

Revue trimestrielle

Le JAS

LE JOURNAL DES ACTEURS SOCIAUX

JANVIER/
FÉVRIER/
MARS 2026
N° 298

15 euros

Citoyenneté
Fraternité
Sobriété

Face au chaos démocratique, quelle résilience ?



Coup de cœur

**Escource : Quand une
commune réussit la
transition écologique**

SANS FARD

Thierry Mutin :
« Je parie sur
notre pouvoir
de dire non »

ENQUÊTE

Personnel communal :
De l'emploi à la
mission républicaine

SOMMAIRE

Simona Sirio/iStock



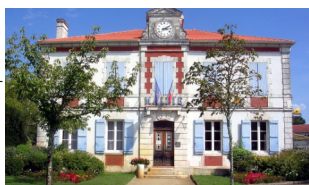
Adrian Hancu/iStock



Jean-Louis Sanchez



Jibi44/Wikipédia



Olivier Djianny/iStock



Noble Nature/iStock



5 ÉDITO

Quand les bonnes intentions étouffent la démocratie

7-16 DOSSIER

Face au chaos démocratique, quelle résilience ?

17-27 EN BREF

Société : presse, immigration, solitude, ubérisation

Économie : finances communales, accords commerciaux, fraude fiscale...

Écologie : eau, pesticides, automobiles...

International : Inde, Espagne, Afghanistan, Gaza...

Des chiffres qui parlent

29-34 SANS FARD

Thierry Mutin : « Je parie sur notre pouvoir de dire non »

Norbert Gautrin : « L'IA ne remplacera pas l'empathie du médecin »

35-39 COUPS DE CŒUR

Escource : quand une commune réussit la transition écologique

« Orwell 2+2=5 », de Raoul Peck.

Reporterre. L'écologie à la une

41-51 ENQUÊTE

Personnel communal. De l'emploi public à la mission républicaine

53-62 CAHIER DES RÉSEAUX

AMRF : Municipales. Bien préparer le « troisième tour » intercommunal

Fehap : Accélérer la transformation du secteur du domicile

Nexem : Rendre visible la valeur de l'action sociale

Pacte Civique : Un urgent besoin de fraternité

Fnadepa : Pas de plan grand âge, mais de nouvelles charges !

ADMR : Municipales 2026. Les politiques familiales, un levier de revitalisation territoriale.

Mouvement des régions : Hausse du chômage, sécuriser les solutions

Crédit de couverture : Thicha studio/iStock

- Vous souhaitez vous appuyer davantage sur le parrainage dans votre pratique ?
- Vous-mêmes souhaitez devenir parrain ou marraine ?
- Vous avez découvert Maël et Jason aux Assises de la Protection de l'Enfance et souhaitez en savoir plus ?
- Vous avez simplement envie de vous plonger dans un récit qui donne de l'espoir ?

Cet ouvrage est pour vous.



C'est aussi
une belle idée
de cadeau pour
un collègue ou
un proche

21,94 €

ISBN 979-10-978742

En vente directe sur
Amazon.com

En format papier ou e-book

Ou auprès de l'éditeur
Pénélope Editions (SARL L'Action
Sociale) notamment pour les
commandes professionnelles et
groupées. Commande via :
penelope.editions@lejas.com
Le paiement devra être effectué
par virement.

La publication étant effectuée à
compte d'auteur, elle ne dispose
pas d'un accès direct aux circuits
de distribution des librairies.

Les produits de la vente
iront au filleul.

- vous y trouverez des informations précieuses pour mieux comprendre en quoi consiste le parrainage, comment s'y prendre pour le mettre en place, ce qu'il produit chez les personnes concernées...
- le tout à partir d'une expérience vécue, illustrée d'une multitude d'exemples du quotidien
- avec une bonne dose de tendresse, de drôlerie et d'optimisme

Le JAS

11 bis, rue de la Planche - 75007 Paris
Tél. : 01 53 10 24 10

RÉDACTION

Directeur éditorial : Jean-Louis Sanchez
Directrice déléguée : Karine Senghor

Ont collaboré à ce numéro :

José-Marie Latour, Olivier Van Caembèke, Albert Fernandez, Jérémie Sieffert et Adrien Escoda

Conseil d'orientation :

Thierry d'Aboville, directeur général de l'Union ADMR ; **Hervé Carré**, consultant ; **Maryse De Wever**, directrice de la communication de la FEHAP ; **Didier Lesueur**, délégué général de l'ODAS ; **Mohamed L'Houssni**, directeur de l'association RETIS ; **Catherine Nironi**, directrice du Cedis (association d'insertion professionnelle) ; **David Passeron**, responsable de la communication du RENESS ; **Marie-Christine Paviet**, consultante ; **Jean-Claude Placiard**, consultant ; **Jean-Marie Poujol**, administrateur de NEXEM ; **Jean-Paul Raymond**, consultant ; **Jacky Richard**, délégué général du Pacte Civique ; **Jean-Pierre Riso**, président de la FNADEPA ; **Marie-Christine Sarre**, consultante ; **Cédric Szabo**, directeur général de l'AMRF.

ÉDITION

Éditeur, Directeur de la publication :
Jean-Louis Sanchez

Directrice déléguée :
Karine Senghor

Annonces classées :
Tél. : 01 53 10 24 10

Abonnements :
Maria Lillo (responsable)
Tél. : 01 53 10 24 10
Mail : maria.lillo@lejas.com
Adresse : 11 bis, rue de la Planche,
75007 Paris
Tarifs : 1 an/4 numéros
Abonnement :
France : 50 euros - Étranger : 75 euros
Vente au numéro : 15 euros

Le **Journal des acteurs sociaux** est édité par
l'Action sociale, SARL au capital de
91 469,55 euros RCS PARIS B 420 743 346

Siège social : 11 bis, rue de la Planche,
75007 Paris

Numéro de commission paritaire : 1228 T 85246
Trimestriel - Dépôt légal : mars 2026

ISSN : 2275-4709

PAO : Journal des acteurs sociaux
Imprimé en France
chez GDS



ÉDITORIAL JEAN-LOUIS SANCHEZ

Directeur éditorial

Quand les bonnes intentions étouffent la démocratie

Le Journal des acteurs sociaux n'a cessé, depuis son lancement en 1995, d'alerter non seulement sur la prolifération de textes brisant l'initiative et la responsabilité des responsables locaux et des habitants, mais aussi sur l'émergence de règles incompatibles avec un bon fonctionnement démocratique.

C'est le cas de la décentralisation du financement du RMI engagée en 2003-2004 sous le gouvernement de Jean-Pierre Raffarin. En alourdissant considérablement la charge financière des départements, cette réforme a abouti à l'accroissement de leur responsabilité gestionnaire au détriment de leur investissement politique en faveur de l'insertion.

De même, la loi de 2014 interdisant le cumul entre un mandat de maire et un mandat parlementaire – appliquée à partir de 2017 – a privé l'Assemblée nationale de l'expérience précieuse de dirigeants locaux, porteurs d'une connaissance concrète des enjeux et obstacles de l'action politique.

En renforçant l'intercommunalité à marche forcée, la loi NOTRe de 2015 a également éloigné la décision du terrain, diluant la responsabilité politique et affaiblissant le lien de proximité entre élus et citoyens.

Aujourd'hui, une nouvelle étape a été franchie avec la généralisation de la règle de la parité aux élections municipales (les communes de moins de mille habitants n'étaient pas jusqu'alors concernées par cette réforme de 2013) et l'interdiction du panachage. Il en est résulté une baisse de la participation aux élections, alors que la méfiance envers les élus concerne peu les maires.

Le phénomène trouve sa principale raison d'être dans l'impossibilité pour les électeurs de désigner leurs représentants, soit en panachant, soit en choisissant entre plusieurs listes car 70% des communes n'avaient qu'une seule liste en raison de la complexité de constituer plusieurs listes paritaires.

Toutes les évolutions sociétales méritent d'être encouragées. Mais elles doivent l'être avec lucidité en tenant compte des réalités sociales et démographiques qui ne sont évidemment pas les mêmes entre une métropole de milliers d'habitants et un village de quelques centaines d'âmes. Encore une fois, l'absence de discernement des élus nationaux trop souvent coupés du monde réel nous entraîne dans la voie périlleuse du chaos démocratique. ■



**Intégrance (n.f.) :
vertu qui allie
inclusion,
solidarité et
bienveillance.**

www.integrance.fr

0 800 103 014 Service & appel gratuits



Intégrance - Mutuelle soumise aux dispositions du Livre II du Code de la Mutualité, immatriculée au Répertoire SIRENE sous le n° 340 359 900. Siège social : 51, rue Paul Meurice - CS 51111 75970 Paris Cedex 20. Communication à caractère publicitaire. Toutes marques déposées.



Intégrance
La mutuelle qui fait sens.

DOSSIER

P.8 Face au chaos démocratique, quelle résilience ?

Face au chaos démocratique, quelle résilience ?

À mesure que les crises s'accumulent, une évidence s'impose : nous ne traversons pas une turbulence passagère, mais un changement d'époque. Comme le souligne Edgar Morin, « nous sommes entrés dans une ère d'incertitude permanente ». Car ce qui caractérise notre temps, c'est l'enchevêtrement des désordres, l'émergence d'un véritable chaos démocratique. Face à cette situation, la tentation pourrait être celle du renoncement. Mais ce serait méconnaître une autre règle : l'incertitude n'interdit pas la résilience, mais il faut en définir le sens. C'est à cette réflexion que le JAS a souhaité apporter sa contribution avec ce dossier grâce à des échanges avec Thierry Mutin et en s'appuyant sur les travaux de l'ODAS (Observatoire national de l'action sociale) et les réflexions menées par Edgar Morin (voir p. 10).

PAR JEAN-LOUIS SANCHEZ

Partout, les signaux d'alerte se multiplient. Les tensions géopolitiques s'aggravent. Les guerres nourrissent l'instabilité politique et sociale, provoquant des drames humains considérables et faisant peser de nouvelles menaces sur l'économie mondiale : perturbation des échanges, inflation des matières premières, insécurité énergétique.

La transformation du climat est désormais visible aux yeux de tous. Les épisodes météorologiques extrêmes se succèdent : sécheresses durables, incendies gigantesques, inondations brutales, températures records. Ce qui relevait encore hier de l'hypothèse scientifique s'impose aujourd'hui comme une réalité quotidienne qui bouleverse déjà nos territoires, nos économies et nos modes de vie.

À ces inquiétudes s'ajoutent les mutations technologiques accélérées, notamment dans le domaine du numérique et de l'intelligence artificielle. Ces transformations

ouvrent des perspectives considérables, mais elles soulèvent également des questions majeures sur l'avenir du travail, de la démocratie, des libertés individuelles et de la maîtrise des technologies.

Fidèle à sa vocation de lieu de dialogue et d'intelligence collective, le *Journal des acteurs sociaux* a choisi, pour y répondre, de réunir plusieurs regards complémentaires. Celui d'Edgar Morin, d'abord, dont la longévité intellectuelle force l'admiration. À plus d'un siècle de vie, le grand penseur de la complexité continue d'éclairer notre époque avec une lucidité et une liberté de pensée exceptionnelles. Son œuvre nous rappelle que les grandes crises sont aussi des moments où l'humanité peut se réinventer. Celui également de Thierry Mutin, spécialiste reconnu des transformations numériques, qui explore à la fois les promesses et les dangers d'un monde de plus en plus façonné par les technologies.

Enfin, ce dossier s'appuie sur les travaux menés depuis de nombreuses années par l'Observatoire national de



l'action sociale décentralisée (ODAS). Bien avant que nombre de ces sujets ne s'imposent dans le débat public, ses analyses avaient déjà mis en lumière les fragilités croissantes de nos sociétés occidentales : destruction des liens sociaux, affaïssement du civisme, enlisement démocratique, faute de perspectives crédibles.

En croisant ces approches, ce dossier ne prétend pas apporter des réponses définitives. Il propose plutôt un exercice de réflexion collective : comprendre les bouleversements en cours, identifier les menaces mais aussi les ressources dont disposent nos sociétés pour y faire face.

Redonner un horizon collectif aux droits individuels

Face aux inquiétudes qui traversent notre époque, une question fondamentale se pose : comment redonner un horizon commun à des sociétés de plus en plus fragmentées ? Car au-delà des crises géopolitiques, climatiques ou technologiques, une autre crise, plus silencieuse mais

tout aussi profonde, travaille nos sociétés : la disparition progressive d'une vision constructive de l'avenir

Pendant longtemps, les sociétés humaines ont été structurées par des récits communs. Les religions, bien sûr, ont joué ce rôle pendant des siècles. Elles donnaient un sens à l'existence, proposaient une lecture de l'avenir et inscrivaient les individus dans une communauté de destin. De même, à partir du XIX^e siècle, avec l'affaiblissement progressif de l'emprise religieuse et la transformation des systèmes politiques aristocratiques en systèmes démocratiques, une question majeure s'est imposée aux penseurs de l'époque : par quoi remplacer ce ciment collectif ? Les grands intellectuels et responsables politiques du XIX^e siècle ont pris cette question très au sérieux. Ils avaient compris que la démocratie ne pouvait pas se réduire à l'organisation des institutions ou à la reconnaissance de droits individuels. Elle devait aussi proposer un projet de société capable de rassembler les citoyens autour d'un destin commun.

C'est dans ce contexte que s'est imposée, en France, la devise républicaine qui allait marquer durablement notre histoire politique : « liberté, égalité, fraternité ». Cette devise n'était pas un simple slogan. Elle exprimait une vision profonde de l'organisation de la société. La liberté devait garantir l'autonomie de chacun ; l'égalité devait assurer que cette liberté ne soit pas réservée à quelques privilégiés mais qu'elle soit consolidée par le droit pour tous. Mais ces deux principes n'avaient de sens que s'ils convergeaient vers une finalité supérieure : la fraternité. Autrement dit, la liberté et l'égalité n'étaient pas des fins en soi. Elles étaient des moyens destinés à permettre l'émergence d'une société plus solidaire, plus consciente de son interdépendance.

De nombreux penseurs ont défendu cette conception exigeante de la République. Parmi eux, Léon Bourgeois, figure majeure de la pensée solidariste à la fin du XIX^e siècle. Pour lui, la fraternité ne relevait pas d'un simple sentiment charitable ou d'une générosité ponctuelle. Elle constituait au contraire un principe politique fondamental : les individus sont liés les uns aux autres par une dette sociale réciproque, parce que chacun bénéficie du travail et des acquis des générations qui l'ont précédé.

Dans cette perspective, la fraternité devenait une responsabilité collective. Elle invitait les citoyens à reconnaître que nul ne se construit seul et que la liberté véritable suppose la reconnaissance de cette interdépendance.

Pendant longtemps, cette conception a profondément inspiré la construction républicaine. Elle a nourri les grandes politiques publiques, notamment dans les domaines de l'éducation, de la solidarité et de la protection sociale. Or, force est de constater que cette vision s'est progressivement dégradée au cours des dernières décennies. La devise républicaine elle-même est vidée de sa substance. Certains médias n'hésitent plus à la détourner de manière caricaturale

en la transformant en un slogan dérisoire : « liberté, égalité, actualité ». Derrière cette proclamation apparemment anodine se cache

en réalité une transformation plus profonde de notre imaginaire collectif.

Car dans nos sociétés contemporaines, la liberté et l'égalité tendent de plus en plus à être considérées comme des finalités en soi, et non plus comme les instruments d'un projet collectif. La liberté est souvent interprétée comme la possibilité de s'affranchir de toute contrainte, de toute norme et parfois même de toute res-

La liberté et l'égalité doivent être au service de la fraternité.

Un pantin de Donald Trump au carnaval de La Valette, à Malte, en février 2020.



ponsabilité à l'égard des autres. L'égalité, quant à elle, est réduite à une revendication de droits individuels, légitimes en eux-mêmes mais trop souvent détachés de toute réflexion sur le devoir qui les conditionne.

Ainsi s'est progressivement installée une vision paradoxale de la liberté : on est libre pour être libre, et non plus pour contribuer à la construction d'une société plus fraternelle. Cette évolution n'est pas sans conséquence. Lorsqu'une société perd le sens du projet collectif, elle laisse progressivement s'installer la peur, la défiance et le repli identitaire. Les individus cherchent alors dans le passé, dans la tradition ou dans des appartenances exclusives les repères qu'ils ne trouvent plus dans l'avenir. C'est pourquoi la question du projet collectif apparaît aujourd'hui comme l'un des enjeux majeurs de notre temps.

Face aux bouleversements du monde contemporain, il ne s'agit pas seulement de gérer les crises, mais de redonner un sens à l'action collective. Autrement dit, il s'agit de retrouver l'esprit qui animait les penseurs et les réformateurs du XIX^e siècle : la conviction que la liberté et l'égalité ne prennent pleinement leur sens que lorsqu'elles contribuent à faire vivre la fraternité. Et ce n'est pas seulement vrai pour la France. Car celle-ci, malgré sa faible démographie, reste pour une grande partie de l'humanité une source d'inspiration. Dans un monde traversé par les incertitudes, restaurer cette ambition pourrait bien constituer l'un des véritables chemins de l'espérance.

Appréhender l'étendue du chaos

Si la première exigence de notre temps est de redonner sa place au projet collectif, encore faut-il en mesurer l'urgence. Car ce qui est aujourd'hui en jeu dépasse largement le seul débat intellectuel : il s'agit de savoir si nos sociétés sont encore capables de porter une vision du vivre-ensemble à la hauteur des défis du monde contemporain.

Au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, l'humanité avait su tirer les leçons d'un conflit d'une violence inouïe. Les nations avaient compris que la paix ne pouvait reposer uniquement sur l'équilibre des forces. Elle devait s'appuyer sur des institutions, sur des règles communes et sur une volonté partagée d'organiser la coopération entre les peuples. C'est dans cet esprit qu'ont été créées de grandes organisations internationales comme l'ONU ou l'Unesco. Leur ambition était claire : promouvoir la paix, la dignité humaine, la culture et le

dialogue entre les civilisations. Ces institutions traduisaient une conviction forte : la liberté et les droits acquis par les sociétés démocratiques devaient servir un objectif plus vaste, celui de la construction d'un monde plus harmonieux. Le projet n'était pas seulement national ; il était profondément universel.

Or, depuis quelques années, cet idéal semble fragilisé. Partout se développent des discours qui contestent l'utilité même de la coopération internationale et qui valorisent au contraire le repli sur la seule communauté nationale. Cette évolution n'est pas sans conséquences. Lorsqu'une société cesse de se projeter dans un avenir commun, elle tend à se replier sur des identités particulières, qu'elles soient nationales, culturelles, religieuses ou communautaires. Ce phénomène est aujourd'hui observable dans de nombreuses régions du monde et exprimée de manière particulièrement prononcée aux États-

Unis, autour de la vision politique incarnée par Donald Trump et par ceux qui partagent sa conception d'un monde fondé avant tout sur la compétition voire l'agressivité entre nations.

La France elle-même n'échappe pas à cette dynamique. On voit se développer partout des formes de repli identitaire ou traditionaliste qui peuvent prendre des expressions diverses, parfois religieuses. Notamment au sein d'une fraction de la population musulmane, le repli communautaire peut être interprété comme une réponse à une interrogation plus profonde : quel avenir collectif nous est proposé ? Lorsque les sociétés ne parviennent plus à formuler un projet commun, le passé devient alors un refuge. Les traditions, les appartenances religieuses ou culturelles peuvent offrir une forme de sécurité symbolique face à l'incertitude du monde contemporain. C'est pourquoi la question du projet collectif n'est pas qu'une question de cohésion sociale, il conditionne le devenir démocratique. Une société qui parvient à donner du sens à son avenir commun réduit les tensions, apaise les inquiétudes et limite les tentations de radicalisation.

À l'inverse, lorsque le sentiment d'appartenance à une communauté de destin s'affaiblit, la défiance s'installe, les fractures se creusent et les extrémismes trouvent un terrain favorable. Redonner du sens à la politique, au droit et à la liberté apparaît donc comme une priorité majeure. Il ne s'agit pas seulement de défendre des principes abstraits, mais de rappeler que ces principes ont une finalité : permettre l'organisation d'un vivre-ensemble pacifié et solidaire.

Faute de projet d'avenir et de repères, on se replie sur le passé, et le communautarisme et l'insécurité s'installent.

Dans cette perspective, la fraternité n'est pas une notion sentimentale ou naïve. Elle constitue au contraire l'un des fondements les plus solides de la sécurité collective. Une société qui cultive la fraternité crée les conditions de l'apaisement, de la confiance et du dialogue.

Ainsi, dans un monde marqué par les tensions et les incertitudes, la meilleure manière de défendre la sécurité n'est peut-être pas d'accroître indéfiniment les réponses sécuritaires, mais de définir et mettre en oeuvre rapidement les conditions de la fraternité. Car la fraternité ne se décrète pas. Elle se construit autour d'un projet collectif capable de rassembler les énergies et de donner à chacun le sentiment de participer à une aventure commune. Il faut donc convaincre chaque citoyen que la lutte contre la fin du monde est totalement compatible avec la lutte contre la fin du mois.

