



MINISTÈRE DE L'ACTION
ET DES COMPTES PUBLICS

Attractivité des métiers et des concours de la fonction publique

GT 2 Adaptation des modes de recrutement par concours

21 mai 2019



1. Etat des lieux

2. Comment faire évoluer le recrutement par concours afin de renforcer son attractivité?



- **Une concertation sur l'attractivité des concours et métiers de la fonction publique et l'adaptation des modes de recrutement par concours, qui vise à identifier les leviers permettant :**
 - De maintenir l'attractivité et l'efficacité du recrutement par concours
 - D'intégrer l'approche par les compétences dans les politiques de recrutement
 - De renforcer la diversité des profils accueillis au sein de la fonction publique
 - De répondre aux besoins des administrations, et donc des usagers des services publics

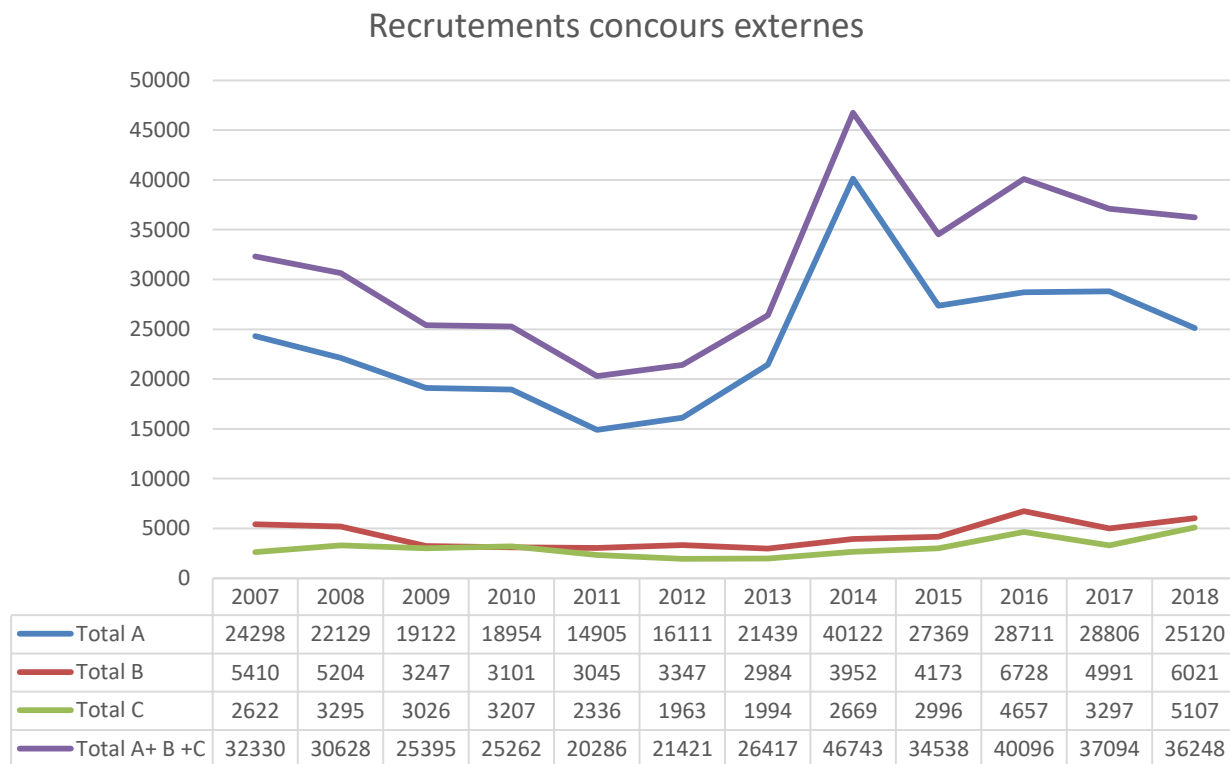
- **Le GT du 17 avril relatif à l'attractivité des métiers et des concours de la fonction publique a permis d'identifier, s'agissant de l'adaptation des modes de recrutement par concours, les premières pistes de réflexion suivantes:**
 - Nécessaire révision du contenu des épreuves des concours afin qu'elles soient moins académiques
 - La question de la professionnalisation des concours ne doit cependant pas aboutir à des recrutements trop « ciblés » et ne garantissant pas un égal accès à l'emploi public
 - Les dispositifs de diversification des viviers de recrutement, de lutte contre les discriminations, très en amont des candidatures aux concours, doivent être poursuivis et amplifiés.
 - Les conditions d'intégration des lauréats des concours doivent être examinées



1. Etat des lieux

1.1 Données sur les recrutements par concours dans la FPE :

- Données globales sur les recrutements par concours (données GRECO – 2007/2018)



