

REVUE DE PRESSE



02/12/2025



FONCTION PUBLIQUE

La négociation sur l'égalité professionnelle s'ouvre dans la fonction publique sur fond d'incertitudes budgétaires

La négociation sur l'égalité professionnelle dans la fonction publique s'est ouverte par un premier groupe de travail le 28 novembre 2025 axé sur les violences sexistes et sexuelles au travail. Les organisations syndicales ont salué l'intervention de la première experte invitée à s'exprimer sur les violences conjugales et intrafamiliales et son incidence sur la sphère professionnelle. Elles attendent désormais de connaître les propositions et positionnements des employeurs publics et de présenter les leurs lors du prochain groupe de travail le 17 décembre 2025.



Séverine Lemièrre a axé sa présentation sur les violences conjugales et intrafamiliales et la façon dont l'employeur peut agir en faveur des victimes de ces violences. Shutterstock - beauty-box

"Être tous d'accord sur les mêmes termes." C'est par la présentation d'une experte, Séverine Lemièrre, qu'a officiellement commencée la négociation sur l'égalité professionnelle dans la fonction publique, le 28 novembre 2025. Permettant ainsi aux organisations syndicales et aux employeurs publics des trois versants de partir sur les mêmes bases, après que l'accord de méthode a été signé le 6 novembre 2025 (lire sur AEF info (<https://www.aefinfo.fr/depeche/740563-laccord-de-methode-sur-legalite-professionnelle-dans-la-fonction-publique-officiellement-signe/>)).

Comme le spécifie l'accord de méthode, deux groupes de travail sont organisés par axe de discussion et prévoient l'intervention d'un ou d'une experte (lire sur AEF info (<https://www.aefinfo.fr/depeche/740015-la-signature-de-laccord-de-methode-sur-legalite-professionnelle-fixee-au-6-novembre-2025/>)). Séverine Lemièrre, économiste, maîtresse de conférences à l'IUT de Paris-Rives de Seine et membre du groupe de recherche Mage (Marché du travail et genre en Europe) est intervenue dans le cadre du premier groupe de travail sur les VSST (violences sexistes et sexuelles au travail).

devoir de sécurité des employeurs et des syndicats

Cette présentation a été saluée par les représentants syndicaux, qui ont loué sa qualité. Cette dernière s'est notamment portée sur les violences conjugales et intrafamiliales et leurs conséquences et effets sur la sphère professionnelle, explique Ophélie Labelle (Fédération de la santé et de l'action sociale de la CGT). Séverine Lemièrre a également détaillé les mesures prises par l'entreprise EDF dans le cadre d'un accord en faveur de l'égalité professionnelle, ajoute Alexandre Bataille (Interco-CFDT) qui retient que le "collectif de travail" peut être "un sanctuaire dans ces cas de violences conjugales". Pour Fabien Golfier (FA-FP), les propos de l'intervenante permettent d'"aller plus loin" et peut-être de "trouver de nouvelles propositions plus éclairées et pertinentes à l'arrivée".

Si l'articulation entre les VSS subies dans le cadre privé et leur incidence sur la sphère professionnelle peut encore être perçue comme "nébuleuse", explique Carine Dormy (FGF-FO), "l'employeur n'ayant pas à s'immiscer dans la vie privée de ses personnels", ce dernier a quand même un "devoir de sécurité et d'alerte" vis-à-vis de ces agents. A fortiori dans le cadre du télétravail, alors que "le lieu de travail est déporté dans la sphère privée".

Pour les managers aussi, la question s'annonce délicate, ajoute Carine Dormy (FO). "Il leur est demandé de ne plus poser de questions sur les éventuels enfants, le mariage, etc. Mais dans le même temps, il est attendu d'eux qu'ils s'intéressent à la vie privée de leurs agents." À cet égard, rappelle Carine Dormy, "les organisations syndicales sont pleinement dans leur rôle dans la détection des violences faites aux femmes et de lanceurs d'alerte, car on se confie peut-être plus souvent à ses collègues ou aux représentants du personnel, d'autant plus quand la violence est hiérarchique".

Positionnement des syndicats

La rencontre ayant été principalement centrée sur l'intervention de l'experte et des réactions des participants à cette présentation, les participants défendront leur positionnement et leur proposition le 17 décembre 2025, date du prochain groupe de travail. Plusieurs organisations syndicales se sont engagées à les transmettre avant, afin de mettre à profit le groupe du travail pour échanger sur le fonds.