Admettre notre grande vulnérabilité

La fragilité des sociétés humaines est une réalité que l'histoire n'a cessé de rappeler. Pourtant, cette évidence semble aujourd'hui s'estomper. Une part croissante des nouvelles générations vit dans un univers dominé par l'instant, structuré par les réseaux sociaux et les flux permanents d'informations fragmentées. Ce monde est celui du quotidien, de la réaction immédiate, mais rarement celui de la culture historique. Peu à peu, la mémoire collective s'efface.

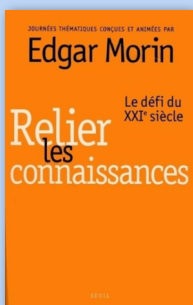


Figure majeure de la pensée contemporaine, Edgar Morin n'a cessé d'alerter sur l'illusion des analyses simplificatrices et la nécessité d'embrasser la complexité du monde. Et dès 1999 avec son ouvrage "Relier les connaissances, le défi du XXIe siècle", il appelait à dépasser le cloisonnement des

savoirs pour mieux comprendre les interdépendances qui façonnent nos sociétés. À ses yeux, seule une éducation ouverte, attentive à la complexité humaine, peut refonder la confiance et éclairer les chemins de la résilience. Une vision plus que jamais essentielle, que nous approfondirons dans un entretien à paraître dans notre numéro de juin.

Le déni de la vulnérabilité, faute de culture historique, engendre l'irresponsabilité.

Le XX^e siècle avait pourtant donné à l'humanité des leçons terribles. Dans chaque village de France et d'Allemagne, la Première Guerre mondiale avait décimé une génération entière de jeunes hommes, bouleversant durablement l'équilibre des sociétés locales. La Seconde Guerre mondiale avait franchi un seuil supplémentaire dans l'horreur avec les exterminations de masse, le génocide des Juifs d'Europe, la destruction systématique de villes, et jusqu'à l'utilisation de l'arme nucléaire contre des populations civiles. Tandis qu'ailleurs, d'autres tragédies se jouaient avec l'emprise colonialiste ou totalitaire. Ces événements ne devraient pas seulement être des faits du passé. Ils sont des avertissements. Ils rappellent que les sociétés humaines peuvent basculer très rapidement dans la catastrophe lorsque les mécanismes politiques, culturels et moraux qui les régulent s'effondrent.

Mais lorsque ces tragédies cessent d'être rappelées et méditées, elles perdent leur fonction d'alerte. Les sociétés risquent alors de développer une illusion dangereuse : celle de leur invulnérabilité. Dans un monde où la consommation et l'immédiateté occupent une place centrale, la question essentielle – comment préserver l'équilibre fragile qui permet aux sociétés humaines de durer – tend à disparaître du débat collectif.

Cette perte de mémoire n'est pas seulement un problème culturel. Elle devient un problème civique et politique. Car les citoyens qui ne perçoivent plus la fragilité du monde dans lequel ils vivent peuvent être tentés de soutenir des choix politiques inconséquents. Et les responsables politiques eux-mêmes, élus dans ce climat d'oubli historique, peuvent être conduits à sous-estimer la gravité des décisions qu'ils prennent.

L'histoire montre pourtant combien la politique peut précipiter les sociétés vers le pire. Les enchaînements diplomatiques qui ont conduit à la guerre de 1914, les dérives idéologiques qui ont ouvert la voie aux totalitarismes des années 1930, ou encore les bouleversements violents liés aux processus de colonisation et de décolonisation rappellent que les décisions humaines peuvent transformer profondément le destin des peuples. C'est pourquoi restaurer la connaissance historique n'est pas un exercice académique. C'est une nécessité démocratique. Se souvenir ne consiste pas seulement à honorer le passé ; c'est réapprendre la prudence. C'est redécouvrir que les sociétés humaines sont par nature vulnérables et que leur équilibre repose sur des choix politiques, culturels et moraux toujours fragiles. Sans mémoire des faits

historiques, la responsabilité s'efface. Avec elle, la conscience de la gravité du monde.

Retrouver le vrai sens de l'éducation

Face à cet affaiblissement de la mémoire collective, il serait pourtant erroné de céder au pessimisme. L'oubli n'est pas irréversible. Les sociétés disposent encore d'un levier décisif pour restaurer la conscience de leur vulnérabilité et, par là même, le sens de leur responsabilité collective : l'éducation.

Car comme le proclamait souvent Jean Jaurès, l'éducation ne consiste pas seulement à transmettre des compétences utiles à l'activité économique. Elle doit avant tout former des citoyens capables de comprendre le monde dans lequel ils vivent, d'en percevoir les fragilités et d'en assumer les responsabilités. Or, depuis plusieurs décennies, les systèmes éducatifs ont progressivement privilégié les disciplines orientées vers la performance et l'optimisation : mathématiques, économie, technologies ou sciences appliquées. Ces connaissances sont évidemment nécessaires, mais elles ne peuvent constituer le socle d'une formation humaine complète.

Une société qui enseigne prioritairement comment produire et consommer, sans enseigner avec la même force pourquoi préserver, protéger et transmettre, prend le risque de former des individus techniquement performants mais historiquement et civiquement désarmés. C'est pourquoi l'histoire et l'éducation civique devraient retrouver une place centrale dans la formation des jeunes générations. Non pas comme des disciplines secondaires, mais comme des fondements de la compréhension du monde. L'histoire permet de mesurer la fragilité des équilibres humains. Elle montre comment des sociétés apparemment solides peuvent basculer en quelques années dans la guerre, la violence ou l'effondrement. Elle rappelle aussi que les progrès dont nous bénéficions aujourd'hui – paix relative, droits fondamentaux, institutions démocratiques – sont le fruit d'efforts collectifs longs et souvent douloureux.

La conscience de cette fragilité n'a rien de paralysant. Elle constitue au contraire une condition de la responsabilité. Comprendre la vulnérabilité des sociétés humaines permet de mieux percevoir les conséquences des dangers qui se profilent aujourd'hui, qu'il s'agisse des tensions internationales, des dérèglements climatiques ou des transformations technologiques. Sur ce dernier sujet, il est important de reconnaître que l'essor de l'intelligence artificielle ouvre des perspectives considérables, mais soulève

également des interrogations majeures. Certains chercheurs, comme Thierry Mutin, soulignent à juste titre « *le risque de voir se développer des systèmes technologiques de plus en plus puissants dans des sociétés dont les citoyens seraient de moins en moins formés à exercer leur esprit critique.* ».

L'intelligence artificielle peut constituer un outil extraordinairement fécond pour enrichir la réflexion humaine. Elle permet d'explorer des masses d'informations, de proposer des analyses nouvelles et d'ouvrir des pistes inédites. Mais sa véritable valeur ne réside pas dans une prétendue substitution à l'intelligence humaine. Elle réside dans le dialogue qu'elle rend possible avec l'esprit humain. Encore faut-il que cet esprit soit suffisamment

Les anciens ne sont pas des acteurs du passé mais du futur.

formé pour exercer ce dialogue. Si les citoyens perdent leur capacité d'analyse, leur connaissance de l'histoire et leur compréhension des enjeux collectifs, ils ne seront plus en mesure d'évaluer la pertinence des réponses fournies par les systèmes technologiques. L'intelligence artificielle risque alors de devenir non plus un outil d'émancipation, mais un instrument opaque, difficile à comprendre et à maîtriser.

À l'inverse, une éducation qui redonnerait toute sa place à la culture historique, à la réflexion civique et à la compréhension des vulnérabilités du monde renforcerait la capacité des citoyens à utiliser intelligemment ces nouvelles technologies.

Favoriser le rôle des aînés dans la transmission

Faire le pari de l'éducation ne peut cependant être crédible s'il ne s'accompagne pas d'une évolution plus profonde de notre regard sur la société elle-même. Car l'éducation ne relève pas uniquement de l'école. Elle est l'affaire de toute une communauté humaine. Et, dans cette communauté, une ressource essentielle demeure aujourd'hui largement sous-estimée : celle des aînés. Nos sociétés occidentales connaissent en effet un phénomène paradoxal. Jamais les générations âgées n'ont été aussi nombreuses, jamais elles n'ont disposé d'autant d'expérience et de connaissances accumulées, et pourtant leur rôle social n'a jamais semblé aussi marginalisé. Dans le débat public, la personne âgée apparaît souvent avant tout comme une source de difficultés : dépendance, coût de la solidarité, pression sur les systèmes de retraite et de santé. Cette vision, largement répandue, finit par enfermer les aînés dans une représentation restrictive, comme s'ils étaient principalement des bénéficiaires de l'aide collective.



Or cette perception est profondément réductrice. Les personnes de soixante, soixante-dix ou même quatre-vingts ans d'aujourd'hui ne correspondent plus à l'image de la vieilleuse d'hier. La plupart demeurent actifs, curieux, disponibles et désireux de transmettre ce qu'ils ont appris au cours de leur vie professionnelle et personnelle. Dans une société qui doit précisément restaurer la conscience de sa vulnérabilité et la responsabilité collective qui en découle, cette richesse humaine constitue une ressource considérable.

C'est pourquoi l'éducation gagnerait à s'ouvrir davantage à la participation des aînés, en particulier dans le cadre du périscolaire. Trop souvent, celui-ci est pensé comme un simple prolongement administratif du système scolaire. Il pourrait pourtant devenir un espace privilégié de rencontres entre générations. Des femmes et des hommes ayant accumulé des décennies d'expérience pourraient y partager leur regard sur l'histoire récente, leur connaissance des métiers, mais aussi leur manière d'avoir traversé les transformations du monde.

Une telle démarche aurait plusieurs effets bénéfiques. Elle permettrait d'abord aux enfants et aux adolescents de redécouvrir l'histoire à travers des récits incarnés, portés par des personnes qui ont vécu les mutations économiques, sociales et technologiques des dernières décennies. Elle contribuerait aussi à rétablir une relation de

confiance entre générations, trop souvent fragilisée par les discours opposant le poids des solidarités aux intérêts des plus jeunes.

Certaines initiatives montrent déjà la voie comme Lire et faire lire, les Journées citoyennes, et bien d'autres. Mais il est important de relever qu'elles pourraient être généralisées et ne le sont pas. C'est le cas, par exemple, de l'association L'Outil en main, qui mobilise des artisans et des professionnels retraités pour initier les enfants aux

gestes des métiers manuels. Dans ces ateliers, les jeunes découvrent non seulement la beauté du travail bien fait, mais aussi la fierté de créer, de

réparer et de comprendre les objets qui les entourent. L'apprentissage manuel devient alors une porte d'entrée vers une compréhension plus large du monde et de la valeur de l'engagement.

Au-delà de la transmission technique, ces rencontres permettent surtout de rompre l'isolement culturel dans lequel beaucoup de jeunes se trouvent enfermés. Face à des univers numériques qui tendent à les maintenir dans un dialogue permanent avec leurs écrans, la présence d'aînés offre une autre forme de relation : une relation vivante, patiente, fondée sur l'écoute et l'échange.

Réintroduire les aînés dans le processus éducatif ne signifie donc pas regarder vers le passé. Cela signifie redonner toute sa place à la transmission, condition indispen-

Sans éducation à la complexité, le dialogue est impossible.

sable pour que les nouvelles générations puissent comprendre la fragilité du monde et participer, à leur tour, à la construction d'un avenir commun.

Faire de la complexité la clef du dialogue

La reconstruction d'un projet collectif avec son pari sur l'éducation ne peuvent porter leurs fruits que si nos sociétés acceptent de retrouver un autre pilier essentiel : la tolérance. Non pas une tolérance molle ou résignée, mais une tolérance active, fondée sur la capacité à comprendre l'autre en acceptant la diversité du monde qui en fait sa richesse.

Car l'un des traits les plus préoccupants de notre époque est sans doute la montée des visions simplificatrices. Les débats publics se radicalisent, les sociétés se fragmentent, les relations internationales se durcissent. Chacun est tenté d'enfermer l'autre dans une identité figée, dans une opinion caricaturée ou dans une opposition irréductible. Dans ce climat, le dialogue devient difficile, parfois impossible.

C'est précisément contre cette tentation que s'est élevée depuis plusieurs décennies la réflexion du philosophe et sociologue Edgar Morin. Son œuvre, notamment autour de la pensée complexe, nous rappelle que la réalité humaine ne peut jamais être réduite à des explications simples ou à des oppositions binaires. Les sociétés sont traversées de contradictions, d'interdépendances, d'héritages multiples. Les individus eux-mêmes sont faits de rationalité et d'émotion, d'appartenances diverses, d'expériences parfois contradictoires.

Pour Edgar Morin, l'une des grandes faiblesses de notre système éducatif est justement d'avoir longtemps privilégié la simplification. Les savoirs sont compartimentés, les disciplines isolées les unes des autres, alors que les grands défis contemporains – écologiques, sociaux, économiques ou géopolitiques – exigent au contraire une compréhension globale et reliée du monde.

Dans son ouvrage consacré aux « sept savoirs nécessaires à l'éducation du futur », il insiste notamment sur une exigence fondamentale : apprendre à affronter l'incertitude et à reconnaître la complexité humaine. Comprendre l'autre suppose d'accepter qu'aucune société, aucune culture, aucune personne ne peut être résumée à un seul trait. Toute identité est multiple, toute situation est traversée par des tensions et des ambiguïtés.

Cette éducation à la complexité devient ainsi une condition de la tolérance. Car celui qui comprend la complexité du monde est moins tenté de juger trop vite, de condamner trop simplement, ou de s'enfermer dans une vision unilatérale des choses.

C'est pourquoi la reconstruction du dialogue entre citoyens, entre habitants et responsables politiques, mais aussi entre nations, passe nécessairement par une transformation profonde de notre manière de penser et d'éduquer. Il ne s'agit plus seulement d'accumuler des connaissances, mais d'apprendre à relier, à contextualiser, à comprendre.

En ce sens, la tolérance n'est pas seulement une vertu morale : elle devient une compétence intellectuelle et civique. Elle suppose une culture du débat, de l'écoute autour de la complexité — autant de qualités indispensables pour affronter les défis du XXI^e siècle sans céder aux logiques de division ou de simplification.

Valoriser les opportunités pour affronter le doute

Relire notre époque à la lumière de la complexité ne conduit pas seulement à mieux comprendre les crises ; cela permet aussi de percevoir collectivement les possibilités qu'elles recèlent. C'est l'une des grandes leçons de la pensée d'Edgar Morin : dans les systèmes humains comme dans les systèmes naturels, les périodes de désordre peuvent être aussi des moments de transformation.

La complexité nous apprend en effet qu'aucune situation n'est entièrement négative ou entièrement positive. Les crises produisent des ruptures, mais elles ouvrent aussi des chemins nouveaux. Elles obligent les sociétés à se réinventer, à modifier leurs institutions, leurs modes de production ou leurs manières de vivre ensemble. Ainsi, à propos des conséquences du conflit actuel en Iran, le journal *Le Monde* du 22 mars 2026 affirmait y voir une occasion d'accélérer la transition écologique.

Cette manière de penser rejoint les travaux de l'économiste et prospectiviste Jeremy Rifkin, qui voit dans les bouleversements écologiques actuels une menace, mais aussi une formidable occasion de développer de l'emploi. Selon lui, la transition énergétique et la lutte contre le changement climatique pourraient déclencher une nouvelle dynamique économique mondiale fondée sur les énergies renouvelables, les réseaux intelligents et une économie plus coopérative.

Dans cette perspective, les désordres écologiques deviennent aussi un appel à l'innovation et à une réorganisation profonde de l'économie. Les villes sont appelées à se transformer, les logements à devenir plus sobres et plus intelligents, les mobilités à évoluer vers des modèles plus durables. Autrement dit, une contrainte écologique peut devenir le moteur d'une nouvelle prospérité.

L'exemple de la Chine est sur ce point particulièrement révélateur. Après avoir été le plus grand pollueur de

la planète, elle est aujourd'hui engagée dans la transition écologique, au point de réduire son empreinte carbone malgré le développement de son économie. C'est pourquoi sans dissimuler les zones d'ombre du pays, il ne faut pas hésiter à relever ses prouesses. Car sans cette vision positive du monde, parce qu'elle met en avant le lien dialectique entre crise et opportunité, on se prive de la seule voie pour favoriser le dialogue. En revanche, en acceptant que l'avenir n'est jamais écrit d'avance, qu'il se construit dans l'entrelacement d'épreuves et d'innovations, on reconnaît que les réponses aux défis contemporains ne peuvent émerger que de la confrontation des idées, de la coopération entre disciplines et du dialogue entre les sociétés.

L'IA, une opportunité à saisir

Cette lecture du monde conduit également à porter un regard plus nuancé sur les transformations technologiques qui bouleversent nos sociétés. L'intelligence artificielle en est aujourd'hui l'exemple le plus spectaculaire. Elle suscite à la fois fascination et inquiétude, promesses d'émancipation et craintes d'asservissement. Pourtant, comme le souligne le chercheur Thierry Mutin, il serait dangereux de réduire cette révolution à une alternative simpliste entre progrès salvateur et menace absolue.

Dans ses travaux récents, notamment dans son dernier livre, *Humains demain : Tous esclaves numériques ?*, Thierry Mutin rappelle que l'intelligence artificielle est avant tout un outil, dont les effets dépendront largement des choix politiques, éducatifs et culturels que les sociétés humaines feront dans les années à venir. L'IA ouvre des perspectives considérables dans des domaines aussi variés que la santé, la connaissance scientifique, la gestion des ressources ou l'organisation des territoires. Elle peut accélérer les découvertes, faciliter l'accès au savoir et permettre une meilleure compréhension de phénomènes complexes.

Mais Mutin insiste en même temps sur un point essentiel : ces promesses ne pourront se réaliser que si l'humanité conserve la maîtrise intellectuelle et

morale de ses propres créations. Or le risque, selon lui, ne réside pas seulement dans la puissance des technologies, mais dans l'affaiblissement progressif de l'esprit critique, de la culture générale et de la capacité de discernement dans nos sociétés. Autrement dit, le véritable danger ne serait pas une intelligence artificielle trop puissante, mais une humanité trop fragile intellectuellement pour en garder le contrôle. Face à cette perspective, Thierry Mutin ne prône ni le rejet de la technologie ni l'adhésion aveugle à un futur entièrement automatisé. Il appelle plutôt à un rééquilibrage, fondé sur le renforcement de l'éducation, de la pensée critique et de la responsabilité collective.

Dans cette perspective, l'intelligence artificielle pourrait devenir non pas un facteur d'aliénation, mais un levier de progrès, à condition que les sociétés investissent massivement dans la formation, la transmission des savoirs et la culture de la réflexion. L'enjeu est clair : il s'agit de faire en sorte que la technologie reste au service de l'intelligence humaine et non l'inverse. Ainsi, loin des discours alarmistes comme des enthousiasmes irréfléchis, la réflexion de Thierry Mutin invite à retrouver une attitude plus lucide et plus exigeante face à l'avenir. Une attitude qui rejoint, d'une certaine manière, l'appel d'Edgar Morin à penser la complexité du monde et à refuser les réponses simplistes. C'est dans cet esprit que ce dossier se prolongera par un entretien avec Thierry Mutin (p. 30), qui propose d'aborder la révolution numérique non comme une fatalité, mais comme un défi intellectuel et démocratique majeur pour les années à venir. ■



EN BREF

- P. 18 Société : presse, immigration, solitude, ubérisation
- P. 20 Économie : finances communales, autoroutes, intelligence artificielle, accords commerciaux, fraude fiscale
- P. 22 Environnement : Chine, Caraïbes, eau, pesticides, automobiles
- P. 24 International : Inde, Espagne, Afghanistan, Gaza, pays en développement

PRESSE D'INFORMATION

Une économie dangereusement fragilisée

Une étude récente du ministère de la Culture appelle à une prise de conscience de la grande fragilité de ce pilier essentiel de la démocratie qu'est la presse d'information. En une décennie, la diffusion de la presse papier a connu une chute spectaculaire. Les ventes quo-

tiennes ont été divisées par deux, passant d'environ 5,4 millions d'exemplaires en 2015 à 2,7 millions en 2024. Cette érosion continue fragilise un secteur déjà bousculé par la transformation numérique et la baisse durable des recettes publicitaires.

Dans le même temps, les habitudes d'information évoluent profondément, notamment chez les jeunes générations. Les réseaux sociaux et les plateformes vidéo deviennent des sources d'information de plus en plus importantes : près de 40 % des 15-24 ans déclarent désormais s'informer grâce à des créateurs de contenu sur YouTube. Cette

évolution modifie profondément les circuits traditionnels de production et de diffusion de l'information, en favorisant des formats plus rapides, plus personnalisés et souvent moins encadrés par les règles du journalisme professionnel.