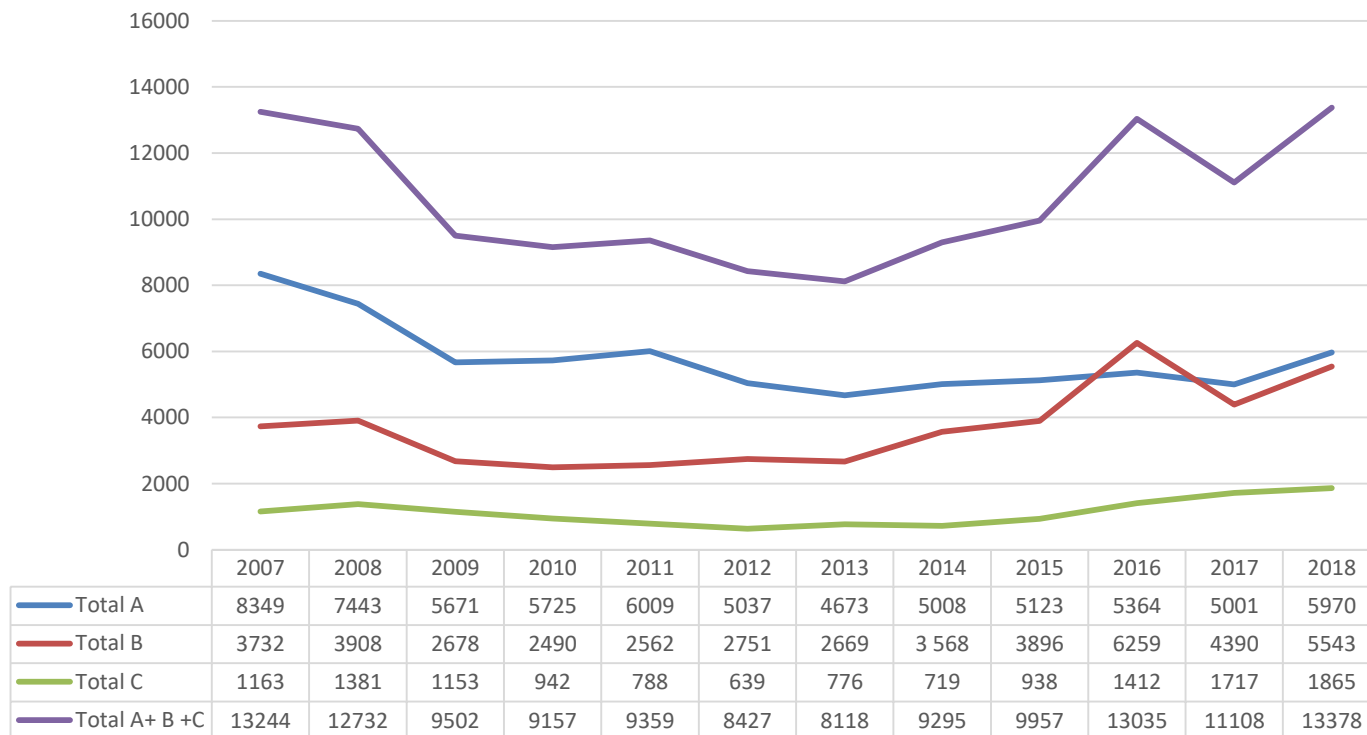
Après une croissance des recrutements externes principalement en cat. A, on constate un nombre de recrutements en A équivalent à celui de 2007 et une légère croissance des recrutements en catégorie B et C depuis 2009.

Au total, le nombre de recrutements externes depuis 2014 est supérieur à ceux des années précédentes (entre 34 500 et 46 700 sur la période 2014-2018).



