# PANORAMA DE L'EMPLOI TERRITORIAL

6e édition

FNCDG
Fédération Nationale
des Centres de Gestion
de la Fonction Publique Territoriale

Association Nationale des Directeurs
et Directeurs-Adjoints des Centres De Gestion
de la Fonction Publique Territoriale

# Avant propos

Les Centres de Gestion accompagnent le recueil des données, alimentant le bilan social et se positionnent comme des acteurs de premier plan quant à l'observation de l'emploi public territorial. Ce panorama porte un regard sur les ressources humaines des collectivités en délivrant des tendances représentatives au niveau national. Il permet de mieux connaître les acteurs publics locaux et de pouvoir les situer dans un environnement socio-économique. Ainsi, il accompagne les collectivités dans l'élaboration de leurs politiques de gestion des ressources humaines.

Au travers de ce panorama, notamment, les Centres de Gestion illustrent leur capacité de synthèse et de diffusion, tant au niveau départemental que régional et national, des informations relatives à l'emploi public : évolution des effectifs, des métiers, des compétences et des besoins en recrutement des collectivités et de leurs établissements publics.

La rémunération du personnel représente une part importante des dépenses de fonctionnement des collectivités territoriales et plusieurs leviers efficaces ont été actionnés par les acteurs locaux pour maîtriser la dépense : gestion des recrutements et des reconversions, temps de travail, non-remplacement de certains départs à la retraite... Quel que soit le type de collectivité, la maîtrise de la masse salariale constitue la première priorité en matière de GRH pour le mandat 2014/2020. Ce panorama montre que l'évolution de la masse salariale est contenue, voire en diminution et témoigne des premiers effets de la baisse des dotations.

Les collectivités locales et leurs groupements vivent de profonds bouleversements qui les contraignent en urgence à s'adapter, à faire preuve d'initiatives audacieuses et à trouver de nouvelles formes de coopération entre elles. Les CDG constituent des tiers de confiance pour accompagner cette recomposition de la carte territoriale. Leur dynamisme est reconnu et je tiens à remercier l'ensemble des établissements pour leur action et leur contribution annuelle qui fait de ce panorama un outil de référence au sein de la Fonction Publique.

Cordialement,

Michel HIRIART
Président de la Fédération Nationale
des Centres de Gestion (FNCDG)

Dans le cadre des travaux de la commission « Observatoire des données sociales et politiques de l'emploi » de l'ANDCDG, près de 90 Centres de Gestion ont contribué à alimenter cette 6e édition du Panorama de l'emploi territorial permettant ainsi de tendre vers un recueil exhaustif des données pour l'année 2015.

Dans le contexte actuel de raréfaction des ressources, l'observation des données relatives à l'emploi public territorial revêt une importance déterminante pour les collectivités locales. Cette 6e édition met en exergue les principaux enjeux en termes d'emploi local tels que la maîtrise des effectifs, les procédures de recrutements, les métiers en tension. Il permet de disposer d'évolutions pluriannuelles et de tendances par région.

Ce panorama propose également deux focus détaillés sur deux cadres d'emploi. Celui d'adjoint technique des établissements d'enseignement d'une part, celui d'agent territorial spécialisé des écoles maternelles d'autre part.

Installé durablement dans le paysage des publications relatives à l'emploi public local, ce panorama ambitionne d'être un outil d'accompagnement à la gestion des ressources humaines à destination des élus employeurs et de répondre aux attentes nombreuses des parties prenantes en matière d'emploi territorial (*employeurs territoriaux, DRH, agents territoriaux, candidats à la fonction publique territoriale, l'État...*).

Cordialement,

Jean-Laurent NGUYEN KHAC
Président de l'Association Nationale des Directeurs
et directeurs adjoints des Centres de Gestion (ANDCDG)

# Sommaire

**Page 4**
**Les effectifs de la fonction publique territoriale**

**Page 6**
**Les bourses de l'emploi des Centres de Gestion**
Page 6
Chiffres clés

**Page 7**
**Le marché de l'emploi territorial**
Page 7
Les communes ont publié plus de la moitié des offres d'emploi
Page 8
Les nouvelles régions intensifient les écarts
Les créations d'emploi
Page 9
La part des offres « temporaires »
Les profils recherchés par les collectivités

**Page 10**
**Les modes de recrutement des collectivités**
Page 10
Les fonctionnaires
Page 11
Les contractuels sur emploi permanent
Recrutements directs de catégorie C
Déclarations de vacances d'emploi et de créations

**Page 12**
**Les tendances de recrutement**
page 12
Les métiers qui recrutent le plus

**Page 13**
**Concours et examens professionnels de la fonction publique territoriale**
Page 13
Les concours
Page 15
Données comparative des concours organisés en 2013 et 2015
Page 16
Données chiffrées des concours dont la part est la plus élevée
Page 17
Les examens professionnels
Page 19
Étude sexuée des lauréats

**Page 20**
**Les données retraite**

**Page 22**
**Zoom sur les Agents Territoriaux Spécialisés des Écoles Maternelles**
Page 22
Les effectifs du cadre d'emploi
Le concours ATSEM
Page 23
Les départs en retraite des ATSEM

**Page 24**
**Zoom sur les adjoints techniques des établissements d'enseignement**
Page 24
Les effectifs du cadre d'emploi
Le concours d'adjoint technique de 2e classe des établissements d'enseignement
Les départs en retraite des adjoints techniques des établissements d'enseignement

**Page 26**
**Annexe**

# Les effectifs de la fonction publique territoriale

Au 31 décembre 2014, la Fonction publique emploie plus de 5,4 millions d'agents publics[1]. Le versant territorial représente 1 894 655 agents, soit près de 35 % de l'ensemble des agents publics. Cet effectif est en augmentation de 0,8 % par rapport à l'année précédente.

Hors contrats aidés, les effectifs de la fonction publique territoriale diminuent pour la première fois en 2015[2] (-0,3%).

La population territoriale se caractérise par les éléments suivants, qui évoluent peu dans le temps : tout d'abord, une majorité de femmes (*61 %*) et une proportion importante d'agents de catégorie C (*76 %, alors que la catégorie B représente 14 %, et la catégorie A, 10 %*)[3]. Près de 8 agents sur 10 sont répartis dans trois filières : la filière technique (*46 %*), la filière administrative (*23 %*) et la filière sociale (*10 %*).

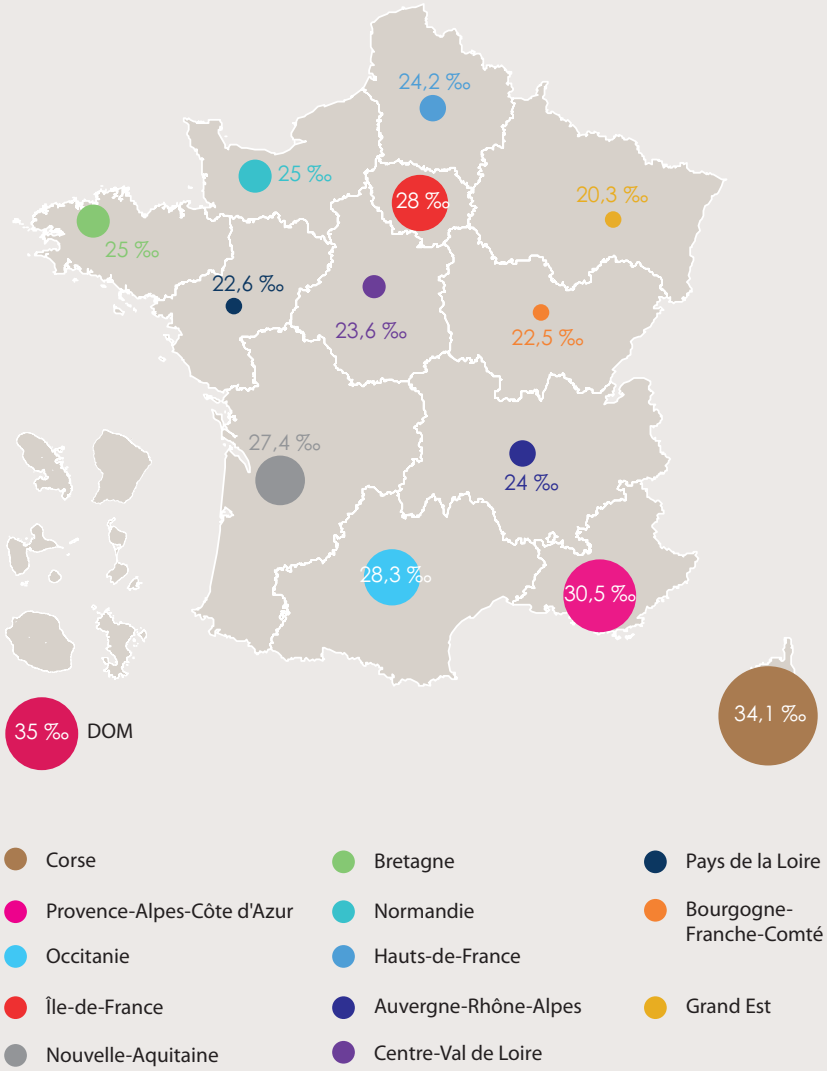
Le taux d'administration territorial moyen est de 25,9 agents pour 1 000 habitants.

Répartition des agents territoriaux par type de collectivités

| | 2013 | 2014 | Part en 2014 |
|---|---|---|---|
| Communes | **1 028 263** | **1 034 795** *(+0,6 %)* | **55 %** |
| Départements | **295 336** | **295 337** | **16 %** |
| Régions | **81 188** | **81 476** *(+0,4 %)* | **4 %** |
| Total collectivités territoriales | **1 404 787** | **1 411 608** *(+0,5 %)* | **-** |
| Établissements communaux | **132 339** | **133 317** *(+0,7 %)* | **7 %** |
| Établissements intercommunaux | **266 841** | **274 090** *(+2,7 %)* | **14 %** |
| Établissements départementaux | **66 521** | **67 254** *(+1,1 %)* | **4 %** |
| Autres EPA locaux | **8 257** | **8 386** *(+1,6 %)* | **0,4 %** |
| Totalité | **1 878 745** | **1 894 655** *(+0,8 %)* | **100 %** |

*[1] - Source : Rapport annuel sur l'état de la fonction publique - DGAFP - Édition 2016. Chiffres hors bénéficiaires des contrats aidés*
*[2] - Source : INSEE - données provisoires*
*[3] - Les 0,6 % restants représentent des agents dont la catégorie est indéterminée.*

Taux d'administration en 2014 par région en équivalent temps plein pour ‰



Les communes, qui représentent plus de 67 % des employeurs territoriaux, continuent d'employer une large majorité des agents territoriaux, à hauteur de 55 %. Viennent ensuite les départements et les établissements intercommunaux.