Pour Ophélie Labelle (CGT), la prochaine séance sera aussi l'occasion pour les employeurs publics comme pour l'administration de présenter leurs propres propositions. Le contexte politique et budgétaire n'est pas de nature à rassurer les organisations syndicales sur les arbitrages que pourrait prendre le ministre délégué de la Fonction publique, David Amiel, pointe Fabien Golfier (FA-FP). Une interrogation que rappelle aussi Ophélie Labelle : "Comment seront validées les propositions que nous ferons ?". Sans moyens financiers garantis, quelle serait la portée de l'accord ? C'est en partie à cause de cette incertitude que Force ouvrière a refusé de signer l'accord de méthode, rappelle Carine Dormy.

doutes sur le budget et les arbitrages

"Sans budget, nous ne ferons rien, la bonne volonté ne suffira pas", prévient Fabien Golfier (FA-FP). L'équation budgétaire reste la grande inconnue, tandis que le sujet des violences sexuelles et sexistes au travail fait désormais consensus, explique le représentant syndical.

En outre, les signaux envoyés par le gouvernement ne suscitent guère d'optimisme. Par exemple, la baisse de l'indemnisation à 90 % du congé pour maladie ordinaire et le jour de carence ont des conséquences aggravantes sur les femmes victimes de violence (lire sur AEF info (<https://www.aefinfo.fr/depeche/732637-les-syndicats-interpellent-de-nouveau-le-gouvernement-sur-la-baisse-des-cmo-pour-les-fonctionnaires-notamment-enceintes>)), rappelle Ophélie Labelle (CGT). Pour la CFDT, l'objectif consiste désormais à obtenir "un accord contraignant, avec des pénalités si les objectifs ne sont pas atteints, et un calendrier plus précis", énonce Alexandre Bataille.

Après une première réunion – qui a laissé Fabien Golfier (FA-FP) "sidéré" sur l'ampleur des violences et des formes qu'elles peuvent prendre –, les organisations syndicales attendent désormais de pouvoir porter leurs propositions et espèrent que celles des employeurs publics seront à la hauteur des attentes des agents publics.

Dialogue social (<https://www.aefinfo.fr/rubrique/21299>) 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° 741928  4 min de lecture

Par Odile Romelot Publiée le 02/12/2025 à 09h00

Dans les foyers, le « travail de durabilité » environnementale est majoritairement exercé par les femmes

CHRONIQUE

Mathilde Guergoat-Larivière

Professeure d'économie à l'université de Lille et au Centre lillois d'études et de recherches sociologiques et économiques/Clersé

Parmi les tâches domestiques qui demeurent effectuées majoritairement – et gratuitement – par les femmes, on retrouve en bonne place les tâches visant à améliorer l'impact écologique du foyer, développe l'économiste Mathilde Guergoat-Larivière dans sa chronique.

Publié aujourd'hui à 06h00, modifié à 08h44 | Lecture 2 min.

Article réservé aux abonnés

Travail et environnement. Cette année encore, les femmes ont commencé à travailler « gratuitement » le lundi 10 novembre à 11 h 31. Ce calcul, réalisé annuellement par la lettre d'information féministe *Les Glorieuses* sur la base de données de l'Insee, rappelle que les inégalités salariales sont encore massives en France : à temps de travail identique, les femmes gagnent en moyenne 14,2 % de moins que les hommes. Ces inégalités sont encore plus fortes (22,2 %) lorsque l'on prend en compte le fait que les femmes travaillent beaucoup plus souvent à temps partiel que les hommes.

Le moindre temps de travail des femmes et sa moindre valorisation salariale vont de pair avec un plus fort engagement dans le travail non rémunéré au sein du foyer. En dépit de légères améliorations parmi les jeunes générations, d'après la dernière enquête emploi du temps menée par l'Insee en France en 2010 (la suivante est en cours), les hommes ne prennent en charge qu'un tiers environ des tâches domestiques et parentales (36% du temps domestique et 30% du temps parental calculé sur la base des chiffres ci-dessous). Le travail gratuit des femmes prend donc des formes multiples, à la fois dans l'emploi et dans la sphère domestique.

Lire aussi | [Depuis 11 h 31, ce lundi, les femmes travaillent « gratuitement »](#)

Parmi ces tâches domestiques, certaines sont liées à des efforts particuliers pour rendre le train de vie du foyer plus écologique, plus soutenable. Ce travail, parfois qualifié de « travail de durabilité », comprend des tâches diverses : tri des déchets, achats en vrac, au niveau local, préparation de plats maison, confection de produits ménagers, utilisation de couches lavables, etc. On peut le rapprocher en partie des écogestes promus dans le contexte de la lutte contre la crise écologique.

Or, de nombreux travaux montrent que ce travail de durabilité réalisé au sein des ménages l'est très majoritairement par les femmes. Des enquêtes par entretiens menées aux Etats-Unis, au Canada ou



via les réseaux sociaux, conduit à une féminisation continue des responsabilités domestiques sur ce sujet.

