

REVUE DE PRESSE



24/11/2025



FONCTION PUBLIQUE

Décentralisation, "méga décret simplification", prime... les annonces de Sébastien Lecornu au 107e congrès des maires

Le Premier ministre Sébastien Lecornu a conclu le 107^e congrès des maires qui se tenait à Paris du 18 au 20 novembre 2025. Sur l'épineuse question des finances locales, le Premier ministre a renvoyé les maires au débat budgétaire qui se tient actuellement au Sénat. Sébastien Lecornu a en revanche tenu à rassurer les maires en annonçant la suppression d'une centaine de normes qui rendraient l'exercice de leur mandat plus complexe d'ici la fin de l'année ou du premier trimestre 2026. Enfin, une "prime régalienne de 500 euros" viendra reconnaître l'engagement de ces "agents de l'État".



L'AMF fait état d'un "record d'affluence" au 107e congrès des maires, dont la conclusion a été faite par Sébastien Lecornu, Premier ministre, le 20 novembre 2025. AEFinfo - OR

Après les régions et les départements, c'était au tour des communes et des intercommunalités d'espérer obtenir en clôture de leur 107e congrès, ce jeudi 20 novembre, des concessions du gouvernement quant au futur budget. Le Premier ministre Sébastien Lecornu, a toutefois renvoyé la question budgétaire au Sénat. Charge au président de la Chambre haute, Gérard Larcher, au rapporteur du budget, Jean-François Husson, et aux sénateurs, de résoudre l'équation budgétaire. Présent sur le congrès, Gérard Larcher a expliqué vouloir ramener l'effort des collectivités à "deux milliards d'euros, hors cotisations CNRACL" (lire sur AEF info (<https://www.aefinfo.fr/depeche/739259-le-gouvernement-defend-un-budget-de-compromis-devant-des-elus-locaux-mefiants-et-desabuses/>)).

Le chef du gouvernement entendait surtout "apaiser" le débat avec les maires. Il a ainsi annoncé plusieurs mesures visant à les rassurer ou à simplifier l'exercice de leur prochain mandat. Rien de très nouveau toutefois, tant sur la simplification que sur la décentralisation. Une "prime régalienne" de 500 euros à destination des maires a également été

annoncée, sans que ces derniers n'en fassent la demande, "en reconnaissance de leur rôle d'agents de l'État".

Un "méga décret simplification" visant cent normes

D'ici quelques semaines pour trente premières mesures, puis au premier trimestre 2026 pour les mesures restantes, le gouvernement entend "élaguer" les normes qui empêcheraient les collectivités locales d'accomplir l'exercice de leurs missions. Parmi elles, Sébastien Lecornu a repris des mesures de simplification RH déjà évoquées dans le cadre du "Roquelaure de la simplification" lancé par l'ancien ministre de l'Aménagement du territoire, François Rebsamen (lire sur AEF info (<https://www.aefinfo.fr/depeche/730567-rapport-social-unique-contrôle-de-legalite-les-pistes-du-gouvernement-pour-simplifier-la-gestion-rh-des-collectivites>)). Lequel reprenait pour partie des propositions issues du rapport Ravignon. En l'occurrence, Sébastien Lecornu souhaite intégrer au "méga décret" simplification la fin de l'obligation de "transmission de certains actes RH mineurs au contrôle de légalité", la "fusion des bilans annuels sociaux" ou encore l'autorisation de tenir des conseils de discipline ailleurs que dans les centres de gestion. Pour rappel, la question des lieux dans lesquels peut se tenir le conseil de discipline a déjà été examinée par le CSFPT (Conseil supérieur de la fonction publique territoriale) (lire sur AEF info (<https://www.aefinfo.fr/depeche/738839-symbole-de-continuite-le-csfpt-adopte-deux-textes-sur-les-visites-medicales-et-les-conseils-de-discipline>)). Enfin, le Premier ministre souhaite aussi que soit supprimée l'obligation pour un agent de suivre une formation lorsqu'il l'a déjà suivie sur un poste antérieur. Ces mesures réglementaires et législatives seraient prises au premier trimestre 2026, précise Matignon.

Mettre fin à la recentralisation

Reconnaissant que la décentralisation est en panne depuis "20 ou 30 ans", Sébastien Lecornu a réaffirmé son intention de poursuivre le travail sur le sujet. Selon lui, il convient de "partir des politiques publiques" et de qui les exerce, ce qu'il avait déjà précisé aux élus locaux en septembre, lorsqu'il les invitait à partager leurs attentes en matière de décentralisation (lire sur AEF info (<https://www.aefinfo.fr/depeche/737810-projet-de-loi-de-decentralisation-sebastien-lecornu-appelle-les-elus-locaux-a-envoyer-leurs-contributions>)). Et de rappeler son souhait que le projet de loi "portant décentralisation et clarification" puisse être inscrit en conseil des ministres d'ici Noël.

"Vous n'êtes pas le premier à vous y engager", a pointé David Lisnard, président de l'AMF. Mais "nous serons force de proposition" a-t-il promis, soulignant la "sincérité" de la démarche de Sébastien Lecornu. À condition toutefois de "changer d'époque" et de mettre fin à "l'État recentralisateur", attend le président de l'association des maires de France.

Une résolution centrée sur la liberté

Enfin, c'est au vice-président de l'AMF et président du comité des finances locales, André Laignel, qu'il est revenu de prononcer la résolution du 107^e congrès (<https://www.amf.asso.fr/documents-resolution-du-107e-congres-amf/42884>) "adoptée à l'unanimité du bureau de l'AMF". L'association continue de revendiquer plus de "liberté", thème central du congrès. Par liberté, l'AMF entend un renforcement de la décentralisation, qui passe par davantage de "subsidiarité", du "respect de la libre administration des collectivités", une "autonomie financière et fiscale" des collectivités et par "l'inscription de la clause de compétence générale des communes dans la Constitution".