**La répartition des agents territoriaux par collectivité reste globalement stable.**

Il faut toutefois noter la variation des effectifs des établissements intercommunaux. En effet, avec +2,7 % entre 2013 et 2014, il s'agit des employeurs qui connaissent la plus importante hausse de leurs effectifs. Les effectifs communaux restent, quant à eux, relativement stables (+0,6 %) entre 2013 et 2014. Cette stabilisation confirme la tendance observée entre 2012 et 2013 (+0,3 %). Cette évolution est probablement liée à la montée de la mutualisation de services communaux au sein des EPCI. Il sera intéressant de la suivre dans les années à venir.

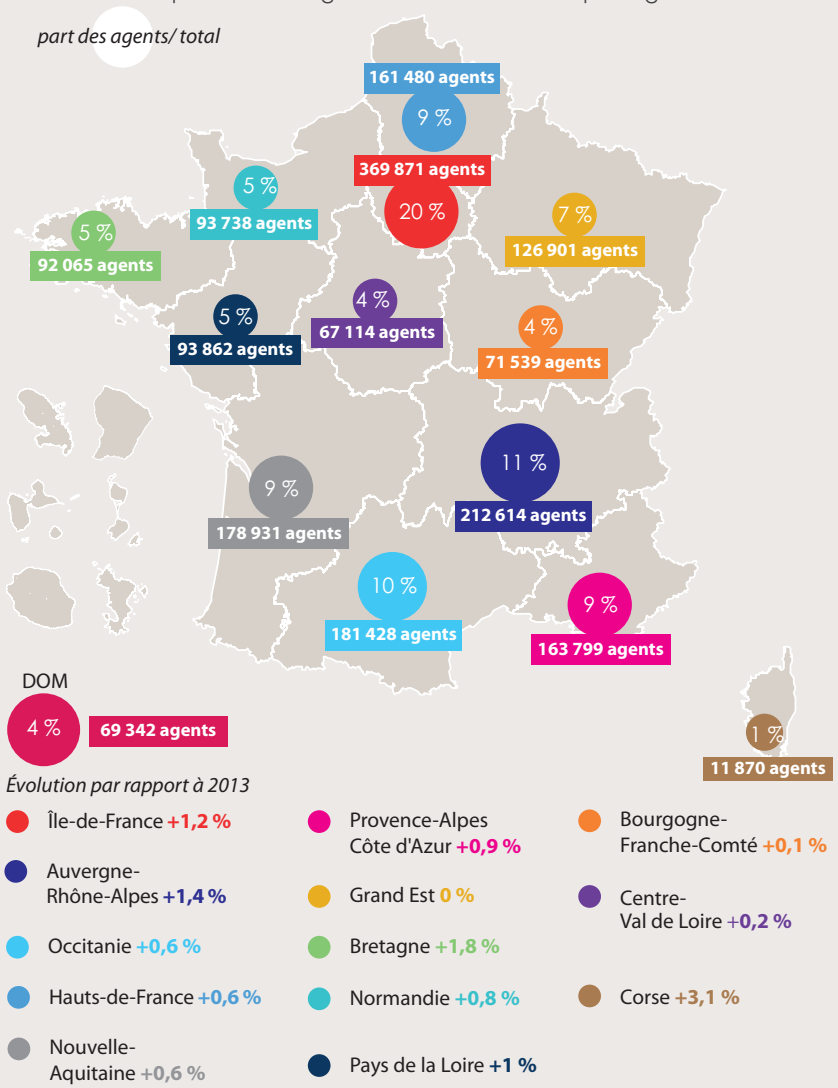
Au regard des évolutions institutionnelles, il est intéressant de se pencher sur la répartition géographique des agents territoriaux selon les nouvelles grandes régions. La région Île-de-France arrive en tête avec 20 % de l'effectif national territorial. Elle est suivie par les régions Auvergne-Rhône-Alpes (*11 %*) et Occitanie (*10 %*). Les Hauts-de-France, la Nouvelle-Aquitaine et la Provence-Alpes-Côte d'Azur pèsent chacune 9 %.

En termes d'évolution entre 2013 et 2014, à l'échelle des nouvelles régions, c'est la Corse qui a connu la hausse la plus importante (+3,1 %), suivie par la Bretagne (+1,8 %), Auvergne-Rhône-Alpes (+1,4 %), et l'Île-de-France (+1,2 %).

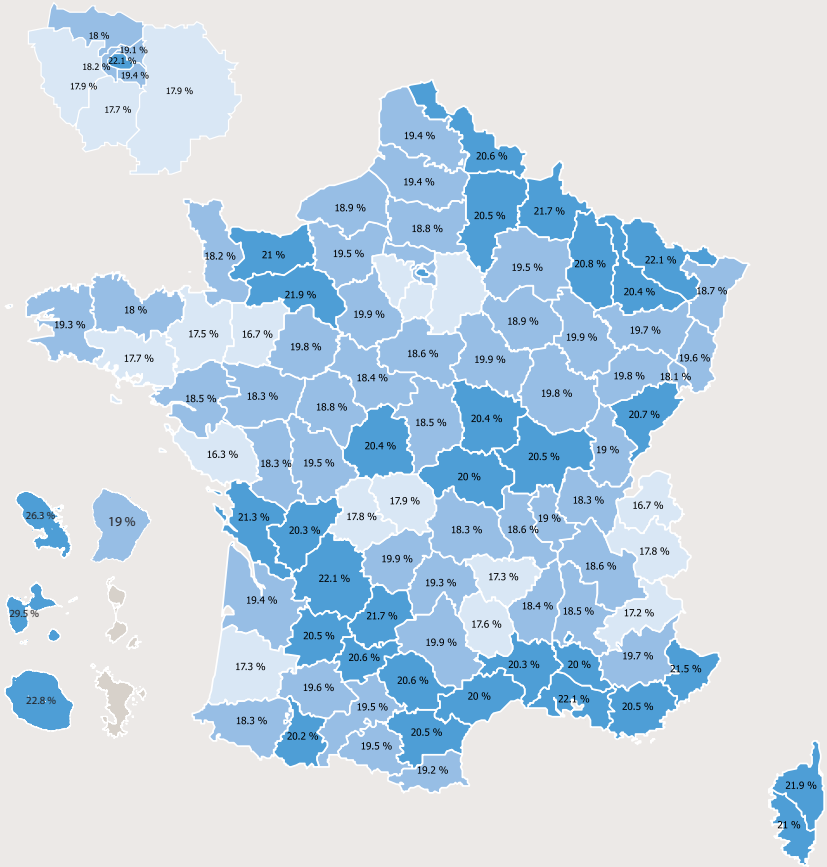
À l'horizon 2020, les taux de départs en retraite des agents territoriaux varie en fonction des territoires (*c.f. carte page suivante*). Les départements de la Vendée, de la Mayenne, de la Haute-Savoie sont les départements qui connaitront les plus faibles parts de départs en retraite à l'horizon 2020 (*inférieur à 17 %*).

À contrario, ce sont les départements ultramarins qui connaitront les parts les élevés de départs en retraite d'agents territoriaux à l'horizon 2020, notamment la Guadeloupe (29,5 %), la Martinique (26,3 %) et la Réunion (22,8 %)

Répartition des agents territoriaux en 2014 par région



Poids des départs en retraite d'ici 2020
des agents sur emploi principal par département



Pourcentage de départ en retraite des agents sur emploi principal d'ici 2020

de 16 à 18 % — de 18 à 20 % — Plus de 20 %

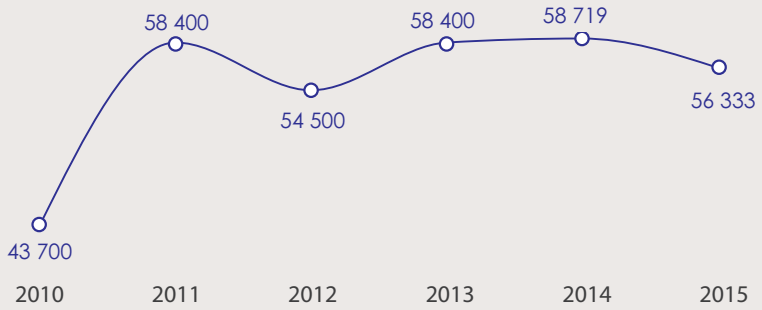
*Source - SIASP 2014 CASD*
*Estimation basée sur un départ à 61 ans*

# Les bourses de l'emploi des Centres de Gestion

## Chiffres clés

- 56 333 offres d'emploi publiées par les Centres de gestion durant l'année 2015* ;
- 15 % d'offres sur emploi non permanent ;
- 42 % d'offres sur emploi permanent de catégorie C ;
- 102 500 décisions de nominations[4].

Évolution des offres d'emploi entre 2010 et 2015




Après deux années de hausse consécutive, le nombre d'offres publiées par les collectivités en 2015 est inférieur à 2014.

Ce phénomène de tassement peut trouver son explication à la suite de la mise en place de la réforme des rythmes scolaires. En effet, les collectivités territoriales, et en premier lieu les communes, ont effectué leur effort de recrutement sur les années 2013 et 2014, même si nous verrons, par la suite, que les métiers de ce domaine sont ceux qui recrutent le plus.