Sphères domestique et professionnelle

Les femmes sont plus susceptibles que les hommes d'assumer l'essentiel du travail cognitif d'organisation et de gestion des activités visant à réduire les déchets (anticiper les possibilités, identifier les options, prendre des décisions, contrôler les résultats, etc.). Même dans les pays les plus progressistes comme l'Islande, de telles tendances sont à l'œuvre : les mères gèrent davantage la gestion des déchets alimentaires, la réduction des emballages, mais aussi l'achat de vêtements de seconde main, ou l'éducation environnementale des enfants.

Lire aussi | [« Seul un engagement politique fort permettra de combler avant 2167 le fossé salarial qui perdure entre les femmes et les hommes »](#)

Bien que les grandes enquêtes représentatives sur la question demeurent pour l'instant limitées, celles qui existent vont dans la même direction. De premières analyses réalisées à partir de l'enquête « Familles et employeurs » de l'Institut national d'études démographiques, menée en France en 2024, montrent ainsi que les femmes accordent plus d'importance que les hommes à la consommation « bio, locale ou sans déchets ». Et, surtout, on observe que dans les couples hétérosexuels où la femme y accorde plus d'importance que son conjoint, elle prend encore plus souvent en charge certaines tâches domestiques comme la préparation des repas, alors que ce n'est pas le cas en sens inverse.

Ces résultats nous montrent que la logique de responsabilisation individuelle sur laquelle se fondent les stratégies publiques en matière de protection de l'environnement peut mettre en péril l'objectif d'une transition juste. Au-delà de l'insuffisance des écogestes pour sauver la planète, l'engagement différent des femmes et des hommes sur cette question pourrait ainsi renforcer les inégalités dans la sphère domestique, et freiner symétriquement l'égalité dans la sphère professionnelle.

Lire aussi | [« Les Inégalités justifiées » : les « bonnes excuses » face aux écarts de salaires femmes hommes](#)

Mathilde Guergoat-Larivière (Professeure d'économie à l'université de Lille et au Centre lillois d'études et de recherches sociologiques et économiques/Clersé)

Jeux

Découvrir

Mots croisés mini

Profitez tout l'été de grilles 5x5 inédites et ludiques, niveau débutant

Mots croisés

Chaque jour une nouvelle grille de Philippe Dupuis

Mots trouvés

Prévisions météo, analyses, décryptages... [**Découvrez La Météo du Climat.**](#) ✕

RÉGLEMENTATION

Communication de l'État : des projets d'économies drastiques et une réforme du pilotage bousculent les ministères

Par **Marie Malaterre** - 1 décembre 2025 - 4 min de lecture

Les nouvelles mesures de réduction des dépenses de communication de l'État inquiètent les professionnels de la communication et aussi dans les ministères. Avec des objectifs de baisse de dépenses allant de 20 à 40 % et un projet de centralisation, le gouvernement vise 300 millions d'euros d'économies en 2026.



THOMAS SAMSON / POOL / AFP

Si l'information sur la volonté de l'exécutif de réduire les dépenses de communication de l'État avait déjà inquiété les professionnels de la communication publique en septembre dernier, les nouvelles mesures annoncées hier soir, dimanche 30 novembre, n'ont pas manqué de faire réagir dans les ministères.

Matignon a en effet indiqué que les ministères devraient réduire leurs dépenses de communication de 20 % par rapport à l'exercice budgétaire de 2024. Pour les opérateurs de l'État, cette réduction devrait atteindre 40 % par rapport à 2024. Le pilotage sera, lui aussi, fortement revu. Des directives qui vont très au-delà des premières annonces faites en septembre dernier.

“Les ministères avaient commencé à travailler à une revue de dépenses et là, de nouvelles annonces tombent comme ça”, réagit l'un d'entre eux. Si la nécessité de réaliser d'importants efforts budgétaires n'échappe pas aux professionnels de la communication publique, autant le contenu du projet de circulaire qui devrait être publiée dans les prochains jours que la méthode de divulgation des informations interrogent. “ Le choix éditorial du Journal du dimanche [journal considéré comme étant positionné à l'extrême droite, ndlr] est quand même très surprenant “, réagit un autre expert. C'est en effet dans Le Journal du dimanche, hier, 30 novembre, qu'un article sur le sujet a été publié et que, dans la foulée, Matignon a communiqué sur le même thème. En d'autres termes, une communication très clivante de la part du Premier ministre pour préciser son plan destiné à réduire les dépenses de communication de l'État.

Lire aussi : Coupe dans les budgets communication de l'État : une "com" qui interroge les professionnels

À travers ces nouvelles annonces, Sébastien Lecornu assume de poursuivre sa logique de rigueur, avec un plan qui s'annonce drastique et qui fait aussi grincer des dents dans les ministères. Dans le prolongement d'une première **circulaire datée du 4 octobre 2025** relatif au moratoire sur les dépenses de communication pour l'année 2025 et, à la suite d'un premier exercice sous forme d'état des lieux des dépenses de communication, la mission "État efficace" et le service communication du gouvernement (SIG) remettront, au premier trimestre 2026, un projet de réforme structurelle visant la communication gouvernementale et étatique. Avec l'appui des directions de la communication des ministères et de la direction interministérielle de la transformation publique (DITP), il s'agit de *"déterminer les modalités d'une réallocation des ressources au sein d'une unité centralisée pour renforcer la visibilité de l'action gouvernementale tant à l'échelon central que déconcentré"*, précise Matignon.