Comme les années précédentes, l'AMF réitère son souhait de voir mise en œuvre une "contribution territoriale universelle" afin de "retisser le lien fiscal avec le citoyen". Une mesure qui aurait le mérite de redonner un peu d'indépendance financière aux collectivités. Car comme le calcule André Laignel, "les gels et baisses de la DGF depuis 2010 représentent un manque à gagner cumulé de 82 milliards d'euros pour les collectivités".

Par conséquent, l'annonce de Sébastien Lecornu d'accorder une "prime régalienne de 500 euros" aux maires ne semble que peu répondre à leurs attentes. Philippe Laurent, vice-président de l'AMF, déplore une mesure qui fait passer les maires pour des "quémandeurs" et ne répond pas à leurs besoins. David Lisnard explique quant à lui que les maires n'exercent pas leur mandat pour toucher des indemnités mais rappelle que la plupart touchent une indemnité de "1 100 euros". Et apprécieront peut-être ce coup de pouce de l'État.

Collectivités territoriales (<https://www.aefinfo.fr/rubrique/21303>) Financement - Budget

(<https://www.aefinfo.fr/rubrique/21298>) 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° 741361  4 min de lecture

Par Odile Romelot Publiée le 20/11/2025 à 19h03

POLITIQUE BUDGET 2026

Budget 2026 : l'Etat-providence à la française au centre des débats

En quête d'économies, le ministre du travail a critiqué, début novembre, la politique française de « générosité maximale ». Des propos qui ont heurté, en particulier à gauche et chez les syndicats. Les approches des économistes divergent pour trouver de nouvelles recettes.

Par Bertrand Bissuel et Thibaud Métais

Publié aujourd'hui à 12h15 • Lecture 4 min.

Article réservé aux abonnés



COLCANOPA

La formule a frappé les esprits, même si elle renvoie à une querelle récurrente. Alors que le Parlement examine, depuis un peu plus d'un mois, les projets de budget de l'Etat et de la Sécurité sociale pour 2026, le débat sur le poids des financements attribués par la collectivité aux actions de solidarité a pris une tournure légèrement polémique. Pour justifier le coup de rabot envisagé sur la prime de Noël – une aide exceptionnelle versée aux bénéficiaires de certains minima sociaux –, le ministre du travail, Jean-Pierre Farandou, a mis en avant, le 4 novembre, la nécessité de « *faire attention* » : « *Je ne suis pas sûr que notre pays ait les moyens de poursuivre ces politiques de générosité maximale* », a-t-il affirmé, en suggérant ainsi le caractère inéluctable des efforts à consentir, face à la situation désastreuse des comptes publics.

Ses déclarations ont heurté, en particulier à gauche et chez les syndicats. Très généreux, l'Etat, voire trop ? « *Oui, mais avec celles et ceux qui vont très bien* », a réagi Marianne Maximi, députée La France

insoumise du Puy-de-Dôme, pour fustiger la position d'Emmanuel Macron et du gouvernement qui, selon elle, se refusent à mettre à contribution les plus riches. Les mots employés par M. Farandou pour qualifier la prime de Noël ont été jugés déplacés par Marylise Léon, la secrétaire générale de la CFDT, car ils concernent des personnes précaires, touchant une somme « *d'un peu plus de 100 euros, qui sont allocataires du RSA [revenu de solidarité active], en recherche d'emploi, et qui n'ont pas beaucoup plus de 500 euros par mois* ».

En réalité, sur ces thématiques, parler de « *générosité ne veut pas dire grand-chose* », aux yeux d'Alexandra Roulet, professeure d'économie à l'Insead et ancienne conseillère macroéconomie d'Emmanuel Macron à l'Elysée (2022-2023). « *L'important, ajoute-t-elle, est d'évaluer, d'une part, l'efficacité des politiques publiques menées et, d'autre part, l'équité, selon plusieurs dimensions, entre riches et pauvres, entre jeunes et vieux, par exemple.* » « *C'est assez connoté d'utiliser ce terme car il recèle l'idée qu'on donne, qu'on fait un cadeau avec rien en échange* », trouve Clément Carbonnier, professeur d'économie à l'université Paris-I. Pour lui, tout l'enjeu est de savoir si nos régimes de solidarité apportent bel et bien le soutien attendu.

« De moins en moins protecteur »

Par ses propos, M. Farandou voulait sans doute rappeler que l'Etat-providence français absorbe un gros volume de ressources. En 2023, « *les dépenses de protection sociale* » s'élevaient à 888 milliards d'euros, ce qui représentait 31,5 % du produit intérieur brut (PIB), soit presque cinq points de plus que la moyenne de l'Union européenne (UE). Une telle manne concourt au fait que notre pays a un taux de pauvreté plus faible (15,9 %) que la moyenne de ses partenaires de l'UE (16,2 %), sans pour autant empêcher la progression de cet indicateur durant les dernières années. « *Notre système reste relativement protecteur, mais il l'est de moins en moins, et ça se répercute sur les inégalités qui s'accroissent* », observe Clément Carbonnier.

L'écrasante majorité des dépenses – un peu plus de 81 % – sont imputables à la santé et au poste « *vieillesse-survie* » (les pensions principalement). Derrière ces grandes masses se pose la question des recettes pour y faire face. Comme le résume Alexandra Roulet, « *le sujet, c'est la soutenabilité de notre modèle* ». Celle-ci est clairement interrogée, avec la réapparition d'impressionnants déficits de la « *Sécu* », depuis la crise sanitaire de 2020-2021, que les gouvernements successifs ne parviennent pas à résorber : en 2025, le « *trou* » devrait atteindre environ 23 milliards d'euros, alors même que la France n'est ni confrontée à une épidémie de grande ampleur ni à une récession économique.