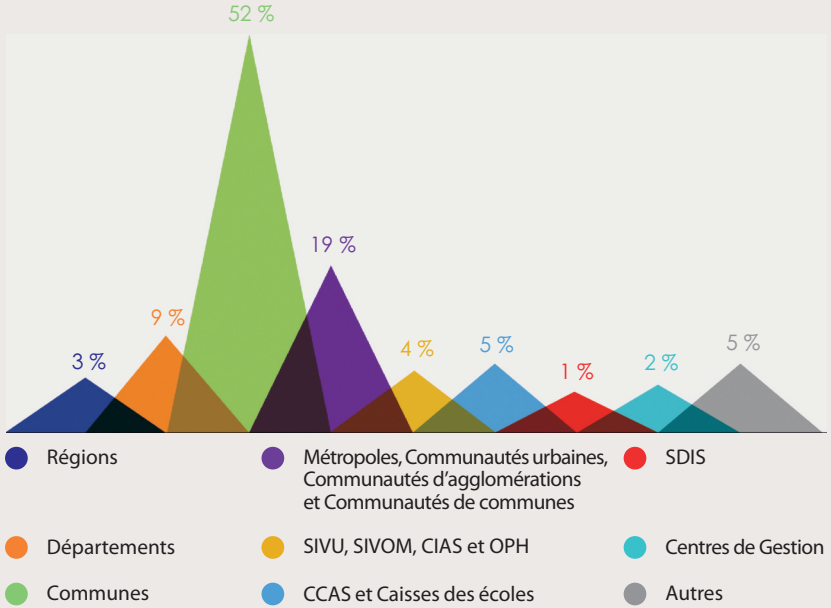
Par ailleurs, la baisse des dotations de l'État contraigne les collectivités terrritoriales dans leurs recrutments.

** Données obtenues en établissant une projection nationale sur la base des retours de 80 CDG.*
*[4] - Données relatives aux 80 CDG ayant transmis les informations relatives aux nominations*

# Le marché de l'emploi territorial

## Les communes ont publié plus de la moitié des offres d'emploi.

Répartition des offres d'emploi par type de collectivités en %




La proportion des offres d'emploi publiées par les communes est relativement stable par rapport à 2014. Celles-ci ont en effet publié plus de la moitié des offres, 51,6 % exactement (51,7 % pour 2014).

On peut noter que le dynamisme intercommunal est encore bien présent (*comme en 2013 et 2014*) puisqu'en 2015, les communautés de communes, communautés d'agglomération, communautés urbaines, les métropoles ainsi que les autres EPCI (*SIVU, SIVOM et CIAS*), sont encore à l'initiative de près de 22 % des offres, alors même qu'ils représentent 14 % des effectifs.

Ce dynamisme repéré à l'échelon intercommunal découle probablement des effets de la loi « Notre », notamment sur les transferts de compétences. En comparaison, les communes qui, comme nous l'avons indiqué, ont publié 52 % des offres, représentent 55 % des effectifs.

Le nombre d'offres baisse globalement entre 2014 et 2015, en particulier dans les Départements (*-15 %*) ainsi que dans les CCAS et les Caisses des écoles (*-12 %*).

Les hausses les plus fortes sont à mettre au crédit des Régions et des établissements intercommunaux (*SIVU, SIVOM, CIAS et OPH*), de l'ordre de 6 % pour ces deux entités, entre 2014 et 2015. Les régions ont probablement anticipé les fusions intervenues au 1er janvier 2016. Le renforcement du rôle de la région par la loi « Notre » peut également constituer un élément d'explication de cette progression.

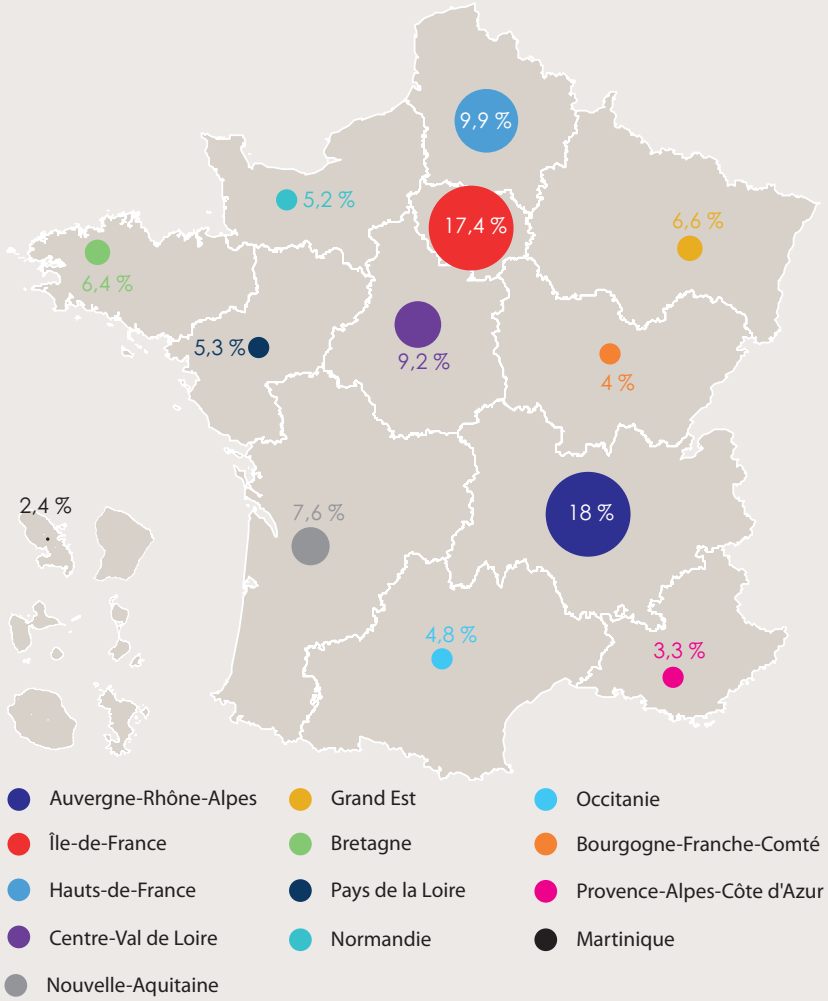
### L'Île-de-France et Auvergne-Rhône-Alpes sont en tête des régions publiant le plus d'offres d'emploi

Comme pour les années précédentes, nous pouvons constater une grande disparité dans la répartition des offres d'emploi à l'échelle des régions.

La région Auvergne-Rhône-Alpes est celle qui diffuse le plus grand nombre d'offres en France. Elle est suivie par les régions Île-de-France et Hauts-de-France. À elles trois, elles représentent près de 46 % des offres diffusées en 2015.

## Les nouvelles régions intensifient les écarts

Répartition des offres d'emploi par région en %

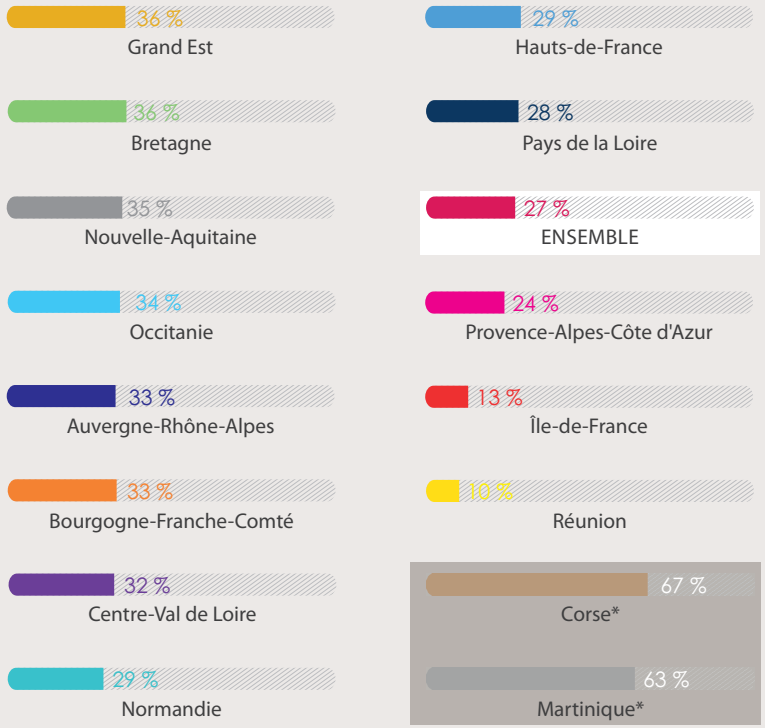



## Les créations d'emploi

En moyenne la part de créations d'emploi sur les déclarations de créations et de vacances d'emploi s'élève à 26 %, avec de fortes disparités entre les différentes régions.

En Île-de-France, la part des créations d'emploi s'élève à 13 %, le contexte précédant les fusions et l'application de la nouvelle carte intercommunale au 1er janvier 2016 a probablement freiné les EPCI dans leurs créations d'emploi.

Part des créations d'emploi sur l'ensemble des déclarations en 2015




*Non significatif

## La part des offres « temporaires »

La part des offres temporaires s'élève environ à 15 % en 2015, elle reste relativement stable par rapport à celle observée en 2014. Cette donnée permet d'apprécier et d'identifier les besoins ponctuels des collectivités afin de répondre à des absences ou un surcroît d'activité.

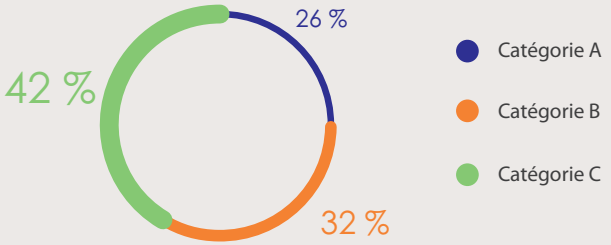
## Les profils recherchés par les collectivités[5]

Nous nous attacherons à analyser dans cette partie les offres d'emploi publiées selon la catégorie hiérarchique, la filière et le temps de travail. L'analyse des offres d'emploi permet d'identifier les besoins en recrutement des collectivités et de repérer les profils recherchés par ces dernières.

### Plus d'une offre d'emploi permanent sur 4 concerne la catégorie A

Comme pour les années précédentes, le dynamisme des recrutements en catégories A et B ne se dément pas. Il tend même à s'amplifier si on compare l'année 2014 à l'année 2015 (*58 % en 2015 contre 50 % en 2014*), alors que ces catégories ne représentent que 24 % des effectifs territoriaux.