1. Etat des lieux

Recrutements concours internes



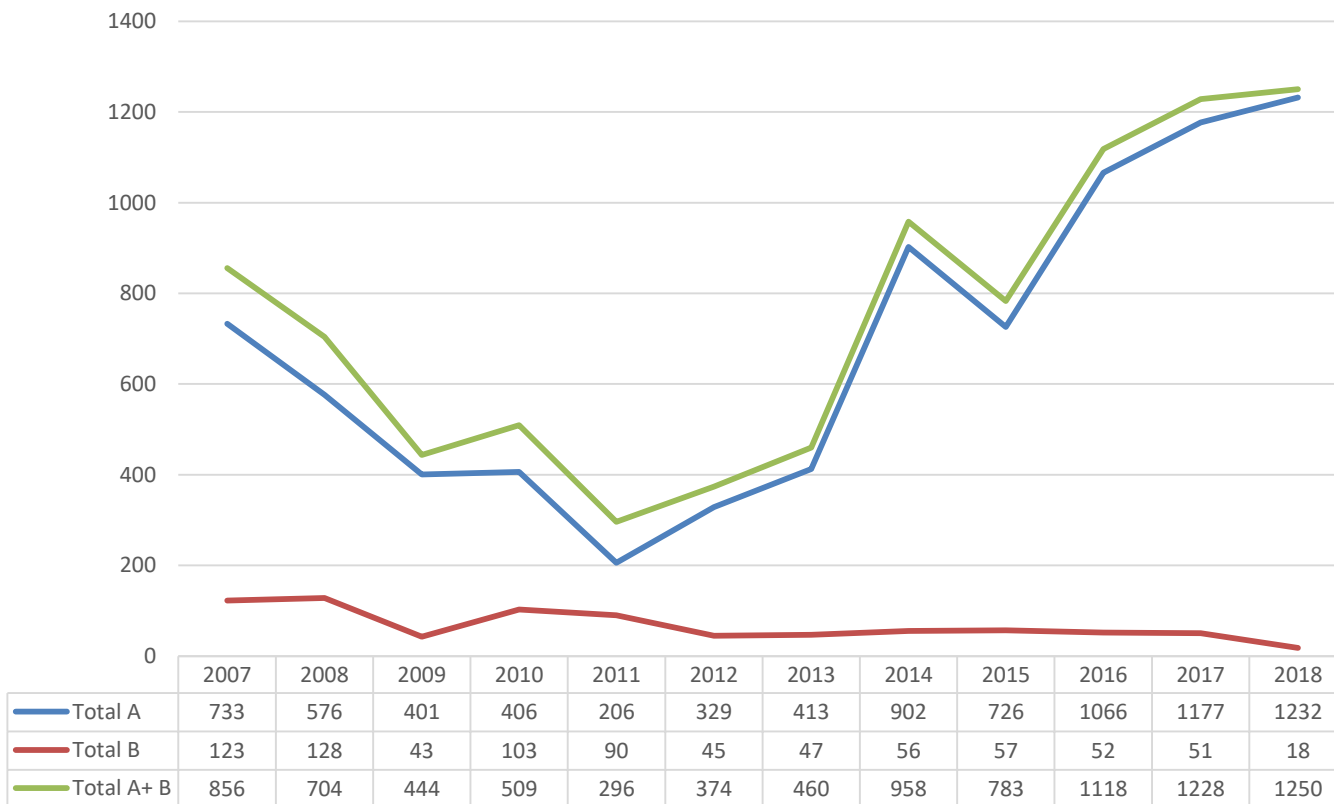
Le nombre de recrutements par concours interne augmente pour l'ensemble des catégories A, B et C depuis 2013 pour revenir au niveau de 2007 sauf en catégorie A, voire au dessus en catégorie B et C.

Au total, le nombre de recrutements par concours interne croît depuis 2016.



1. Etat des lieux

Recrutements 3ème concours



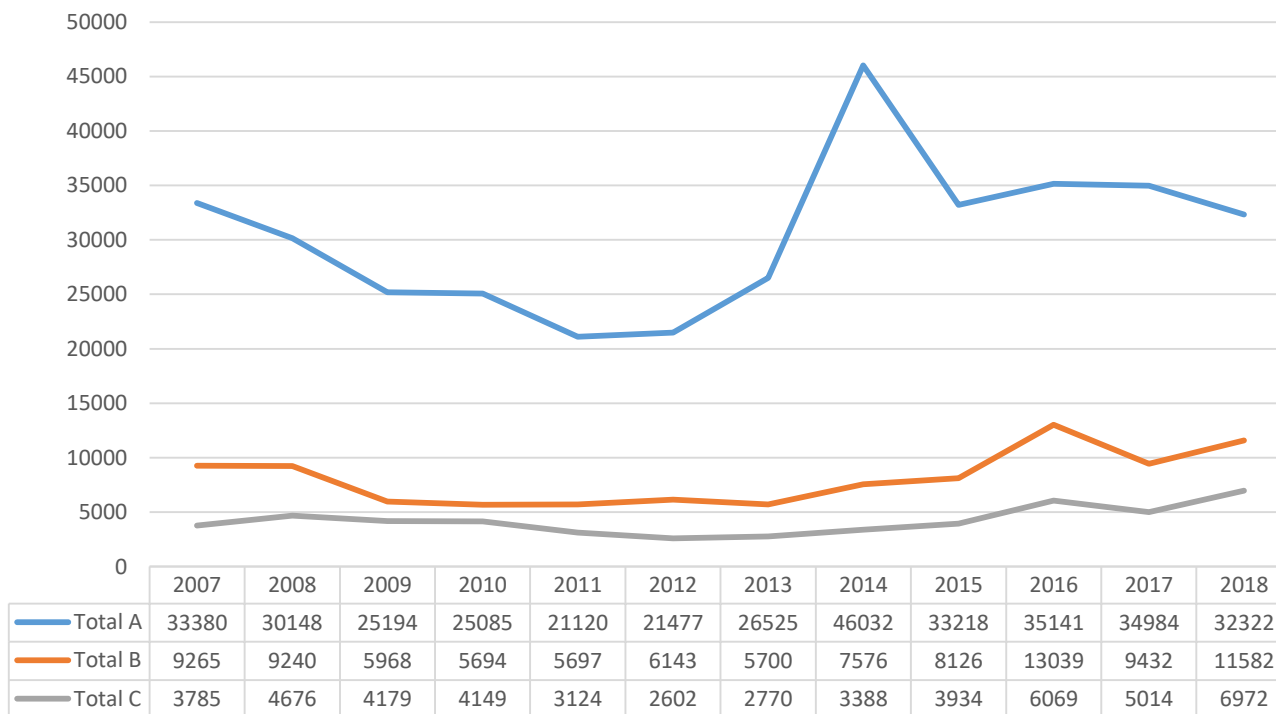
Le nombre de recrutements par 3^{ème} concours augmentent fortement depuis 2011 en catégorie A et décroît en catégorie B depuis 2012. Au total, le nombre de recrutements par 3^{ème} concours croît depuis 2011.