Face à ces mutations, de nombreux titres tentent de se réinventer en développant les abonnements numériques, les newsletters ou les formats vidéo. Mais l'équilibre économique reste fragile, alors même que la presse demeure un pilier essentiel de la vie démocratique en garantissant une information vérifiée et indépendante.

Cette évolution n'épargne pas les publications spécialisées. Le JAS lui-même a été confronté à ces difficultés structurelles, ce qui l'a conduit à adapter son modèle éditorial en faisant évoluer sa parution d'un rythme mensuel vers une revue trimestrielle.



Adrian Hancu/Stock

IMMIGRATION EN EUROPE

Des idées reçues bousculées

Contrairement à une idée largement répandue dans le débat public, l'immigration irrégulière vers l'Europe ne progresse pas. Les données publiées par l'agence européenne des frontières montrent même une tendance inverse : en 2025, environ 178 000 franchissements irréguliers des frontières de l'Union européenne ont été enregistrés, soit une baisse de 26 % par rapport à l'année précédente et un niveau inférieur de plus de moitié à celui observé en 2023.

Cette évolution s'explique par plusieurs facteurs. Le renforcement du contrôle des frontières extérieures et la multiplication des accords avec les pays d'origine ou

de transit ont joué un rôle important. La Turquie, les pays des Balkans non membres de l'UE et ceux du Maghreb sont devenus des gardes-frontières efficaces. Par ailleurs, la chute de Bachar el-Assad a eu pour conséquences de limiter le nombre de Syriens prêts à fuir. Enfin, certains États comme l'Allemagne, l'Autriche, la Grande-Bretagne et les pays scandinaves ont durci les conditions d'accueil, décourageant ainsi les vocations.

Ces données invitent à nuancer un débat public souvent dominé par l'émotion et les approximations. Elles ne signifient pas que la question migratoire est résolue : les tensions géopolitiques et les crises humanitaires dues notamment au réchauffement climatique continueront d'alimenter voire d'accroître les déplacements de population. Mais elles rappellent que la réalité des flux est plus complexe que les discours idéologiques.



AnjoKanFotografie/Stock

SOLITUDE**Un défi social majeur qui appelle une réponse collective**

La dernière étude sur les solitudes réalisée à partir d'une enquête menée auprès de plus de 3 000 personnes en France confirme l'ampleur d'un phénomène devenu structurel. Le sentiment de solitude touche particulièrement les grandes agglomérations, où 28 % des habitants déclarent se sentir seuls, contre 21% en milieu rural. Par ailleurs, l'isolement relationnel, défini comme la situation d'une personne qui se caractérise par la rareté des liens dans différentes sphères de la vie sociale, progresse de trois points. Il est plus marqué dans les territoires ruraux, où il concerne environ 14 % des habitants contre 9% dans les grandes agglomérations.

L'étude souligne également les

liens étroits entre précarité et isolement : les personnes aux revenus modestes ou en situation de chômage sont trois fois plus exposées à la solitude que celles disposant de hauts revenus. Fait notable, les habitants du Nord de la France entretiennent plus souvent des contacts réguliers avec leurs familles que ceux du Sud (61% contre 48%).

Ces constats confirment ce que l'Observatoire national de l'action sociale décentralisée (ODAS) a dénoncé depuis de nombreuses années en insistant sur la nécessité d'une politique globale de reconstruction du lien social, mobilisant les collectivités locales, les associations et les habitants eux-mêmes.

Redonner toute sa place à la fraternité, dans les quartiers comme dans les villages, apparaît aujourd'hui comme une condition essentielle de la cohésion sociale.



Busira Ispir/iStock

UBÉRISATION**Le retour du droit du travail ?**

Le modèle économique des plateformes numériques est de plus en plus contesté. En France, l'Urssaf réclame 1,7 milliard d'euros à la plateforme de transport Uber au titre de cotisations sociales qui auraient dû être versées si les chauffeurs avaient été considérés comme des salariés. Au cœur du litige : la qualification du travail effectué par les chauffeurs, officiellement indépendants mais dont les conditions d'activité – tarification imposée, contrôle de l'activité, notation permanente – s'apparenteraient, selon les organismes sociaux, à une relation de subordination.

Depuis plus d'une décennie, le

développement des plateformes a profondément bouleversé certains secteurs économiques, notamment le transport ou la livraison. Cette « ubérisation » a été présentée comme une révolution de l'emploi, offrant flexibilité et autonomie. Mais elle a aussi contribué à fragiliser les protections sociales traditionnelles, en transférant vers les travailleurs les risques économiques liés à l'activité.

La procédure engagée par l'Urssaf illustre une évolution du rapport de force entre les plateformes et les institutions publiques. Plusieurs décisions de justice, en France comme dans d'autres pays européens, ont déjà reconnu l'existence d'un lien de subordination dans certains cas, ouvrant la voie à une requalification en contrat de travail.

Au-delà du cas d'Uber, l'enjeu est clair : déterminer si l'économie numérique peut durablement s'affranchir des règles du droit du travail ou si, au contraire, les plateformes devront progressivement rentrer dans le cadre du droit commun. La réponse pourrait peser lourd sur l'avenir du travail à l'ère des plateformes.



Neydtstock/iStock

FINANCES COMMUNALES

Un bilan en demi-teinte

Selon une note publiée fin février par le député Renaissance et ancien rapporteur général du budget à l'Assemblée nationale Jean-René Cazeneuve, les finances des communes et intercommunalités françaises « restent au vert » et se portent plutôt bien, malgré des discours parfois alarmistes sur leur fragilité. Contrairement à certaines alertes sur une crise imminente, les principaux indicateurs financiers du bloc communal montrent une situation globalement favorable pour les exercices récents et pour 2025.

L'un des éléments mis en avant est la capacité d'autofinancement, qui a légèrement augmenté par rapport à 2024, s'établissant autour de 21,7 milliards d'euros. En effet, les recettes dégagées par les collectivités dépassent leurs dépenses courantes, signe d'une gestion saine. De fait, l'épargne brute progresse

de 1,9% par rapport à 2024.

Parallèlement, l'investissement local bat des records, avec près de 55,6 milliards d'euros dépensés en 2025, soit une progression notable par rapport à l'année précédente. Une part importante de cette dynamique tiendrait au cycle électoral : les dépenses d'équipement augmentent traditionnellement avant des élections municipales.

Ce tableau positif est toutefois nuancé par des disparités territoriales. Toutes les collectivités ne bénéficient pas du même niveau de ressources et certaines petites communes peuvent être plus fragiles. De plus selon la Banque Postale, les communes devraient dès à présent investir près de 19 milliards d'euros par



Media Raw Stock/Stock

an d'ici à 2030 pour atteindre les objectifs de neutralité carbone, soit plus du double des investissements qu'elles réalisent actuellement. Et on peut craindre un tsunami d'investissements contraints à venir en raison notamment des conséquences encore imprévisibles du dérèglement climatique (voir brèves sur l'environnement).

AUTOROUTES

Toujours plus de profits

Les automobilistes ne le savent pas toujours : bien que les tarifs des péages n'aient que peu augmenté ces dernières années, les sociétés concessionnaires d'autoroutes françaises engrangent des profits records. C'est ce que met en relief depuis peu un rapport de l'Inspection générale des finances (IGF) longtemps tenu confidentiel.



kipgodi/Stock

Selon ce document, les grands groupes tirent de leurs concessions autoroutières une rentabilité bien supérieure aux prévisions retenues lors de la privatisation du réseau au début des années 2000. Par exemple, Vinci et Eiffage devraient encaisser 55 milliards de plus que prévu d'ici la fin des principales concessions en 2036. Des superprofits tels que les inspecteurs suggèrent une baisse de tarif des péages de 60%.

Les auteurs du rapport s'interrogent sur le manque de volonté politique pour rééquilibrer cette situation car la seule mesure prise a été la création d'une surtaxe exceptionnelle de 4,5% sur les bénéfices des sociétés concessionnaires applicables à partir de 2024.

Ce contraste entre bénéfices substantiels pour les gestionnaires d'infrastructures et absence d'effets visibles pour les usagers ou pour le financement de la transition écologique soulève une fois encore la question de la responsabilité des gouvernements successifs depuis les années 2000, qui ont privatisé ce secteur stratégique au détriment de l'intérêt général.

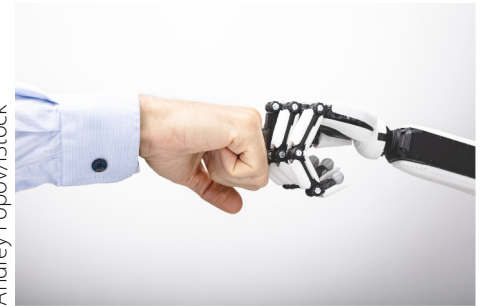
INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

Des pronostics contrastés sur l'emploi

Les inquiétudes autour de l'impact de l'intelligence artificielle sur l'emploi se cristallisent autour de l'expression « jobs apocalypse », mais l'analyse reste plus nuancée que cette image cataclysmique ne le laisse penser. Certes, plusieurs études et scénarios prospectifs alimentent la crainte d'un effondrement du marché du travail avec la suppression de millions de postes en raison de l'automatisation des tâches d'exécution mais aussi de conception, dans de nombreux secteurs industriels et tertiaires. Ainsi en octobre, le géant Amazon a annoncé 14 000 suppressions de postes, non pas dans ses entrepôts d'e-commerce, mais

parmi ses 350 000 cadres. Cependant, d'autres prévisions économiques sont plus optimistes : seule une petite fraction des emplois pourrait être entièrement automatisée, tandis qu'une part importante des tâches serait plutôt transformée. C'est pourquoi de nombreux spécialistes et acteurs du monde du travail insistent sur la nécessité d'anticiper et d'accompagner cette transition. Plutôt que de céder à des scénarios catastrophes, il s'agit de repenser les formations et la manière dont l'IA peut être intégrée dans les chaînes de production et les services, et ne pas oublier que l'IA peut aussi contribuer à réduire la durée

du travail. C'est ce que suggère par exemple le PDG de JP Morgan Jamie Dimon qui propose l'émergence progressive d'une semaine de 3,5 jours de travail au bénéfice de la vie sociale, culturelle et familiale (voir p. 30).



Andrey Popov/iStock

ACCORDS COMMERCIAUX

L'UE gagne au change

À ce jour, l'Union européenne a conclu 44 accords commerciaux avec près de 80 pays dans le monde. Selon une analyse publiée mi-décembre, l'UE aurait encore engrangé près de 270 milliards d'euros de gains liés à ces accords en 2024. Les bénéfices proviennent principalement de l'accès élargi à certains marchés stratégiques et du renforcement des exportations industrielles et agricoles (ce qui n'est cependant pas le cas à l'échelle de la France).

Pour autant, ces chiffres appellent à la prudence. Les gains macroéconomiques ne signifient pas que tous les secteurs ni tous les pays de l'Union en profitent de manière équitable. Certaines filières restent fragilisées par la concurrence internationale, et les exigences environnementales ou sociales peuvent créer des difficultés d'adaptation. Mais le signal est clair : malgré un climat géopolitique instable et la tentation protectionniste, l'UE demeure une puissance commerciale capable de tirer parti de règles négociées et structurées. De ce point de vue-là, l'observation des résultats obtenus dans le cadre du Mercosur sera fort utile. Car si, pour certains pays partenaires, celui-ci représente des opportunités d'accès pour leurs industries à de grands marchés émergents, ils suscitent aussi des débats sur les risques pour certains secteurs agricoles européens et les normes environnementales ou sociales.

FRAUDE FISCALE

La Cour des comptes s'inquiète

Un rapport de la Cour des comptes publié en décembre 2025 dresse un bilan sévère de la lutte contre la fraude fiscale menée par l'administration française. Les magistrats constatent que, sur la dernière décennie, les résultats tangibles du contrôle fiscal ont à peine progressé, alors même que les recettes fiscales encaissées par l'État ont fortement augmenté : entre 2015 et 2024, les impôts et taxes collectés ont crû de plus de 44 %, pour atteindre 718 milliards d'euros, tandis que les recettes issues des contrôles fiscaux stagnent autour de 20 milliards d'euros, légèrement en dessous de celles de 2015. Certes, l'administration fiscale a renforcé ses capacités d'analyse et ciblé davantage les dossiers à risque. Les redressements progressent dans certains domaines, notamment la fraude internationale et les montages complexes. Mais la Cour souligne la nécessité de renforcer l'efficacité des contrôles. Car au-delà des chiffres, la crédibilité de l'impôt repose sur le sentiment d'équité. Si l'effort est jugé inégalement réparti, la confiance s'érode. La modernisation de la lutte contre la fraude ne peut donc se limiter à l'outil technologique ; elle suppose une stratégie cohérente, des moyens adaptés et une lisibilité accrue des résultats.

CHINE

Le tournant écologique d'un géant

C'est une évolution, dépeinte par plusieurs experts, qui mérite d'être mieux connue : la Chine, longtemps considérée comme le premier pollueur mondial, a amorcé un véritable mouvement de dépollution. Selon Cédric Philibert, chercheur reconnu sur la transition écologique, « les Chinois sont en

bonne passe de réussir leur pari de verdir leur économie » : les émissions chinoises de gaz à effet de serre ont commencé à diminuer depuis 18 mois.

Ceci est dû à l'augmentation de leur capacité de production d'énergie solaire, qui s'est accrue mondialement d'environ 650 GW en 2025, dont plus de 50 % en Chine. En effet, le pays continue d'investir considérablement dans la production de panneaux solaires et de batteries, et déploie à grande échelle des infrastructures électriques et ferroviaires bas carbone. Si Pékin ouvre encore des centrales à char-

bon, il ferme progressivement les plus anciennes et impose des normes environnementales plus strictes à son industrie lourde.

La trajectoire reste contrastée : la Chine demeure le plus gros émetteur en volume absolu, et sa dépendance au charbon n'a pas totalement disparu. Mais le signal est clair : la transition écologique n'est plus seulement un discours diplomatique, elle devient un axe stratégique, économique et technologique.

Ce tournant est riche d'enseignements. Il rappelle qu'aucune transition ne s'opère sans volontarisme politique, investissements massifs et planification de long terme. Pour les pays européens, souvent en quête d'exemples concrets, l'expérience chinoise montre qu'un géant industriel peut commencer à réduire son empreinte carbone tout en poursuivant son développement. Une évolution à observer sans naïveté, mais sans cynisme non plus.



zhudifeng/iStock

CARAÏBES

Les récifs coralliens au bord de l'effondrement

C'est l'un des écosystèmes les plus précieux de la planète, et pourtant il disparaît sous nos yeux. Dans les Caraïbes, près de 48 % des coraux ont été détruits entre 1980 et 2024, selon les données du réseau mondial de surveillance des récifs coralliens. Une chute vertigineuse qui confirme l'accélération de la dégradation de ces milieux marins essentiels.

Les scientifiques identifient plusieurs causes. La première est le réchauffement des océans, qui provoque des épisodes massifs de blanchissement : sous l'effet de températures trop élevées, les coraux expulsent les microalgues qui les nourrissent et finissent par mourir. À cela s'ajoutent la pollution côtière, l'urbanisation du littoral, les rejets agricoles, le tourisme de masse ou encore l'intensification du trafic maritime.

Le phénomène s'est récemment aggravé. Dans certaines zones de la Caraïbe, des épisodes de chaleur marine ont provoqué en quelques années la disparition d'une grande partie des colonies coralliennes. En Martinique, par exemple, les trois quarts des coraux ont été détruits en seulement deux ans à la suite d'épisodes successifs de blanchissement.

Au-delà de la biodiversité, l'enjeu est aussi social et économique. Les récifs coralliens abritent une grande partie de la faune marine, soutiennent la pêche artisanale, attirent le tourisme et protègent les côtes contre l'érosion et les tempêtes. Leur disparition fragilise donc directement les sociétés littorales.



Tunatura/iStock



L'eau, nouvelle ligne de fracture de la planète

L'alerte est désormais mondiale : l'humanité pourrait entrer dans une « ère de faillite hydrique », selon plusieurs chercheurs affiliés à l'ONU. Autrement dit, dans certaines régions, l'eau consommée et polluée dépasse durablement les capacités naturelles de renouvellement.

Les chiffres donnent la mesure du problème. Près de 4 milliards de personnes connaissent déjà une pénurie d'eau sévère au moins un mois par an, tandis que 72 % de la population mondiale vit dans des zones d'insécurité hydrique. La surexploitation des nappes phréatiques est telle que certains aquifères s'effondrent ou se tassent, provoquant parfois l'affaissement du sol dans de grandes métropoles.

Cette crise globale se lit aussi dans les montagnes du monde. Dans l'Himalaya, véritable « château d'eau » de l'Asie, les scientifiques observent une inquiétante sécheresse neigeuse : les précipitations hivernales sont très inférieures aux normales. Or cette neige alimente les grands fleuves du continent – Gange, Indus, Mékong ou Yangtsé – dont dépendent des milliards d'habitants.

Au fond, ces deux phénomènes racontent la même histoire : celle d'une ressource longtemps considérée comme inépuisable et qui devient désormais un enjeu stratégique majeur. À l'échelle de la planète, la question de l'eau pourrait bien devenir, dans les décennies à venir, l'une des principales sources de vulnérabilité écologique... mais aussi sociale et géopolitique.

PESTICIDES

Plus de 1,5 million d'élèves exposés en France

La question des pesticides ne concerne plus seulement les agriculteurs ou les riverains des exploitations. Elle touche désormais directement l'école. En France, plus de 1,7 million d'élèves seraient scolarisés dans des établissements situés à proximité immédiate de zones agricoles utilisant des pesticides. L'exposition peut intervenir lors des périodes d'épandage, lorsque les produits phytosanitaires sont dispersés dans l'air ou déposés sur les sols environnants. Or de nombreuses écoles, notamment en zones rurales ou périurbaines, sont implantées à quelques dizaines de mètres seulement de parcelles cultivées. Malgré la mise en place de zones de non-traitement autour des habitations, plusieurs études montrent que ces distances restent parfois insuffisantes pour protéger durablement les populations les plus vulnérables.

Les enfants constituent en effet un public sensible. Leur organisme est plus exposé aux effets de certaines substances chimiques soupçonnées d'être liées à des troubles neurologiques, hormonaux ou respiratoires. Les chercheurs soulignent que les expositions répétées, même à faibles doses, restent mal évaluées. Face à cette réalité, plusieurs communes expérimentent des chartes locales afin de limiter les pulvérisations aux heures où les enfants sont présents.

AUTOMOBILE

L'Europe maintient le cap de la voiture électrique

Malgré les hésitations de certains États, l'Union européenne confirme son objectif de mettre fin à la vente de voitures thermiques en 2035. L'enjeu est considérable : le transport routier représente près d'un quart des émissions de l'UE, dont une large part provient des voitures particulières.

Certes, la mise en œuvre de cette transition suscite des inquiétudes dans une industrie automobile en pleine mutation. Plusieurs pays – dont l'Allemagne – ont obtenu des ajustements, notamment l'ouverture limitée aux carburants de synthèse (e-fuels) pour certains véhicules après 2035. Mais le principe demeure : les nouvelles voitures vendues devront atteindre zéro émission de CO₂.

La transformation est déjà enga-

gée. En Europe, près d'un véhicule neuf sur cinq vendu en 2024 était électrique ou hybride rechargeable, et les ventes de voitures 100 % électriques ont dépassé 2 millions d'unités sur l'année. Les constructeurs ont annoncé des investissements colossaux, plus de 250 milliards d'euros dans les technologies électriques et les batteries d'ici la fin de la décennie.

Pour accompagner ce basculement, l'Europe accélère aussi le déploiement des infrastructures. On compte désormais plus de 600 000 bornes de recharge publiques dans l'Union, un nombre appelé à croître fortement dans les prochaines années. Au-delà du défi industriel, considérable compte tenu de la redoutable concurrence chinoise, le cap de 2035 reste donc fermement maintenu.

INDE

La croissance en question

Présentée depuis plusieurs années comme l'une des locomotives de l'économie mondiale, l'Inde voit aujourd'hui ses chiffres de croissance contestés. En effet, le Fonds monétaire international, dans son rapport annuel sur la situation macro-économique de l'Inde, donnait la note « C » à la comptabilité nationale indienne, car les données permettant le calcul du PIB présenteraient de nombreuses lacunes.

Le débat ne porte pas sur le dynamisme réel du pays mais sur la fiabilité

des instruments de mesure. Certains chercheurs estiment que les bases statistiques utilisées surestimeraient l'activité de certains secteurs, notamment informels, rendant la croissance officielle plus flatteuse qu'elle ne le serait en réalité.

Cette controverse n'est pas anodine. L'Inde est devenue un acteur central des équilibres mondiaux, courtisée pour ses marchés, sa main-d'œuvre et sa capacité d'innovation. Si les chiffres sont fragilisés, c'est toute la lecture géoécono-

mique qui doit être nuancée : attractivité des investissements, comparaison avec la Chine, crédibilité des politiques publiques.