Répartition des offres d'emploi permanent par catégorie en %




Cette progression de la part des offres de catégories A et B trouve son explication dans les besoins croissants des collectivités en matière d'encadrement, d'expertise et de coordination. En effet, le contexte territorial évolutif, marqué notamment par les fusions et les mutualisations, a pu participer à la montée de ces besoins.

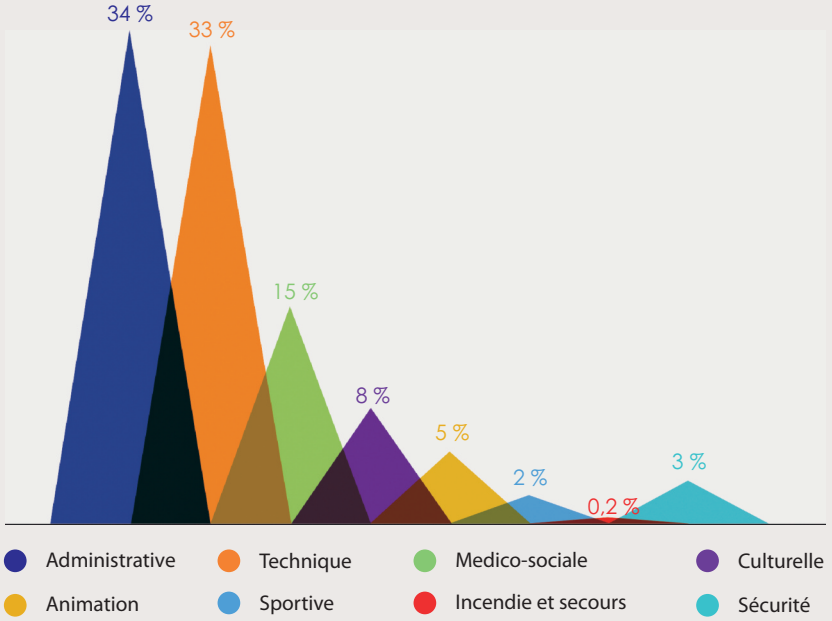
[5] - *Précision : les données présentées dans cette partie concernent les offres d'emploi permanent.*

Comme en 2014, 4 offres d'emploi sur 5 concernent trois principales filières administrative, technique et médico-sociale. Ces trois filières représentent précisément 82 % des offres et 79 % des effectifs.

### Plus d'une offre d'emploi permanent sur 3 vise la filière administrative

Par rapport à 2014, nous pouvons remarquer que la part des offres pour la filière administrative progresse et se place désormais devant la filière technique. Les filières animation et sportive sont celles qui proposent le plus d'emplois temporaires, respectivement 33,7 % pour la filière animation et 24,5 % pour la filière sportive. A contrario, les filières incendie et secours et sécurité ne proposent que 2 % de leurs offres sur des postes temporaires.

Répartition des offres sur emploi permanent par filière en %



En comparant les offres d'emploi aux Déclarations de Créations d'Emploi (*DCE*) et aux Déclarations de Vacances d'Emploi (*DVE*), nous pouvons constater que les collectivités diffusent une part importante d'offres d'emplois visant la filière administrative (*33 %*), mais seulement le quart des DCE/DVE. La volonté de communiquer plus largement auprès de candidats potentiels peut expliquer ce phénomène.

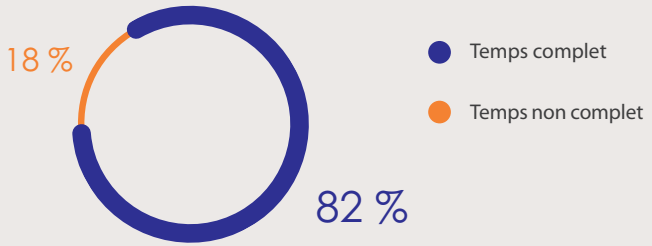
Concernant la filière technique, nous pouvons remarquer qu'elle représente un peu moins du tiers des offres, mais 37 % des DCE/DVE. Enfin, la filière animation représente seulement 5,3 % des offres, mais plus de 11 % des DCE/DVE.

**Plus de 4 offres d'emploi permanent sur 5 concernent un emploi à temps complet**

Les offres d'emploi à temps non complet, publiées par les collectivités, s'élèvent à 18 %, soit 8 045 offres. Cette part est en recul par rapport à l'année 2014 (-4,4 points).

La baisse relative des offres qui concernent les métiers en lien avec les activités périscolaires, souvent à temps non complet, peut être un élément explicatif de ce recul.

Répartition des offres d'emploi permanent par temps de travail en %

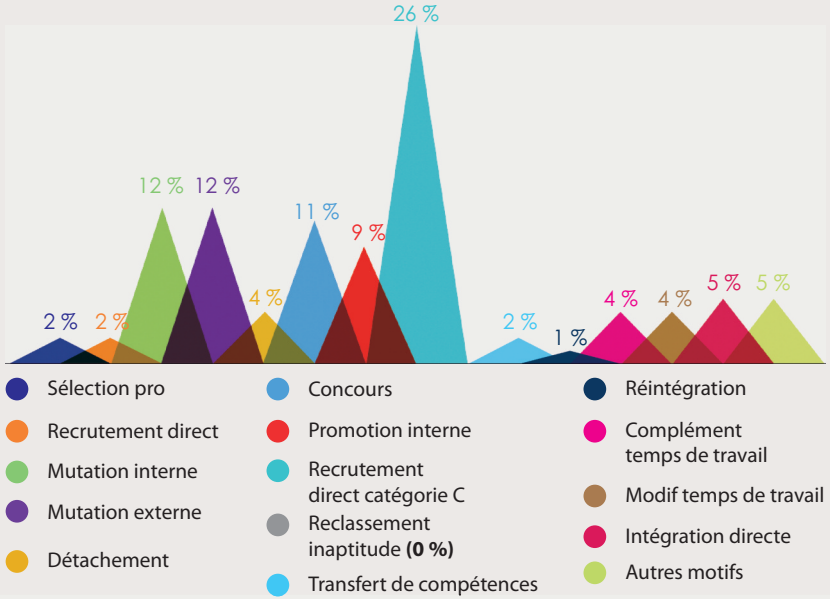



# Les modes de recrutements des collectivités

## Les fonctionnaires

En 2015, le recrutement direct d'agents de catégorie C constitue le 1er type de nominations des fonctionnaires (*25 %*), viennent ensuite les mutations interne et externe (*12 % chacune*), puis les concours (*11 %*), la promotion interne (*9 %*).

Types de nominations des fonctionnaires en 2015




Rappel 2014

*Recrutement direct catégorie C (25 %) - Concours (13 %) - Mutation externe (11 %) - Mutation interne (11 %) - Promotion interne (10 %) - Modification temps de travail (6 %) - Autres motifs (5 %) - Détachement (4 %) - Complément temps de travail (4 %) - Intégration directe (4 %) - Sélection professionnelle (4 %) - Transfert de compétences (1 %) - Réintégration (1 %) - Recrutement (1 %) - Reclassement inaptitude (0,4 %).*

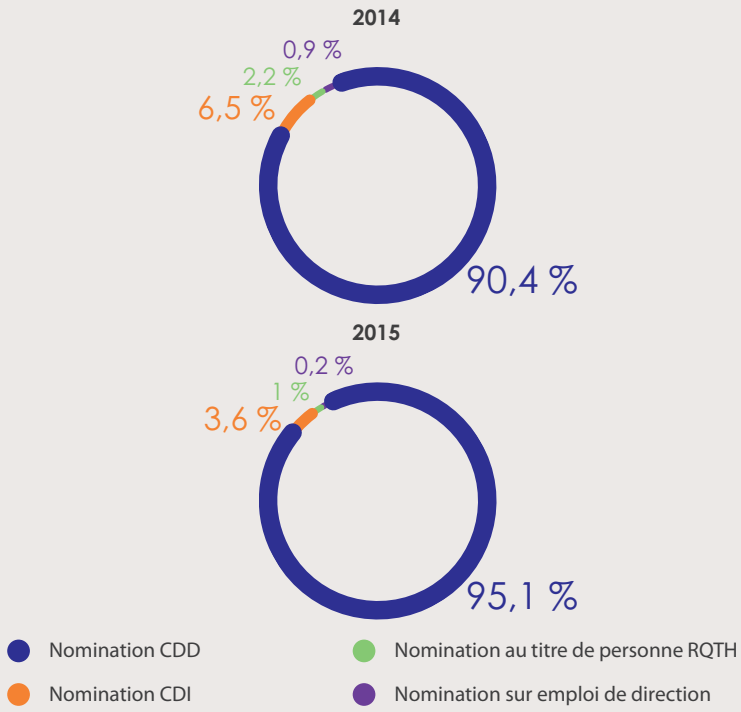
Par rapport à 2014, les parts des cinq premiers modes de nomination des fonctionnaires restent stables.

**Les parts des nominations entre fonctionnaires (*60 %*) et contractuels (*40 %*) sont équivalentes entre 2014 et 2015**

## Les contractuels sur emploi permanent

Entre 2014 et 2015, le poids des différents motifs des nominations reste globalement identique. Nous pouvons néanmoins observer une baisse de la part des nominations de contractuels en CDI.

Motifs des nominations des contractuels




## Recrutements directs de catégorie C

Les recrutements directs de catégorie C représentent environ 26 % des nominations de fonctionnaires, ils demeurent le premier mode de nomination. Nous pouvons observer que la part des recrutements directs sur les nominations de fonctionnaires reste stable entre 2014 et 2015 (*25 % en 2015*). Dans le détail, nous pouvons remarquer que plus de la moitié des recrutements directs concerne le grade d'adjoint technique de 2e classe.

Répartition des grades ouverts au recrutement direct en 2015 en %

| | Part | Variation par rapport à 2014 |
|---|---|---|
| Adjoint technique de 2e classe | **53 %** | -1,2 point |
| Adjoint administratif de 2e classe | **19 %** | -0,5 point |
| Adjoint d'animation de 2e classe | **12 %** | -2,4 points |
| Agent social de 2e classe | **6 %** | +0,7 point |
| Adjoint technique des établissementsd'enseignement de 2e classe | **8 %** | +2,6 points |
| Adjoint du patrimoine de 2e classe | **2 %** | -0,3 point |

En parallèle, nous pouvons constater des disparités entre les régions au regard de la part des recrutements directs sur les nominations de fonctionnaires (*c.f. carte « Répartition des recrutements directs de catégorie C par nouvelle région »*).