Autre priorité, celle d'identifier les expertises communication disponibles à l'échelle régionale, qui pourraient être rassemblées au sein d'une seule structure pour assurer la promotion des politiques publiques. Le projet de réforme sera également chargé de formuler des propositions d'évolution organisationnelle en clarifiant les rôles et périmètres au sein des pôles ministériels. Il sera aussi chargé de déterminer le rôle à conférer au SIG en sa qualité de pilote de la communication interministérielle.

Les services communication au régime sec

Le projet de circulaire précise également que plusieurs évolutions seront mises en œuvre dès le 1^{er} janvier 2026 et notamment la création d'un pôle d'expertise événementielle au service de tous les ministères par la synergie des ressources existantes et une réduction du recours aux prestations externalisées.

Aussi, un plan de communication annuel par ministère sera présenté. Il définira leurs priorités et les modalités de communication dans le cadre commun défini par le SIG sous l'autorité de la ministre déléguée, porte-parole du gouvernement. On apprend aussi que l'attribution de crédits se fera sur la base de ce plan et que la mise en œuvre sera confiée aux ministères responsables.

Les administrations centrales et déconcentrées auront, à compter du 1^{er} janvier 2026, l'obligation de rendre public le contenu détaillé de leurs dépenses de communication. Informations qui seront ensuite consolidées dans un document central annexé au projet de la loi de finances (PLF).

Lire aussi : Dépenses de communication : Matignon précise les économies à réaliser

Pour 2026, les administrations et organismes publics doivent poursuivre leurs efforts pour engager *"une forte réduction de leurs dépenses"*. Matignon confirme que les ministères devront réduire leurs dépenses de communication de 20 % par rapport à 2024 et que cette baisse doit atteindre 40 % pour les opérateurs de l'État. Le Premier ministre précise que les subventions dont ils bénéficient seront diminuées en conséquence et les ministères de tutelle s'assureront de la traduction de cette mesure dans les budgets des organisations. L'ensemble de ces travaux devra permettre de poursuivre l'effort d'économies budgétaires pour l'année 2026, avec un objectif de réduction de 300 millions d'euros par rapport à l'exercice budgétaire 2024.



Par Marie Malaterre

Publié le 1 décembre 2025 · 4 min de lecture

Interministériel

Administrations

🔖 Enregistrer



L'incertitude budgétaire met déjà l'audiovisuel public au régime sec

Si France Télévisions, Radio France, France Médias Monde et l'Institut national de l'audiovisuel s'attendent tous à une année 2026 difficile, les économies imposées au groupe dirigé par Delphine Ernotte Cunci affaiblissent déjà l'ensemble de la filière audiovisuelle.

Par Aude Dassonville

Publié hier à 05h30, modifié hier à 09h28 • Lecture 4 min.

Article réservé aux abonnés



Le siège de France Télévisions, à Paris, le 3 avril 2025. VINCENT ISORE/IP3 PRESS/MAXPPP

La fin de l'année approche et, faute de loi de finances – après son rejet par les députés, elle est actuellement examinée par les sénateurs –, l'audiovisuel public n'a encore aucune visibilité sur la manne qui l'attend pour 2026. Seule certitude, pour France Télévisions, Radio France, France Médias Monde ou encore l'Institut national de l'audiovisuel (INA) : il faudra faire à l'économie. Dès l'été, le gouvernement Bayrou envisageait, en effet, d'amoindrir les concours publics de 71 millions d'euros (sur environ 4 milliards).

Cela signifierait pour Radio France une baisse de 4,1 millions d'euros par rapport à 2025 et ses 645 millions de dotation. Mais avec la hausse tendancielle des charges, c'est en réalité plus de 15 millions d'euros qui pourraient faire défaut l'année prochaine. « *On navigue un peu à vue, reconnaît un cadre. Ce serait plus facile si on avait une trajectoire.* » Entre autres économies déjà en cours, le groupe radiophonique s'est, par exemple, résolu, en cours d'année, à faire de la station Mouv' un flux numérique essentiellement musical.

Du côté de l'INA, 1,5 million pourrait venir à manquer, soit 1,4 % de son budget. A France Médias Monde (France 24, Radio France internationale, Monte Carlo Doualiya), si une reconduction à l'identique du budget 2025 se profile pour l'instant, il faudra tout de même trouver d'autres ressources : « 90 % de notre budget [est] évolutif », souligne-t-on à la direction.