Newsletter

« Politique »

Chaque semaine, « Le Monde » analyse pour vous les enjeux de l'actualité politique

S'inscrire

Pour résoudre ces difficultés, les approches divergent. Directeur de recherche du CNRS à Sciences Po Paris, Bruno Palier pense que l'heure est venue de reconsidérer la politique de l'offre en faveur des entreprises. « *Le financement de notre système de protection sociale est sous tension aujourd'hui car les gouvernements, depuis une trentaine d'années, se sont privés de moyens, estime-t-il. Pour combattre le chômage, notamment des plus précaires, ils ont cherché à alléger le coût du travail par le biais d'exonérations massives de cotisations sociales que l'Etat compense, pas tout à fait intégralement, en octroyant à la Sécurité sociale des recettes fiscales.* »

Ces choix pèsent sur les comptes de la nation « *sans pour autant avoir des résultats probants sur l'emploi et, au-delà, sur la prospérité du pays* », poursuit-il. Tout se passe, d'après lui, « *comme si on affamait la bête* – “Starve the beast”, pour reprendre une formule des conseillers de Ronald Reagan, dont la stratégie a consisté à vider les caisses de la puissance publique pour mieux procéder ensuite à des coupes budgétaires ».

« Reprendre le contrôle de la dette »

Ancien magistrat à la Cour des comptes et fondateur de Fipeco, un site d'informations sur les finances publiques, François Ecalte porte un regard différent. Il part, tout d'abord, du constat que notre modèle social consomme une bonne part de la richesse nationale. Or, enchaîne-t-il, la France « *doit reprendre le contrôle de sa dette* », qui atteint quelque 3 400 milliards d'euros, à un moment où il lui faut également accorder davantage de « *financements pour la défense et la décarbonation de l'appareil productif* ». « *Nous ne pouvons guère augmenter les prélèvements obligatoires, ceux-ci se situant déjà à un niveau élevé* », invoque-t-il. *Face à toutes ces contraintes, l'une des solutions à privilégier est de réduire les dépenses, notamment dans la sphère de l'Etat-providence. C'est inévitable.* »

Dans cette optique, « *différents leviers peuvent être actionnés* », souligne François Ecalte, en citant, par exemple le taux de remboursement de soins ou les conditions d'accès aux dispositifs. « *D'autres pays sont passés par là* », complète-t-il : la Suède a procédé, d'elle-même, à de tels ajustements dans les années 1990. L'Espagne, le Portugal et l'Italie l'ont fait plus récemment, « *sous la pression d'institutions financières internationales* ». « *Et leurs efforts ont payé* », fait-il valoir.

Clément Carbonnier met toutefois en garde : si certains risques, liés à la maladie ou à la vieillesse, ne sont plus couverts par la « Sécu » ou le sont moins bien qu'aujourd'hui, les besoins, eux, ne vont pas disparaître : « *La dépense existera, insiste-t-il, mais elle dépendra de marchés privés.* » La problématique peut « *apparaître comme quelque chose de technique géré par Bercy, alors que ça n'est pas du tout le cas* », relève Alexandra Roulet. Il s'agit tout bonnement « *du contrat social* » que la population est prête à signer : il « *nécessite un vrai débat* », conclut-elle.

Bertrand Bissuel et Thibaud Métais

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 Jean Rouaud

Cours du soir

Comprendre le grand désordre mondial par les cartes avec Delphine Papin

Voir plus

Les députés votent en commission des Finances pour un "plan de recrutement massif" à la DGFIP en 2026

Lors de l'examen de la mission "Gestion des finances publiques" du PLF 2026, le 9 novembre 2025 en commission des Finances de l'Assemblée nationale, les députés ont voté plusieurs amendements annulant les baisses d'effectifs et à enclencher un "plan de recrutement massif" au sein de la DGFIP. S'ils ont voté la stabilité des crédits du programme "Gestion fiscale et financière de l'État et du secteur public local", contre la hausse prévue, ils ont aussi voté certaines hausses ciblées en faveur de la lutte contre la fraude. Des amendements similaires ont été déposés en vue de la séance publique.



En commission des finances le 9 novembre dernier, les députés ont annulé la suppression de 550 ETP prévue en 2026. L'examen et le vote en commission des finances de l'Assemblée nationale, le 9 novembre dernier, des crédits de la mission "Gestion des finances publiques" du projet de loi de finances pour 2026 a été l'occasion de "présenter la situation d'administrations qui ont été parmi les plus éprouvées par la politique de rigueur des 15 dernières années", a introduit Jérôme Legavre (LFI, Seine Saint-Denis), rapporteur spécial de la mission.

Dans la copie initiale, la mission qui regroupe les crédits de la DGFIP (Direction générale des finances publiques), de la DGDDI (Direction générale des douanes et droits indirects) et du secrétariat général des ministères économiques et financiers se sont vus proposer une augmentation de 123 M€ en AE (autorisations d'engagement) et 190 M€ en CP (crédits de paiement) par rapport à la LFI 2025.

pAS DE HAUSSE DE Crédits

Les crédits ont finalement été adoptés avec plusieurs amendements qui renforcent les moyens humains de la DGFIP, ainsi que ceux dédiés à la lutte contre la fraude fiscale, mais qui baissent aussi les crédits du programme 156 "Gestion fiscale et financière de l'État et du secteur public local" par rapport à la proposition du gouvernement.

Ce programme, qui concentre la plupart des moyens de la mission, porte la hausse des crédits "sous l'effet quasi exclusif de l'augmentation du taux de cotisation sociale de la DGFIP et du financement de la nouvelle protection sociale complémentaire qui s'appliquera au 1^{er} janvier prochain", a expliqué le rapporteur. Un amendement (n°II-CF1941 (https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/17/amendements/1906C/CION_FIN/CF1941)) porté par le groupe Horizon et indépendants, prévoit cependant de "renforcer l'effort" d'économies du programme 156, en annulant certaines hausses de crédits allouées au programme en 2026 et en "maintenant les montants prévus par la loi de finances pour 2025", soit - 250,5 M€ en AE et - 195,4 M€ en CP.