## Déclarations de vacances d'emploi et de créations

Enfin, les Centres de gestion ont enregistré 231 247 déclarations de créations ou de vacances d'emploi sur l'année 2015, dont 22 373 ont fait l'objet d'une annulation. 100 613 ont donné lieu à une nomination, soit 48,2 % des déclarations nettes (*49 % en 2014*).

# Les tendances de recrutement

## Les métiers qui recrutent le plus

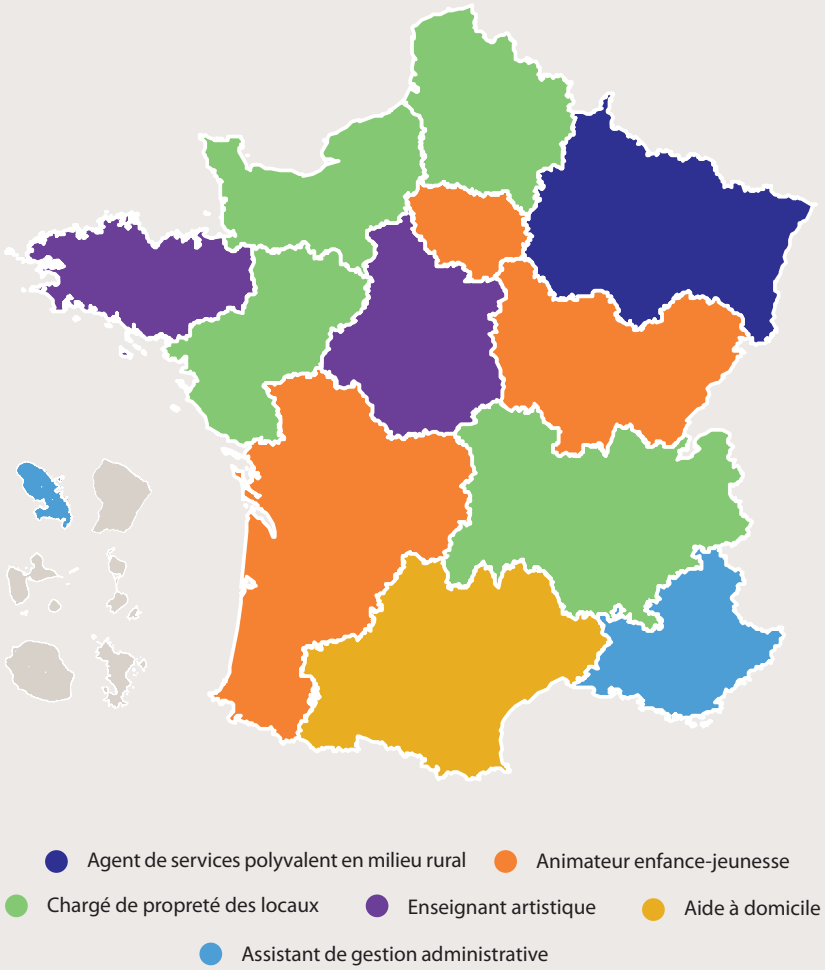
**Au même titre que l'année 2014,
le métier de « chargé de propreté des locaux »
arrive en tête du top 10 des métiers en 2015**

Les métiers en lien avec les activités périscolaires sont également bien représentés dans ce top 10. Cette tendance confirme le ressenti terrain qui peut s'expliquer au regard de la réforme des rythmes scolaires.

| | Les 10 métiers qui recrutent le plus au niveau national | Poids |
|---|---|---|
| **1** | Chargé de propreté des locaux | 15 % |
| **2** | Animateur enfance-jeunesse | 13 % |
| **3** | Animateur éducatif accompagnement périscolaire | 9,4 % |
| **4** | Enseignant artistique | 9,2 % |
| **5** | Assistant de gestion administrative | 9 % |
| **6** | Agent d'accompagnement à l'éducation de l'enfant | 8,8 % |
| **7** | Agent de restauration | 5,5 % |
| **8** | Agent de services polyvalent en milieu rural | 4,8 % |
| **9** | Assistant éducatif petite enfance | 3,9 % |
| **10** | Aide à domicile | 2,8 % |

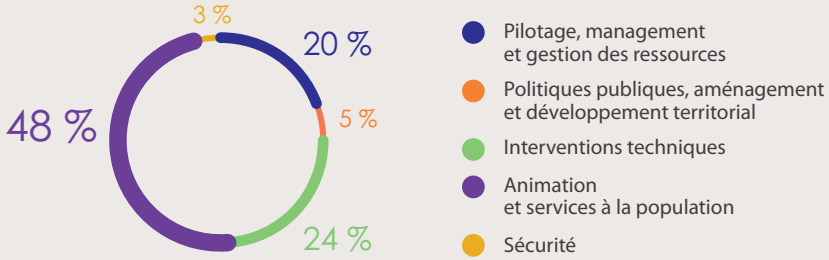
*Données issues des retours de 71 CDG détaillant les métiers sur lesquels portent les offres d'emploi*

Le métier prioritairement recherché
par nouvelle région



La famille de métiers « Animation et services à la population » concentre près de la moitié des nominations de contractuels et de titulaires. Près de 25 % des nominations concernent la famille de métiers « Interventions techniques ».

Nombre de nominations de titulaires et de contractuels par famille de métiers en 2015




Le poids de la famille de métiers « Animation et services à la population » sur le nombre total de nominations est prégnant en 2015. Cette tendance peut s'expliquer par la poursuite de la mise en œuvre des rythmes scolaires dans les collectivités.

| | Le top 10 des métiers en tension au niveau national* |
|---|---|
| 1 | Enseignant artistique |
| 2 | Secrétaire de mairie |
| 3 | Médecin |
| 4 | Travailleur social |
| 5 | Policier municipal |
| 6 | Animateur enfance-jeunesse |
| 7 | Assistant éducatif petite enfance |
| 8 | Aide-soignant |
| 9 | Instructeur des autorisations d'urbanisme |
| 10 | Chargé de la commande publique |

** - Précision méthodologique : l'analyse des métiers dits « en tension », c'est-à-dire les métiers pour lesquels il existe une forte demande de recrutement que les employeurs peinent à satisfaire, est issue des données transmises par 66 centres de gestion. L'indicateur commun retenu pour élaborer ce tableau est le nombre d'offres publiées.*

# Concours et examens professionnels de la fonction publique territoriale

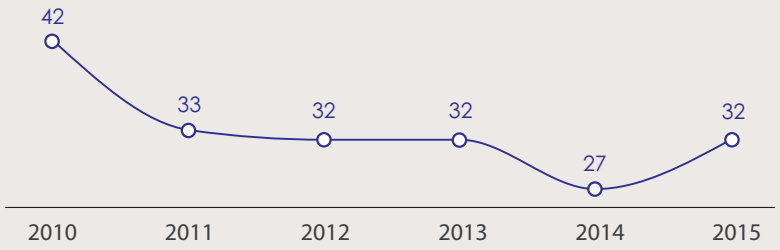
## Les concours

La loi n° 2007-209 du 19 février 2007 relative à la fonction publique territoriale, confie la compétence exclusive d'organiser l'ensemble des concours aux Centres de Gestion, à l'exception des concours de catégorie A+ (*qui demeurent organisés par le CNFPT*) et les concours de catégorie C et de la filière médico-sociale (*organisés par les collectivités ou les CDG*).

Depuis la mise en œuvre de ce dispositif, l'organisation des concours a évolué afin de mieux répondre aux besoins des collectivités en matière de recrutement.

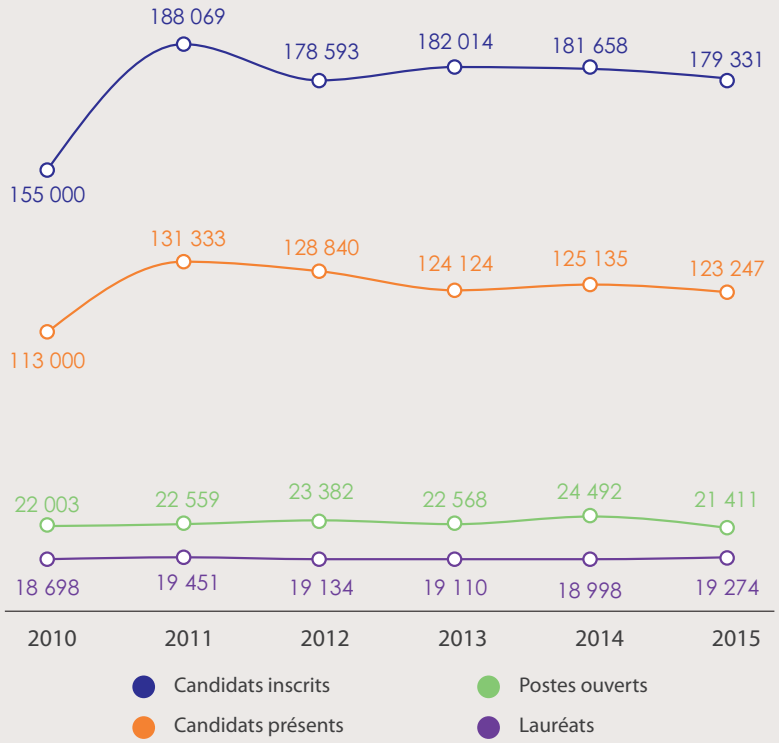
Sur l'ensemble du territoire national, au cours de l'année 2015, les Centres de Gestion et le CNFPT ont organisé 32 types de concours, toutes catégories confondues (*14 en catégorie A et A+, 10 en catégorie B et 8 en catégorie C*). Le nombre de concours de catégorie C a baissé en 2015, ce qui peut en partie s'expliquer par le fait que certaines collectivités recrutent directement des agents sur le grade d'accès.

Évolution des concours entre 2010 et 2015




Entre 2010 et 2015, le nombre de concours organisés dans la FPT a diminué. Sur cette période de 5 ans, une baisse de 24 % a effectivement été observée. En parallèle, le nombre de postes ouverts n'a baissé que de 2,7 %, mais avec de nouveaux concours de catégorie B (Nouvel Espace Statutaire - NES).