La courbe des recrutements en 3^{ème} concours suit celle des recrutements externes



1. Etat des lieux

Recrutements par catégorie A, B et C



Toutes catégories confondues, les recrutements principalement effectués le sont en catégorie A

➤ Niveau de diplôme des candidats (*RAEFP*) :

Le niveau de diplôme des candidats aux concours externes, toutes catégories confondues, est de plus en plus élevé :

- Niveau **Bac + 5 et plus** (en diminution): **de 41,2% en 2014 à 29,6 % en 2016**
- Niveau Bac + 4 et plus (en diminution): de 76,1 % en 2014 à 43,3% en 2016, avec une part plus faible des **BAC + 4, passée de 34,9% en 2014 à 13,7 % en 2016**
- Niveau **Bac+ 3** en augmentation : **3,6% en 2014 contre 24,3% en 2016**
- Niveau **Bac +2** en augmentation : **3,2 % en 2014 contre 5 % en 2016**
- Niveau **Bac** en diminution : **7,1% en 2014 contre 5,1% en 2016**

➤ Sélectivité au concours (*RAEFP*) :

- Un taux de sélectivité des recrutements externes dans la FPE à son plus bas niveau depuis 2001 (8 candidats présents pour un admis)
- Une sélectivité plus forte en moyenne pour les concours de catégorie C (entre 8,7 et 16,9 en 2016), puis de catégorie B (entre 4,6 et 15,7). La sélectivité est plus faible en catégorie A (entre 2,9 et 9,7).
- Mais la sélectivité reste en baisse en 2016 dans les catégories B et C en raison de la progression rapide des ouvertures de poste



1. Etat des lieux

1.2. Données sur les recrutements par concours dans la FPT :

CNFPT - Tendance des recrutements par concours sur 5 ans (2014 – 2018): une baisse du nombre de candidats sur la plupart des concours, malgré une stabilité globale du nombre de postes à pourvoir

Nombre de postes ouverts et de postes pourvus																		
	Administrateur						Ingénieur en chef				Conservateur de bibliothèque				Conservateur du patrimoine			
	Externe		Interne		3e voie		Externe		Interne		Externe		Interne		Externe		Interne	
	Postes ouverts	Postes pourvus	Postes ouverts	Postes pourvus	Postes ouverts	Postes pourvus	Postes ouverts	Postes pourvus	Postes ouverts	Postes pourvus	Postes ouverts	Postes pourvus	Postes ouverts	Postes pourvus	Postes ouverts	Postes pourvus	Postes ouverts	Postes pourvus
2014	28	17	27	29	5	5	18	9	12	11	14	14	7	7	10	7	5	4
2015	27	21	24	24	4	4	18	9	12	12	12	9	6	8	6	5	3	4
2016	24	21	22	24	4	3	non organisé en 2016				12	11	6	6	6	3	3	5
2017	24	24	22	20	4	3	27	12	18	22	10	10	5	5	8	8	4	4
2018	24	24	22	22	4	4	27	12	18	16	12	11	6	7	10	10	5	5
Total	127	107	117	119	21	19	90	42	60	61	60	55	30	33	40	33	20	22

Nombre de candidats admis à concourir													
	Administrateur				Ingénieur en chef			Conservateur de bibliothèque			Conservateur du patrimoine		
	Externe	Interne	3e voie	Total	Externe	Interne	Total	Externe	Interne	Total	Externe	Interne	Total
2014	697	388	60	1145	127	180	307	358	94	452	613	107	720
2015	653	334	48	1035	188	210	398	331	115	446	479	56	535
2016	491	257	28	776	non organisé en 2016			257	96	353	408	54	462
2017	318	211	29	558	219	256	475	233	87	320	356	56	412
2018	374	224	30	628	140	203	343	231	64	295	390	58	448

