29/10/2026

FO FINANCES

ARTICLE DU JOUR

Fédération des Finances FORCE OUVRIERE - 46, rue des petites écuries - 75010 Paris • www.financesfo.fr

acteurspublics

Le recrutement s'est ralenti dans les directions départementales interministérielles

Les directions départementales interministérielles ont perdu 500 agents entre 2023 et 2024, après deux exercices marqués par des effectifs en hausse. Alors que le recrutement de contractuels reste majoritaire malgré une baisse du recours au contrat, de nombreux postes restent encore peu attractifs et ne font l'objet d'aucune candidature.

Dans les directions départementales interministérielles (DDI), les exercices 2022 et 2023 avaient constitué une période de rebond, après une dizaine d'années de vaches maigres marquées par la perte de près de 15 % de leurs effectifs à la suite de la réforme de l'administration territoriale de l'État de 2010. Mais cette courte ère de hausse du nombre d'agents, passés de 25 500 à 27 500 entre 2020 et 2023, pourrait bien avoir pris fin. Dans le dernier rapport social unique (RSU) consacré aux DDI, diffusé en ce mois d'octobre 2026 par le ministère de l'Intérieur, les services RH de Beauvau font état d'une baisse d'un peu plus de 500 agents sur ce périmètre, entre les mois de décembre 2023 et 2024.

Le nombre de recrutements au sein des DDI a en effet fléchi il y a deux ans : le RSU fait état d'un total de 3 758 arrivées sur l'année étudiée. Un chiffre beaucoup moins élevé que les 4 885 recrutements de 2022 et les 5 445 de 2023. Point "positif" à prendre en compte : alors que les contractuels étaient largement majoritaires parmi les arrivées des deux exercices précédents, à hauteur de près de 60 % des agents recrutés, la balance a cette fois seulement légèrement penché en direction des recrues sous contrat en 2024 : on en compte 1 886, soit 50,1 % du total.

Résultat : la proportion de contractuels dans l'ensemble des effectifs des DDI, qui s'élevait à 12 % en 2023, a légèrement reflué de deux points au cours de l'année 2024. Rappelons que, dans un rapport publié en 2022, la Cour des comptes avait préconisé aux gestionnaires de l'administration territoriale de l'État de limiter le recours au contrat, utilisé de plus en plus régulièrement sur des emplois permanents.

Sur la même thématique, les auteurs du rapport pointent que la catégorie A est encore relativement épargnée par le recrutement de contractuels, puisque seulement 15 % des

agents sous contrat arrivés en DDI en 2024 ont pris une fonction classée à ce niveau, alors que ce taux s'élève à 45 % parmi le vivier de titulaires recrutés. La catégorie C connaît une situation inverse, puisqu'elle a accueilli près de cinq fois plus de contractuels que de titulaires sur la même période. Pour la catégorie B, les deux populations font quasiment jeu égal.

10 % des offres d'emploi publiées n'ont aucun candidat

En 2022, la rue Cambon alertait sur la nécessité *"d'éviter que les postes préservés ne restent vacants faute de candidat"* dans les DDI. Les chiffres de l'année 2024 ne sont pas de nature à rassurer les magistrats financiers : le nombre de postes publiés qui n'ont fait l'objet d'aucune candidature a une nouvelle fois augmenté, pour la deuxième année consécutive. Après être passé de 167 à 232 entre 2022 et 2023 – une première hausse de 39 % –, il s'est porté à 348 en 2024, soit une évolution encore plus significative de 50 %.

Cette manne non négligeable représente tout de même plus d'une offre d'emploi sur dix, et concerne principalement les postes de niveaux A (135 sur 1 216) et B (196 sur 1 792). *"Les directions départementales de la protection des populations, dont le ratio d'attractivité est le plus faible, concentrent le plus grand nombre de postes sans candidatures au cours de l'année : un peu moins d'un tiers des offres publiées (31 %)"*, précise également le rapport.

Ce qui fait écho au constat établi par un rapport inter-inspections daté de novembre 2025 et consacré aux emplois de directeurs d'administration territoriale de l'État. Ses auteurs y écrivaient, au détour d'un paragraphe, que dans les DDI, *"le nombre insuffisant ou la qualité insatisfaisante des candidatures peut conduire à des republications des avis de vacances, soit à l'initiative de l'instance collégiale, soit à la demande des préfets"*. Une réalité que doivent prendre à bras-le-corps les DDI au moment de réfléchir au renouvellement générationnel : en 2024, 53 % de leurs agents étaient âgés d'au moins 50 ans, soit 15 points de plus que pour l'ensemble de la fonction publique.