Évolution des participants aux concours entre 2010 et 2015

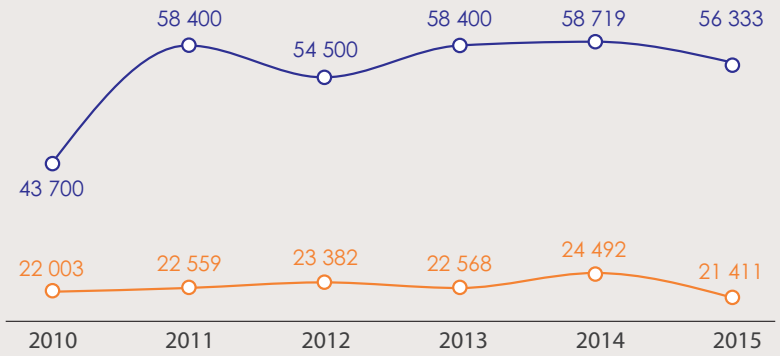



En parallèle, le nombre de candidats inscrits a augmenté de 15,7 % (*en passant de 155 000 à 179 331 candidats*).

Ces chiffres peuvent sans doute trouver une explication dans un contexte où le marché de l'emploi se « tend » de plus en plus, à la faveur d'une attractivité croissante de la fonction publique territoriale.

Cependant, nous pouvons observer que les nouveaux rythmes d'organisation des concours ont par exemple des incidences sur le nombre de candidats.

Evolution du nombre d'offres d'emplois publiées
et du nombre de postes ouverts aux concours de 2010 à 2015




Alors que le nombre de postes ouverts aux concours a peu évolué de 2010 à 2015, on peut observer qu'en parallèle, le nombre d'offres d'emploi publiées a connu des variations beaucoup plus fortes, n'allant pas toujours dans le même sens. Par exemple, l'évolution du nombre de postes ouverts entre 2011 et 2012 est en augmentation alors qu' en parallèle, le nombre d'offres d'emploi publiées est en baisse.

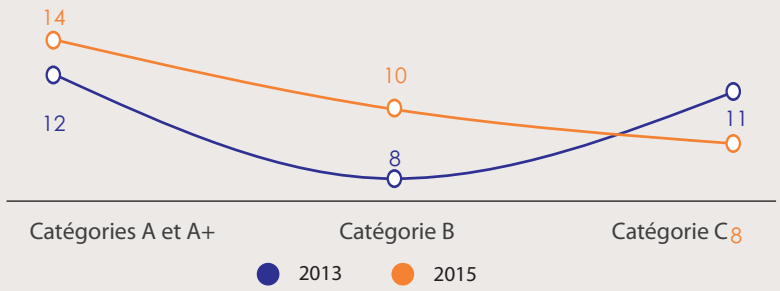
| | Évolution 2010 - 2011 | Évolution 2011 - 2012 | Évolution 2012 - 2013 | Évolution 2013 - 2014 | Évolution 2014 - 2015 |
|---|---|---|---|---|---|
| Postes ouverts | 2,5 % | 3,6 % | -3,5 % | 8,5 % | -12,6 % |
| Offres d'emploi publiées | 33,6 % | -6,7 % | 7,2 % | 0,5 % | -4,1 % |

## Une organisation pluriannuelle par type de concours assez prégnante

L'organisation de certains concours respecte désormais un rythme pluriannuel, le plus souvent biennal. À titre d'exemple, les concours d'administrateur, d'attaché territorial, de conseiller socio-éducatif, d'animateur ou encore d'agent de maîtrise ont désormais lieu tous les deux ans. D'autres concours sont parfois organisés tous les 4 ans, comme celui de psychologue, au regard du nombre de postes ouverts.

S'agissant des lauréats des concours, leur nombre a augmenté de 3 % entre 2010 et 2015.

Nombre de types de concours par catégorie en 2013 et 2015




En 2015, sur les 32 types de concours organisés, 15 avaient également été organisés en 2013 (soit 47 %), respectant ainsi le rythme biennal depuis 2012. La répartition de ces concours par catégorie est la suivante : 7 en catégorie A et A+, 3 en catégorie B et 5 en catégorie C.

Par ailleurs, sur les années 2013, 2014 et 2015, 8 types de concours se sont déroulés annuellement, organisés par tout ou partie des CDG.

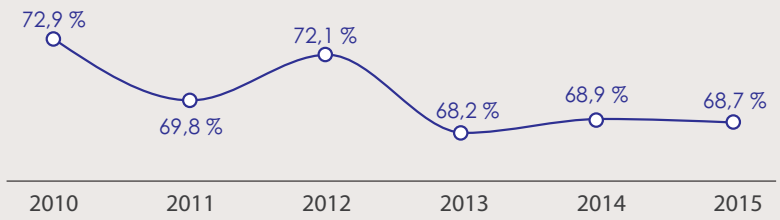
Il s'agit des concours de :

- Médecin de 2e classe ;
- Puéricultrice ;
- Assistant socio-éducatif ;
- Éducateur de jeunes enfants ;
- Rédacteur ;
- Adjoint technique de 2e classe des établissements d'enseignement ;
- Auxiliaire de puériculture territorial de 1re classe ;
- Auxiliaire de soins de 1re classe.

**Depuis 2010, le taux de présence des candidats aux épreuves n'a cessé de diminuer pour atteindre un niveau de 69 % en 2015**

Ce fort taux d'absentéisme (31 %) est dû au fait que les candidats s'inscrivent dans différents centres d'examens, et choisissent en dernier lieu celui pour lequel le ratio nombre de candidats inscrits/nombre de postes ouverts est le plus favorable.

Taux de présence* aux épreuves entre 2010 et 2015




Par ailleurs, le fait que plusieurs mois séparent le moment de l'inscription et les premières épreuves d'admissibilité peut également expliquer ce fort taux d'absentéisme. En effet, certains candidats, entre temps, trouvent un emploi ou ne se sont pas suffisamment préparés et préfèrent ainsi ne pas concourir.

## Données comparatives des concours organisés en 2013 et 2015

Le nombre total de type de concours identiques organisés en 2013 et 2015 étant de 21, il paraissait interessant de comparer l'évolution des données entre ces deux années.

Tout d'abord, une baisse globale de 5,1 % du nombre de postes ouverts a pu être observée pour l'ensemble des concours organisés sur ces deux années de référence. Cependant, si le nombre de postes ouverts pour les concours de catégorie A et A+ demeure parfaitement stable entre les deux années, la baisse du nombre de postes ouverts est significative concernant les concours de catégorie B, avec une diminution de 17,85 % du nombre de postes ouverts.

** - Nombre de présents / le nombre d'inscrits admis à concourir*

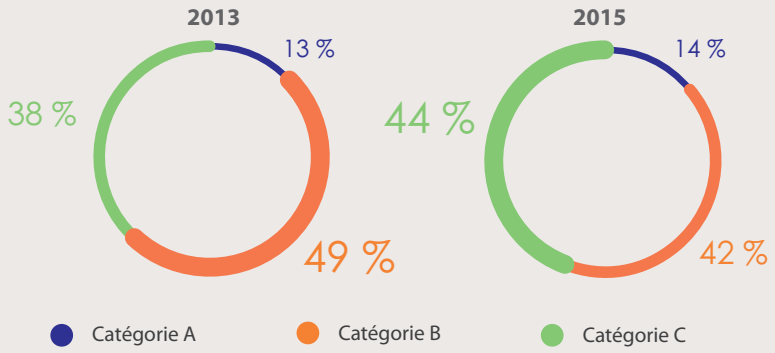
En revanche, on observe une augmentation de 8 % du nombre de postes ouverts pour l'ensemble des concours de catégorie C. Cette augmentation s'accompagne parallèlement d'une hausse de 17,1 % de lauréats pour les concours de cette catégorie entre 2013 et 2015.

Évolution des taux de présence, taux de réussite et taux de pourvoi entre 2013 et 2015

| | Catégorie A et A+ | Catégorie B | Catégorie C |
|---|---|---|---|
| Taux de présence 2013 | **65 %** | **64 %** | **78 %** |
| **Taux de présence 2015** | **66 %** *(+1 pt)* | **63 %** *(-1 pt)* | **78 %** *(=)* |
| Taux de réussite 2013 | **21 %** | **14 %** | **16 %** |
| **Taux de réussite 2015** | **25 %** *(+4 pts)* | **13 %** *(-1 pt)* | **17 %** *(+1 pt)* |
| Taux de pourvoi 2013 | **71 %** | **90 %** | **84 %** |
| **Taux de pourvoi 2015** | **75 %** *(+4 pts)* | **96 %** *(+6 pts)* | **91 %** *(+7 pts)* |

Si les taux de réussite sont stables entre 2013 et 2015, les taux de pourvoi ont globalement augmenté pour l'ensemble des concours organisés dans les 3 catégories.

Répartition des lauréats de concours par catégorie en 2013 et 2015




Ces évolutions attestent, sans doute, d'une croissance des recrutements dans la fonction publique territoriale. Par ailleurs, l'augmentation des taux de pourvoi doit être corrélé aux départs en retraite qui touchent la fonction publique territoriale.