A l'issue de la scolarité, les élèves sont inscrits sur liste d'aptitude et recrutés par les collectivités territoriales (de 95 à 72 % au cours de la 1^{ère} année d'inscription suivant les filières)



1. Etat des lieux

Au niveau des concours relevant des centres de gestion, le nombre de postes ouverts aux concours a diminué de 12,6% entre 2014 et 2015 et de 14,3% entre 2015 et 2016. Cette diminution a entraîné une baisse du nombre de candidats et de lauréats. Ce dernier, qui était relativement stable jusqu'en 2015, a chuté entre 2015 et 2016 de 12,4%.

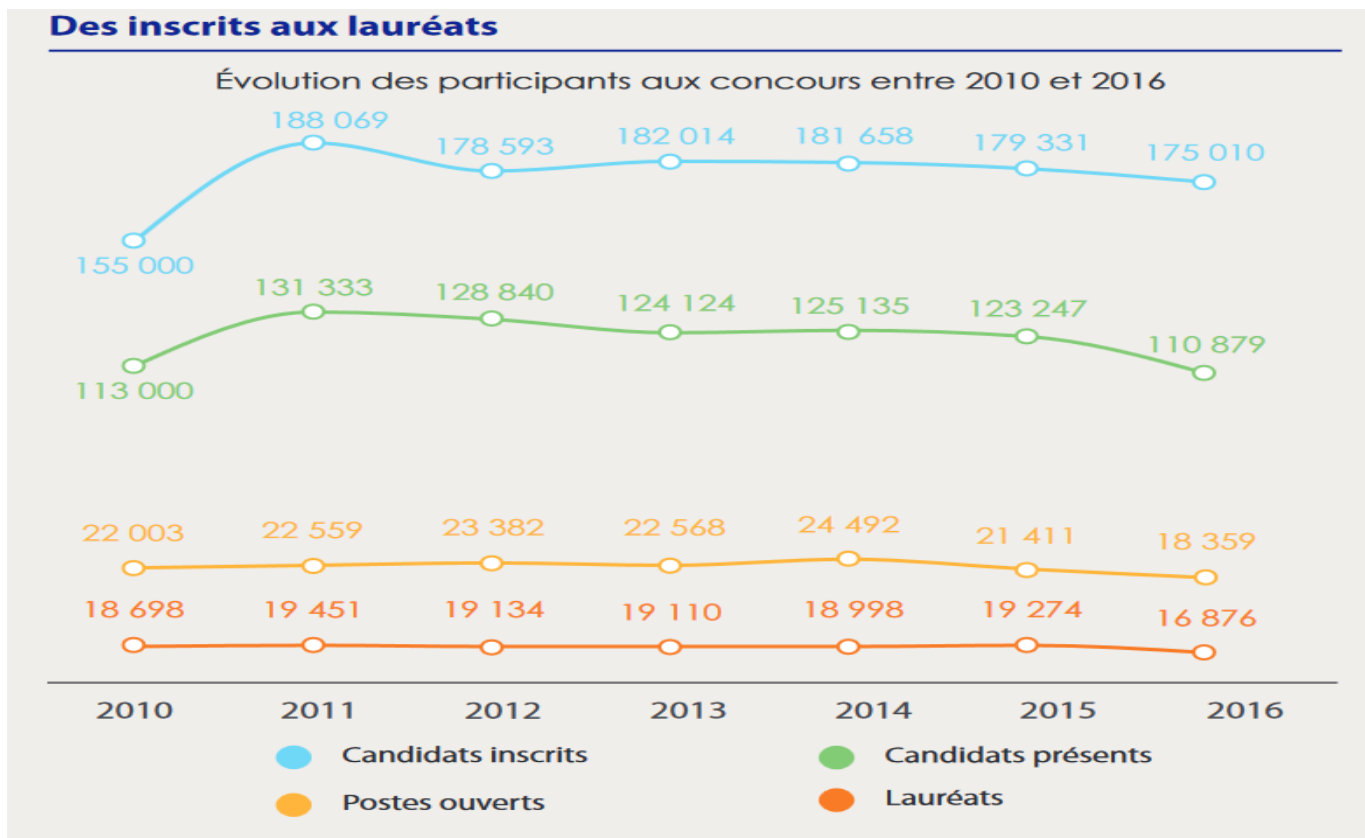
Évolution du nombre de postes ouverts et du nombre de lauréats

	Évolution 2011 - 2012	Évolution 2012 - 2013	Évolution 2013 - 2014	Évolution 2014 - 2015	Évolution 2015 - 2016
Postes ouverts	3,6 %	-3,5 %	8,5 %	-12,6 %	-14,3 %
Lauréats	-1,6 %	-0,1 %	-0,6 %	1,5 %	-12,4 %



1. Etat des lieux

On note également une baisse constante depuis 2011 entre les candidats inscrits et les présents lors des épreuves des concours, celle-ci s'étant accentuée entre 2015 et 2016.