Par Paul Idczak

FO FINANCES
FIERS DE NOS MISSIONS,
EXIGEANTS SUR NOS DROITS !
fo.finances@orange.fr
FINANCESFO.FR

acteurspublics

“L'intelligence artificielle n'est pas une menace pour les valeurs du service public”

Les services publics pourraient-ils se passer de l’intelligence artificielle ? C’est à cette question que répond Philippe Sanmartin, directeur général des services de la ville de Venelles (13), conseiller technique national chargé de l’IA et du numérique au Syndicat national des directions générales des collectivités territoriales. Il l’aborde à la lumière des lois de Louis Rolland de 1928 qui ont défini trois grands principes du service public : la continuité, l'égalité et la mutabilité.

Une même question revient dans le débat public, posée tantôt comme une menace, tantôt comme une promesse : l’intelligence artificielle est-elle compatible avec les valeurs du service public ? La question mérite d’être retournée. Car si l’on prend au sérieux les principes fondateurs qui structurent notre droit administratif depuis bientôt un siècle, la vraie question n’est pas de savoir si l’on peut s’en saisir, mais si l’on peut encore s’en dispenser.

En 2028, les lois de Rolland fêteront leur centenaire. Un siècle pile pour une doctrine qui n’a jamais été aussi actuelle : car si Louis Rolland écrivait à l’époque du téléphone et de l’automobile naissante, c’est la révolution de l’intelligence artificielle qui, aujourd’hui, met à l’épreuve l’un de ses principes les plus oubliés.

Les lois de Rolland, ou la mutabilité oubliée

En 1928, le juriste Louis Rolland systématisait trois grandes lois du service public : la continuité, l’égalité et la mutabilité. Les deux premières sont connues de tous, enseignées, citées, invoquées à chaque réforme. La troisième, parfois appelée adaptabilité, reste la grande oubliée du débat public.

Elle énonce pourtant un principe exigeant : l’administration n’a pas seulement le droit de faire évoluer ses services, elle en a le devoir, chaque fois que l’intérêt général le commande. Le juge administratif l’a affirmé dès 1902, à propos d’une concession de gaz, et il a poursuivi dans cette voie. En 1961, le Conseil d’État a admis qu’un service public puisse être supprimé lorsque l’intérêt général le justifie. L’usager n’a pas de droit au maintien figé d’un service devenu obsolète.

La mutabilité a une conséquence que l’on perçoit rarement : elle déplace la charge de la preuve. On a longtemps cru que c’était le changement qu’il fallait justifier. Le principe dit l’inverse : lorsque les moyens de rendre un meilleur service existent, c’est l’immobilisme qui doit être expliqué. Ne pas évoluer n’est pas une position neutre. C’est un choix, et il engage la responsabilité de ceux qui le font.

Le numérique, mutabilité en action

Que sont les grandes transitions que nos administrations traversent depuis vingt ans, sinon des applications concrètes de cette mutabilité ? Dématérialisation des démarches, téléservices, guichets numériques : à chaque étape, le service public s’est adapté aux usages et aux attentes de la population, sans que cela soulève de débat de principe.

L’intelligence artificielle s’inscrit dans cette même continuité historique. Elle permet d’anticiper plus finement les besoins des usagers, de libérer du temps à l’agent pour l’accueil et l’accompagnement humain, de traiter plus vite des demandes répétitives, d’aider à rédiger, à synthétiser, à orienter. Rien, dans cette évolution, ne contredit l’esprit du service public. Elle en est au contraire l’actualisation la plus naturelle.

Mais la mutabilité n’est pas la soumission à l’injonction technologique. Adapter le service,

ce n’est pas adopter chaque nouvel outil parce qu’il existe. C’est choisir, parmi ce que la technique offre, ce qui sert réellement l’intérêt général, et savoir renoncer au reste.

Des garde-fous, car la mutabilité n’est pas un blanc-seing

La mutabilité ne vaut que si elle sert les besoins réels de l’usager. Le Conseil économique, social et environnemental l’a rappelé avec netteté début 2025 : l’intelligence artificielle ne doit être déployée dans les services publics qu’à la condition d’améliorer la qualité du service et les conditions de travail des agents, jamais pour les remplacer ou les subordonner à la machine. Il invite à interroger les finalités avant toute transformation : s’agit-il d’améliorer la qualité, de réduire les coûts, de diminuer les effectifs ? La réponse n’est pas indifférente, et elle doit être assumée.