## Donneés chiffrées des concours dont la part de lauréats est la plus élevée

**Catégories A et A+**

| | Infirmier en soins généraux | Ingénieur | Psychologue | Total catégorie A et A+ |
|---|---|---|---|---|
| Postes ouverts | 446 | 1 541 | 423 | 3 513 |
| Admis à concourir | 1 047 | 7 321 | 1 903 | 15 684 |
| Lauréats | 384 | 1 147 | 326 | 2 625 |
| Taux de présence | 74 % | 67 % | 69 % | 66 % |
| Taux de réussite | 49 % | 23 % | 25 % | 25 % |
| Taux de pourvoi | 86 % | 74 % | 77 % | 75 % |
| Part des lauréats / total catégorie | 15 % | 44 % | 12 % | 100 % |

**Catégorie B**

| | Animateur | Rédacteur | Rédacteur principal 2e classe | Total catégorie B |
|---|---|---|---|---|
| Postes ouverts | 1 137 | 3 916 | 1 470 | 8 540 |
| Admis à concourir | 8 041 | 62 166 | 16 955 | 98 535 |
| Lauréats | 1 107 | 3 839 | 1 429 | 8 159 |
| Taux de présence | 77 % | 63 % | 48 % | 63 % |
| Taux de réussite | 18 % | 10 % | 17 % | 13 % |
| Taux de pourvoi | 97 % | 98 % | 97 % | 96 % |
| Part des lauréats / total catégorie | 14 % | 47 % | 18 % | 100 % |

**Catégorie C**

| | Adjoint d'animation 1re classe | Agent de Maîtrise | ATSEM | Total catégorie C |
|---|---|---|---|---|
| Postes ouverts | 1 382 | 2 401 | 2 196 | 9 358 |
| Admis à concourir | 4 123 | 12 313 | 29 987 | 65 112 |
| Lauréats | 1 078 | 2 218 | 2 171 | 8 490 |
| Taux de présence | 67 % | 79 % | 80 % | 78 % |
| Taux de réussite | 39 % | 23 % | 9 % | 17 % |
| Taux de pourvoi | 78 % | 92 % | 99 % | 91 % |
| Part des lauréats / total catégorie | 13 % | 26 % | 26 % | 100 % |

**En 2015, 42 % des lauréats sont de catégorie B**

Le concours de rédacteur représente à lui seul 20 % du total des lauréats, et celui de rédacteur principal de 2e classe en représente 7 %. Cette proportion importante concernant les grades de rédacteur et rédacteur principal peut être expliquée, en partie, par le fait que le concours d'attaché territorial n'ayant pas été organisé la même année, les candidats avec le niveau de diplôme requis ou supérieur, se reportent sur ces concours.

## Les examens professionnels

En 2015, les Centres de Gestion ont organisé 9 types d'examens professionnels (*contre 21 en 2014 et 13 en 2013*) :

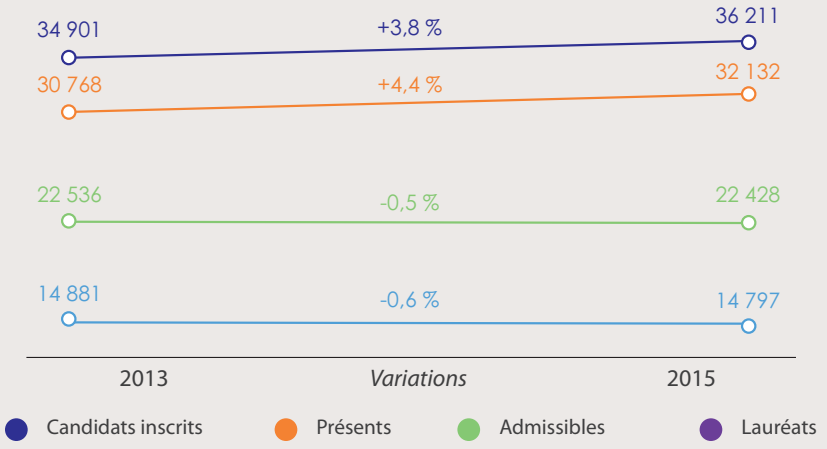
- 1 examen de catégorie A ;
- 4 examens de catégorie B ;
- 4 examens de catégorie C.

Données chiffrées des examens professionnels 2015

| | Catégorie A | Catégorie B | Catégorie C | Total |
|---|---|---|---|---|
| Candidats inscrits | 6 328 | 7 649 | 22 234 | 36 211 |
| Candidats présents | 5 288 | 6 545 | 20 299 | 32 132 |
| Taux de présence | 84 % | 86% | 91% | 89 % |
| Candidats admissibles | 2 490 | 3 899 | 16 039 | 22 428 |
| Lauréats | 1 677 | 2 496 | 10 624 | 14 797 |
| Taux de réussite *(comparaison 2013)* | 32 % *(39 %)* | 38 % *(40 %)* | 52 % *(54 %)* | 46 % *(48 %)* |

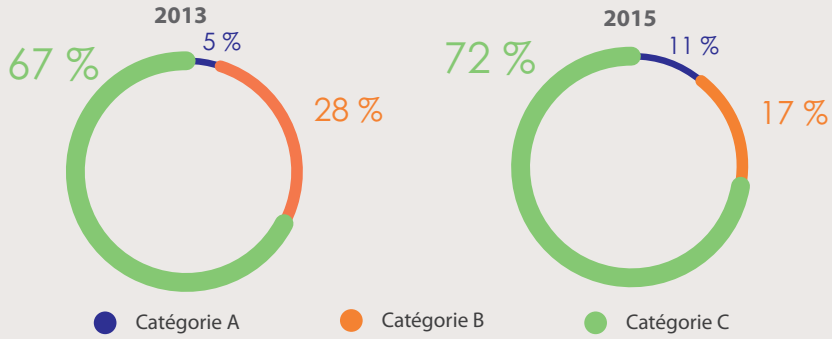
Pour avoir une étude comparative logique et rationnelle, il convient de prendre l'année 2013 comme année de référence. En effet, les mêmes types d'examens professionnels sont organisés suivant une périodicité biennale.

Évolution des participants aux examens professionnels entre 2013 et 2015



C'est la catégorie C qui reste la plus pourvoyeuse de lauréats en corrélation avec les postes les plus recrutés dans la Fonction Publique Territoriale.

Répartition des lauréats d'examen professionnel par catégorie en 2013 et 2015




Parmi les 36 211 candidats inscrits (*38 197 en 2014 et 34 901 en 2013*), 88 % se sont présentés aux épreuves (*87 % en 2014 et 88 % en 2013*). 22 428 ont été admissibles sur l'ensemble des présents, soit 70 % (81 % en 2014 et 73 % en 2013). Malgré tout, il est constaté, entre 2013 et 2015, une légère augmentation de 3,8 % des candidats inscrits (*+1 310 candidats inscrits*).

Données chiffrées de l'examen professionnel 2015 de catégorie A

| | Attaché principal* |
|---|---|
| Inscrits | 6 328 |
| Présents | 5 288 |
| Taux de présence | 84 % |
| Admissibles | 2 490 |
| Lauréats | 1 677 |
| Taux de réussite | 32 % |
| Comparaison 2013 | 38,9 % |

** - Seul examen professionnel de catégorie A organisé en 2015*

Données chiffrées des examens professionnels 2015 de catégorie B

| | Technicien principal 1re classe | Éducateur des APS principal 1re classe | Technicien principal 2e classe | Éducateur des APS principal 2e classe | Total catégorie B |
|---|---|---|---|---|---|
| Inscrits | 2 237 | 284 | 4 678 | 450 | 7 649 |
| Présents | 1 991 | 237 | 3 921 | 396 | 6 545 |
| Taux de présence | 89 % | 83 % | 84 % | 88 % | 86 % |
| Admissibles | 1 718 | 182 | 1 715 | 284 | 3 899 |
| Lauréats | 1 224 | 127 | 986 | 159 | 2 496 |
| Taux de réussite | 61 % | 53 % | 25 % | 40 % | 38 % |
| Comparaison 2013 | 60,1 % | - | 23 % | - | 36,03 % |

Données chiffrées des examens professionnels 2015 de catégorie C

| | Adjoint administratif 1re classe | Adjoint animation 1re classe | Adjoint technique 1re classe | Agent de maîtrise | Total catégorie C |
|---|---|---|---|---|---|
| Inscrits | 12 242 | 13 | 470 | 9 509 | 22 234 |
| Présents | 11 168 | 11 | 422 | 8 698 | 20 299 |
| Taux de présence | 91 % | 85 % | 90 % | 91 % | 91 % |
| Admissibles | 9 486 | 9 | 326 | 6 218 | 16 039 |
| Lauréats | 6 563 | 7 | 279 | 3 775 | 10624 |
| Taux de réussite | 59 % | 64 % | 66 % | 43 % | 52 % |
| Comparaison 2013 | 61,1 % | - | - | 37,2 % | 53,5 |

La hausse de candidats inscrits concerne les catégories A et C, contrairement à la catégorie B qui a vu son nombre d'inscrits baisser de 37 %. Néanmoins, avec plus de candidats inscrits, le nombre de lauréats est quasi stable.

L'examen professionnel d'attaché principal (*seul examen professionnel organisé en 2015 en catégorie A*) a attiré 6 328 candidats. La catégorie C est impactée dans une moindre proportion (+7,05%).

**Les taux de réussite sur les catégories B et C restent stables par rapport aux taux de 2013**

Le taux de réussite sur le grade d'attaché principal est en baisse de 6,9 points pour se stabiliser à 32 %. Ceci malgré une augmentation de la participation à cet examen de 192 % par rapport en 2013, année du précédent examen professionnel d'attaché principal.

## Étude sexuée des lauréats

L'étude sexuée des examens professionnels permet de tirer plusieurs enseignements.

Donneés sexuées des examens professionnels 2015

| | Catégorie A | Catégorie B | Catégorie C |
|---|---|---|---|
| Hommes inscrits | 31 % | 84 % | 44 % |
| Femmes inscrites | 69 % | 16 % | 56 % |
| Hommes présents | 32 % | 84 % | 44 % |
| Femmes présentes | 68 % | 16 % | 56 % |
| Hommes lauréats | 30 % | 79 % | 38 % |
| Femmes lauréates | 70 % | 21 % | 62 % |
| Part de présidentes de jury | 45 % | 39 % | 42 % |

Les examens professionnels attirent autant d'hommes que de femmes au regard des inscriptions, avec une distinction pour la catégorie A (*filière administrative*) qui attire plus de femmes que d'hommes, et donne à 70 % des lauréates femmes.