Au-delà du cas indien, l'enjeu est plus large : dans un monde où la performance économique structure les rapports de force, la transparence statistique devient une question de confiance démocratique. La croissance n'est pas qu'un pourcentage, elle est aussi un récit. Et comme tout récit, elle mérite d'être interrogée.

ESPAGNE

Croissance solide malgré la tourmente politique

Alors que le climat politique en Espagne est particulièrement détérioré avec la révélation de nombreux scandales et la progression des idées extrémistes, l'économie espagnole affiche des performances remarquables. Selon une étude du fonds américain BlackRock, le pouvoir d'achat réel des Espagnols aurait augmenté de 10% depuis l'arrivée au pouvoir, en 2018, du gouvernement de Pedro Sánchez.

En effet, la croissance du pays est supérieure à la moyenne de la zone euro, marquée par une baisse continue du chômage, le dynamisme du tourisme et des investissements étrangers. Par ailleurs, la transition énergétique est particulièrement rapide, grâce aux concours des fonds européens du plan de relance, et le niveau des exportations industrielles reste élevé.

Signe de cette attractivité retrouvée, un grand média économique américain classe aujourd'hui l'Espagne parmi les trois meilleures destinations mondiales pour investir en 2026. Coût du travail compétitif, relative stabilité macroéconomique, infrastructures modernisées : le pays apparaît comme un pôle d'équilibre.

Pour l'Europe, l'exemple espagnol est scruté de près. Il montre qu'une stratégie combinant soutien social, transition écologique et discipline budgétaire peut produire des résultats visibles, à condition que la confiance politique tienne.

AFGHANISTAN

Éradication du pavot et précarité

Depuis l'interdiction créée par les autorités talibanes en 2022, la culture du pavot a connu un effondrement spectaculaire. Selon les estimations internationales, la production d'opium aurait chuté de plus de 90 % en deux ans. Sur le plan strictement répressif, c'est un succès inédit dans un pays qui produisait auparavant l'essentiel de l'opium mondial.

Mais derrière cette réussite statistique, la réalité sociale est plus complexe. Dans les provinces rurales — notamment dans le Helmand — le pavot n'était pas seulement une culture lucrative, c'était une économie de survie. Il offrait aux cultivateurs des revenus rapides, un système de crédit informel et une forme d'assurance face aux aléas clima-

tiques. Sa disparition brutale a plongé des centaines de milliers de familles dans une précarité aiguë.

Le blé ou les cultures légales proposées en substitution ne compensent pas les pertes. Les prix sont plus faibles, les circuits d'exportation fragiles, l'accès à l'eau et aux marchés incertain. Résultat : endettement, migrations internes, ventes forcées de biens, et parfois exil vers les pays voisins.

Paradoxalement, cette politique qui visait aussi à renforcer l'autorité du pouvoir central pourrait nourrir des tensions locales. Certains réseaux liés au trafic ont disparu, mais la frustration sociale augmente dans les campagnes, là où le régime des talibans est le plus dépendant de la stabilité tribale.

MADAGASCAR

Les invisibles de l'intelligence artificielle

Derrière les prouesses de l'IA se cache une réalité bien moins futuriste que révèle notamment « Le Monde » dans un reportage publié le 7 janvier, qui met en lumière la situation des travailleurs malgaches employés pour entraîner les algorithmes. À Madagascar, des milliers de jeunes diplômés ou étudiants effectuent des tâches de modération, d'annotation d'images ou de transcription de données pour des plateformes internationales. Leur rôle est crucial : sans ces petites mains, pas d'algo-

rithmes performants, pas de reconnaissance d'images fiable, pas de modèles linguistiques efficaces.

Dans un pays où 75% de la population vit sous le seuil de pauvreté et où 8 actifs sur 10 occupent un emploi informel, ces nouveaux métiers restent une promesse de revenu stable pour la jeunesse malgache. Pourtant, ces emplois restent précaires. Rémunérations faibles, pression sur les délais, exposition à des contenus parfois violents ou choquants : la promesse d'intégration dans l'écono-

mie numérique mondiale se heurte à des conditions de travail fragiles. L'IA, souvent présentée comme immatérielle, repose en réalité sur une main-d'œuvre bien réelle, située aux marges de la mondialisation. L'enjeu dépasse le cas malgache. Il pose une question éthique majeure : la révolution technologique peut-elle se construire sur une externalisation sociale des coûts humains ? À l'heure où l'IA redessine les économies, il devient urgent d'en examiner aussi la chaîne invisible, celle des travailleurs de l'ombre.

GAZA

Une mortalité largement sous-estimée

Une étude indépendante publiée le 18 février dans la revue médicale « The Lancet » apporte un éclairage nouveau sur l'ampleur des pertes humaines dans la bande de Gaza. Fondée sur une enquête de terrain auprès d'environ 2 000 familles, elle constitue la première estimation réalisée directement auprès de la population depuis le début de la guerre. Les chercheurs estiment qu'entre octobre 2023 et début janvier 2025, environ 75 200 personnes ont été tuées de manière violente, soit près de 35 % de plus que le nombre de décès enregistrés par les autorités locales. Cet écart ne signifie pas nécessairement une manipulation des chiffres, soulignent les auteurs. Il s'explique surtout par les conditions extrêmes du conflit : destruction des hôpitaux, disparition de registres, corps restés sous les décombres et impossibilité de déclarer les

décès. L'étude montre aussi que plus de la moitié des victimes sont des femmes, des enfants ou des personnes âgées, ce qui confirme l'ampleur de l'impact civil du conflit. Au-delà des morts liées aux combats, les chercheurs estiment à plusieurs milliers le nombre de décès indirects : maladies non soignées, malnutrition ou accidents dans un système sanitaire effondré.



Mohammad Bash/iStock

PAYS EN DÉVELOPPEMENT

La bombe du chômage des jeunes

La population mondiale continue d'augmenter, mais selon des dynamiques très contrastées. Selon les projections des Nations unies, la planète compte aujourd'hui un peu plus de 8 milliards d'habitants et pourrait atteindre près de 9,7 milliards en 2050. Cette croissance est désormais portée par les pays du Sud. L'Europe connaît une quasi-stagnation démographique, avec un taux de fécondité autour de 1,5 enfant par femme, bien en dessous du seuil de renouvellement des générations. La Chine est entrée dans une phase de recul de sa population depuis 2022, tandis que l'Afrique subsaharienne devrait voir sa population presque doubler d'ici à 2050, passant d'environ 1,2 milliard à plus de 2 milliards d'habitants. Dans plusieurs pays africains, près de 60 % de la population a moins de 25 ans. Cette dynamique place la question de l'emploi au cœur des défis à venir. Selon la Banque mondiale, près de 1,2 milliard de jeunes âgés de 15 à 24 ans entreront sur le marché du travail d'ici à 2035 dans les pays à revenus faibles ou intermédiaires. Or, au rythme actuel de la croissance, ces économies ne devraient créer qu'environ 400 à 420 millions d'emplois sur la même période. Pour de nombreux économistes, cette situation constitue l'un des grands enjeux du XXI^e siècle. Faute d'emplois suffisants, la pression démographique pourrait alimenter migrations, tensions sociales et instabilité politique. À l'inverse, si ces jeunes générations accèdent à l'éducation, à la formation et à l'emploi, elles pourraient devenir un puissant moteur de développement.



> 2 %

C'est le pourcentage moyen d'augmentation des loyers du parc privé entre janvier 2023 et janvier 2024. Toutefois, selon l'Agence nationale pour l'information sur le logement, cette hausse varie de 1 à 6% selon la taille des agglomérations : les hausses ont été plutôt contenues dans les grandes agglomérations alors qu'elles ont augmenté de 4% ou plus dans un grand nombre de villes moins importantes.

> 40 %

C'est le pourcentage des cancers qui ont des causes évitables. C'est le message que veulent faire passer les chercheurs du Centre international de recherche sur le cancer, qui dépend de l'OMS, dans une étude récente. Les chercheurs ont évalué que 7,1 millions des 18,7 millions de cancers survenus en 2022 au niveau mondial avaient été causés par 30 facteurs sur lesquels il est possible d'agir.

> 15 %

C'est le pourcentage des filles exposées à une forme de violence sexuelle (voyeurisme, agressions, harcèlement, etc.) selon une enquête rendue publique le 27 janvier par le gouvernement. Pour les garçons, ce pourcentage s'élève à 12%.

> 1 891

C'est le nombre de postes d'enseignants supprimés dans les écoles primaires publiques pour la rentrée 2026 en raison de la baisse du nombre d'élèves. Pour les collèges et lycées publics, ils seront 1365 de moins. Ces chiffres sont conformes aux 3256 suppressions de postes inscrits dans le projet de loi de finances pour 2026.

> 63 %

C'est le pourcentage de jeunes adultes qui estiment que le niveau d'imposition est trop élevé dans l'Hexagone selon le baromètre sur le consentement à l'impôt publié tous les deux ans. Cela exprime une défiance plus marquée chez les 18-25 ans que pour les autres générations envers le système fiscal.

> 61 214

C'est le nombre de cas de cancers du sein diagnostiqués en France en 2023. La Cour des comptes appelle à renforcer les moyens de prévention car selon les données de l'Institut national du cancer, le taux de survie à 5 ans atteint 99% pour un cancer détecté à un stade précoce, contre 26% pour un cancer diagnostiqué à un stade tardif.

> 28

C'est le nombre d'années d'espérance de vie pour les femmes ayant atteint l'âge de 60 ans selon une étude récente de l'Institut national d'études démographiques. Ce chiffre s'élève à 23 ans pour les hommes. Toutefois, l'étude mentionne que l'écart démographique entre les hommes et les femmes devrait se réduire d'ici à 2070.

> 78 %

C'est le pourcentage des Français qui n'ont pas confiance dans la politique contre 55% en Allemagne, 60% en Italie, 56% au Royaume-Uni selon le baromètre de la confiance politique piloté par le Centre de recherches politiques de Sciences Po (Cevipof). Ce constat se répercute sur le ressenti du fonctionnement démocratique : ils étaient 35% en février 2020 à s'en satisfaire contre 23% aujourd'hui.



olrat/iStock



Dorénavant, 74% de la population dispose d'un accès à une eau potable "gérée de manière sûre". Mais cela signifie que 2,1 milliards de personnes n'y ont toujours pas accès, soit près d'un quart de l'humanité. De plus, le changement climatique, les sécheresses et la croissance démographique pourraient ralentir ces progrès.

> **68 %**

C'est la part de la population mondiale qui vivra en ville d'ici 2050, contre environ 55 % aujourd'hui. Une évolution inquiétante qui pose d'immenses défis sociaux et environnementaux.

> **1,8 milliard d'euros**

C'est le montant des profits réalisés par la SNCF en 2025. Mais la très grande majorité (1,6 milliard) est réinvestie dans la régénération du réseau ferré. Une situation enviable malgré l'extension de la concurrence qui sera présente sur 95% des lignes de TGV rentables en 2030.

> **2,5 milliards d'euros**

C'est le montant annuel moyen de la sinistralité hors auto pour la période allant de 2016 à 2024 contre 1,4 milliard de 1982 à 2016 selon la Caisse centrale de réassurance. Cette progression du coût global des catastrophes naturelles devrait encore s'accroître considérablement dès cette année car la facture des dégâts entraînés par les crues récentes pourrait atteindre à elle seule plus d'un milliard d'euros.

> **20 000**

C'est le nombre de mineurs qui seraient exploités sexuellement selon des chiffres publiés par Le Monde du 1er mars 2026. Parmi eux, 47% seraient âgés de 15 à 18 ans, 7% auraient moins de 15 ans, et 87% seraient de nationalité française.

> **70%**

C'est la baisse mondiale des décès liés au VIH/sida depuis le pic de 2004 grâce aux traitements antirétroviraux et aux politiques de prévention, notamment en Afrique subsaharienne. Une tendance qui est malheureusement remise en cause par la suppression des crédits d'aide aux pays en développement décidée par l'administration Trump

> **2,5 milliards**

C'est le nombre de personnes supplémentaires ayant désormais accès à l'eau potable depuis 1990 selon les Nations unies.

> **30 %**

C'est le pourcentage des vêtements produits dans le monde qui ne seraient jamais vendus, selon plusieurs études sur l'industrie textile. Une illustration spectaculaire de la surproduction liée à la fast fashion. De plus, dans certains pays occidentaux, un vêtement sur trois resterait dans l'armoire sans être porté pendant une année entière.



Vladimir Dyavhkov/iStock

> **3,7 milliards**

C'est le nombre de personnes qui vivent aujourd'hui dans des zones particulièrement vulnérables au changement climatique selon le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC). Les populations les plus exposées se trouvent en Afrique, en Asie du Sud et dans les zones côtières.

> **5 milliards**

C'est le nombre d'êtres humains qui utilisent aujourd'hui internet dans le monde, soit environ 63 % de la population mondiale. Si la fracture numérique se réduit progressivement, près de trois milliards de personnes restent encore privées d'accès au réseau.



Enfants du
Mékong



UN NOËL QUI CHANGE DEUX VIES !

OFFRIRUNPARRAINAGE.COM

Ouverture au monde, initiation à la solidarité, engagement dans la durée... **Parrainer**, c'est une belle aventure familiale !

Parrainer, c'est permettre à un enfant défavorisé en Asie du Sud-Est d'aller à l'école et ainsi de réaliser ses rêves !



ET SI C'ÉTAIT ÇA, LE PLUS BEAU DES CADEAUX ?

SANS FARD

P.30 *Thierry Mutin* : « Je parie sur notre pouvoir de dire non »

P.33 *Norbert Gautrin* : « L'IA ne remplacera pas l'empathie du médecin »

« Je parie sur notre pouvoir de dire non »

Chercheur, philosophe, auteur, artiste... **Thierry Mutin** porte à la fois un regard très critique sur l'évolution technologique à l'ère d'une intelligence artificielle toujours plus puissante. Mais il ne se résout pas pour autant à laisser le pouvoir aux « maître des machines » et fait le pari de l'intelligence collective.

PAR JEAN-LOUIS SANCHEZ

Formé en philosophie, droit et littérature, Thierry Mutin est un auteur, créateur et chercheur indépendant qui explore le futur de l'humain et de l'art à l'ère de l'intelligence artificielle. Ce penseur en marge du circuit académique, qui partage sa vie entre les USA et le sud de la France, est tout à la fois informaticien, auteur, peintre, compositeur... Ses travaux de recherche sont orientés sur les relations entre sciences et arts. Il est aussi l'une des figures du courant artistique post-humaniste, créé en réaction aux perspectives transhumanistes. Il structure aujourd'hui sa vision au sein du FUTUR(S) LAB, plateforme de recherche dédiée à l'exploration critique des futurs possibles, réunissant artistes, scientifiques et théoriciens autour de la question : comment habiter le futur sans s'y dissoudre. Son dernier

ouvrage, *Humain demain – Tous esclaves numériques*, est un manifeste proposant une stratégie face à la domination des oligarchies numériques et à l'affaiblissement de la pensée critique à l'ère de l'automatisation.

Votre dernier ouvrage vulgarise une pensée profonde sur ce que le progrès scientifique, les nouvelles technologies peuvent apporter comme promesses, mais aussi comme inquiétudes. Quelle est votre vision du monde d'aujourd'hui ?

Thierry Mutin : Nous sommes dans un effet de seuil considérable pour l'humanité. En effet, nous avons développé des connaissances prodigieuses, notamment l'informatique, qui a permis des avancées considérables dans la santé, l'accès au savoir et l'organisation de nos sociétés. Dé-

« Humain demain - Tous esclaves numériques »



Et si le véritable danger n'était pas l'intelligence des machines, mais l'effondrement de la nôtre ? Les oligarchies numériques, qu'elles soient américaines ou chinoises, ont contourné les États pour imposer leur domination. Elles n'ont pas besoin d'armées : elles

sculptent nos perceptions, anticipent nos choix, capturent nos désirs. La vraie menace n'est pas la machine qui calcule plus vite que nous. C'est

l'humain empêché de penser. La vitesse dévore la nuance. L'automatisation court-circuite la conscience. Thierry Mutin refuse la résignation. Son livre ne se contente pas d'alerter : il propose une stratégie. Humain Demain est un manuel de résistance et de vision. Ce livre est plus qu'un essai, c'est une alerte lucide et une boussole. Il s'adresse à toutes celles et ceux qui refusent d'être réduits à des variables dans un système automatisé et veulent reprendre la main sur leur destin cognitif, sur le rôle des États, et sur l'avenir de l'espèce humaine.

sormais, nous avons une compréhension extraordinaire des mécanismes intimes de la nature, y compris du livre du vivant que nous sommes en passe de décoder pratiquement complètement. Cette maîtrise nourrit un transhumanisme global, dont l'influence dépasse largement les frontières de la Californie. Tandis que, par ailleurs, près de 7 milliards de gens possèdent un smartphone qui produit des milliards d'informations. C'est là que se joue notre destin.

Or, aujourd'hui, une infime poignée d'infrastructures cloud dominantes concentre l'essentiel des données et des capacités de calcul mondiales. Certains de ces acteurs, notamment en Chine avec le système de crédit social, développent des stratégies étatiques de contrôle, qui ne repèrent pas seulement les incidents mais tendent également à anticiper les comportements. Car oui, certains algorithmes sont désormais capables de calculer des intentions, transformant le calcul en un outil de régulation extrêmement puissant. En Occident, la plupart de ces grandes infrastructures appartiennent à des entités privées américaines. Et celles-ci ont depuis longtemps dépassé le rôle des États, en s'appuyant sur l'information et la domination des réseaux pour accroître leur pouvoir.

Donc, en peu de mots, dans l'état actuel du monde, l'humanité a atteint un niveau exceptionnel de connaissances qui pourraient lui ouvrir les portes d'une ère nouvelle. Pourtant, et c'est là toute la tension de notre époque, ce destin risque d'être orienté sur le plan politique, social et économique par ceux que j'appelle les « seigneurs du numérique ».

Vous avancez d'ailleurs l'idée que ces élites sont aujourd'hui capables d'envisager une sorte d'immortalité. Pouvez-vous nous expliquer ce risque ?

T. M. : Quand vous êtes surpuissant, quand vous êtes les maîtres du calcul et des machines à mémoire, est-ce que vous avez envie de vous arrêter de vivre à 80 ans ?

Non, parce que le plus grand bénéfice de cette maîtrise du calcul, c'est la longévité. Le transhumanisme n'est plus une idée marginale issue de la contre-culture ou de la science-fiction : c'est désormais un champ de recherche actif, porté par des investissements considérables.

Il y a quelques mois, les médias se

sont fait l'écho d'une conversation entre Poutine et Xi Jinping le 3 septembre 2025 sur la place Rouge. Ces sujets, liés à l'allongement de la vie et aux capacités scientifiques, sont aujourd'hui discutés à très haut niveau dans différents contextes politiques et culturels. En substance, ils évoquaient les prédictions scientifiques selon lesquelles il serait bientôt possible pour l'être humain de vivre jusqu'à 150 ans, voire davantage, grâce aux progrès de la biotechnologie. La longévité devient un enjeu de pouvoir. En effet, la puissance des systèmes de calcul continue de croître à un rythme soutenu. À moyen terme, l'émergence de nouvelles

Des algorithmes sont désormais capables de transformer le calcul en un outil de régulation.

architectures, portées par les percées de l'informatique quantique, va démultiplier nos capacités de calcul et ouvrir des perspectives inédites en matière de médecine et d'augmentation humaine. Dans son ultime ou-

vrage, Stephen Hawking prophétisait l'avènement d'une élite de « super-humains » génétiquement modifiés qui finiraient par supplanter l'humanité actuelle. On pourrait dire, pour paraphraser sa mise en garde, que « l'avenir appartiendra à ces seigneurs transhumains... pour le meilleur ou, plus probablement, pour le pire. »

Malgré vos inquiétudes, vous restez confiant dans l'avenir de l'humanité ?

T. M. : Cela reste un livre positif parce que je sais que ce n'est pas la première fois dans l'histoire humaine que des formes de dérives autoritaires apparaissent. Certains auteurs parlent même de « fascisme numérique », comme Cédric Sauviat ou Éric Sardin. Même dans les moments les plus sombres, il y a



toujours eu des espaces de résistance. Et je crois qu'aujourd'hui encore, nous avons cette capacité. Parce que nous portons en nous quelque chose de rare : l'esprit humain. Une faculté de dire non, de créer du sens, de remettre de l'ordre dans ce qui semble chaotique.

Nous vivons actuellement une forme de domination numérique qui peut éroder nos facultés intellectuelles, en particulier critiques, avec le risque d'un réel affaissement cognitif de l'humanité. Il faut donc installer des poches de résistance partout, plus précisément dans chaque territoire. Et c'est possible car, déjà, des voix se font entendre, comblant le vide laissé par des responsables politiques malheureusement trop souvent frappés d'impuissance. Mais rien n'est irréversible.