"Le gouvernement ne peut plus fermer les yeux"

Le rapporteur a surtout insisté sur la baisse de 550 ETP (Équivalents temps plein) proposée pour 2026, rappelant que ces orientations sont "contraires au COM (cadre d'objectifs et de moyens) 2023-2027" (lire sur AEF info (<https://www.aefinfo.fr/depeche/732792-la-dgfip-se-prepare-a-partager-leffort-de-reduction-des-effectifs-pour-2025>)). "Le gouvernement ne peut plus fermer les yeux sur les conséquences dramatiques de la dégradation continue des moyens de la DGFIP sur les conditions de travail des agents", a également insisté le rapporteur, rappelant que 18 suicides et presque autant de tentatives ont été dénombrés au sein de la DGFIP depuis le début 2025, contre neuf en 2024 (lire sur AEF info (<https://www.aefinfo.fr/depeche/740985-les-organisations-syndicales-de-la-dgfip-emettent-un-avis-defavorable-unanime-sur-le-plan-de-prevention-des-suicides>)).

Selon lui, "Les causes d'un passage à l'acte sont évidemment toujours plurielles, mais la baisse continue des effectifs sur 15 ans a indéniablement conduit à un accroissement considérable du mal-être des agents. Des mesures de prévention sont nécessaires, mais c'est lors du budget qu'il convient d'agir sur les causes structurelles du mal-être et de donner les moyens aux personnels d'exercer leurs missions".

Des hausses d'effectifs

Les députés ont adopté plusieurs amendements de la gauche portant des recrutements importants au sein de Bercy. L'amendement n°II-CF2612 (https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/17/amendements/1906C/CION_FIN/CF2612) supprime la baisse de 550 ETP prévue en 2026 et prévoit de "revenir au niveau d'emploi de 2020 en créant 5 150 postes supplémentaires, soit 5 700 postes au total". Ce "plan de recrutement massif" devant se traduire par "un coût moyen par ETP de 52 000 € pour le programme 156", "la création de ces postes coûterait donc 296 400 000 €". Les crédits sont prélevés sur le titre 2 du programme 302 "Facilitation et sécurisation des échanges", "afin de respecter les dispositions constitutionnelles et organiques", mais le rapporteur demande au gouvernement de "lever le gage" ne souhaitant pas réduire ce financement.

L'amendement (https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/17/amendements/1906C/CION_FIN/CF1899) n°II-CF1899 (https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/17/amendements/1906C/CION_FIN/CF1899) prévoit, en plus de revenir sur les suppressions d'emploi, la création de 4 000 postes d'inspecteurs des finances pour "renforcer la lutte contre la grande fraude fiscale et l'identification des schémas d'optimisation", l'amendement (https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/17/amendements/1906C/CION_FIN/CF2611) n°II-CF2611 (https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/17/amendements/1906C/CION_FIN/CF2611) prévoyant 1 220 emplois supplémentaires à la DGDDI, pour un montant total de 63 440 000 € (contre + 18 ETP dans le projet de départ). Plusieurs amendements similaires relatifs aux moyens de la DGFIP et de la DGDDI ont été déposés en vue de l'examen de la seconde partie du PLF en séance publique.

Plus de moyens pour la lutte contre la fraude

Les débats se sont ensuite concentrés sur la baisse des moyens de services de lutte contre la fraude fiscale, alors que cette dernière est portée en priorité par le gouvernement dans le cadre d'un projet de loi dédié et de nombreux "plans de lutte". Si le programme 218 "Conduite et pilotage des politiques économiques et financières" voit ses crédits augmenter en 2026, ceux dédiés au service de lutte contre la fraude et la corruption "s'effondrent alors que ces services font unanimement valoir une hausse de leur activité", a défendu le rapporteur. "L'AFA (Agence française anticorruption) perd près d'un cinquième de son budget par apport à 2025, même chose pour Tracfin avec une baisse de crédits de près de 10 %". La rapporteure spéciale Mathilde Feld (LFI, Gironde) a aussi évoqué la baisse de l'Action 1 "Fiscalité des grandes entreprises" sur le programme 156.

Pour "rétablir" la situation, les députés ont voté des amendements renforçant les moyens financiers de lutte contre la fraude à la TVA (amendement n°II-CF2603 (https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/17/amendements/1906C/CION_FIN/CF2603)) et contre la fraude aux cryptoactifs (amendement n°II-CF2604 (https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/17/amendements/1906C/CION_FIN/CF2604)). D'autres propositions ont été adoptées en ce sens, portées par le groupe LFI (amendement n°II-CF1828) (https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/17/amendements/1906C/CION_FIN/CF1828), qui propose de revoir certains indicateurs du programme 156, et les socialistes (amendement (https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/17/amendements/1906C/CION_FIN/CF1952)) n°II-CF1952 (https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/17/amendements/1906C/CION_FIN/CF1952)) qui demandent au gouvernement un rapport visant à chiffrer le montant de la fraude fiscale pour l'année 2025. Enfin, l'amendement n°II -CF2602) (https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/17/amendements/1906C/CION_FIN/CF2602) du rapporteur Nicolas Sansu (GDR, Cher) vise à abonder le budget du Conseil d'évaluation des fraudes, installé en 2023 mais qui ne s'est jamais réuni depuis.

Financement - Budget (<https://www.aefinfo.fr/rubrique/21298>)

CONTACTER LE JOURNALISTE



SUIVRE CE SUJET

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

Dépêche n° 741044  4 min de lecture

Par Danae Corte Publiée le 17/11/2025 à 18h57

À LIRE AUSSI

FONCTION PUBLIQUE



Les organisations syndicales de la DGFIP émettent un avis défavorable unanime sur le plan de prévention des suicides

 **LIRE LA SUITE**

(<https://www.aefinfo.fr/depeche/740985-les-organisations-syndicales-de-la-dgfp-emettent-un-avis-defavorable-unanime-sur-le-plan-de-prevention-des-suicides>) (<https://www.aefinfo.fr/depeche/739457-le-budget-2026-prevoit->

FONCTION PUBLIQUE

INTERVIEW

L'INSP "va devoir désormais développer ses ressources propres pour financer son activité" (Maryvonne Le Brignonen)

"La formation continue et le développement des ressources propres pour 2026 font partie des grands enjeux à venir pour l'INSP", souligne Maryvonne Le Brignonen, dans une interview accordée à AEF info, le 14 novembre 2025 (1), peu avant son départ de la direction de l'institut, prévu le 31 décembre. Arrivée en janvier 2022 pour mettre en œuvre la transformation de l'ex-ENA, elle a récemment confirmé qu'elle ne briguerait pas de second mandat. Elle déclare partir avec le sentiment du travail fait, qu'il s'agisse de la réforme des concours, de la nouvelle procédure de sortie, du cursus de formation plus professionnel ou du renforcement des liens avec le monde académique et la recherche. Reste à achever la réforme de la formation continue et trouver de nouvelles sources de financement. Des pistes seront laissées à l'appréciation de son ou sa successeur, telle la création d'une fondation.



