



MINISTÈRE
DE L'ACTION
ET DES COMPTES
PUBLICS

*Liberté
Égalité
Fraternité*

DGAFP
2030

Partenaire
des services
publics



Revue stratégique **de la fonction publique** **> 2035 > 2050**



**Une réflexion collective
pour construire, dès aujourd'hui,
la fonction publique de demain**

Vieillesse de la population, transition numérique, urgence climatique, mutations du travail, évolutions géopolitiques...

Ces grandes transformations de notre société vont avoir un impact direct, dans les années à venir, sur les services publics et les agents qui les font vivre au quotidien.



Quels seront les besoins à horizon 2035 - 2050 et comment la fonction publique peut-elle s'adapter ?

Comment tirer le meilleur parti des nouvelles technologies au service des citoyens, et des agents publics, tout en garantissant sécurité et souveraineté ?

Comment la fonction publique peut anticiper les besoins en services publics et limiter les conséquences des crises écologiques sur l'organisation des services publics ?

D'ici 2050

- La population va stagner voire baisser
- La population active (15-64 ans) va également diminuer
- En revanche, la population âgée (65 ans et plus) augmente

En 2050, près de **1/4** des fonctionnaires aura 60 ans ou plus



Les besoins en recrutement seront importants pour couvrir les départs à la retraite

ANTICIPER

Se projeter à horizon 2035 – 2050

La Revue stratégique de la fonction publique, lancée à l'occasion du 80^e anniversaire de la DGAFP le 6 octobre 2025, est un exercice prospectif qui vise à documenter des scénarios d'évolution possibles pour la fonction publique.

Les objectifs :

- Établir un constat lucide et documenté sur la fonction publique d'aujourd'hui
- Préparer la fonction publique de demain en anticipant les grandes évolutions à venir et garantir sa résilience
- Éclairer le débat public en s'appuyant sur :
 - la donnée, des travaux de recherche, des comparaisons internationales
 - l'ouverture et le dialogue

ASSOCIER

Préparer l'avenir ensemble

Pour mener cette revue stratégique, la DGAFP engage une réflexion d'ampleur et embarque tous les acteurs dans la démarche.

Elle bénéficie de l'appui d'une auditrice du Conseil d'État, d'un auditeur de la Cour des comptes et d'un inspecteur général des finances.



Qui participe à cette ambition collective ?

Des acteurs d'horizons divers

- Employeurs publics
- Organisations syndicales

- Agents publics
- Élèves des écoles de service public
- Experts et chercheurs : conseil scientifique (CORH), démographes, économistes, sociologues du travail et des organisations, spécialistes du numérique/IA et des services publics, juristes, plusieurs organisations et think tanks...

Comment ?



Une méthode fondée sur l'ouverture et le croisement des regards

L'exercice mené durant les prochains mois et les nombreuses contributions (auditions et contributions d'experts, participation des écoles du service public, mobilisation des réseaux territoriaux et internationaux, collèges de relecteurs...) permettront de croiser les points de vue, de mesurer l'impact possible des changements à venir et d'explorer différents scénarios pour l'avenir de la fonction publique.

Des travaux qui s'appuieront sur des contributions plurielles

Trois collèges pour partager les analyses, réagir aux travaux en cours et contribuer aux pistes de réflexion pour répondre aux grands enjeux identifiés :

- Organisations syndicales des trois versants
- Employeurs publics
- Jeunes agents publics

OUVERTURE

EXPERTISE

CONCERTATION

COMPRENDRE

Un travail séquencé de réflexion et de construction

Poser les bases de la réflexion et nourrir les échanges

Un premier temps sera consacré aux grands enjeux, aux attentes des citoyens vis-à-vis des services publics et des grands principes qui les sous-tendent : continuité, mutabilité, égalité...

Trois thématiques structureront ensuite les travaux et couvriront, à des échelles différentes, les principales problématiques auxquelles la fonction publique sera confrontée dans les prochaines années.

1

Fonctionnaires, agents publics et service public

→ Faudra-t-il encore des fonctionnaires sous statut pour assurer les missions de service public ? Le périmètre du statut de la fonction publique doit-il évoluer ? Faut-il faire évoluer les voies de recrutement ? Comment favoriser la mobilité pour permettre des parcours publics diversifiés ?

2

Unicité et diversité de la fonction publique

→ Faudra-t-il maintenir l'unicité de la fonction publique ? Quel doit en être le socle commun ? Comment donner plus de marge de manœuvre aux employeurs pour tenir compte de la diversité des environnements professionnels et des métiers ?

3

L'agent public et l'organisation

→ Jusqu'où et comment prendre en compte les aspirations individuelles des agents tout en tenant compte des contraintes et de l'efficacité du service public ? Quelles adaptations possibles de la durée du temps de travail et de l'organisation tout au long de la vie ? Comment favoriser la montée en compétences et les reconversions des agents ?



Explorer les futurs

Une approche par scénarios

À partir des échanges et des constats, la Revue stratégique explorera différents scénarios qui constitueront des chemins possibles pour atteindre les objectifs fixés à la fonction publique.

C'est l'une des innovations de cette revue stratégique. Les scénarios ne projeteront pas ce que sera la France en 2035-2050, mais imagineront comment la fonction publique sera en mesure de répondre aux objectifs souhaitables ou désirables qui lui seront assignés.

Elle abordera un nombre réduit de scénarios par grandes thématiques et en analysera la faisabilité au regard des évolutions majeures qui attendent la fonction publique et des grands enjeux qui en découlent.

→ **Il n'y a pas une seule réponse, mais plusieurs chemins possibles.**

La Revue stratégique de la fonction publique, c'est

- Plus de 50 auditions
 - Des contributions externes (chercheurs, personnalités qualifiées...)
 - Des temps forts avec les réunions des trois collèges, des ateliers territoriaux, en France métropolitaine et dans les outre-mer, plusieurs événements tout au long de l'année avec les écoles du service public
- **Un projet structurant qui mobilise largement et implique les acteurs des changements à venir**

Écrire la suite de l'histoire le 19 octobre 2026

Les résultats de cette réflexion seront présentés en octobre 2026, à l'occasion des 80 ans du premier statut général des fonctionnaires du 19 octobre 1946.



Suivre l'avancée du projet sur
www.fonction-publique.gouv.fr

© DGAFP - Mars 2026



**MINISTÈRE
DE L'ACTION
ET DES COMPTES
PUBLICS**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**DGAFP
2030**

**Partenaire
des services
publics**