Qu'entendez-vous par la création de pôles de résistance dans les territoires ?

T. M. : Je pense qu'il appartient à chacun d'entre nous d'œuvrer dans ce sens, même de façon très modeste. J'essaie d'ailleurs, à titre personnel, d'aligner mes réflexions et mes actions. C'est la raison pour laquelle je me suis attaché à chercher un langage, un mode de communication, qui per-

mette de faire prendre conscience le plus grand nombre des dangers qui nous menacent. Ce langage, je le définis comme un « art total ». C'est-à-dire une approche qui ne cloisonne pas les formes d'expression : pour moi écrire, composer, chanter, dessiner, peindre ou encore coder participent d'un même objectif : créer des passerelles de compréhension et de perception.

Plus concrètement, j'ai le projet de développer sur les bases de mon dernier livre *Humain demain* un programme d'actions culturelles en m'appuyant sur diverses associations et communes. Ce programme ciblera d'abord les enfants. J'ai conçu une comédie musicale, *Le Voyage des cinq mondes*, inspirée de mon travail de recherche (voir encadré). Cette initiative s'accompagnera de conférences, de débats, et je voudrais aussi créer un campus conçu autour d'un pôle culturel et d'un pôle scientifique. L'ambition de ces initiatives est d'éveiller les consciences face au péril d'un esclavage numérique consenti. Il s'agit d'empêcher que notre méconnaissance des enjeux de civilisation ne nous conduise, faute de résistance, à une forme de servitude volontaire dictée par les algorithmes. ■

Plus d'informations sur www.mutin.xyz

Cinq enfants pour réparer le sens du monde



« Et si les enfants n'étaient pas seulement les spectateurs du monde qui vient, mais déjà les porteurs de ses équilibres à

reconstruire ? C'est de cette conviction qu'est née "Le Voyage des cinq mondes", une comédie musicale pour enfants inspirée de mon travail de recherche, La Flèche du sens. Au départ, une question simple : comment les enfants grandissent-ils dans un monde saturé d'écrans, de flux, d'informations et de sollicitations permanentes ? Que deviennent leur attention, leur mémoire, leur imaginaire, leur capacité à relier, à raconter, à comprendre ? La comédie musicale transforme ces

questions en une aventure sensible, visuelle et accessible. Cinq enfants y incarnent chacun une force essentielle : l'énergie, l'information, la mémoire, le récit et le sens. Lorsque ces forces se désaccordent, le monde devient illisible, agité, fragmenté. Pour retrouver un équilibre, ils doivent traverser cinq univers symboliques et apprendre, ensemble, à remettre en mouvement ce qui relie. Au cœur de l'histoire se trouve le Cadran du Sens, une figure poétique qui donne à voir la fragilité de nos équilibres intérieurs et collectifs. Lorsqu'il se dérègle, tout se brouille ; lorsqu'il se réaccorde, le monde redevient habitable. Mais ce projet dépasse le seul cadre du spectacle. Il s'accompagne d'ateliers

d'expression où les enfants sont invités à dire, dessiner et imaginer leur rapport au futur, aux écrans, aux autres et au monde qui vient. Leurs paroles et leurs créations nourrissent à la fois l'œuvre artistique et une réflexion plus large sur l'éducation, la transmission et la place accordée à leur sensibilité. "Le Voyage des cinq mondes" sera ainsi bien plus qu'une comédie musicale : c'est une proposition pour faire dialoguer recherche, création, enfance et société, avec une ambition simple et profonde : aider les enfants à comprendre le monde qu'ils traversent, à développer leur pouvoir d'imaginer, et à retrouver des repères pour y grandir humainement. »

Thierry Mutin

« L'IA ne remplacera pas l'empathie du médecin »

Norbert Gautrin est médecin à Paris. À la suite du précédent dossier du Journal des Acteurs Sociaux sur l'avenir de la médecine, ce grand professionnel au parcours très riche a eu la gentillesse de nous partager ses réflexions. Témoignage.



Halfpoint/iStock

Je suis médecin et j'exerce à SOS Médecins Paris depuis 45 ans. Ma vocation pour la médecine s'est manifestée très tôt, vers 12 ou 13 ans. Elle est née de rencontres avec mon pédiatre de l'époque, un homme remarquable et qui prenait le temps d'écouter. Pour moi, c'était cela, la médecine : la rigueur du geste clinique et la qualité de la relation avec le patient. Au début de ma carrière, j'effectuais des missions avec Médecins sans frontières (MSF) et SOS Médecins représentait pour moi un mode d'exercice idéal : cela me permettait de pratiquer la médecine sans les contraintes d'un cabinet, où l'on ne peut pas s'absenter pour partir au bout du monde sans « abandonner » sa patientèle.

J'ai eu la chance d'être externe lorsque Xavier Emmanuelli était assistant dans le service de réanimation de l'hôpital de Créteil. Après qu'il a cofondé MSF, j'ai rejoint l'aventure avec une première mission au Kurdistan iranien.

Ensuite, je suis régulièrement parti pour MSF un peu partout dans le monde. Pour moi, c'était une complémentarité professionnelle parfaite. Soigner, finalement, avec les moyens dont on dispose. En France, des moyens parfaits pour des pathologies qui n'étaient souvent pas gravissimes, ailleurs, soigner des gens totalement démunis. J'ai également suivi Xavier Emmanuelli lorsqu'il a créé le Samusocial de Paris, puis le Samusocial international, que j'ai intégré et pour lequel j'ai, notamment, participé à la création d'antennes au Gabon et au Burkina Faso.

Le temps médical s'est réduit

J'ai apprécié ce dossier qui met en lumière les approches différentes des générations de médecins (voir JAS n° 297). Autrefois, les médecins généralistes travaillaient 60 heures ou 70 heures par semaine. Ce qui se passe aujourd'hui, c'est que, certes, on manque de médecins, mais on manque sur-

tout de temps médical. Nous sommes dans une société où on n'accepte plus de travailler autant qu'autrefois.

À la fin de mes études, j'ai fait des remplacements pour un médecin qui habitait en grande banlieue et qui tenait des consultations trois soirs par semaine, qui pouvaient se prolonger jusqu'à minuit. Les gens entraient dans la salle d'attente, sans rendez-vous, et attendaient d'être reçus. C'est sa femme, non rémunérée, qui répondait au téléphone, ouvrait la salle d'attente, faisait un peu d'administratif... C'était un fonctionnement alors habituel. Et quand je le remplaçais, c'était ma grand-mère qui assurait mon secrétariat pour son plus grand plaisir !

Ce type de fonctionnement est devenu presque impossible. Avec les charges sociales et les loyers, on finance difficilement seul une secrétaire, mais on ne peut pas non plus répondre soi-même au téléphone, au risque de voir moins de patients. Aujourd'hui, il y a donc des centres médicaux où exercent cinq ou six médecins avec une seule secrétaire. Certes, cela permet d'alléger les charges, mais le médecin du lundi n'est pas celui que vous verrez le jeudi. Cela fait donc disparaître cette relation personnelle, cet attachement du patient au médecin et du médecin à son patient.

Par ailleurs, le dossier rappelle bien que la profession s'est féminisée de façon très importante. Et les femmes ont un mode de vie différent, ont des enfants... Elles ne peuvent plus exercer de la même façon qu'un médecin généraliste d'autrefois, qui passait les trois quarts de sa vie à voir ses patients. Et c'était vrai que ce soit à Paris ou à la campagne, où c'était encore plus, j'allais dire, un « sacerdoce ».

Une perte de relation à l'hôpital

Je constate aussi que l'hôpital avait un mode de fonctionnement qui pouvait s'appuyer sur de nombreux médecins. Et les urgences n'étaient fréquentées que par des gens qui étaient vraiment des urgences médicales, qui nécessitaient cette structure sophistiquée de l'hôpital. Aujourd'hui, comme il manque de généralistes et de spécialistes, les gens vont à l'hôpital pour tout et n'importe quoi. Donc le fonctionnement des urgences est extrêmement perturbé tant elles sont débordées. Et le vieillissement de la population n'arrange rien. Si vous êtes allé un jour aux urgences, vous avez constaté que, sur les brancards, se trouvent des gens dont l'âge est le plus souvent supérieur à 90 ans, concernés par des pathologies multiples qui prennent un temps fou à traiter.

Côté médecins, nous avons perdu cette relation qu'il y avait il y a 30 ou 40 ans, où l'on pouvait envoyer quelqu'un à l'hôpital après avoir téléphoné aux responsables des ur-

gences pour expliquer ses besoins. Aujourd'hui, quand on téléphone aux urgences, bien souvent cela ne répond pas, ou bien on nous répond « envoyez-le », mais en laissant entendre que cela perturbe le fonctionnement. Ce n'est pas une critique, mais un simple constat : les médecins ne reçoivent plus l'aide de l'hôpital dont ils bénéficiaient autrefois. Cela se constate aussi dans le faible nombre de comptes rendus que je reçois des hôpitaux qui ont accueilli mes patients. En tant que SOS Médecin, ce n'est pas grave. Mais pour un médecin de famille qui suit ses patients, c'est très dommage de ne pas avoir les explications sur ce qui a été découvert, la manière dont cela a été traité à l'hôpital. Il y a deux univers qui cohabitent de moins en moins, ce que je déplore.

Quel avenir pour la médecine ?

On parle beaucoup de l'arrivée de l'IA en médecine. Est-ce que ce sera un bien, un mal ? En fait, je pense que tout dépend de la médecine que l'on exerce. Pour un radiologue, il est évident que le métier va changer. La présence du médecin est encore nécessaire pour réaliser l'acte, mais l'analyse des radios, elle, est désor-

mais plus juste lorsqu'elle est confiée à la machine. Récemment, un concours de lecture a été organisé entre les meilleurs radiologues du monde et l'intelligence artificielle : les humains ont perdu. C'est logique puisque chaque millimètre examiné par l'IA peut révéler des choses que l'œil humain ne verra pas. La radiologie va devenir uniquement une science technique.

À l'évidence, demain, l'IA va de plus en plus aider pour les diagnostics, l'interprétation des résultats, les choix des meilleurs médicaments, etc. Mais la connaissance psychologique d'un patient peut orienter le diagnostic. Si on supprime de la médecine la relation humaine entre le malade et son médecin, on va perdre une capacité à poser le bon diagnostic. Et on va perdre l'importance que procure au patient le fait d'avoir discuté avec un médecin qui aura su le rassurer. Bien sûr, l'IA va probablement réduire le temps médecin : un diagnostic sera sans doute plus vite établi avec l'IA, qui saura faire la biologie, la radiologie, analyser tous les résultats, rédiger l'ordonnance. Mais il n'y aura plus ce qui était traditionnellement la relation médecin-patient. En médecine, l'IA ne remplacera pas l'empathie du médecin.

Ce que les patients attendent de vous, implicitement, c'est que vous les rassuriez, que vous leur donniez des chemins à suivre, des étapes. Il faut que les gens sentent qu'ils sont entre de bonnes mains. J'aime que les gens me disent « merci », parce que je sens que je les ai rassurés. Et je doute que l'IA puisse un jour le faire aussi bien. ■

Il faut que les patients sentent qu'ils sont entre de bonnes mains.

COUPS DE CŒUR

- P.36 Escource : quand une petite commune prouve que la transition écologique est possible
- P.38 « Orwell : 2+2=5 », de Raoul Peck, une dénonciation utile des terrifiantes dérives contemporaines
- P.39 « Reporterre », l'écologie à la une



Jibi44/Wikipédia

Escource

Quand une commune réussit la transition écologique

PAR JOSÉ-MARIE LATOUR

Au cœur de la forêt des Landes de Gascogne, le petit village d'Escource, 800 habitants, a fait de la transition écologique la principal axe de sa politique municipale. Vingt ans plus tard, cette collectivité a valeur d'exemple et suscite l'intérêt des acteurs économiques. Une transformation sans bruit ni fracas, grâce à une méthode participative et inclusive.



On parle souvent de la transition écologique comme d'un immense défi mondial, nécessitant des décisions nationales ou internationales. Pourtant, sur le terrain, les communes sont souvent les mieux placées pour agir concrètement. Gestion de l'éclairage public, rénovation des bâtiments, mobilité, urbanisme, production d'énergie locale : les maires disposent de leviers très concrets. Et, contrairement à une idée reçue, beaucoup de collectivités sont déjà engagées dans cette voie, souvent dans une relative discrétion. Elles répondent ainsi à une attente forte des habitants, de plus en plus conscients du défi climatique et désireux de solutions pragmatiques plutôt que de grands discours.

L'expérience menée dans le village landais d'Escource en est une illustration remarquable. Située au cœur de la forêt des Landes de Gascogne, cette commune d'environ 800 habitants est devenue en quelques années un territoire quasiment autosuffisant sur le plan énergétique, sans recourir aux énergies fossiles. Un résultat qui n'est pas le fruit d'une innovation spectaculaire mais d'une stratégie patiente et cohérente engagée depuis plus de quinze ans.

Une démonstration par les faits

Le point de départ remonte à la fin des années 2000. À la suite de la tempête Klaus, qui a profondément marqué le territoire, l'équipe municipale décide de repenser le modèle énergétique de la commune. L'objectif est avant tout pragmatique. Il s'agit d'abord de maîtriser les dépenses publiques et de renforcer la résilience du territoire. Peu à peu se met en place une véritable feuille de route énergétique : isolation renforcée des bâtiments publics, modernisation des équipements, installation de panneaux photovoltaïques sur les toitures communales, développement d'un réseau de chaleur alimenté par le bois local et transformation progressive de l'éclairage public.

Les résultats sont spectaculaires. Entre 2008 et 2024, la

facture énergétique de la commune a diminué de 42 %, tandis que la consommation globale a fortement reculé. Aujourd'hui, Escource produit plus d'énergie qu'elle n'en consomme, notamment grâce à ses installations solaires et à la valorisation de ressources locales. La commune a ainsi pu sortir complètement des énergies fossiles pour ses équipements publics.

Mais l'intérêt de cette expérience ne tient pas seulement aux chiffres. Ce qui frappe, c'est la méthode. À Escource, l'écologie n'a pas été décidée par un agenda partisan, mais s'est imposée comme une nécessité appuyée par les faits. Les habitants ont été associés aux décisions, informés des résultats et encouragés à participer eux-mêmes à la production d'énergie, notamment à travers des projets d'autoconsommation collective.

Cette démarche a également produit des effets économiques très concrets. En maîtrisant ses dépenses énergétiques, la commune a pu stabiliser sa fiscalité locale pendant de nombreuses années, tout en soutenant l'activité du territoire. L'électricité produite localement peut même être proposée à des acteurs économiques du village, renforçant ainsi l'attractivité locale. Restaurants, bars-tabacs et coiffeurs maintiennent leurs activités en partie grâce au surplus d'électricité que leur vend la commune à un tarif préférentiel.

L'expérience d'Escource rappelle une évidence souvent oubliée : la transition écologique est d'abord une affaire de territoires. Elle ne se décrète pas seulement depuis les capitales ; elle se construit dans les communes, là où se prennent chaque jour des décisions concrètes sur l'énergie, l'habitat ou les services publics.

À l'heure où beaucoup de collectivités s'interrogent sur leur rôle face au défi climatique, Escource apporte une réponse simple, exemplaire et encourageante : agir localement, patiemment et avec constance, peut produire des résultats spectaculaires. Et si un petit village de 800 habitants peut devenir un territoire à énergie positive, alors bien d'autres communes pourraient, elles aussi, s'engager sur ce chemin. ■

Entre 2008 et 2024, la facture énergétique de la commune a diminué de 42 %. Aujourd'hui, Escource produit plus d'énergie qu'elle n'en consomme.

“Orwell 2+2=5”, de Raoul Peck

Une utile dénonciation des terrifiantes dérives contemporaines

Il y a des films qui informent. D'autres qui indignent. Et puis il y a ceux qui réveillent. Le *JAS* n'hésite pas à en faire la promotion. Le nouveau documentaire de Raoul Peck veut apporter sa contribution au devoir de vigilance contre les dérives autoritaires. Avec *Orwell 2 + 2 = 5*, le réalisateur s'empare de l'œuvre et de la pensée de George Orwell. Mais il ne s'agit pas d'un biopic érudit ni d'un hommage académique. C'est un film de combat.

Un compagnon de route

La formule est connue. Elle surgit dans *1984* comme l'ultime victoire du totalitarisme : contraindre les esprits à accepter que deux et deux font cinq. Non pas se tromper. Mais consentir au faux. Raoul Peck montre avec une redoutable précision combien cette fiction dystopique résonne avec notre présent : manipulation du langage, brouillage des faits, réécriture permanente de la réalité, saturation informationnelle qui rend impossible toute hiérarchie du vrai et du faux.

Le film n'assène pas un discours, il compose un montage d'archives, de textes, d'images contemporaines et d'extraits littéraires. Orwell n'est pas figé dans le passé, il devient un compagnon de route pour comprendre notre époque.

Ce qui frappe, c'est la méthode. Peck ne dramatise pas inutilement. Il éclaire. Il rappelle qu'Orwell ne dénonçait pas seulement les régimes totalitaires spectaculaires. Il s'inquiétait déjà des dérives plus diffuses : l'appauvrissement du langage, la propagande ordinaire, la confusion entretenue. Dans un monde saturé de discours, le film pose une question simple et vertigineuse : Sommes-nous encore capables de reconnaître la vérité quand elle se présente ?

Pour un journal comme le *JAS*, la question n'est pas abstraite. Les travailleurs sociaux, les élus locaux, les responsables associatifs sont confrontés chaque jour à la défiance, aux rumeurs, aux simplifications hâtives. Ils savent combien la cohésion sociale repose sur un minimum de confiance partagée dans les faits. Orwell écrivait que le premier devoir d'un esprit libre est de voir ce qui est devant lui. Le documentaire de Peck nous rappelle que cet effort est devenu un acte civique.

Modernité brûlante

Il ne s'agit pas ici de prendre parti dans un clivage partisan. Il s'agit de défendre la possibilité même d'un débat démocratique. Car lorsque $2 + 2$ peuvent devenir 5, la discussion rationnelle disparaît. Peck souligne la modernité brûlante d'Orwell : la surveillance, la novlangue, la guerre permanente, la peur instrumentalisée. Mais il montre aussi son humanisme. Orwell croyait à la décence ordinaire, à la capacité des citoyens à résister à la manipulation par la lucidité. Encore faut-il qu'on les y sensibilise (voir dossier p. 8).

Orwell 2 + 2 = 5 n'est pas un film désespéré. C'est un film d'alerte. Pourquoi ce coup de cœur ? Parce qu'il touche à l'essentiel. Il nous rappelle que la citoyenneté commence par l'exigence de vérité. Il interroge la responsabilité de chacun – journalistes, responsables publics, acteurs sociaux – dans la préservation d'un langage clair et d'un débat honnête. Dans une période où les fractures sociales s'accompagnent de fractures informationnelles, *Orwell 2 + 2 = 5* agit comme un miroir. Il ne nous accuse pas. Il nous oblige. Et au fond, c'est peut-être cela la fraternité intellectuelle, refuser ensemble que $2 + 2$ puissent faire 5. Un film nécessaire. Un film à voir, à discuter, à partager. ■



« Reporterre » L'écologie à la une

Dans un paysage médiatique souvent saturé d'informations rapides, fragmentées, parfois anxiogènes, certains médias font le choix d'un autre tempo. C'est le cas de Reporterre, média en ligne indépendant consacré aux enjeux écologiques, dont le travail mérite d'être salué, et surtout partagé.

Ce qui frappe d'abord chez Reporterre, c'est la qualité du regard. Ici, l'écologie n'est pas un sujet parmi d'autres : elle est une grille de lecture du monde. Mais loin des discours abstraits ou des postures militantes caricaturales, le média s'attache à raconter des réalités concrètes, à hauteur d'hommes et de territoires. Derrière chaque reportage, il y a des visages, des engagements, des conflits parfois, mais aussi des initiatives, des expérimentations, des espoirs.

Cette approche rejoint profondément les préoccupations du Journal des acteurs sociaux. Car ce que montre Reporterre, c'est que les enjeux écologiques sont indissociables des enjeux sociaux. L'accès à l'eau, à une alimentation saine, à un environnement préservé, la lutte contre les pollutions ou les dérèglements climatiques : tout cela concerne directement la vie quotidienne des citoyens, et donc le travail des acteurs de terrain.

Mais l'intérêt de Reporterre tient aussi à son indépendance. Refusant la publicité et s'appuyant sur le soutien de ses lecteurs, le média revendique une liberté éditoriale précieuse. Dans un moment où la confiance envers les médias s'érode, cette exigence d'autonomie constitue un repère. Elle permet un traitement approfondi des sujets, sans céder à la logique du sensationnel ou de l'immédiateté.