Lire aussi | [A l'Assemblée nationale, une commission d'enquête souhaitée par Eric Ciotti promet de mettre l'audiovisuel public sous pression](#)

Quoi qu'il arrive, c'est à un tour de vis de plus de 65 millions d'euros auquel on se prépare à France Télévisions (sur une dotation globale d'environ 2,5 milliards d'euros), ce qui représente en réalité 150 millions d'euros à trouver pour équilibrer les comptes. En comparaison, entre 2018 et 2022, le groupe des télé publiques avait eu quatre ans pour s'adapter au manque à gagner de 161 millions d'euros imposé par l'Etat.

Grand « bond en arrière »

Trouver des économies à réaliser sur la masse salariale prend du temps. La dénonciation, début juillet, de l'accord collectif en vigueur dans l'entreprise depuis 2013 ne débouchera pas sur un nouvel accord avant début 2028. Aussi, la direction du groupe a-t-elle actionné un autre levier, plus immédiat : elle a imposé une baisse de 5 % de leurs coûts aux producteurs de flux (les émissions de plateau).

Avec des conséquences immédiates pour les téléspectateurs. « Questions pour un champion » a disparu de l'offre de la semaine, « Slam » n'est plus diffusé le week-end. Aux vacances de la Toussaint, le magazine « C à vous » était en rediffusion, pour la première fois (hors été) depuis seize ans. A Noël, ce sera au tour de « C dans l'air » d'être soumis à ce régime, du jamais-vu depuis vingt-cinq ans. « *Plus France Télévisions réduit le nombre d'émissions qu'elle nous commande, plus nous devons de notre côté réduire les équipes qui y travaillent, avec le risque de détériorer la qualité des programmes* », regrette Jérôme Caza, le président du Syndicat des producteurs et créateurs de programmes audiovisuels, qui rappelle, par ailleurs, que « *l'enveloppe globale que France Télévisions consacre aux programmes de flux baisse déjà depuis plus de dix ans* ».

Lire aussi | [A France Télévisions, l'information traverse une zone de turbulence](#)

« *A court terme, confirme Stéphane Le Bars, le délégué général de l'Union syndicale de la production audiovisuelle, le seul endroit où France Télévisions peut espérer faire des économies, c'est sur ses dépenses extérieures.* » Le groupe a effectivement annoncé qu'il diminuerait de 20 millions d'euros ses investissements dans la création, actuellement de 440 millions d'euros annuels (un montant supérieur à ses obligations légales). « *Cela fait un bon mois déjà qu'il ne se passe plus rien, reprend-il. Les auteurs, les techniciens... tout le monde est à l'arrêt.* » Encore plus inquiétante, une hypothèse haute fait état d'une coupe pouvant aller jusqu'à 60 millions d'euros. « *Ce serait un bond en arrière de quinze ans* », alerte encore M. Le Bars.

Les investissements dans le cinéma, d'une hauteur de 80 millions d'euros, seront, eux, réduits de 5 millions. Pour Mathieu Ripka, le délégué général de l'ARP (la société civile des auteurs, réalisateurs producteurs), cette baisse fait notamment porter un risque sur ce qu'il appelle les « *films du milieu* », qui coûtent entre 4 et 10 millions d'euros (*Anatomie d'une chute, En fanfare*, etc.). « *Ils sont le cœur du cinéma à la fois artistique et populaire, mais aussi les plus difficiles à financer*, explique-t-il. Or France Télévisions est le seul acteur à être vraiment présent sur ce créneau. » Outre la diversité de l'offre, c'est donc aussi la vitalité du vivier français d'auteurs, producteurs, réalisateurs, etc. qui risque d'être amoindrie.

Un rôle de « colonne vertébrale »

Le dirigeant d'une des plus grosses sociétés du marché ne cache pas son inquiétude : « *Entre le coup de rabot sur le budget de l'audiovisuel public et les tensions sur le marché publicitaire qui affectent les chaînes privées, la menace pèse sur les petites et les moyennes structures de production, pointe-t-il. La*

marge des producteurs est devenue une variable d'ajustement. A force de les appauvrir, ils sont de plus en plus fragilisés. »

Tous les interlocuteurs contactés par *Le Monde* soulignent la fonction de « colonne vertébrale » que tient France Télévisions dans une industrie dont dépendent 260 000 emplois. Dès le mois d'octobre, la Coordination intersyndicale de la production audiovisuelle – qui représente la quasi-totalité des sociétés de production et de distribution françaises – et les organisations de gestion collective (SACD, Sacem) espéraient une prise de conscience des parlementaires. « *France Télévisions représente 35 % de l'apport de l'ensemble des éditeurs de services [chaînes et plateformes] dans la fiction, 43 % dans l'animation, 45 % dans le documentaire et tout autant dans le spectacle vivant* », détaillait le long courrier qu'elles leur avaient adressé. Alors que 44 millions de téléspectateurs regardent chaque semaine les chaînes publiques, « *cette offre gratuite qui s'adresse à tous les publics est aujourd'hui un des garants du lien social qu'il convient de préserver* », rappelaient-ils également.

