MINISTÈRE
DE L'ACTION
ET DES COMPTES
PUBLICS
Liberté
Égalité
Fraternité

Direction générale
de l'administration et
de la fonction publique

Discours du ministre de l'Action et des Comptes publics

Évènement – 19 octobre 2026

Revue stratégique
de la fonction publique
> 2035 > 2050

Évènement à l'occasion de la restitution des travaux de la revue stratégique de la fonction publique 2035 – 2050.
« L'avenir de la fonction publique – 80 ans après le premier statut des fonctionnaires de 1946, quelles perspectives ? »
Intervention de David Amiel, ministre de l'Action et des Comptes publics

Monsieur le vice-président du Conseil d'État,
Monsieur le directeur général,
Mesdames et Messieurs,
Chers agents publics, chers élèves,

Avant d'ouvrir nos travaux, je veux revenir sur les violences du 17 octobre. Des agents ont été pris pour cibles dans l'exercice de leurs missions. Des bâtiments publics ont été attaqués. **Je veux exprimer notre soutien aux agents blessés, à leurs proches et à tous ceux qui ont assuré la protection de nos concitoyens.**

La liberté de manifester appartient à notre démocratie. La violence contre ceux qui protègent, secourent et font respecter la loi appelle une condamnation sans ambiguïté. Ses auteurs doivent répondre de leurs actes devant la justice. Les agents concernés doivent pouvoir compter sur le soutien et la protection de leur administration.

L'autorité de la République se mesure à sa capacité à faire respecter la loi, à protéger chacun et à demeurer présente lorsque la violence cherche à s'imposer.

Cette autorité repose sur des institutions, sur le droit, mais aussi sur des femmes et des hommes qui, dans l'épreuve, continuent de protéger nos concitoyens et de faire vivre le service public. **La solidité de la fonction publique est une force pour le pays.**

C'est dans ce contexte que nous célébrons, aujourd'hui jour pour jour, les quatre-vingts ans du statut général des fonctionnaires.

En 1946, dans un pays meurtri, la République se donnait une administration capable de reconstruire et d'agir. Dans ce salon Michel Debré, nous mesurons ce que nous devons à cette génération, des réformes de 1945 au statut porté par Maurice Thorez.

Monsieur le vice-président, cet héritage nous engage : une puissance publique qui agit avec fermeté dans le respect du droit ; des agents protégés contre les pressions et responsables de leurs décisions ; la neutralité, l'égalité et la continuité du service public garanties à tous.

Cette solidité doit nous donner la confiance nécessaire pour transformer la fonction publique.
Nous devons pouvoir repenser nos recrutements, nos carrières et l'organisation du travail avec l'ambition de rendre l'action publique plus forte. Et nous devons le faire en reconnaissant pleinement la place de ceux qui servent.

Je le dis à l'Assemblée nationale comme dans le débat public : **les fonctionnaires ne sont pas responsables de la dette. Ils ne seront pas les boucs émissaires de nos difficultés financières.**
Notre situation budgétaire est extrêmement difficile. Elle impose de regarder où va la dépense publique. La progression des dépenses sociales, notamment des retraites, et la charge des intérêts réduisent les marges disponibles pour nos services publics.

Nous devons assumer ce débat : quelle place voulons-nous garder pour l'école, la justice, la sécurité, pour les investissements dont dépend l'avenir du pays ?

La solidarité entre les générations engage aussi notre capacité à offrir aux plus jeunes une éducation, une protection et des perspectives. Préserver cette capacité demande des choix politiques. Les agents publics ne peuvent en porter seuls le poids.

Et lorsque nous consacrons des moyens à leur rémunération, nous devons nous demander ce que ces moyens reconnaissent et quelles perspectives ils ouvrent.

En avril, devant les organisations syndicales, j'ai appelé à une refondation de notre modèle de rémunération. Cette conviction demeure.

Une fonction publique de carrière doit donner envie d'y faire carrière.

Que proposons-nous à celui qui apprend un nouveau métier, accepte une responsabilité, prend en charge une équipe ? Pourquoi certaines mobilités conduisent-elles encore à perdre en rémunération ? Quelle progression offrons-nous à un jeune agent dans les dix premières années de sa vie professionnelle ?

Les réponses à ces questions détermineront notre capacité à attirer et à fidéliser.

Ces dix dernières années, nous avons ouvert davantage les portes du service public, facilité les parcours et donné plus de force à la négociation collective. Il faudra désormais donner à ces avancées toute leur portée : que chacun puisse voir son expérience reconnue, son engagement récompensé et ses responsabilités justement rémunérées. C'est l'ambition que je porte : redonner de la force à la perspective d'une carrière publique, dès les premières années et tout au long de la vie professionnelle.

Cela dépasse un mandat. Notre responsabilité est d'en préparer sérieusement les choix.

Je remercie Boris MELMOUX-EUDE et les équipes de la DGAFP pour cette revue stratégique. Elle met des connaissances et des scénarios à notre disposition. À nous d'en tirer des questions nouvelles, et d'accepter que certaines réponses déplacent nos habitudes.

Car, pendant que nous réfléchissons à l'administration de 2050, l'intelligence artificielle transforme déjà le travail.

Le calendrier de cette transformation s'impose à nous. Son contenu relève encore de nos choix.

Nous devons décider quelles compétences renforcer et où consacrer davantage de présence humaine. Chaque administration devrait pouvoir dire comment ses métiers vont évoluer, qui elle doit recruter et comment elle va former ses agents.

Voilà ce que doit devenir la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences : une capacité à préparer les personnes au travail de demain.

Nos concours doivent eux aussi évoluer. Quand une machine peut rédiger une note, la capacité à juger sa pertinence, à déceler une erreur et à décider devient décisive. Nos recrutements doivent reconnaître ces aptitudes.

Surtout, le temps gagné doit permettre aux agents de mieux exercer leur métier : écouter un usager, résoudre une situation difficile, prendre une initiative, suivre une décision jusqu'à son résultat.

La crise de sens se joue aussi là, dans l'écart entre ce pour quoi on a choisi de servir et ce que l'organisation permet réellement d'accomplir.

Réduire cet écart est une ambition politique majeure.

Quatre-vingts ans après 1946, nous devons offrir à une nouvelle génération la possibilité de transformer le pays en le servant. C'est ainsi que nous ferons vivre cet héritage.

Je vous remercie.