Autre force : la capacité à relier les échelles. Les reportages de Reporterre naviguent entre le local et le global, entre l'expérience d'un territoire et les grandes mutations du monde. Cette articulation est essentielle pour comprendre les transformations en cours : ce qui se joue dans une commune, une vallée ou un quartier est souvent le reflet de dynamiques beaucoup plus larges.

Enfin, Reporterre apporte une contribution précieuse au débat public en donnant la parole à des acteurs souvent peu visibles : agriculteurs engagés dans la transition, collectifs citoyens, chercheurs, élus locaux, habitants mobilisés. Ce faisant, le média participe à une forme de reconnaissance de ces initiatives, qui sont autant de réponses concrètes aux défis contemporains.

À l'heure où nos sociétés cherchent des voies de transformation, Reporterre ne se contente pas d'alerter : il éclaire, il documente, il met en mouvement. En cela, il constitue une ressource précieuse pour tous ceux qui, sur le terrain, œuvrent à concilier citoyenneté, fraternité et sobriété.

C'est pourquoi il nous a semblé important de le mettre à l'honneur. Parce que faire connaître de tels médias, c'est aussi renforcer les capacités d'action de celles et ceux qui, chaque jour, construisent des réponses aux défis de notre temps. ■

reporterre.net



BÉNÉFICIEZ D'OFFRES PRIVILÉGIÉES COMME NOS 3 MILLIONS DE SOCIÉTAIRES.

CLUB AVANTAGES ET SERVICES

+ DE 150 OFFRES*
SÉLECTIONNÉES
AUPRÈS DE
NOS PARTENAIRES

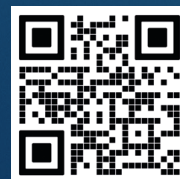
LOISIRS, HABITATION, AUTO ET MOTO,
BIEN-ÊTRE ET SANTÉ...



**1^{ER} ASSUREUR DES AGENTS
DU SERVICE PUBLIC**

ASSURÉMENT HUMAIN

En savoir plus



GMF 1^{er} assureur des Agents du Service Public selon une étude Kantar TNS SoFia de mars 2021.

* Les offres proposées par nos partenaires sont réservées aux clients titulaires d'un contrat GMF en vigueur. Retrouvez les conditions et la durée de validité de ces offres dans votre espace sociétaire sur gmf.fr, rubrique Avantages & Services.

LA GARANTIE MUTUELLE DES FONCTIONNAIRES et employés de l'État et des services publics et assimilés - Société d'assurance mutuelle - Entreprise régie par le Code des assurances - 775 691 140 R.C.S. Nanterre - APE 6512Z - Siège social : 148 rue Anatole France - 92300 Levallois-Perret.

GMF ASSURANCES - Société anonyme au capital de 181 385 440 € entièrement versé - Entreprise régie par le Code des assurances - R.C.S. Nanterre 398 972 901 - Siège social : 148 rue Anatole France - 92300 Levallois-Perret.

ENQUÊTE

P.42 Personnel communal :
de l'emploi public
à la mission républicaine

Personnel communal

De l'emploi public à la mission républicaine

Les élections municipales viennent d'avoir lieu et chaque nouvelle équipe veut s'engager rapidement dans la réalisation de son programme. Or, la décentralisation est encore très imparfaite et les entraves bureaucratiques ne favorisent pas l'innovation et l'action. La réussite de la dynamique municipale va donc considérablement reposer sur la capacité du personnel communal à surmonter les obstacles grâce à son esprit d'initiative et à son engagement. Le JAS a donc recherché les conditions aptes à favoriser la performance d'agents municipaux souvent mal connus et mal reconnus.

PAR ALBERT FERNANDEZ ET ADRIEN ESCODA

Les élections municipales viennent de se tenir. Leur bon déroulement rappelle à nouveau l'importance singulière de la commune dans la vie démocratique française. Car gouverner une commune ne consiste pas seulement à administrer des services. La fonction municipale est bien plus qu'une gestion de prestations. Elle est, d'abord, l'élaboration d'un projet de vivre ensemble qui permet à chacun de se sentir reconnu dans la communauté locale. Dans une société marquée par les fractures sociales, les tensions culturelles et les inquiétudes environnementales, le maire est souvent ainsi le premier artisan de la cohésion collective.

Une telle ambition ne peut reposer sur les seuls élus. Elle suppose l'engagement quotidien de celles et ceux qui font vivre le service public local : les agents communaux. Dans les écoles, les crèches, les services techniques, les bibliothèques, les centres sociaux ou encore les services d'urbanisme, ces femmes et ces hommes assurent la conti-

nuité concrète de l'action publique. Ils sont les visages familiers de la République au quotidien.

La réussite de la décentralisation dépend largement de la qualité de ce personnel. Or aujourd'hui, la grande majorité des communes rencontrent des difficultés de recrutement. Selon un rapport de France Stratégie de décembre 2024 sur le défi de l'attractivité dans la fonction publique, on apprend que le nombre de participants au concours externe de la fonction publique territoriale a baissé de 20% depuis 2010. De même, selon le baromètre HoRHizons 2026, 61,5% des employeurs territoriaux rencontrent des difficultés de recrutement, contre 52,7% en 2025. Certains métiers apparaissent particulièrement en tension : ceux de la filière de l'éducation, de l'animation, de la jeunesse et du médico-social.

Comme l'affirme Philippe Laurent, président du Conseil supérieur de la fonction publique territoriale, « ce constat est plus que jamais d'actualité ». Ce qui rend



encore plus pertinent son rapport déposé en 2022, avançant des propositions pour la rendre plus attractive (voir encadré 1). Il est alors essentiel de revenir sur le rôle et la situation de ces agents. Car derrière les politiques municipales se trouve toujours une réalité humaine : celle d'équipes engagées dans une mission de service public qui ne peut être assimilée à une simple notion d'emploi. C'est cette évolution, de l'emploi public vers une véritable mission républicaine, que ce dossier se propose d'explorer.

Au cœur d'une action locale et globale

S'interroger sur l'utilité du personnel communal revient, en réalité, à poser une question plus large : celle du rôle même du maire et de la commune. Les fonctions

exercées par les communes sont d'une grande diversité. La première concerne l'aménagement et l'organisation du territoire. Urbanisme, entretien de la voirie, gestion des espaces publics, développement des mobilités ou encore entretien des équipements collectifs constituent un ensemble de responsabilités essentielles. Dans ces domaines, les communes contribuent directement à la qualité du cadre de vie et à l'attractivité des territoires.

Mais la compétence de la commune ne se résume pas à la gestion des infrastructures. Elle joue aussi un rôle déterminant dans le développement des liens sociaux. Dans un contexte où les sociétés contemporaines sont traversées par des tensions sociales, générationnelles ou culturelles, les municipalités disposent d'un levier précieux :

Le nombre de participants au concours externe de la fonction publique territoriale a baissé de 20% depuis 2010.



leurs services publics de proximité en lien étroit avec les associations. Les politiques culturelles, sportives ou associatives, largement portées par les communes, participent à l'ancrage dans un territoire, et donc à la construction d'un sentiment d'appartenance. Les bibliothèques, les équipements sportifs, les maisons de quartier ou les événements culturels ne sont pas seulement des services : ils sont aussi des lieux de rencontre entre habitants.

L'éducation constitue un autre domaine dans lequel le personnel communal joue un rôle déterminant. Si l'enseignement relève de l'État, les communes assurent l'entretien des écoles, l'accueil des enfants et surtout l'organisation des activités périscolaires. Ces temps éducatifs, qui entourent la journée de classe, prennent aujourd'hui une importance croissante dans le parcours des enfants. Les agents municipaux, qu'il s'agisse des ATSEM, des animateurs ou des personnels de restauration scolaire, participent ainsi pleinement à la qualité de l'environnement éducatif.

Une majorité de femmes dans la fonction publique territoriale

La solidarité représente également un champ d'intervention majeur. Certes, les départements demeurent les chefs de file pour les politiques relatives à la perte d'autonomie ou à la protection de l'enfance. Mais les communes sont souvent les premières à repérer les situations de fragilité. À travers les centres communaux d'action sociale, les politiques de logement social ou les dispositifs d'aide d'urgence, elles apportent des réponses concrètes à la précarité. Les agents communaux sont alors en première ligne pour accueillir, orienter et accompagner les habitants confrontés à des difficultés.

Enfin, un enjeu nouveau s'impose progressivement : la lutte contre l'isolement. Isolement des personnes âgées, mais aussi des familles fragilisées ou des individus confrontés à la solitude dans un monde pourtant hyperconnecté. Les communes développent de plus en plus d'initiatives pour maintenir le lien social : actions de voisinage, animations locales, dispositifs de veille sociale. Là encore, les agents municipaux jouent un rôle essentiel

pour détecter les situations de solitude et recréer des occasions de rencontre. C'est en ce sens que le personnel communal constitue l'un des piliers principaux de la cohésion territoriale.

Entre désir d'agir et contraintes

Si l'utilité du personnel municipal ne fait guère de doute au regard de l'étendue des missions confiées aux communes, il serait toutefois illusoire de ne pas s'interroger sur les limites de sa performance. Comme toute organisation humaine, l'administration municipale est confrontée à des contraintes structurelles, démographiques et organisationnelles qui influencent son fonctionnement. Comprendre ces limites suppose d'abord de revenir sur sa composition même.

Les communes emploient aujourd'hui la part la plus importante des agents de la Fonction publique territoriale. La majorité d'entre eux (environ 75 %) travaillent dans les communes et les intercommunalités, ce qui traduit le rôle central du bloc communal dans l'organisation du service public de proximité.

La sociologie de ce personnel présente plusieurs caractéristiques. D'abord, une forte féminisation : près de six agents sur dix sont des femmes, proportion encore plus

élevée dans certains secteurs comme l'animation, l'action sociale ou la petite enfance. Cette féminisation reflète la nature même de nombreux métiers territoriaux, largement tournés vers le soin, l'éducation et l'accompagnement.

La structure par âge constitue un autre élément important. L'âge moyen des agents communaux est relativement élevé, conséquence des carrières longues du secteur public, avec un renouvellement parfois insuffisant des effectifs, et une faible mobilité professionnelle. Cette situation pose un défi, notamment en matière de transmission des compétences et d'attractivité des métiers territoriaux auprès des jeunes générations. Ainsi, Clément, recruté comme alternant par une commune de la Sarthe, témoigne des difficultés qu'il a rencontrées en raison « *du souci de l'encadrement d'emmurer l'information* », et ce malgré « *la qualité de l'environnement humain* ».

De même, si les conditions de travail sont généralement satisfaisantes pour les agents administratifs, les agents techniques ou sociaux sont soumis à des contraintes beaucoup plus fortes (travail en extérieur, horaires décalés, interventions d'urgence, astreintes) qui ne favorisent pas leur intégration dans le projet politique global de la municipalité. Leur action reste souvent péri-

Les principales propositions du rapport Laurent pour renforcer l'attractivité de la fonction publique territoriale

Le rapport, paru en 2022, souligne la nécessité de rendre les parcours professionnels plus compréhensibles pour les candidats, car l'intérêt des métiers du local est insuffisamment reconnu. Il préconise aussi de faciliter les mobilités professionnelles entre les

différentes filières de la fonction publique et à l'intérieur même de la collectivité.

Il propose également de renforcer les possibilités de recrutement contractuel, afin de permettre aux collectivités de reprendre plus

rapidement aux besoins de compétences spécifiques, en particulier dans les domaines techniques, numériques ou environnementaux.

Le rapport met aussi l'accent sur la nécessité de renforcer les dispositifs de formation continue, d'améliorer la préparation aux fonctions d'encadrement et de développer des parcours d'évolution professionnelle plus attractifs. Il préconise également donner davantage d'autonomie aux collectivités dans la gestion de leurs ressources humaines. Les employeurs territoriaux devraient pouvoir adapter plus facilement les organisations de service, les modalités de recrutement et les politiques de gestion des compétences aux réalités locales.

Le rapport insiste enfin sur la nécessité de mieux faire connaître auprès de la population l'investissement des personnels dans la qualité du service public local.



Maxime Chamby/Wikipédia

phérique, alors que leur contribution à la compréhension des besoins du territoire est essentielle. Ce qui est aussi vrai de la police municipale, qui connaît mieux la population que d'autres services.

Des critiques à nuancer

Enfin, on ne peut ignorer les critiques parfois formulées à l'égard des horaires du personnel communal, en prenant par exemple, pour les illustrer, le cas des éboueurs. Il est vrai qu'ils disposent dans certaines communes de conditions d'exercice de leurs fonctions particulièrement favorables, leur permettant d'exercer par ailleurs un autre emploi. Mais c'est une situation très exceptionnelle qui trouve sa raison d'être dans la difficulté à recruter pour cette tâche considérée comme ingrate. De même, la question de l'absentéisme élevé du personnel territorial est souvent récurrente, car le taux d'absentéisme dans la fonction publique territoriale est évalué autour de 8 à 10%, alors qu'il n'est que de 6 à 7% dans la fonction publique d'État et de 5 à 6% dans le secteur privé.

Mais ces chiffres doivent être interprétés avec prudence. D'une part, ils varient fortement selon les filières

et les métiers. Les services techniques, notamment ceux liés à la propreté urbaine, à l'entretien de la voirie ou à la gestion des déchets, sont particulièrement exposés à la pénibilité physique. D'autre part, la forte féminisation du personnel communal joue également un rôle, notamment en raison des congés liés à la maternité ou aux responsabilités familiales.

Et surtout, ces éléments invitent plutôt à replacer la question de la performance dans son contexte général. La qualité du service rendu dépend non seulement de l'engagement des agents, mais aussi de l'organisation des collectivités, des moyens disponibles et de la capacité des équipes municipales à mobiliser leurs personnels autour d'un projet commun. Améliorer la performance de la fonction publique municipale suppose donc de s'interroger sur le cadre institutionnel dans lequel elle exerce ses missions, avec ses aspects statutaires et managériaux.

Une spécificité à préserver

Depuis plusieurs années, une tendance à l'unification des différentes fonctions publiques s'est progressivement affirmée. La création d'une formation commune pour les



hauts fonctionnaires, incarnée par la réforme de l'ancienne École nationale d'administration devenue Institut national du service public, illustre cette volonté de rapprocher les cultures administratives de l'État et des collectivités (voir encadré 2).

Cette évolution peut répondre à un objectif légitime : favoriser la mobilité entre les administrations et renforcer la cohérence de l'action publique. Mais elle comporte aussi un risque réel, celui d'effacer progressivement la spécificité de la fonction publique territoriale. Car l'administration d'État et l'administration locale ne répondent pas aux mêmes logiques. L'État exerce avant tout des fonctions de régulation, de contrôle et de planification. Son action s'inscrit dans des cadres juridiques souvent très structurés et dans des politiques publiques de long terme.

À l'inverse, l'administration communale agit dans l'immédiateté du quotidien. Elle doit répondre aux demandes concrètes des habitants, gérer les imprévus, adapter rapidement les décisions aux réalités du terrain. L'action municipale relève beaucoup plus directement de l'opérationnel.

Les compétences requises ne sont donc pas identiques. Confondre ces deux cultures administratives reviendrait à affaiblir ce qui fait la force du service public local : sa capacité d'initiative et d'anticipation. Préserver la spécificité de la fonction publique territoriale ne signifie pas refuser toute évolution statutaire. Mais cela implique de reconnaître que les collectivités constituent un univers professionnel particulier, où la relation au territoire et aux habitants joue un rôle central.

Un management à adapter

La question du management constitue l'autre levier essentiel pour améliorer la performance du personnel communal. Comme on l'a vu plus haut, dans une collectivité, les services doivent être capables de réagir rapidement à des situations très diverses : intempéries, incidents techniques, crises sociales, difficultés d'une famille ou tensions dans un quartier. Cette capacité de réaction suppose une organisation souple, capable de mobiliser les équipes et de coordonner les interventions dans des délais parfois très courts, alors que dans de nombreuses communes, l'hyper-procédural bride les initiatives et réduit les marges d'improvisation des équipes, comme la nécessité permanente de faire valider chaque action par la hiérarchie, voire par les élus. De même, l'uniformisa-

tion des horaires préconisés par le service des ressources humaines empêche les assistants sociaux de participer aux réunions des habitants le soir.

Le management territorial doit donc privilégier la réactivité, la coopération et la transversalité. Les services municipaux ne fonctionnent pas comme des administrations cloisonnées ; ils doivent souvent travailler ensemble pour résoudre des problèmes complexes qui mêlent urbanisme, action sociale, sécurité ou éducation.

Un autre élément distingue fortement la fonction publique territoriale : la relation avec les élus. L'action administrative municipale s'inscrit toujours dans un cadre politique défini par le maire et le conseil municipal. La réussite d'une politique locale dépend largement de la qualité du dialogue entre les élus et les cadres territoriaux.

Là où l'État privilégie l'expertise réglementaire, les collectivités ont besoin d'initiative, de proximité et de réactivité.

L'INET vers une culture administrative unique

L'Institut national des études territoriales (INET) continue d'exister pleinement. Il reste l'école de référence pour les cadres dirigeants des collectivités territoriales (administrateurs territoriaux, ingénieurs en chef, conservateurs territoriaux, etc.), avec une formation d'environ 18 mois mêlant enseignements et stages dans les collectivités.

Il dépend toujours du Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) et forme les futurs directeurs généraux des services, directeurs de grandes politiques publiques territoriales, etc. Mais l'orientation est sans ambiguïté : il faut parvenir à une culture commune entre toutes les fonctions publiques. C'est pourquoi malgré le maintien de l'INET, la réforme a déjà créé un tronc commun d'enseignements qui a une place importante dans le cursus de formation. Et le rôle du dispositif qui réunit les élèves de plusieurs grandes écoles du service public (État, territorial, hospitalier) est affiché : il s'agit bien de développer une culture administrative commune au détriment de la spécificité des fonctions publiques.

Lorsque ce tandem fonctionne bien, il crée une dynamique collective qui permet de mobiliser l'ensemble des agents autour d'un projet de territoire. Lorsque ce dialogue est insuffisant ou mal structuré, les incompréhensions peuvent freiner l'efficacité des services.

C'est pourquoi le management territorial doit accorder une place particulière à l'écoute des personnels et à leur capacité d'améliorer le passage des orientations politiques aux actions concrètes. C'est à cette condition que la fonction publique municipale pourra continuer à répondre efficacement aux attentes croissantes des citoyens et accompagner les transformations des territoires.

Redonner du sens à l'engagement

Il reste que la réponse organisationnelle et managériale ne pourra régler à elle seule la crise d'attractivité dont nous avons fait état plus haut. En effet, les collectivités peinent depuis plusieurs années à recruter. Secrétaires de mairie en zone rurale, travailleurs sociaux, médecins territoriaux, ingénieurs spécialisés en transition écologique ou numérique, policiers municipaux : les concours ne font pas toujours le plein.

Certains leviers sont connus, comme la nécessité de renforcer la diversité sociale des fonctionnaires, à com-

mencer par les haut fonctionnaires territoriaux (voir encadré 3). De même, la tentation est grande d'incriminer la rémunération. Il est vrai que certaines grilles indiciaires d'entrée de carrière apparaissent moins attractives que dans certains segments du privé ou de la fonction publique d'État. En effet, selon les données du dernier rapport annuel sur l'état de la fonction publique, le salaire mensuel net s'élevait en moyenne à 2652€ en 2023 sur l'ensemble de la fonction publique contre 2735€ dans le secteur privé. Du fait de la forte propension de la catégorie C en son sein, la territoriale était en bas du tableau avec un salaire moyen de 2254€ derrière la fonction publique d'État avec 2886€.

Mais cette explication est incomplète : la fonction publique territoriale offre une stabilité statutaire, une proximité décisionnelle unique, une articulation souvent plus compatible avec la vie familiale. Elle permet d'inscrire son action dans un territoire, dans une communauté humaine identifiable.

Le problème est ailleurs. Il tient à une forme d'érosion symbolique du service public local. La question de l'attractivité du personnel communal ne peut être pleinement abordée sans s'interroger sur le sens même du travail exercé dans les collectivités. Au-delà des statuts, des organisations administratives ou des méthodes de management, c'est bien la conception du rôle des agents municipaux qui est en jeu. Car il n'y aura pas de service public communal véritablement efficace si l'on ne parvient pas à passer d'une logique de métier à une logique de mission.

Préserver l'identité et les valeurs du service public local tout en le modernisant, un équilibre délicat.

Cette distinction peut sembler abstraite, mais elle est en réalité décisive. Un métier renvoie à une fonction définie, à une tâche que l'on accomplit dans un cadre administratif précis. On exerce un métier selon des procédures, des horaires, des responsabilités clairement établies. Une mission, en revanche, renvoie à une finalité. Elle suppose que l'on s'engage dans une action dont l'objectif est clairement identifié et dont on se sent, d'une certaine manière, responsable.