Après avoir budgété pour 2025 un déficit de 70 millions d'euros, France Télévisions espère le contenir à 40 millions d'euros. A l'avenir, le groupe pourrait même revendre les droits de certaines compétitions sportives. Premier concerné, selon une indiscretion du *Parisien* confirmée par France Télévisions : le tournoi de rugby des six nations, une institution du service public depuis plus de trente ans.

Lire aussi | [L'animosité de Rachida Dati envers l'audiovisuel public, « une attitude inédite pour une ministre de la culture »](#)

Aude Dassonville

Services *Le Monde*

Découvrir

Calculez votre empreinte carbone et eau avec l'Ademe

Retrouvez nos derniers hors-séries, livres et Unes du Monde

Mots croisés, sudoku, mots trouvés... Jouez avec nous

Voir plus

Comment l'IA peut contribuer à transformer les administrations, à condition de repenser les processus métier

À quelles conditions l'IA peut-elle être un "moteur de transformation organique, utile et au service de l'intérêt général" ? C'est ce qu'a essayé de déterminer Alexandre Meyer, ingénieur du corps des Mines et auteur d'une étude sur l'IA dans les administrations publiques, publiée le 13 novembre 2025 par l'Institut Montaigne. L'auteur détermine cinq "leçons" à tirer de l'essor de l'IA dans les administrations pour la mettre au service de l'intérêt général.



Le 22 octobre 2025, David Amiel, ministre délégué de la Fonction publique, annonçait le lancement d'une expérimentation auprès de 10 000 agents publics avec Mistral AI, entreprise française d'IA générative. Shutterstock - T. Schneider

C'est parce que la nature du travail administratif réside principalement dans le texte (rédaction, synthèse, analyse) que l'IA s'est imposée naturellement et rapidement dans cet environnement, en en faisant un "terrain propice à une transformation profonde" estime Alexandre Meyer, ingénieur des Mines, dans une étude intitulée "L'IA et le service public : transformation profonde ou effet gadget ?" (<https://www.institutmontaigne.org/expressions/lia-et-le-service-public-transformation-profonde-ou-effet-gadget/>) et publiée le 13 novembre 2025 par l'Institut Montaigne. Toutefois, "l'effet de l'IA générative sur le travail administratif n'est ni uniformément positif ni mécaniquement négatif", prévient Alexandre Meyer. Tout dépend des choix qui sont faits en amont de son introduction, observe l'auteur. Autrement dit, l'IA servira-t-elle à automatiser des processus administratifs, sans remise en question de ces processus ? Ou permettra-t-elle aux agents publics de se libérer de certaines tâches pour se concentrer sur d'autres, s'interroge Alexandre Meyer, après avoir mené une centaine d'entretiens semi-directifs et effectué plusieurs immersions dans des équipes ayant recours à l'IA générative.

"Très forte intensité textuelle"

Selon l'auteur, "l'administration bat au rythme des mots". Dès lors, l'introduction de nouveaux outils permettant de générer, résumer ou analyser des textes peut apporter "une aide directe et concrète" aux agents. Il peut notamment s'agir de produire des documents standardisés, rechercher des informations dans un corpus complexe, traduire des documents ou encore transcrire des réunions.

Mais en s'appropriant ces tâches, l'IA les "reconfigure", non sans impact sur les métiers des agents qui les exercent. "Lorsqu'ils décident d'utiliser l'IA générative, la tâche des agents n'est plus de produire un document (note, mail, code informatique) mais de spécifier les caractéristiques du contenu attendu", note Alexandre Meyer. De producteur d'un document, l'agent passe à contrôleur du contenu et de la qualité du document produit. Ce qui suppose de "nouvelles compétences", comme la "curation", "l'esprit critique", ou encore la capacité à "prompter", donc à formuler ses besoins dans un langage compatible avec l'IA. Avec pour effet de "libérer" certains agents de tâches jugées peu intéressantes ou chronophages, mais aussi d'en déstabiliser d'autres. Ainsi, "l'IA générative ne remplace pas les métiers – elle en déplace les frontières, redéfinissant peu à peu ce que signifie 'faire son travail'".

Impacts sur la charge et la qualité du travail

Dès lors, il n'est pas certain que l'IA augmente réellement la productivité. Soit, d'une part, parce que les agents doivent formuler correctement leur demande, analyser le résultat, le reformuler si nécessaire, le valider, etc. Soit, d'autre part, parce que le développement de l'IA amène à une plus grande production de contenus de manière générale, un phénomène connu sous le nom d'"effet rebond". Plus il est facile de produire du texte, plus il en est produit et plus les agents doivent gérer cette masse textuelle supplémentaire.