La Défenseure des droits a, de son côté, documenté des points de vigilance bien réels : le droit à l’explication d’une décision administrative automatisée, la nécessité de maintenir un accueil humain en parallèle de tout service dématérialisé, jamais à sa place, l’information des usagers sur les systèmes utilisés. Le règlement européen sur l’intelligence artificielle, l’AI Act, range d’ailleurs parmi les usages à haut risque ceux qui conditionnent l’accès aux services publics, et leur impose des garde-fous.

Ces exigences ne sont pas extérieures aux lois de Rolland. Elles en découlent. L’égalité commande que personne ne soit écarté d’un service parce qu’il ne maîtrise pas l’outil, ou parce qu’un algorithme le traite moins bien qu’un autre. La continuité commande que le service rendu ne dépende pas de la bonne santé d’une technologie ou d’un fournisseur.

La réversibilité, condition de la continuité

C’est sur ce dernier point que se joue une question trop peu posée : celle de la réversibilité. Un service public ne peut pas s’interrompre. Si un outil d’intelligence artificielle tombe en panne, change de conditions tarifaires ou voit son fournisseur disparaître, la collectivité doit pouvoir revenir en arrière sans que l’usager en subisse les conséquences.

Cela suppose plusieurs précautions. Conserver la capacité de travailler sans l’outil, en gardant les compétences et les procédures dégradées qui permettent d’assurer le service. Garder la maîtrise de ses données, de ses paramétrages et de ses consignes, pour pouvoir les transférer ailleurs. Prévoir dans les contrats des clauses de sortie claires, afin de ne pas s’enfermer chez un seul prestataire. Privilégier, chaque fois que c’est possible, des solutions interopérables. Et documenter ce que fait l’outil, pour que sa disparition ne laisse pas un vide que personne ne sait combler.

Cette exigence de réversibilité est aussi une question de souveraineté. Une administration qui ne pourrait plus se passer d’un système qu’elle ne maîtrise pas aurait cessé d’être maîtresse de son propre service. Elle aurait, en pratique, délégué une part de sa mission sans l’avoir décidé. Pouvoir changer d’outil, c’est rester libre de ses choix.

Piloter sans subir : la méthode

Reste à savoir comment s’y prendre. Mutabilité ne signifie pas précipitation. Elle signifie discernement, ajustement, pilotage. Cela passe d’abord par l’expérimentation : tester à petite échelle, évaluer, corriger, avant de généraliser. Un essai qui échoue est une information, pas une fin de non-recevoir, à condition d’avoir prévu dès le départ comment on le mesure et comment on l’arrête.

Cela passe ensuite par la formation des agents, qui ne sont pas les spectateurs de cette transformation mais ses premiers acteurs, et dont l’expertise du terrain doit nourrir les choix. Un outil que ceux qui l’utilisent ne comprennent pas, ou ne maîtrisent pas, ne rend pas le service meilleur : il le fragilise. Cela suppose enfin que les élus et les directions s’approprient eux aussi le sujet, pour décider en connaissance de cause plutôt que de déléguer l’essentiel à leurs prestataires.

Il faut enfin se garder d’un piège que l’on commence à observer : la boucle de l’intelligence artificielle contre l’intelligence artificielle. Lorsque les entreprises utilisent l’IA pour répondre aux appels d’offres et que les administrations l’utilisent pour les trier, ou lorsque les amendements se multiplient parce qu’il est devenu facile de les produire, la technologie accélère les échanges sans améliorer le service. La mutabilité exige de se demander, avant chaque déploiement, quel besoin réel il sert.

Ce qu'il faut en retenir

De ce raisonnement, on peut tirer quatre enseignements. Le premier : refuser par principe de se saisir de l'intelligence artificielle serait manquer à l'un des fondements du service public, puisque la mutabilité fait de l'adaptation un devoir. Le deuxième : s'y jeter sans boussole serait manquer aux deux autres, car l'égalité et la continuité doivent continuer à encadrer toute transformation. Le troisième : la réversibilité n'est pas une précaution technique, mais la traduction concrète de la continuité à l'ère numérique. Le quatrième : l'intelligence artificielle n'a de sens que si elle améliore le service rendu et le travail de ceux qui le rendent.

Ces principes n'ont rien de nouveau. C'est leur application à un outil nouveau qui l'est, et c'est précisément ce que Rolland avait compris : un service public se juge à sa capacité à rester fidèle à ses principes en changeant de moyens.

L'intelligence artificielle n'est donc ni une parenthèse technologique, ni une menace pour les valeurs du service public. Elle est une occasion, rare, de donner enfin corps à un principe que l'on cite si peu et que l'on pratique, finalement, depuis toujours. À l'approche de son centenaire, la meilleure façon de célébrer la mutabilité ne sera pas de la commémorer, mais de la mettre en œuvre.