Or le service public communal offre précisément cette possibilité : celle de voir concrètement les effets de son travail. L'agent municipal n'agit pas dans l'abstraction. Il agit au contact direct des habitants. Celui qui entretient un parc public contribue à améliorer le cadre de vie d'un



La haute fonction publique territoriale à l'épreuve de la diversité sociale

La fonction publique territoriale se caractérise par sa proximité avec les réalités sociales et territoriales. Pourtant, la sociologie de ses cadres dirigeants demeure relativement homogène, notamment parmi les élèves de l'Institut national des études territoriales (INET), qui forme les futurs administrateurs territoriaux et dirigeants des collectivités locales.

Plusieurs analyses menées par le Centre national de la fonction publique territoriale montrent que le recrutement des élèves de l'INET reste fortement marqué par l'origine scolaire et sociale des candidats. Près de 59 % des lauréats des concours d'accès à l'INET sont diplômés de grandes

Un univers de recrutement relativement homogène, marqué par une forte reproduction sociale.

écoles, ce qui témoigne d'une forte concentration de profils issus des filières les plus sélectives de l'enseignement supérieur.

Les données sociologiques relatives aux dernières promotions confirment cette tendance. Environ 40 % des élèves déclarent avoir un père



Adrian Hancu/iStock

appartenant à la catégorie des cadres et professions intellectuelles supérieures, tandis que moins de 5 % ont un parent ouvrier. Parmi les parents appartenant aux catégories sociales supérieures, une proportion importante exerce ou a exercé dans la fonction

publique, notamment comme cadres administratifs ou techniques.

Ces éléments traduisent l'existence d'un univers de recrutement relativement homogène, marqué

par une forte reproduction sociale. Le Centre national de la fonction publique territoriale lui-même reconnaît que, malgré les efforts engagés pour diversifier les profils, la sociologie des élèves de l'INET évolue lentement et demeure encore peu représentative de la diversité sociale des territoires.

Cette situation interroge d'autant plus que les collectivités territoriales sont confrontées à des enjeux complexes qui exigent une compréhension fine des réalités locales, sociales et associatives. Dans ce contexte, certains observateurs plaident pour un élargissement des voies d'accès aux fonctions de direction territoriale.

L'une des pistes consisterait à faciliter le recrutement de cadres territoriaux par voie contractuelle, notamment parmi les responsables issus du monde associatif. Ces derniers disposent souvent d'une expérience concrète de l'action de terrain, de l'animation de réseaux locaux et de la conduite de projets collectifs. Leur intégration plus large au sein des équipes dirigeantes des collectivités pourrait contribuer à enrichir la culture administrative territoriale et à renforcer le lien entre l'action publique locale et les réalités sociales qu'elle entend servir.

quartier. Celui qui répare une voirie facilite la mobilité quotidienne des habitants. Celui qui accueille une personne en difficulté dans un centre communal d'action sociale participe directement à une démarche de solidarité. Mais ce n'est pas suffisant. Il est essentiel que les agents municipaux puissent aussi percevoir leur activité comme une contribution directe à un projet plus ambitieux de qualité de la vie collective.

Passer du métier à la mission signifie précisément cela : prendre conscience que chaque fonction exercée dans une commune participe à une œuvre plus large, celle du vivre ensemble. Lorsque les agents se sentent porteurs d'une mission, ils ne sont plus seulement exécutants ; ils deviennent acteurs d'un projet territorial.

Le concours souhaitable des habitants

Une telle évolution suppose évidemment un travail sur la reconnaissance par les habitants de ce rôle, car trop souvent, l'action quotidienne des agents communaux reste invisible à leurs yeux.

Valoriser ces métiers constitue donc un enjeu majeur. Les communes peuvent, par exemple, mieux faire connaître le travail de leurs agents, expliquer leur rôle et souligner leur contribution au fonctionnement collectif. Cette reconnaissance publique renforce le sentiment d'utilité et nourrit l'engagement professionnel.

La participation des habitants peut également jouer un rôle important dans cette dynamique. Encourager les suggestions d'amélioration

du service public local, recueillir les observations des usagers, créer des espaces de dialogue entre citoyens et agents permet de construire une relation plus directe entre ceux qui rendent le service et ceux qui en bénéficient. Ces échanges contribuent à renforcer la conscience de la mission partagée.

Car la vitalité d'une commune ne repose pas uniquement sur l'action de ses agents. Elle dépend aussi de la capacité du territoire à mobiliser les énergies citoyennes. C'est pourquoi le développement du bénévolat constitue un complément précieux à l'action du personnel communal.

La vitalité d'une commune dépend aussi de la capacité du territoire à mobiliser les énergies citoyennes.



Dans les centres communaux d'action sociale, la présence de bénévoles peut enrichir l'accueil des personnes en difficulté. Dans les activités périscolaires, la participation de retraités ou de parents permet de renforcer les liens entre générations. Des initiatives comme celles portées par l'association « L'Outil en main », où des artisans transmettent leur savoir-faire à des enfants, illustrent également cette capacité des communes à mobiliser les compétences locales.

Loin de se substituer aux agents municipaux, ces engagements bénévoles apportent un regard complémentaire et participent à la construction d'une dynamique collective. Ils rappellent que la vie d'une commune repose sur une responsabilité partagée entre les élus, les agents et les habitants.

Adapter l'organisation des communes

Ces changements fonctionnels sont donc nécessaires. Mais si l'on veut que la logique de mission devienne réellement opérante, encore faut-il que l'organisation même des collectivités y soit favorable. Les organigrammes doivent traduire l'idée que la mission municipale est une mission globale. Trop souvent, certaines structures restent isolées les unes des autres, ce qui fragilise la cohérence de l'action publique. L'exemple des centres communaux d'action sociale est révélateur : lorsqu'ils sont trop éloignés de la direction générale de la commune, ils risquent de fonctionner comme des entités parallèles, alors même que les questions sociales devraient irriguer l'ensemble des politiques locales. Rapprocher les services, encourager les transversalités, favoriser les échanges entre directions constituent donc des conditions essentielles pour donner du sens à l'action collective.

Cette dynamique locale ne peut toutefois s'épanouir pleinement si le cadre normatif reste trop contraignant. Les collectivités territoriales, comme leurs agents, doivent aujourd'hui composer avec un paysage réglementaire dense qui peut parfois ralentir ou compliquer l'action publique. La simplification des normes constitue donc un enjeu majeur. Les maires comme les fonctionnaires municipaux ont besoin d'un cadre juridique clair qui sécurise l'action sans paralyser l'initiative. L'exemple des « journées citoyennes », au cours desquelles habitants et services municipaux se mobilisent ensemble pour améliorer leur cadre de vie, illustre bien cette tension : ces initiatives locales nécessitent une certaine souplesse et ne peuvent se développer si toute action est paralysée par un excès de précautions réglementaires.

Au fond, la réussite du passage du métier à la mission relève d'une véritable bataille culturelle. Il s'agit de chan-

ger le regard porté sur l'administration communale. Trop souvent réduite dans les débats publics à une organisation de services, elle doit être reconnue pour ce qu'elle est réellement : une communauté d'acteurs au service de la cohésion sociale.

À l'issue des élections municipales, cette question devient stratégique. Les nouvelles équipes élues ne pourront porter des politiques locales ambitieuses – qu'il s'agisse de transition écologique, de solidarité ou d'attractivité territoriale – sans s'appuyer sur des agents reconnus et pleinement engagés. Redonner du sens à la fonction publique territoriale, c'est rappeler que la proximité demeure l'un des derniers espaces où la confiance peut se reconstruire entre citoyens et institutions.

Lorsque cette dynamique fonctionne, le personnel communal ne se perçoit plus simplement comme un prestataire de service public. Il devient l'un des principaux acteurs d'un véritable projet civique. Son travail prend alors une dimension nouvelle : celle de contribuer à rendre la République plus concrète, plus proche et plus humaine dans la vie quotidienne des citoyens. ■



En tête des ventes dans les collectivités locales



Ouvrage disponible en
librairie et sur **amazon** et
www.editionsarmattan.fr

Jean-Louis Sanchez est expert en sciences politiques et sociales, auteur de *Pour une République des Maires !* (2008), *La Promesse de l'autre* (2013), et *La fraternité n'est pas une chimère* (2018). Fondateur de l'Observatoire national de l'action sociale (ODAS) il a également créé le Journal des Acteurs Sociaux (JAS). Engagé dans la défense du lien social, il anime en 2004 la Grande cause nationale consacrée à la Fraternité, et depuis lors de nombreuses démarches axées sur les mêmes objectifs dont la Journée nationale de la Citoyenneté et de la Fraternité, en collaboration étroite avec les associations de maires.



LE CAHIER DES RÉSEAUX



Municipales 2026

Bien préparer le « troisième tour » intercommunal

Après les municipales, viendra le temps souvent décisif de l'élection des exécutifs intercommunaux. Trop souvent, ce moment se joue « naturellement » au bénéfice des villes-centres... alors qu'aucun texte n'impose une telle règle ! Les communes rurales peuvent pourtant s'unir pour peser sur la gouvernance en s'appuyant sur un principe cardinal répété par l'AMRF : une commune = une voix.

L'AMRF le rappelle en effet avec constance : l'intercommunalité doit rester une coopération choisie et volontaire, au service des communes. L'EPCI (Établissements publics de coopération intercommunale) n'est pas

un échelon hiérarchiquement supérieur. Il est l'émanation des communes et apporte des services que chacune d'entre elles ne pourrait pas, seule, mettre en œuvre.

Il faut donc le redire clairement, car beaucoup l'intériorisent : le président d'un EPCI n'est pas le « chef des maires » et la fonction n'est pas réservée au maire de la commune la plus peuplée. Il anime un collectif d'élus locaux, responsables devant leurs conseils municipaux et devant leurs habitants. La responsabilité des décisions doit être partagée, et inversement aucun maire ne peut s'abriter derrière « la com-com » pour justifier un choix contraint ; car l'intercommunalité, c'est eux, et pas uniquement au profit de sa seule commune, mais du collectif des communes !

Pourtant, si dans nombre d'EPCI la ruralité est numériquement majoritaire, elle se retrouve souvent minorée au moment de répartir vice-présidences, délégations et commissions où les arbitrages s'opèrent réellement. Avec un risque bien connu d'avoir des projets pensés d'abord depuis le centre et, chez les ruraux, un sentiment d'éloignement et des coûts de structure qui fragilisent la cohésion territoriale.

Quand les maires ruraux font bloc

L'intercommunalité est un choix politique, construit par des accords et des équilibres. Dès lors, le « 3^e tour » intercommunal ne se gagne ni dans l'affrontement ni dans l'improvisation, mais dans l'anticipation et l'affirmation claire des positions. Il se prépare en amont, par le dialogue entre maires et par la définition d'objectifs communs. Se rencontrer, identifier les priorités partagées et les défendre collectivement permet d'éviter les divisions de dernière minute et de poser les bases d'un rapport de forces équilibré.

L'enjeu concerne aussi les règles du jeu et la manière



Razvan/Stock



dont s'exerce le pouvoir communautaire. Comment les décisions seront-elles préparées et partagées ? Quelle place réelle pour la conférence des maires ? Quelle transparence dans les arbitrages ? Formaliser en amont des principes simples (représentation équilibrée dans les instances, règles démocratiques claires, etc.) permet d'ancrer un principe d'égalité entre communes et de garantir une gouvernance plus équilibrée.

Défendre l'intérêt des habitants

Cette « union rurale » n'est pas un cartel contre la ville-centre. Elle vise au contraire à construire une coopération plus juste, où chaque commune pèse à la hauteur de sa légitimité démocratique. Car au-delà des équilibres institutionnels, la boussole défendue par l'AMRF n'est pas de défendre la commune pour elle-même, mais le citoyen qui, lui, se reconnaît dans cet espace de proximité.

Construire une coopération plus juste, où chaque commune pèse à la hauteur de sa légitimité démocratique.

C'est pourquoi le « 3e tour » intercommunal est trop important pour être laissé aux habitudes. Il doit se gagner sur la légitimité de la proximité et sur l'engagement des maires à porter la conviction de leurs concitoyens. Partout où les maires ruraux se coordonnent et assument pleinement leur rôle, ils obtiennent une gouvernance plus équilibrée et, au final, des décisions mieux comprises et acceptées par les habitants.

Le message porté par l'AMRF peut alors tenir en une consigne simple : rencontrez-vous (en appui par exemple sur vos AMR), affirmez vos principes, et parlez d'une seule voix. Non pas pour dominer, mais pour garantir l'égalité entre communes et un lien renouvelé entre ville et campagne. Non pas contre, mais pour construire une intercommunalité fidèle à ses maires, et à travers eux, à ses citoyens. ■

Extrait du communiqué de presse du 3 mars 2026.

Accélérer la transformation du secteur du domicile

La FEHAP et la CNSA ont signé une Convention de partenariat destinée à accompagner la transformation du secteur du domicile et à renforcer la qualité de l'accompagnement des personnes âgées et en situation de handicap.

La FEHAP et la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA) ont signé une convention de partenariat destinée à accompagner la transformation du secteur du domicile et à renforcer la qualité de l'accompagnement des personnes âgées et des personnes en situation de handicap et dont le programme sera mis en œuvre de janvier à décembre 2026.

Dans un contexte de profondes évolutions démographiques et organisationnelles, ce partenariat traduit une ambition commune : soutenir les services autonomie à domicile dans l'adaptation de leurs pratiques, renforcer l'attractivité des métiers et consolider une logique domiciliaire au plus près des besoins des personnes accompagnées et des territoires.

Cette convention permettra d'accompagner les établissements et services dans leurs démarches d'amélioration continue de la qualité, notamment en facilitant leur appropriation du cadre des services autonomie à domicile et du référentiel national d'évaluation des établissements et services sociaux et médico-sociaux porté par la Haute Autorité de santé. Elle prévoit éga-

lement le déploiement de formations professionnalisantes destinées à soutenir la transformation des organisations, à renforcer la coopération entre les professionnels de l'aide et du soin et à accompagner les équipes dans l'évolution de leurs pratiques managériales et professionnelles.

Le partenariat porte également une attention particulière à la qualité de vie et aux conditions de travail des professionnels, levier essentiel pour répondre aux enjeux d'attractivité du secteur. Des temps d'échanges et d'accompagnement seront organisés dans les territoires afin de diffuser des outils, partager les expériences et soutenir les dynamiques collectives. La CNSA soutient financièrement les actions engagées à hauteur de 60 % à 80 %.

Avec cette convention, les deux partenaires entendent franchir une nouvelle étape pour structurer et accélérer la transformation de l'offre à domicile, au service de parcours plus fluides et d'un accompagnement de qualité.

« Face au défi du vieillissement de la population et aux attentes croissantes des personnes soignées et accompagnées, il est indispensable de soutenir la transformation du secteur du domicile, souligne Marie-Sophie Desaulle, présidente de la FEHAP. Ce partenariat avec la CNSA marque une étape importante : il permettra de renforcer les compétences, d'accompagner les équipes et de consolider un modèle d'accompagnement à domicile plus coordonné, plus attractif et plus qualitatif sur l'ensemble des territoires. » ■

Extrait du communiqué de presse du 4 mars 2026.



Maëlig Le Bayon, directeur de la CNSA, et Marie-Sophie Desaulle, présidente de la FEHAP.

Lutte contre la pauvreté

Rendre visible la valeur de l'action sociale

Nexem, en partenariat avec Impact Track et avec le soutien d'Aésio Mutuelle, engage une démarche innovante de mesure d'impact afin de mieux valoriser l'action des structures engagées dans la lutte contre la pauvreté. Cette démarche s'inscrit dans le cadre du projet Nexem MIS-LCEP, qui vise à structurer une mesure d'impact collective (MIS) au service de la lutte contre la pauvreté (LCEP). Les structures de terrain font face à un enjeu croissant : objectiver et rendre lisible la valeur sociale et économique de leurs actions, notamment dans le dialogue avec les décideurs et les financeurs. Cette initiative s'inscrit dans la continuité du travail mené en 2023, qui a permis de coconstruire un référentiel sectoriel d'évaluation d'impact avec plusieurs structures emblématiques (Fondation Armée du salut, Emergence, AIS 35, Espérer 95 et Rheso). Ce socle commun a constitué une première étape décisive vers la professionnalisation de la mesure d'impact dans le champ de la lutte contre la pauvreté.

La nouvelle phase du projet, financée par Aésio Mutuelle, vise désormais à franchir un cap essentiel : convertir la valeur sociale en valeur économique, en traduisant les impacts sociaux des structures en coûts évités pour l'État (dépenses de santé, de justice, de logement ou d'aide sociale).

L'innovation majeure de cette démarche réside dans la monétarisation de l'impact. En associant chaque indicateur social (accès à un logement, réduction du recours aux urgences,

insertion professionnelle réussie, etc.) à un coût unitaire moyen reconnu (Cour des comptes, INSEE, etc.), la méthodologie permettra d'estimer les économies générées pour les finances publiques. Développée avec l'appui du cabinet KOREIS, cette approche transforme l'évaluation d'impact en un outil de gestion stratégique et de plaidoyer. Elle offre aux structures un langage commun, reconnu par les décideurs publics, facilitant ainsi leur reconnaissance et leur financement.

Au-delà de l'aspect méthodologique, cette démarche collective ouvre la voie à une reconnaissance renforcée du rôle des acteurs sociaux. Elle permet notamment aux structures de valoriser son utilité sociale auprès des financeurs publics et privés ; de renforcer la cohérence sectorielle grâce à des indicateurs partagés et éprouvés ; d'intégrer la démonstration économique de l'impact dans les débats publics relatifs à la lutte contre la pauvreté. À terme, la diffusion du référentiel appuyée par un webinaire national, un rapport sectoriel, ainsi que le développement d'outils et de formations en ligne, garantira une large appropriation de cette démarche. En conjuguant rigueur méthodologique, innovation et vision collective, ce projet positionne la lutte contre la pauvreté comme un levier inédit de valorisation pour l'ensemble du secteur. ■

Extrait de l'actualité de Nexem du 9 janvier 2026.

Le nouveau guide 360°

Grande cause nationale en 2025 et 2026, la santé mentale constitue un enjeu majeur pour les services de protection juridique des majeurs. Nexem publie un guide 360° pour valoriser les initiatives de terrain et soutenir les professionnels face à ces défis. Selon l'OMS, la santé mentale est un droit fondamental et un élément essentiel du bien-être. Pourtant, les troubles psychiques sont en progression constante, comme le souligne Santé publique France. Les

majeurs protégés figurent parmi les publics les plus exposés aux fragilités psychiques et sociales.

Le dernier rapport de l'ANCREAI confirme une précarité croissante et place la santé mentale au cœur des enjeux d'accompagnement. Le vieillissement de la population laisse également présager une augmentation durable des besoins. Dans un contexte marqué par des tensions sur les moyens et un besoin accru de formation, les associations tutélaires et les services mandataires à la protection juridique des majeurs

(SMPJM) ont développé des réponses innovantes pour assurer leurs missions d'accompagnement et de protection des droits.

Ce Guide 360° met en lumière des actions de terrain articulant éthique, partenariats, démarches participatives et formation. L'objectif : inspirer, favoriser l'essaimage des pratiques pertinentes et soutenir les professionnels confrontés à des situations de plus en plus complexes.

Extrait de l'actualité de Nexem du 19 fév 2026



Pacte civique

Un urgent besoin de fraternité

A lors que le 4 février est devenu, à l'initiative de l'ONU, la Journée internationale de la fraternité humaine, cette valeur fondatrice semble aujourd'hui reléguée au second plan dans le débat public. Dans un contexte mondial marqué par la progression des autoritarismes et l'érosion des droits fondamentaux, le Pacte civique appelle à remettre la fraternité au cœur de l'action citoyenne et politique, notamment à l'échelle locale, où les communes peuvent devenir des laboratoires concrets du lien social et de la solidarité. Inspirée notamment par le document sur la fraternité humaine signé en 2019 à l'issue de la rencontre entre le pape François et le grand imam d'Al-Azhar, l'Assemblée générale des Nations unies, le 21 décembre 2020, a érigé le 4 février en Journée internationale de la Fraternité humaine et a invité les États membres à la commémorer. À l'heure de la montée en puissance des autoritarismes et des impérialismes et de la mise à mal des droits fondamentaux, on mesure l'importance de cet appel.

On en est que plus surpris que les autorités publiques restent silencieuses sur ce sujet, au moment même où l'ordre mondial vacille et a besoin de retrouver ses valeurs fondamentales.

Le Pacte civique pour sa part a fait de la fraternité, dès l'origine, une de ses quatre valeurs cardinales, c'est à dire une fraternité qui soit créative, facteur de justice et de partage grâce à l'option pour la sobriété. Il avait appelé à un débat national sur ce sujet après les attentats de 2015 : que veut-on dire par là, qu'est-ce que nous nous donnons ou attendons les uns des autres aujourd'hui ? Cette demande reste plus actuelle que jamais : Ne laissons pas cette valeur de la République en jachère !