Parmi les pistes étudiées pour développer les ressources propres de l'institut, la directrice de l'INSP, Maryvonne Le Brignonen, évoque "la création d'une fondation et le développement de formations à l'intention d'un public plus large".

Atelier Marge Design - © Romain Bassenne

AEF info : Vous avez récemment confirmé votre départ à la fin de votre premier mandat comme vous l'aviez fait savoir dès votre prise de poste, en janvier 2022. Quel regard portez-vous sur ce mandat et pourquoi ne pas avoir voulu continuer ?

Maryvonne Le Brignonen : Je pense que quatre ans sur un poste constituent une bonne durée ; au-delà, cela commence à être trop. Après avoir tout donné à une organisation, il est nécessaire de se tourner vers de nouveaux horizons et l'arrivée d'un nouveau directeur ou directrice portant une nouvelle vision est bénéfique. Ce poste a été très exigeant, tout était à faire, avec beaucoup de fées autour du berceau et de pression politique.

"J'ai le sentiment que nous avons fait notre travail, grâce à la mobilisation des équipes de l'INSP, de nos partenaires que sont la Dese et la DGAFP."

En cette fin de mandat, j'ai le sentiment que nous avons fait notre travail, grâce à la mobilisation des équipes de l'INSP, de nos partenaires que sont la Dese (Délégation interministérielle à l'encadrement supérieur de l'État) et la DGAFP, et du support des différents ministres, des employeurs et des élèves. Aujourd'hui, lorsque nous nous retournons sur la feuille de route, qu'il s'agisse de la réforme des concours, du remplacement du classement de sortie par un nouveau système, du cursus de formation plus professionnel, de l'introduction de la démarche scientifique dans la formation des futurs administrateurs de l'État en formation initiale puis en formation continue, via le tour extérieur, de la création d'un réseau des anciens élèves internationaux... beaucoup a été fait.

S'agissant en particulier du chantier de la formation continue, de long terme et structurant, nous avons repris et structuré l'ensemble des cycles talents, créé un réseau interministériel de formation continue, lancé un catalogue interministériel et une plateforme va être mise en production en janvier 2026 avec une première offre.

Enfin, l'équipe est très solide et le Codir est désormais bien structuré et mon ou ma successeur pourra s'appuyer dessus pour faire ses choix.

AEF info : Cependant, les premières promotions concernées se sont élevées contre la réforme, à commencer par la promotion Germaine Tillion, qui avait fait grève en juin 2022...

Maryvonne Le Brignonen : La promotion Germaine Tillion avait appris la suppression de l'ENA après avoir vécu six mois d'incertitude, entre avril et décembre 2021, sur le sort de l'école. Il y avait donc beaucoup d'anxiété chez ces élèves et les agents quand je suis arrivée. Mais aujourd'hui, le résultat est que nombre d'anciens élèves des promotions suivantes – Guillaume Apollinaire et Joséphine Baker – restent très investis dans la vie de l'école (notamment à l'occasion de la célébration de ses 80 ans) et ont envie de la soutenir. C'est d'ailleurs l'une des grandes satisfactions de ce poste, fondée sur la matière humaine, ce qui était moins le cas de mes fonctions précédentes (2).

AEF info : Vous étiez chargée de mettre en œuvre la réforme de l'INSP, conformément à la feuille de route fixée par Matignon. Que reste-t-il à faire ? Quels points mériteraient d'être ajustés selon vous ?

Maryvonne Le Brignonen : Il reste notamment à achever la structuration de l'offre de formation continue afin de pouvoir proposer des rendez-vous de formation à toutes les étapes de la carrière et à consolider l'offre sur le portail.

Par ailleurs, l'institut va devoir désormais, comme nombre d'établissements publics, développer ses ressources propres pour financer son activité. Lors de sa création et durant la mise en œuvre de sa transformation, il nous a été demandé de nous concentrer sur la formation des cadres supérieurs et dirigeants de l'État, sur la base de sa subvention pour charge de service public, ce qui n'a pas pour objet de dégager des bénéfices.

Nous travaillons sur cette question depuis six mois. Je laisserai à mon successeur un certain nombre d'idées, en cours de lancement ou qui le seront en 2026. Parmi elles figure, comme annoncé lors de l'anniversaire de l'INSP, la création d'une fondation, et le développement de formations à l'intention d'un public plus large. Enfin, nous pouvons valoriser davantage nos bâtiments. La formation continue et le développement des ressources propres pour 2026 font partie des grands enjeux à venir pour l'INSP.

AEF info : La nouvelle procédure de sortie est en cours d'achèvement pour la promotion Paul-Émile Victor. Où en est-elle, et quels en sont les premiers enseignements ? "La Lettre" a publié ce 19 novembre un courrier (https://www.lalettre.fr/fr/c/dc/LLA/INSP_lettre_reforme.pdf) transmis par cette promotion très critique à l'égard de la procédure, qu'ils jugent "biaisée et opaque". Est-il prévu de la modifier ?