Par Philippe Sanmartin

FO FINANCES
FIERS DE NOS MISSIONS,
EXIGEANTS SUR NOS DROITS !
fo.finances@orange.fr
FINANCESFO.FR

Les Echos

Le patronat et les syndicats ont touché près de 157 millions d'euros de financements en 2025

L'Association paritaire gérant le fonds pour le financement du dialogue social vient de publier son bilan pour l'année dernière. Les syndicats ont touché au total un peu plus de 103 millions et le patronat 53,6 millions. Des chiffres en hausse depuis 2018.

« Si la CGT veut faire de la politique, […] elle doit compter sur elle-même et uniquement sur le fruit de ses cotisations. » Sébastien Chenu, le président des députés RN, a menacé lundi sur France inter de couper les financements publics au plus vieux syndicat français dont la leader, Sophie Binet, a manifesté contre le parti de Marine Le Pen à Orléans, en marge de son congrès, le week-end dernier. Ces mots le confirment, avec la CGT, la guerre est déclarée.

Mais dans les faits, la menace se heurte à une réalité : comme les partis politiques, les syndicats ont un dispositif de financement public au niveau national, dont bénéficient également les organisations patronales. On voit mal comment il serait possible juridiquement d'en extraire la deuxième centrale française, ce dont on a en réalité bien conscience au RN, où on assure qu'il n'est pas question de couper les financements aux syndicats.

Souci de transparence

Ce dernier est en particulier organisé par l'intermédiaire du Fond pour le financement du dialogue social, administré conjointement par les partenaires sociaux dans le cadre d'une association de gestion de ce fonds appelée AGFPN. Il a été créé en 2014 dans un souci de transparence, pour remplacer ce que l'on appelait le préciput qui était ponctionné de façon opaque sur les fonds de la formation professionnelle.

En 2025, l'association, qui vient de présenter, comme chaque automne, un bilan de son action, a distribué au total quelque 122,5 millions d'euros financés par une contribution des entreprises de 0,016 % de la masse salariale auxquels se sont ajoutés environ 34,7 millions d'euros de subventions de l'Etat. Soit un total de près de 157 millions d'euros. Ce montant avait atteint un pic à 161 millions en 2024, mais il a nettement progressé depuis 2018, où il s'établissait à 126 millions d'euros.

Ces crédits visent à financer le dialogue social y compris au niveau des branches, un champ très large. Plus de 400 organisations étaient ainsi éligibles côté entreprises comme salariés l'an dernier et 375 ont effectivement touché quelque chose. Parmi elles, 339 côté patronal et 23 côté syndical étaient des organisations exclusivement de branche.

Ce nombre dépasse de loin celui des organisations représentatives au niveau national interprofessionnel que sont les trois organisations patronales - Medef, Les entrepreneurs et U2P - et les cinq confédérations - CFDT, CGT, FO, CFE-CGC et CFTC. Mais aussi, côté entreprises, les organisations multiprofessionnelles UDES (économie sociale) et la FESAP (spectacles) et côté des salariés, Solidaires et l'UNSA, qui bénéficient également mais dans une moindre mesure d'un financement national.

31,5 millions d'euros pour la formation syndicale

Au total, les crédits alloués aux syndicats ont représenté un peu plus de 103 millions d'euros. Sur cette somme, la CFDT a touché 23,7 millions d'euros, la CGT 22 millions, FO 18,4 millions, la CFE-CGC 16,5 millions et la

CFTC 14,4 millions. 3,2 millions d'euros ont été versés à Solidaires et 4,8 millions à l'UNSA. Ces montants intègrent y compris des fonds dédiés aux seuls syndicats: ceux ciblés sur la formation de leurs militants et de leurs élus du personnel, qui sont financées par l'Etat et qui ont représenté 31,5 millions d'euros en 2025.

Les sommes destinées au patronat ont pour leur part atteint 53,6 millions d'euros l'année dernière. 15,7 millions d'euros ont été versés au Medef, près de 9,5 millions aux Entrepreneurs et 5,9 millions à l'U2P.

Leïla de Comarmond

FO FINANCES
FIERS DE NOS MISSIONS,
EXIGEANTS SUR NOS DROITS !
fo.finances@orange.fr
FINANCESFO.FR

Le Monde

Fonction publique : « Augmenter le point d'indice allégerait le poids de la dette publique dans le PIB »

Augmenter la rémunération des fonctionnaires accroîtrait un peu la dépense publique, mais beaucoup plus le produit intérieur brut, et ainsi le ratio dette/PIB baisserait, estime Philippe Askenazy dans sa chronique au « Monde ».