Les élections municipales sont une belle occasion de

la raviver : le maire est en effet, ou peut-être, sur son territoire un artisan efficace de fraternité. Une évaluation dans chaque commune des formes de fraternité en actes, et surtout des manques à combler, serait une bonne façon de commencer les mandatures. Et aussi de mieux articuler l'action publique avec les réalisations de la société civile, qui est active et déterminée en la matière, soucieuse de répondre directement et concrètement aux injustices et déficits de lien social.

Il importe aussi que celle-ci s'organise pour porter haut le flambeau de la fraternité ? Tel est l'objet du Labo de la fraternité, à la fondation duquel le Pacte civique a participé il y a dix ans et qui regroupe maintenant plus de vingt mouvements. Pour établir l'état des lieux et montrer

Les communes peuvent devenir des laboratoires concrets du lien social et de la solidarité.

dans quelles directions agir, le Labo publie, chaque année maintenant, le 4 février, avec l'aide d'un institut de sondage patenté, un baromètre de la fraternité, toujours très instructif. Il invite à organiser des manifestations locales pour mettre en valeur l'idée de fraternité et ses réalisations concrètes.

Merci de nous faire part de vos réactions et, éventuellement, de dire votre intérêt à participer à une séance de l'atelier fraternité du Pacte civique, pour nous faire part de vos motivations ou propositions d'actions.

Les collectifs locaux du Pacte civique (à Nantes et Toulouse, notamment) ont organisé ou vont organiser des réunions pour faire vivre ce baromètre et réfléchir aux suites à lui donner dans le contexte politique qui est le nôtre.

À nous tous de pratiquer une fraternité responsable, à la fois dans nos comportements quotidiens, dans les organisations où nous agissons, et dans notre vie citoyenne. ■

Extrait du Flash Info du 6 février 2026.

Médicosocial

Pas de plan grand âge, mais de nouvelles charges !

La FNADEPA se désole du nouveau report de la Loi Grand âge et alerte sur les nouvelles charges financières qui s'accumulent sur les établissements et services pour personnes âgées, pourtant déjà exsangues.

La Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques (Drees) a publié une étude contenant des projections éloquentes sur le nombre de personnes âgées et leurs lieux de vie d'ici à 2050. Quelques heures auparavant, le gouvernement annonçait le report du « plan grand âge », prévu initialement le 12 février. Un signal inquiétant alors que nous sommes au pied du mur démographique.

D'ici 2050, selon la Drees, notre pays comptera près de 23 millions de personnes âgées de 60 ans et plus, soit 5 millions de plus qu'en 2021, et 2,8 millions de personnes en perte d'autonomie, soit 738 000 personnes supplémentaires sur cette période. Si cette étude évoque plusieurs hypothèses de lieux de vie pour ces seniors, elle pose un constat implacable : il faudra créer entre 150 000 et 200 000 emplois supplémentaires dédiés au soutien à l'autonomie dont 118 000 rien qu'en aides à domicile. 365 000 places d'établissements devront être créées pour les accueillir, en Ehpad ou habitats intermédiaires.

Ces données appellent à une réaction immédiate des pouvoirs publics. Pourtant, le « plan grand âge », dont la présentation était prévue le 12 février, est reporté sine die. Si ce report semble être un hasard de calendrier lié aux élections municipales, le signal envoyé, le jour de la publication des

résultats de la Drees, est particulièrement mal venu. Nul ne peut plus ignorer le défi. Depuis 2007, tous les gouvernements ont renoncé à engager une réforme à la hauteur des enjeux. Nous sommes désormais au pied du mur. Le temps des concertations, des tours de France et des mesurées est révolu. Des dizaines de rapports et projections sont sur la table, les solutions sont connues. La FNADEPA exhorte le gouvernement à s'en saisir et à agir en présentant un plan ambitieux et financé.

Taxe d'apprentissage

Les mauvaises nouvelles s'accumulent pour les établissements et services pour personnes âgées. La loi de finances 2026, publiée le 20 février, supprime l'exonération de la taxe d'apprentissage dont bénéficiaient les acteurs du secteur privé non lucratif. Cette taxe, qui s'élève à 0,68 % de la masse salariale va donc faire peser près de 30 millions d'euros de charges supplémentaires sur le seul secteur associatif. Cette mesure est une aberration. Taxer ainsi l'apprentissage, qui est l'un des rares leviers de recrutement et de fidélisation dans les établissements médico-sociaux revient à demander à des structures déjà fragilisées de financer elles-mêmes l'avenir des métiers du soin et de l'accompagnement !

Par ailleurs, les ESMS pour personnes âgées – tous statuts confon-

dus – font face à d'autres charges nouvelles qui les mettent en péril :

- l'augmentation des cotisations retraite (CNRACL) pour les structures de statut public, sur quatre ans, compensée à seulement 40 % par l'État ;
- le versement mobilité régional et rural (VMRR), créé en 2025 et appliqué sur décision des régions, auquel sont assujettis tous les employeurs privés ou publics de 11 salariés et plus sur les territoires concernés ;
- des surcoûts non financés, liés notamment à la hausse du Smic, à l'inflation et à l'augmentation des charges patronales.

Une équation impossible, alors que deux tiers d'entre eux étaient déjà déficitaires à hauteur de 209 000 € en moyenne en 2025. Ça suffit, les caisses sont vides !

Continuer à taxer le secteur du grand âge, pilier de la solidarité nationale et de la cohésion sociale, est un non-sens dont risquent de pâtir encore une fois les plus vulnérables. La FNADEPA demande donc le rétablissement de l'exonération de la taxe d'apprentissage pour les secteurs d'intérêt général, comme le médico-social et la santé, la pleine compensation de la hausse de la CNRACL, l'exonération ciblée du versement mobilité régional et rural pour le secteur médico-social. ■

Extrait des communiqués de presse des 6 et 20 février 2026

Les politiques familiales, un levier de revitalisation territoriale

À l'occasion des élections municipales de 2026, l'ADMR, premier réseau associatif de services à la personne en France, a publié en février un plaidoyer à destination des futurs maires de territoires ruraux. Dans celui-ci, elle adresse un message sans équivoque : pour enrayer la dévitalisation d'un territoire, il faut placer les familles au cœur de l'action municipale.

Dans un contexte de baisse de la natalité, d'éloignement des services et d'inégalités territoriales persistantes, l'association estime que la capacité d'un territoire à proposer des solutions de garde, d'accompagnement et de loisirs conditionne son attractivité, sa cohésion et son avenir économique.

Fondée en 1945, l'ADMR anime un maillage de 2 660 associations locales. Crèches et micro-crèches, Relais Petite Enfance, accueils de loisirs, lieux de soutien à la parentalité : l'éventail de services qu'elle porte, souvent en milieu rural, constitue un filet de sécurité et un vecteur d'installation pour les jeunes ménages. Là où ces services manquent, les projets de vie reculent, les trajets s'allongent et les communes peinent à retenir leurs habitants.

Natalité en baisse, équilibre local menacé

La baisse de la natalité observée ces dernières années renforce l'urgence d'agir. Entre 2022 et 2023, les naissances ont diminué de 6,6 % en France, avec un recul encore plus marqué en zones rurales. Pour l'ADMR, cette tendance menace directement l'avenir des services publics et des équipements de base : fermetures de classes, fragilisation des écoles, désertification des communes. L'association rappelle que la présence de jeunes familles conditionne en grande partie la dynamique éco-

nomique et sociale des communes.

Face à cette situation, elle souligne le rôle clé que peuvent jouer les élus locaux. « En facilitant le quotidien des familles et en soutenant la parentalité sur leurs territoires, elles participent concrètement à l'avenir démographique et au dynamisme de leurs territoires. », insiste le réseau. Pour de nombreux ménages, la disponibilité d'une solution d'accueil ou d'un service de proximité pèse lourd dans les choix de résidence.

Accès aux services : sortir des « déserts de services familiaux »

Malgré des améliorations ponctuelles, un quart des communes ne disposent d'aucune solution d'accueil pour les moins de trois ans. En milieu rural, les assistantes maternelles demeurent le premier mode de garde, mais leurs départs à la retraite se multiplient ; l'offre collective reste trop souvent distante ou insuffisante. Résultat : des familles contraintes à des dizaines de kilomètres de déplacements, ou à renoncer à des heures de garde, avec un impact direct sur l'emploi et la qualité de vie. Mettre fin à ces « déserts de services familiaux » suppose de garantir une présence minimale de services petite enfance et parentalité dans chaque bassin de vie, en privilégiant la proximité et la souplesse d'organisation.

L'ADMR recommande d'adapter les modèles aux réalités locales : crèches modulaires ou itinérantes, crèches familiales pour lutter contre l'isolement des assistantes

maternelles, garde à domicile lorsque les horaires sont atypiques, et mutualisations intercommunales pour sécuriser les moyens humains et financiers. L'objectif n'est pas d'uniformiser, mais d'apporter des réponses précises et soutenables à l'échelle de chaque territoire.

Préserver le modèle associatif face aux logiques lucratives

L'association alerte aussi sur l'essor du secteur privé marchand, notamment dans les micro-crèches financées via le dispositif PAJE, dont le coût peut être lourd pour les familles et déséquilibrer économiquement les structures non lucratives. À l'inverse, les structures financées en Prestation de service unique (PSU) sont, selon l'ADMR, plus équitables et plus adaptées aux territoires ruraux, car elles garantissent un reste à charge maîtrisé pour les parents et une stabilité pour les gestionnaires.

L'ADMR appelle donc les collectivités à prioriser le modèle associatif, qu'elle considère comme un gage de qualité, d'accessibilité et d'ancrage local, et à sécuriser le financement des structures existantes pour éviter les fermetures et ruptures de service et garantir que l'intérêt de l'enfant prime sur la seule logique de rentabilité.

Relais Petite Enfance : pivot d'un service public de proximité

Les Relais Petite Enfance (RPE) sont identifiés comme un élément essentiel du service public local. Ils accompagnent les parents dans leurs choix de modes de garde et soutiennent les assistants maternels, tout en jouant un rôle d'observatoire des besoins. Pourtant, leurs financements restent souvent instables. L'ADMR plaide pour une reconnaissance politique plus forte des RPE, un soutien financier durable et une gouvernance lisible, idéalement mutualisée entre communes pour éviter les disparités.

Soutenir l'accueil de loisirs et les lieux de soutien à la parentalité

L'accueil de loisirs, qui participe à la continuité éducative et à la mixité sociale, demeure inégal sur le territoire. L'ADMR appelle à une meilleure couverture, à une inclusion renforcée des enfants en situation de handicap et à une stabilité budgétaire permettant d'assurer une qualité constante.

Les lieux de soutien à la parentalité – LAEP, maisons de la parentalité, espaces ressources – constituent un autre volet essentiel. Beaucoup d'entre eux se trouvent fragilisés par des financements ponctuels. L'ADMR préconise un engagement municipal ferme :

intégration à la politique familiale locale, pérennisation des budgets, mise à disposition de locaux adaptés et visibilité accrue auprès des familles.

Ressources humaines : l'autre nerf de la guerre

Au-delà de la volonté politique et des modèles de financement, la réussite dépend des équipes. Le secteur de la petite enfance et de l'animation peine à recruter et à fidéliser : salaires revalorisés mais budgets contraints, exigences réglementaires croissantes. Les communes ont ici un rôle déterminant : accompagner les gestionnaires pour piloter les surcoûts, soutenir l'attractivité des métiers et garantir la continuité de service. Sans personnels qualifiés et stabilisés, il n'y a ni qualité d'accueil, ni projet éducatif solide.

Un appel aux futurs maires : investir maintenant pour l'avenir

À travers son plaidoyer, l'ADMR rappelle que les politiques familiales sont un investissement stratégique, capable de renforcer l'attractivité, la cohésion sociale et la dynamique locale. Crèches, RPE, accueils de loisirs et lieux de parentalité ne sont pas de simples services : ils constituent les fondations d'un territoire vivant.

L'association se dit prête à accompagner les collectivités dans la mise en place de solutions durables et adaptées aux réalités locales. Et de conclure : « Parce que l'avenir de nos communes et intercommunalités se construit dès aujourd'hui, auprès des familles qui y vivent, agissons maintenant pour garantir un territoire vivant, inclusif et attractif pour les générations à venir. » ■



Caiaimage/Robert Daly/iStock

Le gouvernement doit sécuriser les solutions de terrain qui fonctionnent

Le Mouvement des Régies est l'un des membres du collectif IAE qui regroupe les principales structures de l'insertion par l'activité économique. Le mouvement a cosigné cet appel qui alerte sur les risques pesant sur le secteur de l'insertion par l'activité économique.

L'INSEE a publié le 10 février ses chiffres pour le dernier trimestre 2025 avec une hausse de 56 000 nouveaux chômeurs, soit 2,5 millions de personnes et un taux de chômage qui remonte à près de 8 % de la population active. Dans un contexte de dégradation du marché du travail et d'augmentation des précarités, fragiliser les politiques d'insertion serait un non-sens économique et social. Or, les arbitrages budgétaires en cours font peser des risques majeurs sur le secteur de l'insertion par l'activité économique (IAE), au mépris des orientations votées par le Parlement.

Les 4 600 structures qui maillent le territoire national offrent aux personnes privées d'emploi des parcours d'insertion professionnelle. Selon la DARES, les structures de l'IAE (associations, entreprises, coopératives) exercent majoritairement dans le tertiaire, dans des secteurs proches de ceux de l'économie sociale et solidaire (ESS). Les supports d'activité répondent à des besoins non satisfaits, complémentaires de l'offre économique locale. Ils jouent un rôle important dans l'aménagement solidaire des territoires.

En ce sens, ce secteur donne accès au travail et à des formations de base comme à des compétences reconnues et représente un maillon essentiel de l'accompagnement social permettant la remobilisation des salarié-es en insertion. Les « sorties dynamiques » permettent de mesurer tous les effets de ces parcours au-delà du seul retour à l'emploi ordinaire, faisant de ce dispositif une politique publique efficace comme le rapportait la Cour des Comptes en 2019. Des arbitrages 2026 qui doivent respecter les orientations du Parlement et les moyens votés en 49-3.

Le Gouvernement est amené actuellement à réaliser des arbitrages des crédits du secteur de l'insertion par l'activité économique après une séquence parlementaire qui a montré l'attachement objectif des élu-es au travail de terrain de ces structures toutes entières dédiées à l'accompagnement des personnes éloignées ou très éloignées de l'emploi.

Force est de constater que le secteur n'a pas eu de garanties concernant la poursuite d'un fonds de formation dédié aux personnes en parcours (PIC IAE) distinct des moyens dédiés aux aides aux postes et votés au parlement. Celles-ci risquent donc d'être amputées des moyens nécessaires à la formation des salarié-es, mais également des moyens dévolus aux entreprises adaptées (EA) qui n'ont pas été réintégrés dans le PLF soumis au 49-3.

Cette situation budgétaire, après le vote, n'est pas acceptable et pose de réels enjeux démocratiques. Ce sont des milliers de parcours qui vont être supprimés malgré le soutien transpartisan des parlementaires, des centaines de postes d'encadrement qui risquent d'être supprimés par des structures également impactées par la remise en cause des financements des départements ou régions. Le « Collectif IAE » appelle le Gouvernement à : sécuriser les moyens déjà contraints alloués aux aides aux postes pour permettre le recrutement puis l'accompagnement des personnes bénéficiaires ; garantir des moyens suffisants pour la formation professionnelle de ces personnes, levier indispensable à la réussite de leur parcours d'insertion. ■

Extrait du communiqué de presse du 16 février 2026

Le JAS

LE JOURNAL
DES ACTEURS
SOCIAUX

www.lejas.com

LE JOURNAL DES ACTEURS SOCIAUX S'ATTACHE À :

- **promouvoir** une vision de l'action sociale fondée sur des valeurs d'empathie et de responsabilité, en s'appuyant sur une présentation sans concession de l'actualité et de l'évolution des problématiques sociales ;
- **diffuser** des analyses sous forme de dossiers, d'enquêtes ou d'expériences pour améliorer les connaissances stratégiques et opérationnelles sur l'ensemble des champs du secteur social ;
- **valoriser** tout ce qui peut, d'une manière ou d'une autre, contribuer au décloisonnement des cultures et des pratiques afin de promouvoir le passage d'une action sociale réparatrice au développement social ;
- **proposer** une réflexion responsable et critique sur le sens et l'économie de l'action sociale et sociétale...

**Pour suivre l'actualité
avec un regard sans concession,
abonnez-vous au Jas !**

Oui, je m'abonne pour 1 an au *Journal des acteurs sociaux*

Revue trimestrielle, 4 numéros par an

Je règle par :

Chèque ci-joint à l'ordre du *Journal des acteurs sociaux*

Virement bancaire à réception de facture

50€
TTC

ADRESSE

Nom/Prénom :

Adresse :

Code postal : [][][][][][] Ville :

Email :

Téléphone :

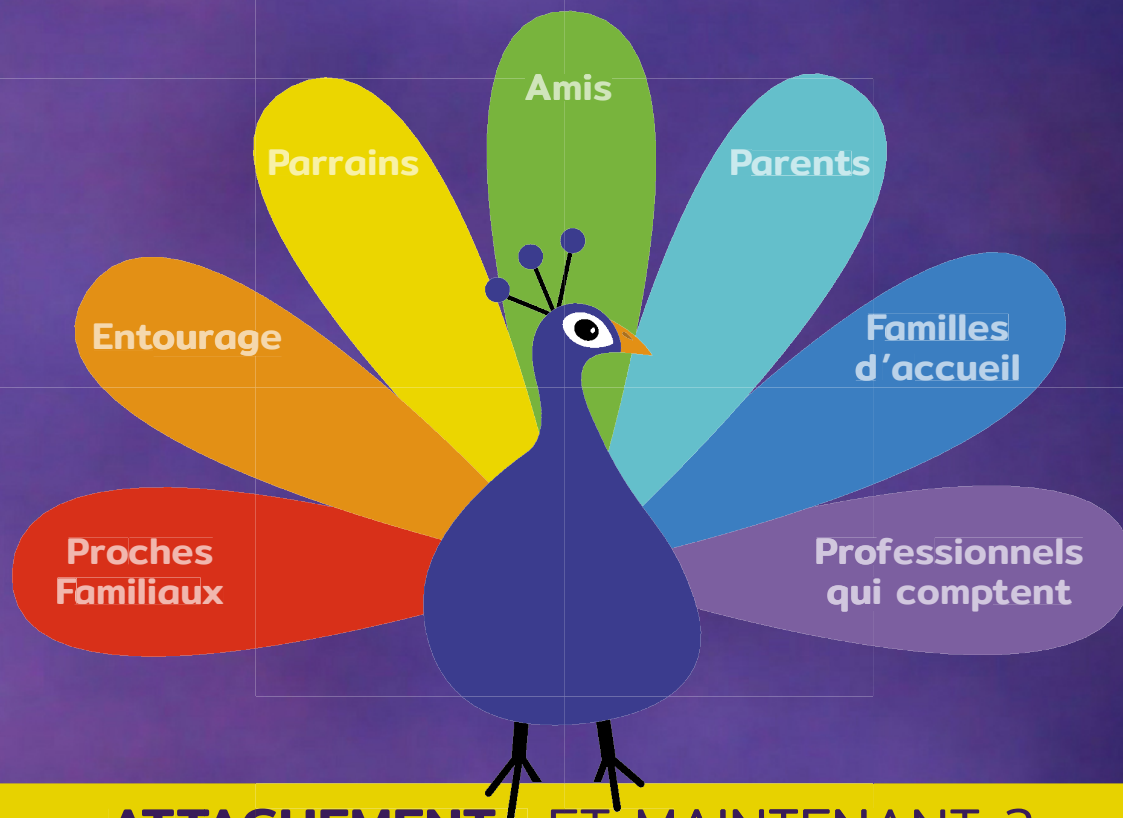
Journal des Acteurs Sociaux - 11 bis, rue de la Planche - 75007 Paris
Tél. : 01 53 10 24 10 - www.lejas.com

L'Action Sociale, en collaboration avec la Collectivité européenne d'Alsace
et les partenaires du comité de pilotage, présentent :



XIX^e ASSISES NATIONALES DE LA PROTECTION DE L'ENFANCE

25 & 26 JUIN 2026



ATTACHEMENT : ET MAINTENANT ?

PARENTS & PROCHES

DES RESSOURCES À EXPLORER POUR LE PROJET DE VIE DE L'ENFANT



PALAIS DE LA MUSIQUE ET DES CONGRÈS
STRASBOURG

ÉVÈNEMENT EN PRÉSENTIEL & EN DISTANCIÉL



RENSEIGNEMENTS ET INSCRIPTIONS :
www.assisesprotectionenfance.fr ou 01 53 10 24 10