Maryvonne Le Brignonen : Après la fin des entretiens du premier tour, le 13 novembre, les élèves "appareillés" au premier tour ont été informés mardi 18 novembre en fin d'après-midi du poste sur lequel ils allaient être affectés. Pour les élèves et les postes qui n'ont pas été appareillés, le deuxième tour s'ouvre ce mercredi 19 novembre.

"On peut en effet regretter que les employeurs n'aient pas tous appliqué exactement la même procédure et la démarche de bilan qui va débiter permettra d'identifier les évolutions souhaitables."

À ce stade, nous pouvons tirer quelques conclusions intermédiaires : en premier lieu, il faut rappeler que dans ce nouveau système, l'élève fait part de son intérêt pour un poste et candidate, mais c'est l'employeur qui a le dernier mot ; ensuite, l'objectif qui est d'avoir "la bonne personne sur le bon poste" a été atteint, au vu des retours très positifs des employeurs sur la qualité des candidatures des élèves et sur les motivations de leurs décisions ; enfin, on peut en effet regretter que les employeurs n'aient pas tous appliqué exactement la même procédure et la démarche de bilan qui va débiter permettra d'identifier les évolutions souhaitables.

AEF info : Les objectifs de la feuille de route de 2022 visant à renforcer les liens entre l'INSP et le monde académique et de la recherche, ainsi que le "rayonnement international" de l'institut ont-ils été atteints ?

Maryvonne Le Brignonen : Oui, je pense qu'ils sont atteints. Sur l'axe 4 (le développement des liens avec l'université et la recherche), nous sommes membres associés de France Universités depuis 2023. Un certain nombre de projets de coopération sont en cours avec des universités, notamment "Dexdep", qui vise à expliquer la dette publique (soutenu par l'université de Poitiers et la région Nouvelle-Aquitaine). Au-delà, nous avons introduit la question de l'apport de la science aux politiques publiques dans le cursus de formation initiale, et le ferons – à compter de l'année prochaine – dans le cursus de formation des administrateurs de l'État au tour extérieur.

"Trois élèves ont intégré [le nouveau parcours doctoral], qui se terminera fin 2029-début 2030 avec deux ans à l'Institut et deux autres sur un poste spécifiquement aménagé à la sortie de l'INSP."

En formation initiale, cela se traduit de trois manières. Pour l'ensemble des élèves, des ateliers de recherche ont lieu chaque semaine, animés par un enseignant-chercheur, en lien avec la thématique travaillée par les élèves dans la semaine. Les élèves davantage intéressés – soit 10 élèves sur 89 dans la promotion Paul-Émile Victor –, ont la possibilité de rédiger une note de recherche, en lien avec la direction de la recherche de l'Institut. Pour la promotion 25-27B, rentrée en septembre 2025, qui marque l'achèvement de la réforme, il est possible de débiter un parcours doctoral à l'INSP.

Trois élèves ont intégré un tel parcours, qui se terminera fin 2029-début 2030, avec deux ans à l'Institut et deux autres sur un poste spécifiquement aménagé à la sortie de l'INSP. Ils traiteront de sujets aussi variés que la biodiversité, l'open data public et la lutte informationnelle.

Cette approche sera un peu aménagée pour la formation des administrateurs de l'État au tour extérieur. En parallèle, nous ambitionnons de proposer en 2026 à quelques administrateurs de l'État en poste de les accompagner en formation continue dans le cadre d'un doctorat.

AEF info : Quelles ont été les initiatives engagées pour promouvoir la marque "INSP" à l'international ?

Maryvonne Le Brignonen : Sur cet "axe 5" de la feuille de route, le premier point était la création et l'animation d'un réseau des anciens élèves internationaux de l'ENA et de l'INSP. Réseau qui a été créé, et qui s'est incarné depuis juin 2023 par le lancement d'une plateforme des Alumni internationaux de l'INSP : les deux-tiers des anciens élèves concernés y sont inscrits et actifs aujourd'hui. Cette plateforme donne de l'information, met en relation, organise des événements locaux par continent, et nous permet de faire des appels à candidatures pour intervenir dans notre formation. J'évoquerais en parallèle la montée en puissance de la coopération et des projets de partenariat, notamment sur toute la frange est de l'Europe, ainsi qu'avec les pays d'Asie et d'Amérique du Sud notamment.

Nous avons également confirmé et renforcé l'attractivité des cycles internationaux – que ce soient les cycles longs avec les élèves de formation initiale ou le cycle international professionnel, avec les élèves du tour extérieur. Enfin, autre élément dont je me félicite, mais qui n'était pas à la feuille de route : nous avons aujourd'hui dans une promo de 100 élèves à peu près une dizaine d'officiers, qui font l'INSP en complément ou à la place de l'école de la guerre. La présence de ces officiers issus des trois armes est un plus pour nos élèves, en termes de diversité des parcours et d'enrichissement mutuel.

AEF info : Concernant l'attractivité à l'international, certaines voix s'étaient montrées très réservées à l'égard du changement de nom...

Maryvonne Le Brignonen : C'était une inquiétude légitime. Nous avons fait beaucoup de pédagogie, d'abord vis-à-vis du réseau des anciens élèves internationaux – puisque ce sont nos premiers ambassadeurs, mais aussi auprès de nos partenaires. Il n'y a pas eu vraiment de trou d'air, que ce soit dans le nombre de candidatures et dans la qualité des élèves internationaux, ou au niveau des partenariats. Cela s'est fait en douceur, mais avec beaucoup de conviction. Après, il serait faux de dire que l'INSP est aussi connu du grand public que l'était l'ENA. Mais pour ce qui concerne nos viviers internationaux, nous avons toujours un taux de sélectivité qui est de l'ordre, voire supérieur à celui des élèves français. La situation est rassurante.

AEF info : Où en êtes-vous sur la première priorité qui vous était assignée, "une plus grande diversification des recrutements" ?

Maryvonne Le Brignonen : J'ai une vision très positive des résultats des prépas Talents et du concours Talents. La deuxième phase de l'expérimentation du concours Talents – qui dépasse largement le cadre de notre institut – s'achèvera en 2026, et l'INSP va contribuer au bilan.

