis frappé par le déséquilibre permanent qui gangrène les esprits, entre ce discours culpabilisant sur la fraude sociale et les montants que représentent la fraude et l'évasion fiscale. »*

Lire aussi | [Lutte contre les fraudes fiscales et sociales : le gouvernement repart à la charge](#)

Le regard est le même à Tarbes, où la CAF des Hautes-Pyrénées rayonne sur 469 communes, dont la moitié sont très petites et rurales. Les sommes indûment payées s'élèvent à 1,6 million d'euros sur les

300 millions versés. « On a un système de prestations pas clair qui génère erreurs et indus. Mais ce ne sont que six cas par mois, qu'on repère. Si on ramène le montant de la fraude sociale sur le budget de la Sécurité sociale au total de la fraude fiscale qui pèse sur le budget de l'Etat, on n'est pas dans les mêmes proportions ! », souligne le directeur, Bertrand Perriot-Bocquel.



Djaida Moudoud, assistante sociale à la CAF de Rosny-sous-Bois (Seine-Saint-Denis), le 15 octobre 2025. RAFAEL YAGHOBZADEH POUR « LE MONDE »

Dans cette petite agence, au centre-ville de la préfecture pyrénéenne, les moyens sont plus modestes : 16 agents d'accueil tournent sur deux îlots et quatre box, pour 100 personnes reçues quotidiennement. En cette matinée d'automne venteux, huit personnes attendent que la sonnerie à trois tons annonce le numéro qui doit se présenter. Les cas ressemblent à ceux de n'importe quelle caisse d'allocations familiales : deux demandes d'ouverture d'APL, une d'attestation d'allocation d'adulte handicapé, un couple venu pour un trop-perçu... et beaucoup de gens perdus face au système informatique. Ici aussi, de plus en plus de gens ne s'en sortent pas du tout financièrement. Ou ont simplement besoin d'être rassurés.

Comme ce quadragénaire sorti de prison depuis quinze jours et qui n'a plus accès à son dossier. Les phrases sont hésitantes, les mots butent pour raconter l'hébergement, le domicile récupéré, l'urgence financière. En face de lui, Marie-Pierre, 38 ans, n'en mène pas large : « On doit encaisser le stress, rassurer. Puis annoncer que le montant des aides sera moindre, car on est déjà au 20 du mois. C'est pas facile. »

Sylvia Zappi

Le Monde Ateliers

Découvrir

Cours du soir

De l'art de juger : dans les coulisses des procès

Atelier d'écriture

Quinze heures d'apprentissage avec Rouaud

L'IA au bureau, entre perte de temps et perte de sens

« Sur le feed ». Chaque mois, la journaliste Laure Coromines décrypte les tendances numériques. Malgré la contre-productivité avérée des intelligences artificielles au travail, elles continuent d'être valorisées par les entreprises.

Par Laure Coromines

Publié hier à 14h06, modifié à 08h11 • Lecture 4 min.

Article réservé aux abonnés



ALAIN BOUSQUET

Créatures grotesques, comptines pour enfants entêtantes ou vidéos historiques truffées d'erreurs... Le *slop* (« soupe » en français), ce contenu bas de gamme généré par ChatGPT et compagnie, infiltre le lieu de travail : des textes uniformisés, pondus à la hâte et de piètre qualité. Envahissant boîtes e-mail et Google Drive, ils prennent la forme de messages obscurs, de rapports creux ou de présentations PowerPoint superfétatoires.

« Mon supérieur utilise l'IA [intelligence artificielle] à toutes les sauces, pour un résultat souvent médiocre. Au lieu de le recadrer, son propre chef attend qu'il ne soit pas là pour demander à mon équipe de tout reformuler dans son dos. Cela n'a pas de sens : on jette beaucoup de choses à la poubelle, puis on

doit refaire nos présentations et notes stratégiques... Avec nos clients, il m'arrive de me retrouver très gêné lorsqu'on présente certains travaux », rapporte Maxime (tous les prénoms cités ont été modifiés), 30 ans, consultant à Paris dans l'une des entreprises de conseil IT (en technologie de l'information) les plus importantes du monde.

De l'autre côté de l'Atlantique, plusieurs études avancent que l'usage des IA génératives en entreprise s'avère souvent contre-productif. En septembre, un [sondage de l'université Stanford](#) a montré que 40 % des travailleurs américains avaient déjà reçu du contenu généré par l'IA de la part d'un collègue ou d'un manager, et ce toutes industries confondues. Une pratique qui provoquerait une perte de temps évaluée par tâche en moyenne à une heure cinquante-six minutes. Le temps qu'il faudrait pour déchiffrer et corriger ce travail bâclé.

« L'accélération du “tourner en rond” »

Lus en diagonale, ces contenus arborent le verni du travail bien fait. Examinés de près, ils n'auraient, selon le sondage, *« pas la substance nécessaire pour faire avancer de manière significative une tâche donnée »*. Un bilan peu glorieux, qui est corroboré par d'autres études menées outre-Atlantique. Le [Financial Times](#) a [épluché des centaines de documents](#) (comptes rendus de réunions, transcriptions d'assemblées générales, rapports de résultats...) produits par les 500 plus importantes entreprises américaines. D'après le média, les entreprises parlent d'IA en permanence sans toutefois pouvoir expliquer en quoi la technologie les aide.