1. Etat des lieux

1.3 Données sur les recrutements par concours dans la FPH (rapport d'activité 2017 du CNG (concours nationaux). Rappel: à l'exception des corps des personnels de direction et d'attachés d'administration hospitalière (AAH), tous les concours sont organisés localement par les établissements.

- **Concours de directeurs d'hôpital** : 85 postes ouverts en 2017 (50 CE, 30 CI, 5 3C) avec 423 candidats présents. Entre 2013 et 2017, le nombre total de places ouvertes a progressé de + 41%. Si le nombre de candidats a constamment augmenté de 2013 à 2015 (+13%), il connaît depuis une baisse de 20%, avec un nombre de candidats inscrits en 2017 < à 2013 (- 76).
- **Concours de directeur d'établissement sanitaire, social et médico-social**: 100 postes ouverts en 2017 (60 CE, 35 CI, 5 3C) avec 373 candidats présent. Entre 2013 et 2017, le nombre de places offertes a progressé de +17%. Si le nombre de candidats a constamment augmenté de 2013 à 2015 (+15%), il a diminué de 18% entre 2015 et 2017 (< 2013 : - 35). Malgré la baisse des candidatures, essentiellement le fait des candidats au CE, on note une quasi-stabilité du nombre de candidats présents.
- **Concours de directeur de soins** : 60 postes ouverts en 2017 (6 CE, 54 CI) pour 124 candidats présents. Le nombre de places a progressé de +33% depuis 2013, après une baisse de 13% en 2014. Le nombre de candidats est en progression constante : + 45% entre 2014 et 2017. Mais cette progression reste insuffisante pour disposer d'un nombre suffisants d'admissibles. Le concours et la profession restent méconnus.
- **Le concours des AAH** : 100 postes ouverts en 2017 (50 CE, 45 CI, 5 3C) pour 324 candidats présents (640 Inscrits). Le nombre de places offertes est en augmentation depuis 2013 (+46%). Le nombre de candidats, après avoir progressé de 2013 à 2015 (+20%), a diminué de 26% entre 2015 et 2017 (aux CE et CI).
Face à cette situation, mis en place d'un dispositif de Formation d'adaptation à l'emploi permettant l'accès à ce corps : inscription sur une liste d'aptitude des personnes issues de corps de cat. B de la filière administrative justifiant de + 5 ans de service, et nomination AAH stagiaires. Ils sont titularisés après validation par un jury de leur formation et avis de la CAP.



1.4 Actions de rénovation des recrutements déjà mises en œuvre :

1.4.1. La révision générale des contenus des concours à compter de 2008 :

Rappel : Le rapport Desforges préconisait de professionnaliser les épreuves et de les centrer sur les compétences et aptitudes attendues

- ✓ Réduction du nombre d'épreuves et d'options
- ✓ Réduction des épreuves académiques
- ✓ Adaptation des épreuves aux compétences recherchées
- ✓ Valorisation de l'expérience professionnelle (RAEP, épreuves pratiques et de mise en situation)
- ✓ Professionnalisation des jurys

Bilan :

- ✓ Prés de 400 voies de recrutement modifiées
- ✓ Réduction nombre d'épreuves; simplification des programmes, etc.
- ✓ Introduction de la RAEP
- ✓ Professionnalisation des jurys de concours



1.4.2. Le développement des concours communs :

- ✓ Viviers communs : épreuves et sujets communs
- ✓ Catégories B et C de la filière administrative : reprise en 2011 avec portage par le SIEC, développement à d'autres ministères à partir de 2012
- ✓ En 2018 : 1290 postes SA (91 % des postes de SA offerts) et 1347 postes AA (69% des postes offerts)
- ✓ Rationalisation des coûts et de la communication
- Employeurs concernés :
MEN/MESRI ; MAA ; MS ; MEF ; MJ ; MinArm ; MI ; MC ; CE ; CNDA ; CDC ; INSEE

Bilan positif de la mutualisation et volonté d'améliorer l'efficacité de ces concours communs en faisant notamment coïncider l'expression des vœux des candidats avec la connaissance de la localisation géographique des postes

1.4.3. Généralisation du recrutement sans concours pour le premier grade de catégorie C: 20% des recrutements externes en catégorie C en 2018



1.5. Constats établis par les employeurs des trois versants dans le cadre de travaux inter-services

- ✓ Manque de viviers d'agents dans certains bassins d'emplois régionaux, voire certaines communes (Nice, Marseille) ;
- ✓ Certains concours n'attirent plus les candidats externes dans les 3 versants ;
- ✓ Difficulté de recrutement dans les filières techniques (cat B principalement);
- ✓ Lors des affectations, perte de candidats du fait de la localisation géographique des emplois, qui ne correspond pas à leurs attentes ;
- ✓ Problème de fidélisation du fait de territoires peu attractifs ;
- ✓ Difficultés pour les employeurs publics d'anticiper leurs besoins de recrutement par concours ;
- ✓ Difficultés de composition des jurys de concours.