"La diversification ne se décrète pas, mais nous sommes dans la bonne direction."

La "prépa Talents" est un dispositif extrêmement efficace pour des élèves très motivés, en complément des apports pédagogiques : cela leur apporte un cadre, un cocon qui leur permet de travailler avec beaucoup de sérénité le concours, avec la bourse, le logement, les visites sur le terrain, des stages, etc. On constate de très bons résultats au concours. Non seulement à l'INSP mais aussi à l'Inet, l'EHESP (École des hautes études en santé publique), aux concours des assemblées... Aussi, l'insertion des élèves issus de prépa Talents au sein de l'INSP se passe-t-elle très bien.

S'agissant du concours rénové, organisé pour la deuxième fois au printemps dernier, je suis aussi optimiste sur le sujet de la diversification. Force est de constater, déjà, qu'il y a une forte féminisation notamment du concours interne... En outre, un des objectifs était de permettre aux personnes ayant des contraintes de famille de se préparer plus facilement sans venir obligatoirement en prépa à l'IGPDE (Institut de la gestion publique et du développement économique). Ainsi on compte davantage de personnes qui ont pu réussir toutes seules, même si cela reste à confirmer. Enfin, certains élèves nous disent qu'ils n'auraient pas préparé le concours si le classement avait perduré. La diversification ne se décrète pas mais nous sommes dans une bonne direction.

AEF info : La hausse des candidats aux concours se confirme-t-elle ?

Maryvonne Le Brignonen : C'est une hausse qui – à ma grande surprise – s'est poursuivie pour le concours 2026-2028 alors que je pensais que nous avions atteint un plateau en 2025 : elle était de près de 10 % par rapport à " " 00 dernier. De fait, nous observons, depuis que l'INSP existe, une hausse continue des candidatures. Nous étio 00 candidats à la fin de l'ENA et en sommes aujourd'hui à 3 200 inscriptions. L'attractivité se confirme d'année e 00 a, ce qui est un motif de grande satisfaction.

AEF info : Quelles perspectives le PLF pour 2026 représente-t-il pour l'Institut ? Après le coup de pouce apporté en 2022, quelle a été la trajectoire de soutien budgétaire et de votre dotation en moyens humains ?

Maryvonne Le Brignonen : En effet, il y a eu un coup de pouce au départ, qui s'est maintenu jusqu'au PLF pour 2025. Mais pour le budget 2026, nous allons contribuer à l'effort national sur la maîtrise des budgets publics. Le fait que la transformation touche à sa fin facilitera les choses. Pour autant, ce sera un effort sensible y compris sur les effectifs, qui ont atteint cette année 193 ETPT contre 178 lors de mon arrivée.

La piste des "enseignants administrateurs" abandonnée

Interrogée sur le projet de déploiement d'un corps d'enseignants fonctionnant en binômes avec des praticiens de l'action publique pour renforcer les liens entre le monde académique et de la recherche, Maryvonne Le Brignonen indique à AEF info qu'après avoir travaillé sur le sujet, les équipes de l'INSP ont décidé de ne pas le faire aboutir. "En analysant la question, il ne nous a pas semblé pertinent d'avoir des enseignants administrateurs complètement coupés de la pratique professionnelle. Après avoir travaillé très sérieusement le sujet en 2023, nous avons décidé de ne pas passer à la concrétisation", précise-t-elle.

(1) Mise à jour le 19 novembre à la suite de la publication par "La Lettre" d'un courrier des élèves de la promotion Paul-Émile Victor critiquant la nouvelle procédure de sortie.

(2) À la direction de Tracfin et comme pilote de la réforme du prélèvement à la source.

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° 741100  10 min de lecture

Par Clarisse Jay Pascaline Marion Publiée le 19/11/2025 à 17h50

Modifiée le 20/11/2025 à 19h13



L'essor d'une paternité féministe reste entravé par la société

Si les hommes sont moins présents auprès de leurs enfants que les femmes, ils n'en sont pas les seuls responsables, comme le souligne l'ouvrage « *Etre un père féministe, mission impossible ?* ». La société n'est toujours pas prête à permettre aux hommes d'être davantage investis dans la vie de famille.

Par Clara Georges

Publié hier à 19h00 · Lecture 2 min.

Article réservé aux abonnés

Livre. Offrir ce petit ouvrage à un futur papa comporte le risque de se faire envoyer sur les roses. En découvrant son titre, *Etre un père féministe, mission impossible ?* (Textuel, 240 pages, 19,90 euros), il pourra au choix se vexer, s'indigner ou se sentir piégé. Pourtant, ce travail est d'utilité publique pour tous les parents et ceux qui aspirent à le devenir.

Evacuons d'emblée quelques quiproquos possibles. Il ne s'agit pas là d'un livre de développement personnel, ni d'une série de conseils pratiques, ni encore d'un pamphlet militant. Qu'est-ce alors ? Une exploration sociologique des freins à l'égalité parentale, et à l'avènement d'une paternité épanouie en France.

Les deux autrices, les sociologues Marine Quennehen et Myriam Chatot, commencent par déboulonner la statue érigée aux « nouveaux pères », figure médiatique récurrente depuis les années 1980. Oui, écrivent-elles, les hommes passent plus de temps qu'auparavant auprès de leurs enfants – et c'est une bonne chose pour tout le monde. Mais leur paternité n'en reste pas moins « conditionnelle » : ils ont, plus que les femmes, la possibilité de choisir leurs activités parentales. Et, comme le montrent généralement les enquêtes, ils évitent le sale boulot, « *comme moucher l'enfant ou lui couper les ongles* ».

Une institution « matrifocalisée »

A ces tâches de l'ordinaire les pères préfèrent des « moments privilégiés » relevant de l'exceptionnel : emmener les petits au restaurant, au parc d'attractions. Sauf, justement, lorsque leur place au sein du foyer change. Des pères interrogés pour l'enquête racontent ainsi que, une fois en congé parental, leurs « moments privilégiés » sont devenus des petits riens du quotidien : « *Je vais le chercher au périscolaire (...). On repart à pied ensemble, on peut jeter des cailloux dans l'eau* », décrit ainsi Robert.