Ces études ne suffisent pas à brider l'enthousiasme des collègues de Maxime, nombreux à trouver désirable et valorisant d'être *« AI-assisted »* (« assisté d'une IA »). *« Cela fait rêver ceux en recherche de gains de productivité magiques. Il faut dire qu'on baigne dans une culture empreinte de positivité et d'apathie, qui nous pousse à accepter le phénomène sans trop réfléchir. Remettre l'usage en question est inaudible »,* se désole Maxime. Et ce, même si, selon lui, les résultats ne sont pas probants. *« On recycle de manière industrielle les choses déjà faites. On le faisait déjà avant, mais là, c'est une accélération du “tourner en rond”. »*

Lire l'enquête (2025) | [Intelligence artificielle : comment ChatGPT est entré dans nos vies](#)

Même sentiment d'exaspération pour Laurent, 39 ans, consultant dans le secteur de la banque à Paris. *« Il y a toujours un collègue en réunion qui suggère de demander l'avis de ChatGPT. On reçoit ensuite par e-mail un résumé empli de banalités, sans aucune réelle analyse. Ces messages, c'est comme les pubs sur Internet, on essaie de les ignorer, mais c'est difficile. »* Confiant, Laurent espère voir les choses s'améliorer. *« Après la phase d'excitation, on entre dans le tunnel de la désillusion. Je pense que les usages vont se rationaliser. Peut-être qu'on arrivera à la conclusion que l'IA ne sert pas à grand-chose ? »*

Comme Maxime et Laurent, Marie, trentenaire, rédactrice dans une agence de communication nantaise, est, malgré son scepticisme, fortement incitée à utiliser les IA. *« Les gens surestiment le temps gagné. Dans la réalité, le gain sur nos missions est peut-être de 5 % si on ne veut pas rogner sur la qualité. L'IA s'apparente surtout à un stagiaire zélé à forte tendance mythomane. »*

Sorties de route grand-guignolesques

Ces dernières années, diverses sorties de route grand-guignolesques ont été mises au jour. En Australie, au début de l'année, [le cabinet de conseil Deloitte](#) a vendu au ministère de l'emploi un rapport de 237 pages (facturées 440 000 dollars australiens, environ 250 000 euros) bourrées d'erreurs produites par des IA. A New York, en 2023, un juge a mis à l'amende un avocat pour avoir produit devant la cour un mémoire juridique constitué uniquement d'affaires inventées par ChatGPT.

Malgré ces couacs, un mantra s'impose. Les IA ne sont que des outils qu'il suffirait d'apprendre à maîtriser et dont il faudrait circonscrire les usages pour court-circuiter les dérapages. Pour la réflexion, les humains ; pour le reste, la machine. Une position que ne partage pas entièrement Séverine Enjolras, sociologue du travail. *« L'usage de l'IA est problématique à tous les niveaux : pour les exercices complexes, mais aussi pour ceux fastidieux et répétitifs. Même les tâches à peu de valeur ajoutée intellectuelle ont une vertu. Elles constituent une pause, une respiration, un repos cognitif. Le risque, c'est aussi de se voir submerger par les informations sans être capable de faire le tri et de conserver son esprit critique. »*

En France, [une étude de Bpifrance](#), parue en juin, montre que 43 % des dirigeants de PME-ETI auraient déjà adopté une stratégie IA. Les entreprises peinent pourtant à accompagner correctement leurs salariés, encouragés à utiliser une technologie présentée comme révolutionnaire. *« Ce recours intempestif aux IA ne fait qu'aggraver le sentiment de perte de sens, notamment dans le tertiaire. Les fameux "bullshit jobs" décrits par l'anthropologue David Graeber deviennent encore plus "bullshit". Alors, forcément, on se désinvestit toujours plus de son travail »*, observe Séverine Enjolras.

Sur un forum Reddit, un internaute écrit dans une publication intitulée [« Ras-le-bol de l'IA au boulot »](#) : *« J'ai dix ans d'expérience en science des données. Maintenant, je n'entends plus parler que de LLM [des modèles de langage entraînés sur de grandes quantités de données et capables de générer des textes] et d'IA agentique [un système d'IA capable d'atteindre un but précis avec peu de supervisions]. J'en ai assez de ces réunions. Je veux juste travailler, faire ce que je peux, la moitié de mon cerveau éteint, pendant encore dix ans et, avec un peu de chance, prendre ma retraite. »*

En juillet, [une étude du MIT](#) révélait que 95 % des entreprises américaines n'ont aucun retour sur leurs investissements en IA. En attendant, personne ne rentre chez lui plus tôt grâce à Copilot ou Gemini.

Lire le décryptage (2025) | [L'histoire racontée par l'IA, comment les algorithmes transforment le passé](#)

Lire aussi | [« Un taylorisme augmenté », de Juan Sebastian Carbonell](#)
[et « Traumachine », de Frédéric Neyrat : penser contre l'IA, tout contre](#)

Laure Coromines

Le Monde Ateliers

Découvrir

Cours du soir

De l'art de juger : dans les coulisses des procès

Atelier d'écriture

Quinze heures d'apprentissage avec Rouaud