*D*epuis deux décennies, la politique salariale pour les agents publics est marquée par un gel ou une sous-indexation de la valeur du point d'indice qui détermine leur rémunération de base. La perte totale de pouvoir d'achat du point avoisine 20 %. Parallèlement, l'Etat a déployé des mesures bénéficiant à certaines catégories d'agents. Il a particulièrement été attentif à celles qu'il craignait ou dont il devait s'assurer de la loyauté. Les hauts fonctionnaires, des préfets aux magistrats de la Cour des comptes, ont ainsi bénéficié sous Emmanuel Macron d'une belle revalorisation de leurs grilles de rémunération. Or servir l'Etat ne constitue, au mieux, qu'une petite fraction de ce que signifie servir le public. Les agents de l'éducation nationale ont ainsi été largement oubliés par ces mesures.

Augmenter significativement le point d'indice viendrait donner un tout autre signal. Aux agents de tous les services, le pouvoir signifierait qu'il reconnaît leur engagement. Aux citoyens, il montrerait que l'Etat réinvestit les services pour le public, à commencer par l'école de la République. En effet, ayant peu de primes qui s'ajoutent au salaire de base, en moyenne autour de 15 % (contre de 50 % à 70 % pour les hauts fonctionnaires), les enseignants, du primaire au supérieur, en seraient cette fois, en termes relatifs, parmi les premiers gagnants. On peut en espérer un meilleur fonctionnement des services au public, qui bénéficierait à court comme à long terme aux Français et à l'économie.

On pourrait rétorquer que ce dividende est vaporeux alors qu'une telle « générosité » (dont, pour être transparent, je bénéficierais moi-même) alourdirait dangereusement un ratio dette sur produit intérieur brut (PIB) déjà proche de 120 %. Eh bien, tout au contraire ! Augmenter le point d'indice allégerait le poids de la dette publique dans le PIB.

A l'horizon du prochain quinquennat

Pour le comprendre, il faut entrer dans l'arithmétique du PIB selon les conventions internationales, notamment celles retenues pour les critères de Maastricht. La valeur que donne la société à ses services publics rentre directement dans le PIB nominal. Cette valeur est elle-même majoritairement définie par la masse salariale chargée des agents.

Imaginons une hausse de 6 % du seul point d'indice en 2027. Cela se traduirait par un versement net supplémentaire de 9 milliards d'euros avant impôt sur le revenu. Les cotisations sociales des salariés et les charges employeurs supplémentaires, elles, pèseraient de l'ordre de 6 milliards. Elles sont certes onéreuses mais retombent dans des caisses publiques ; elles sont donc neutres pour l'équilibre des finances publiques. En revanche, le PIB nominal, lui, s'accroîtrait de la somme totale, soit près de 15 milliards d'euros.

Sur les 9 milliards d'euros de salaire net, environ 1 milliard serait récupéré en impôt sur le revenu et 1 milliard devrait partir en épargne. Restent 7 milliards de consommation qui augmenteraient le PIB, et sur lesquels au moins 3 milliards reviendraient aux caisses publiques à travers la taxe sur la valeur ajoutée, les cotisations sociales des services supplémentaires générés et d'autres taxes.

Ainsi pour 2027, le coût net pour les finances publiques serait ramené à environ 5 milliards d'euros. Le PIB lui s'accroîtrait en nominal de 22 milliards d'euros. Autrement dit, cette

augmentation du point d'indice aboutirait en 2027 à une diminution du poids de la dette dans le PIB, car le dénominateur progresserait bien plus que le numérateur pour un ratio dépassant 1. Précisément, il refluerait de 0,7 point de pourcentage du PIB et la croissance progresserait de 0,2 point. Cet allégement du poids de la dette en part du PIB s'éteindrait progressivement durant le prochain quinquennat avec la montée du numérateur, la dette nominale. Mais, justement, le quinquennat est l'horizon que tous les candidats envisagent pour parvenir à redresser les finances publiques.

Plutôt que de pratiquer une forme de terre brûlée, redonner dès aujourd'hui du pouvoir d'achat aux agents qui en ont tant perdu désamorcerait un des moteurs de la crise sociale et de confiance et soutiendrait une demande en berne, tout en réduisant temporairement le ratio dette sur PIB. Un triple cadeau qui aiderait le futur pouvoir, quel qu'il soit, à atteindre ses objectifs.

Philippe Askenazy, économiste au CNRS

FO FINANCES
FIERS DE NOS MISSIONS,
EXIGEANTS SUR NOS DROITS !
fo.finances@orange.fr
FINANCESFO.FR

FO FINANCES

ÉLECTIONS PROFESSIONNELLES

3 / 10 DÉCEMBRE

JE VOTE