En parallèle cependant, la qualité du travail peut s'en trouver améliorée. Les réponses générées à l'aide de l'IA (<https://www.modernisation.gouv.fr/presse/lintelligence-artificielle-au-service-des-usagers-et-des-agents>) sont souvent jugées plus utiles par les usagers (68 %) que celles rédigées entièrement par un humain (57 %). À l'origine, "des formulations perçues comme plus polies" et des "contenus plus riches et contextualisés", l'IA ayant la faculté de recourir plus facilement aux bases de données de l'administration. Mais si l'IA conduit à "démocratiser la qualité du travail écrit et à élever le niveau global de certaines productions", elle contribue aussi à standardiser les contenus, dont le style, les argumentations, les approches, énumère l'auteur. Non sans risque sur le sentiment de déshumanisation des services publics.

"automatiser une complexité inutile"

Pour Alexandre Meyer, "ce n'est pas tant l'IA générative elle-même qui humanise ou déshumanise, mais la manière dont elle est déployée, les choix d'interface, de posture, de complémentarité entre humains et machines". À cet égard, il insiste sur la nécessité de ne pas mobiliser l'IA sans remise en question des organisations ni transformation structurelle. Car, observe-t-il, "on peut très bien automatiser une complexité inutile".

Par exemple, se servir de l'IA générative pour répondre à des appels à projets ou appels d'offres amène les services chargés d'analyser les réponses à utiliser eux aussi l'IA pour trier et analyser les réponses. "Le même phénomène est observé dans le champ parlementaire, où l'IA générative est utilisée pour rédiger des amendements en grand nombre, tandis que l'administration s'en sert pour les trier, les résumer et les affecter aux bons services", rappelle Alexandre Meyer, conduisant ainsi à la constitution de "boucles IA-IA", où l'IA répond à l'IA.

"Simple gadget"

Afin que l'IA ne devienne pas "un simple gadget" ou encore un "pansement technologique", Alexandre Meyer plaide pour l'ouverture "d'espaces de discussions collectives". L'auteur en veut pour preuve l'usage clandestin de l'IA qui témoigne de l'intérêt des agents pour ces nouveaux outils, qui reste toutefois "en marge des structures formelles". Par ailleurs, si l'IA est mise en œuvre de manière descendante et imposée, cela contribuera à renforcer les inquiétudes et méfiances à son égard. Pour répondre à ces doutes et ne pas compromettre "les bénéfices potentiels" de l'IA, l'auteur préconise donc de renforcer le dialogue.

Afin que l'IA contribue réellement à "refonder les pratiques administratives", une réflexion doit être engagée pour "repenser, simplifier et améliorer les procédures métiers des agents", défend Alexandre Meyer. L'IA doit intervenir en soutien des tâches que les agents maîtrisent, afin qu'ils puissent réellement en contrôler les résultats. Enfin, elle doit être mise en œuvre tant en lien avec les agents publics qu'avec les usagers, pour adapter son usage aux besoins des uns et des autres.

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° 741854  4 min de lecture

Par Odile Romelot Publiée le 01/12/2025 à 11h30

(<https://www.aefinfo.fr/depeche/741678-dijon-metropole-va-former-l-ensemble-de-ses-agents-a-l-ia>)
(<https://www.aefinfo.fr/depeche/741591-au-sommet-adopt-ai-david-amiel-developpe-sa-strategie-pour-massifier-l-usage-de-l-ia-dans-les-services-publics>) (<https://www.aefinfo.fr/depeche/741210-la-cour-des-comptes-preconise-la-creation-d-un-secretariat-general-pour-mieux-coordonner-la-strategie-nationale-de-l-ia>)

« L'effet ciseau » : comment le vieillissement plombe les finances de la France

La Cour des comptes souligne « l'effet ciseau » qui menace les finances publiques françaises. La part de la population en âge de travailler devrait diminuer, tandis que les dépenses liées aux retraites et l'autonomie vont croître.



L'indicateur de fécondité en France est tombé à 1,62 enfant par femme en 2024. (Photo iStock)

Par **Nathalie Silbert, Stéphane Loignon**

Publié le 2 déc. 2025 à 10:08

L'essoufflement démographique risque de lester durablement les comptes de la France. Dans un rapport publié ce mardi, la Cour des comptes analyse les effets profonds de la faible natalité et du vieillissement de la population sur les finances publiques, et plaide pour une meilleure prise en compte de son incidence budgétaire.

La France fait face à un « effet ciseau », rappelle le rapport. « D'un côté, la réduction de la population active limite les capacités de financement ; de l'autre, l'analyse des dépenses révèle une progression continue des dépenses sensibles au vieillissement, qui représentent désormais plus de 40 % des dépenses publiques, » résument les auteurs.