1. Etat des lieux

2. Comment faire évoluer le recrutement par concours afin de renforcer son attractivité?



1. Réflexions sur l'évolution de l'organisation du recrutement par concours

1.1 Poursuivre la déconcentration des concours ?

- Lorsque les besoins de recrutement au niveau local sont stables et peuvent s'appuyer sur des structures en capacité de prendre en charge l'organisation.
- De nombreux concours déconcentrés, là où les volumes de recrutement sont les plus importants (catégories C et B)
- Poursuivre la déconcentration en cat. B et A?

1.2. Développer le concours national à affectation locale (CNAL) ?

- Le CNAL, autorisé par l'article 19 de la loi n° 84-16, permet de mettre en place simultanément deux concours distincts : un concours national et un CNAL, qui concerne des circonscriptions ciblées, rencontrant des difficultés de recrutement récurrentes
- Cette modalité doit être prévue par les décrets statutaires
- Elle est déjà mise en place :
 - Pour des zones identifiées au niveau statutaire : Ile de France (gardien de la paix), Outre-Mer (Educateurs PJJ, Conseillers pénitentiaires d'insertion ou de probation, Surveillants administration pénitentiaire, Techniciens administration pénitentiaire, Adjointes techniques administration pénitentiaire, Professeurs des écoles)
 - Faculté ouverte par le décret statutaire mais dont le zonage est fixé par les arrêtés d'ouverture : Contrôleurs des services techniques

NB : Un amendement au futur PJJ FP permet de le développer sur l'ensemble du territoire national, en alternative à la déconcentration.



1.3. Faire évoluer les procédures d'affectation des lauréats ?

- Mettre en place une phase de mise en adéquation des besoins de l'administration avec les compétences et appétences des lauréats des concours ?

Rappel :

- La nomination et l'affectation sont souvent effectués en fonction du rang de classement établi par le jury. Or, le classement ne s'impose que pour l'ordre de nomination au sens budgétaire. L'affectation peut être faite indépendamment de cet ordre, pour favoriser une adéquation profil-poste.

1.4. Renforcer l'information donnée aux candidats sur les postes à pourvoir aux concours communs en catégorie B et C?

- Les candidats classent actuellement leurs vœux de corps de sortie lors de l'inscription, à un moment où les volumes de postes ne sont pas connus. Les choix non éclairés donnent lieu à des désistements parfois nombreux et à des changements de périmètre ministériel non souhaités.
- Pour gagner en efficience, les vœux pourraient être exprimés ultérieurement, *a minima* au regard du nombre de postes offerts, au mieux au regard de la nature des postes.



2. Réflexions sur l'évolution des modes de recrutement par concours

2.1. Simplifier les épreuves des concours ?

2.1.1 – Réduire le nombre d'épreuves et faire évoluer leur contenu?

- Réduction du nombre d'épreuves dans l'objectif d'éviter les doublons avec les épreuves déjà passées pour l'obtention de diplômes, et ce, pour les 3 voies de concours
- Pas d'épreuves qui évaluent deux fois les mêmes compétences
- Pour le CI et 3C, limiter les épreuves théoriques au profit de la RAEP
 - > nécessité de modifier au cas par cas des arrêtés fixant les modalités d'organisation des concours

2.1.2 – Mutualiser des épreuves de concours ?

- Epreuve d'aptitude générale valable une certaine durée et qui permettrait d'accéder aux épreuves spécifiques d'un corps ou cadre d'emploi, pour des épreuves de concours proches ou identiques par filière, par ministère ?
- Concours partiellement communs?

2.1.3. Réduire la durée des épreuves ?



2.2. Poursuivre la professionnalisation des épreuves des concours?

Orienter les épreuves écrites ou orales vers des cas pratiques et/ou des mises en situation permettant d'identifier des aptitudes et des compétences, soit au moment de l'admissibilité soit lors de l'admission, soit lors des deux phases.

2.3. Poursuivre le développement de la 3^{ème} voie ?

- Insertion dans l'ensemble des décrets statutaires des 3 versants et pour toutes les catégories ?
 - 27 corps ouverts dans la FPE
 - 17 cadres d'emploi ouverts dans la FPT dont 3 cadres d'emplois A +
 - FPH : le troisième concours existe pour l'accès au corps des directeur d'hôpital, au corps de directeur d'établissement sanitaire, social et médico-social, et à celui des attachés d'administration hospitalière
- Réflexion sur les règles relatives au reclassement et les modalités de reprise d'ancienneté
- Réduction de la durée d'expérience professionnelle exigée pour se présenter aux concours?