Lire le récit | [Gloires et doutes du congé paternité](#)

C'est là l'un des aspects les plus intéressants du livre. Car il ne s'agit pas de mettre en accusation des comportements individuels, mais d'essayer de comprendre par quels mécanismes ces comportements sont favorisés, et comment ils pourraient se modifier. Tout un chapitre est ainsi consacré aux freins à l'engagement paternel. Les autrices brossent le portrait d'un univers périnatal non seulement tourné vers les mères, mais excluant vis-à-vis des pères. Maternités, cabinets de sages-femmes, crèches ou centres de protection maternelle et infantile... L'institution est « matrifocalisée », écrivent-elles, et les pères se retrouvent pris dans une injonction contradictoire : il faut qu'ils soient plus présents, mais leur présence gêne.

Le congé paternité (vingt-huit jours, dont sept obligatoires), lui, est trop court. Les hommes ne se retrouvent pas seuls avec le bébé suffisamment longtemps pour apprendre à en être les principaux responsables. Ce ne sont pas eux qui ont à se documenter sur les régurgitations ou sur l'érythème fessier, mais encore et toujours les mères. D'autant que la culture d'entreprise attend des hommes qu'ils reviennent vite au travail, les condamnant à demeurer les « pourvoyeurs de ressources » du foyer.

Bref, être un père féministe n'est peut-être pas mission impossible, mais ceux qui s'attelleront à la tâche devront nager à contre-courant encore un moment.

¶ **« Etre un père féministe, mission impossible ? »**, de Myriam Chatot et Marine Quennehen, Textuel, 240 pages, 19,90 euros.

La malbouffe, un coût colossal pour la société

ÉDITORIAL

Le Monde

Alors que les dépenses de santé explosent, il est urgent de mettre en œuvre des politiques de prévention contre les aliments ultratransformés et ses effets mortifères. La bataille s'annonce ardue.

Publié hier à 11h00 | Lecture 2 min.

Nous savons, mais nous tardons à agir. Tandis que les preuves de la nocivité des aliments ultratransformés dans les régimes alimentaires s'accumulent, les politiques pour atténuer les fléaux causés par la malbouffe ne sont toujours pas à la hauteur des enjeux de santé publique. Une série d'articles publiés, mercredi 19 novembre, dans la revue *The Lancet* vient confirmer le constat alarmant déjà dressé par des dizaines d'études sur les effets mortifères de ce qu'une industrie peu scrupuleuse propose chaque jour dans nos assiettes. Cette prise de conscience, pourtant largement documentée sur le plan scientifique, peine à changer les habitudes alimentaires d'une part croissante de la population mondiale, qui s'empoisonne à petit feu à son insu.

Lire aussi | [La nocivité des aliments ultratransformés pour la santé confirmée par une série d'études scientifiques](#)

Le risque de maladies chroniques est amplifié par la consommation excessive d'aliments trop gras, sucrés, salés ou ultratransformés. Ces derniers sont obtenus grâce à des processus physico-chimiques qui modifient la texture des aliments bruts, leur goût et leur conservation. Emulsifiants, édulcorants, exhausteurs de goût, conservateurs, sels nitrités et autres sucres invertis sont ajoutés, alors même qu'ils ont des effets néfastes sur la santé dans 90 % des études observationnelles. Celles-ci montrent clairement un lien entre la consommation régulière et importante d'aliments ultratransformés et le risque de développer des maladies.

Ce type d'alimentation augmente la probabilité de développer des cancers, des maladies inflammatoires digestives ou articulaires, des dérèglements cardiovasculaires, de l'hypertension, du diabète, de l'obésité, des perturbations hormonales. Des études montrent, en outre, que les aliments ultratransformés perturbent gravement le métabolisme, avec des conséquences sur la prise de poids et même sur la santé mentale.

Forte opposition

Au-delà des conséquences sur la santé et l'espérance de vie des individus, le coût pour l'ensemble de la société est colossal. Au moment où les dépenses de santé explosent et sont de plus en plus difficilement finançables, il est urgent de mettre en œuvre des politiques de prévention. Beaucoup de maladies liées à la malbouffe sont évitables, à condition d'agir en amont sur nos modes d'alimentation.



Dans un supermarché, à Paris, le 5 septembre 2025. STEPHANE DE SAKUTIN/AFP

Responsabiliser, voire culpabiliser, les individus est soit insuffisant, soit inefficace. L'action doit se concentrer sur la source du problème, c'est-à-dire l'offre elle-même. La solution passe d'abord par une meilleure accessibilité des aliments sains, doublée d'une taxation renforcée sur la malbouffe. Il faut également encadrer davantage la publicité et le marketing pour les aliments au profil nutritionnel défavorable, particulièrement lorsque celui-ci cible les enfants. Des solutions qui, jusqu'à présent, ont rencontré en France une forte opposition.

Lire aussi | [Les aliments ultratransformés ont des effets négatifs forts sur la santé en quelques semaines](#)

La bataille est ardue, au regard des moyens gigantesques dont disposent les multinationales de l'agroalimentaire. Celles-ci ont recours aux mêmes méthodes que celles que l'industrie du tabac a utilisées pendant des décennies en discréditant le discours scientifique et en n'hésitant pas à produire ses propres études éhontément biaisées. En toile de fond d'un matraquage publicitaire, elles n'hésitent pas à faire du chantage à l'emploi, tout en mettant en avant le « droit au plaisir » du consommateur opposé à des politiques de santé publique accusées de restreindre la liberté individuelle. La vérité est que la malbouffe, au travers des maladies qu'elle provoque, détruit davantage de valeur qu'elle n'en crée pour la société, et qu'il est temps d'arrêter les frais.

Le Monde

Le Monde Ateliers

Découvrir

Cours du soir

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