Menace sur la productivité

Longtemps parmi les bons élèves de la classe en Europe en matière démographique, la France est rentrée dans le rang. L'année 2025 s'impose comme celle du retournement, avec le croisement des courbes des naissances et des décès. L'indicateur de fécondité est tombé à 1,62 enfant par femme en 2024. La part des plus de 65 ans dans la population est passée de 16,3 % en 2005 à 21,8 % fin 2024. Ce n'est qu'un début. Dans le scénario central de l'Insee, ils en représenteraient près de 30 % en 2070.

Dans le même temps, la part de la population en âge de travailler (20-64 ans) reculerait de 5 points, tombant à 50 % en 2070 (soit environ 3,4 millions de personnes en moins).

LIRE AUSSI :

- **EN CHIFFRES – Natalité : la France s'enfonce dans la crise**
- **TRIBUNE – Aurore Bergé (ministre) : « La démographie n'est pas un destin, c'est un choix »**

Ces évolutions risquent d'affecter la croissance. Elles pèseront sur le taux d'emploi, déjà plus faible en France qu'en Allemagne. Le vieillissement pourrait aussi freiner la productivité, sauf si la formation continue permet une adaptation aux évolutions technologiques. Il modifie également les comportements d'investissement et d'épargne vers des placements plus sûrs, moins rentables, au détriment des placements risqués.

Au final, le vieillissement démographique réduirait la croissance potentielle française de 0,2 point par an en moyenne entre 2022 et 2070, selon l'estimation de la Commission européenne rappelée par la Cour. D'autres facteurs pourraient toutefois en contrebalancer les effets, par exemple la hausse du taux d'emploi.

Moins de cotisations

En parallèle, les évolutions démographiques pèseront sur les recettes publiques, en particulier sur les cotisations, qui financent la protection sociale. Leur trajectoire devrait

décrocher par rapport à celle des dépenses. L'immigration pourrait constituer un « facteur d'ajustement », en renforçant la population active, « mais ses effets s'avèrent limités et ambigus », note le rapport. « Selon les estimations disponibles, sa contribution nette aux finances publiques demeure neutre ou légèrement négative en France, du fait principalement d'une intégration incomplète sur le marché du travail », indiquent les auteurs.

LIRE AUSSI :

- **INTERVIEW – « Le déclin des naissances ne fait que commencer en France »**
- **DECRYPTAGE – La bombe à retardement de la chute des naissances**

Les dépenses sensibles au vieillissement, qui représentent plus de 40 % des dépenses publiques en 2023, soit 11 points de plus qu'en 1998 notamment du fait des retraites, pèseront encore plus lourd. A dépense par tête et par tranche d'âge inchangée au niveau de 2023, le ratio des dépenses publiques sur le PIB atteindrait 60,8 % en 2070, soit près de 4 points de plus qu'en 2023 (57 % du PIB), calcule le rapport. A contrario, pour stabiliser ce ratio au niveau de 2023, les dépenses publiques par habitant devraient être réduites de 6,1 % à l'horizon 2070.

Capitalisation

Des choix seront donc nécessaires. « Les modalités de financement actuelles, reposant sur la contribution sociale généralisée (CSG) et la contribution solidarité autonomie (CSA), ne suffiront vraisemblablement pas à couvrir les besoins de financement de la perte d'autonomie pour les générations nombreuses d'après-guerre », avertit la Cour. « Même si l'offre de travail augmentait nettement, il ne sera pas nécessairement possible que la solidarité nationale finance seule l'intégralité des dépenses de protection sociale correspondant au vieillissement », poursuit-elle.

LIRE AUSSI :

- **ANALYSE – Grandes manoeuvres pour sécuriser le financement de la Sécurité sociale**

Pouvoirs publics et partenaires sociaux devront donc « déterminer dans quelle mesure le financement de la protection sociale pourrait s'appuyer, davantage qu'autrefois, sur des

financements privés, collectifs ou individuels, obligatoires ou facultatifs ». Un appel à peine voilé à la capitalisation.

Repenser la tranche d'âge des 60-70 ans

Sans entrer dans le débat sur les mesures, les magistrats s'alarment de « la faible appropriation des tendances démographiques dans la programmation budgétaire ». Regrettant que les pouvoirs publics ne soient pas organisés « pour traiter de façon globale » cette question aux conséquences « majeures » pour les finances publiques, ils appellent à corriger le tir. A défaut, les ajustements risquent de se faire dans l'urgence et d'être plus difficiles à mettre en oeuvre.

Le rapport préconise d'ores et déjà de repenser la tranche d'âge des 60-70 ans, amenée à occuper une place croissante dans la population active. « L'inertie démographique offre un délai d'adaptation » souligne la Cour, qui y voit à la fois « un atout pour anticiper les ajustements » et « un risque de report des arbitrages nécessaires ». Ce qui vient de se produire avec **la suspension de la réforme des retraites**.

Nathalie Silbert et Stéphane Loignon

THÉMATIQUES ASSOCIÉES

Retraites

Finances Publiques

Allemagne