2.4. Développer les concours sur « titres et épreuves » et par spécialité ?

- ✓ Précisions sur le concours sur titres :
 - Exigence d'une qualification particulière: diplôme précis, titre professionnel, diplôme requis pour l'accès à une profession réglementée
 - En pratique :
 - Le dossier du candidat est examiné (admissibilité) et il subit un oral d'admission après sélection
 - Une épreuve complémentaire peut être ajoutée au stade de l'admissibilité ou de l'admission, pour vérifier certaines aptitudes requises
- ✓ Prérequis : anticipation par les employeurs publics de leurs besoins en compétences
- ✓ Pour éviter des écueils liés à une seule phase d'admission sur dossier - ce qui est le cas des concours sur titres- mettre en place des concours sur titres et épreuve(s) autres que l'entretien avec le jury.



2.5. Comment favoriser le recrutement pérenne des apprentis ?

- ✓ Rappel : la 3^{ème} voie est ouverte aux apprentis
- ✓ Certains employeurs publics assurent une préparation aux concours pour leurs apprentis
- ✓ Autre ?

2.6. Développer les pré-recrutements

- ✓ Un dispositif attractif pour les candidats étudiants, qui favorise la diversité
- ✓ Il assure un vivier aux employeurs publics et la fidélisation des lauréats
- ✓ Un concours auquel les candidats sont préparés



2.7. Quelle place pour le concours interne ?

- Faut-il rapprocher concours internes et promotion professionnelle ou au contraire mieux les distinguer ? Quel équilibre entre les deux ?
- Comment rendre attractif le concours interne ?
- La création, dans certains cas, d'une voie unique de recrutement fondée sur l'expérience professionnelle, et ne distinguant plus systématiquement selon la nature publique ou privée des services accomplis, présente-t-elle un intérêt ?
- Comment faciliter l'accès des contractuels aux concours internes ?



2.8. Valoriser l'exercice des fonctions de membre de jury de concours ?

- ✓ Créer une « charte » ou « cadre de référence » de membre de jury précisant les missions, obligations de formation des membres, les modalités de cumuls d'activité, obligations déontologiques ?
- ✓ Professionnaliser les présidents et membres de jury :
 - Formation des membres de jurys à l'exercice de leurs fonctions
 - Formation à la lutte contre les discriminations et à la diversité
 - Modulation de l'alternance de la présidence des jurys afin de favoriser la professionnalisation des présidentes et présidents et de leurs jurys.
 - Rappel : application du principe d'équilibre des jurys
- ✓ Valoriser ces missions dans le cadre du parcours professionnel ?



3. En amont des concours, favoriser la préparation aux concours de la fonction publique

3.1. Favoriser la mise en place de nouvelles CPI ?

- Afin d'accroître le nombre de concours préparés, dans les trois versants de la fonction publique
- Afin de couvrir plus largement le territoire
- Projet du CNFPT de porter la mise en place d'un dispositif de préparation aux concours de la FPT favorisant l'égalité des chances pour les étudiants de M1 et M2

3.2. Renforcer le partenariat avec les IPAG/CPAG et l'Université ?

- Adapter et renforcer la préparation aux concours généralistes de la fonction publique
- Renforcer le rôle des Observatoires de l'insertion professionnelle des universités dans l'accompagnement des étudiants vers les concours de la fonction publique



4. Adapter la formation initiale et développer l'accompagnement dans l'entrée en fonction

4.1. Adapter la formation initiale pour rendre les concours plus attractifs?

Le schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'Etat prévoit dans son action n° 9 de mettre en œuvre une nouvelle articulation entre formation initiale et formation continue en renforçant l'évaluation des compétences et en individualisant les parcours de formation.

- Une formation initiale qui met l'approche par les compétences au cœur des processus de formation
- Renforcer l'individualisation de la formation initiale, notamment en créant des dispositifs « passerelle » facilitant les transitions professionnelles et les reconversions
- Mieux articuler formation initiale et formation continue



4.2 Mieux accompagner l'entrée en fonction :

- Généraliser la mise en place d'un parcours du nouvel arrivant, lui permettant notamment de mieux s'approprier son environnement de travail ?
- Développer le tutorat ?
- Mettre en place un entretien 3 mois après l'entrée en fonction ?
- Mettre en place un retour sur la prise de poste 6 mois ou 1 an après celle-ci.
Par exemple, l'INET organise pour chaque promotion un retour sur la prise de poste à 1 an, puis des temps de bilan et d'échanges à 3 ans et à 10 ans