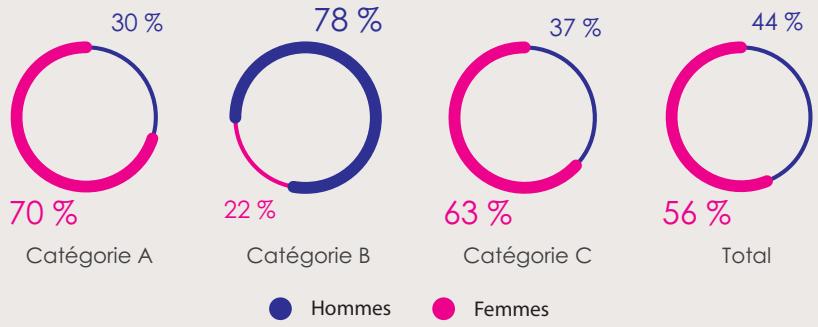
Il en est de même pour les lauréats de la catégorie C (63 %) avec une distinction pour la filière administrative fortement féminisée. Par contre, pour la catégorie B, les lauréats sont pour 79 % des hommes. En 2015, les filières technique et sportive de cette catégorie ont attiré beaucoup plus de candidats masculins.

Concernant la réussite des femmes et des hommes aux examens professionnels, il apparaît que pour certains examens professionnels, les femmes réussissent mieux que les hommes. C'est le cas pour le grade d'attaché principal et celui d'adjoint administratif 1re classe.

**À nombre d'inscriptions équivalentes au départ, la part des femmes est plus importante chez les lauréats**

Du côté de la part de présidentes de jury, dans les jurys d'examens professionnels, il reste encore une étape à franchir, même si l'on constate une forte amélioration depuis 2012. Le taux en 2012 qui était à 22 % est monté à 42 % en 2015. C'est dans la catégorie A que le taux de parité est le plus élevé, il atteint 45 % (*contre 29 % en 2012*). À l'opposé, la catégorie B possède le taux de parité le plus faible avec 39 % (*contre 17 % en 2012*).

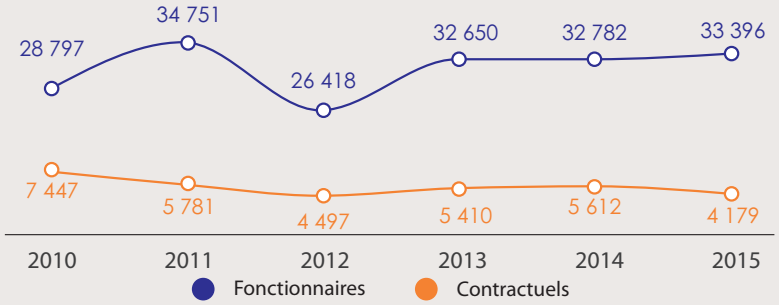
Répartition sexuée des lauréats d'examen professionnel en 2015



# Les données retraite*

En 2015, 37 575 agents publics sont partis en retraite (*stable depuis 2013*), soit 2 % des agents en activité. La part des femmes est de 55 %. Elles représentent 53 % des départs en retraite pour les fonctionnaires et 74 % pour les agents contractuels.

Nombre de départs en retraite par statut et par année




Les départs en retraite sont plus nombreux dans les communes (*57 %*) que dans les départements (*17 %*) et dans les intercommunalités (*11 %*). Proportionnellement à leurs effectifs, les départs en retraite représentent 2,1 % de l'effectif des communes contre 0,3 % pour les départements.

Notons que les régions Île-de-France, Auvergne-Rhône-Alpes, Occitanie, Nouvelle-Aquitaine et Provence-Alpes-Côte d'Azur concentrent plus de la moitié des départs en retraite. En moyenne, ces derniers représentent 2 % des agents en activité par région. Toutefois, pour la région Bourgogne-Franche-Comté, ce taux est plus important (*3 %*), alors que pour la Guyane et la Réunion il n'est que de 1 %.

Par ailleurs, l'âge moyen de départ à la retraite est de 61 ans et 1 mois pour les agents titulaires (*hausse d'un mois depuis 2014*), contre 62 ans et 11 mois pour les agents contractuels (*hausse de 3 mois depuis 2014*). Pour les agents titulaires, l'âge moyen de retraite pour les femmes est de 61 ans et 5 mois contre 60 ans et 9 mois pour les hommes. Cet écart existe aussi pour les agents contractuels mais il est moins prononcé (*pour les femmes, 62 ans et 11 mois, et pour les hommes, 62 ans et 7 mois*).

** - Exploitation des données de la CNRACL et de l'IRCANTEC*

| | 2013 | 2014 | 2015 |
|---|---|---|---|
| Fonctionnaires hommes | 60 ans et 5 mois | 60 ans et 7 mois | 60 ans et 9 mois |
| Fonctionnaires femmes | 61 ans | 61 ans et 3 mois | 61 ans et 5 mois |
| **Age moyen pour les fonctionnaires** | 60 ans et 10 mois | 61 ans | 61 ans et 1 mois |
| Contractuels hommes | 61 ans et 11 mois | 62 ans et 2 mois | 62 ans et 7 mois |
| Contractuels femmes | 62 ans et 2 mois | 62 ans et 7 mois | 62 ans et 11 mois |
| **Age moyen pour les contractuels** | 62 ans et 1 mois | 62 ans et 7 mois | 62 ans et 11 mois |

En outre, en comparaison avec la structure des effectifs territoriaux, ces données font état d'une surreprésentation des agents de catégorie A pour les fonctionnaires à cause d'une pyramide des ages plus élevée (*12 % contre 9,5 % de fonctionnaires catégorie A dans la FPT*).

De plus, la filière technique est fortement représentée (*54 % des départs en 2015*). De même, proportionnellement aux effectifs nationaux, la filière médico-sociale est surreprésentée (*11 % des départs et elle représente 5 % des effectifs de la FPT*). À l'inverse, nous observons une sous-représentation de la filière animation dont le développement des effectifs est plus récent (*1 % de départs en retraite alors qu'elle représente 6 % des effectifs de la FPT*).

Enfin, notons que 12 % des départs en retraite des fonctionnaires* ont pour motif l'invalidité de l'agent.

Les chiffres clés

- 37 575 agents publics sont partis en retraite.
- 55 % sont des femmes.
- 57 % des départs sont des agents communaux.
- En moyenne, 2 % des effectifs des régions partent en retraite.
- L'âge moyen de départ est de 61 ans et 1 mois pour les fonctionnaires et 62 ans et 11 mois pour les contractuels.
- 12 % des départs sont des agents de catégorie A.

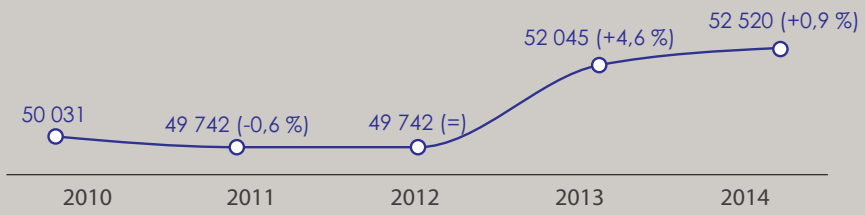
** - Fonctionnaires CNRACL*

# ZOOM SUR...

# Les Agents Territoriaux Spécialisés des Écoles Maternelles (ATSEM)

## Les effectifs du cadre d'emplois

Effectifs et évolution par année des ATSEM




Après une stagnation entre 2011 et 2012, nous constatons une augmentation des effectifs à partir de 2012 (*+4,6 % en 2013 et +0,9 % en 2014*). Cette augmentation peut s'expliquer par la réforme des rythmes scolaires intervenue à la rentrée 2013.

## Le concours d'ATSEM organisé en 2015

Le concours d'ATSEM est attractif notamment de part du nombre de postes ouverts qui a augmenté de 61 % et qui a connu une augmentation du nombre de candidats, inscrits et admis à concourir, de 31 % entre 2013 et 2015. Ce cadre d'emplois est en forte croissance depuis 2 ans.

Par ailleurs, le taux de présence est resté relativement stable avec un niveau élevé, puisqu'il est d'environ 80 %, nettement supérieur au taux moyen de présence aux différents concours qui est de 69 %.

Le taux de pourvoi a par ailleurs aussi augmenté en passant de 95 % en 2013 à 99 % en 2015, la réforme des rythmes scolaires ayant impactée le recrutement d'ATSEM supplémentaires.

| | Concours 2015 d'agent territorial spécialisé des écoles maternelles |
|---|---|
| Postes ouverts | 2 196 |
| Admis à concourir | 29 987 |
| Présents à la 1re épreuve | 23 911 |
| Taux de présence | 80 % |
| Admissibles | 7 305 |
| Lauréats | 2 171 |
| Taux de réussite | 9 % |
| Taux de pourvoi | 99 % |

Si les employeurs territoriaux pouvaient auparavant recruter des adjoints techniques (*sans CAP petite enfance*) pour occuper les fonctions d'ATSEM, en cas de départs en retraite de ces agents (*qui ont été nombreux ces dernières années*), ils privilégient maintenant le recrutement de personnel appartenant au cadre d'emplois des ATSEM, permettant ainsi de professionnaliser ce métier.

Sur l'ensemble des lauréats de concours, toutes catégories confondues, le concours d'ATSEM représente 11 % des lauréats, ce qui le place à la 3e place des concours qui comptent le plus grand nombre de lauréats.

Au niveau des concours de catégorie C (*tous cadres d'emplois confondus*), la part des lauréats du concours d'ATSEM s'élève à 26 %.

### Un cadre d'emplois fortement féminisé

En 2015, sur les 2 171 lauréats du concours ATSEM (toutes voies confondues), moins de 1% étaient des hommes.

## Les départs en retraite des ATSEM

### 90 % des départs concernent les communes

Au 31 décembre 2014, à l'échelle nationale, on dénombrait près de 55 000* Agents Territoriaux Spécialisés des Écoles Maternelles (*ATSEM*). À l'horizon 2020, environ 23 % des ATSEM partiront en retraite.

| | Agent territorial spécialisé des écoles maternelles |
|---|---|
| Agents sur emploi principal au 31 décembre 2014 | 54 772 |
| Estimation des agents partant en retraite à partir d'ici 2020 | 12 756 |
| Taux de départ | 23 % |

### Plus de ¼ des agents partent durant leur 62ème année

Exclusivement féminin, ce cadre d'emplois rencontre une forte concentration des départs en retraite entre 60 et 65 ans (*78 % pour le cadre d'emplois, 74 % pour la totalité des cadres d'emplois*). Ainsi, c'est plus du quart des agents qui partent en retraite durant leur 62e année (*19 % pour l'ensemble des cadres d'emplois*).

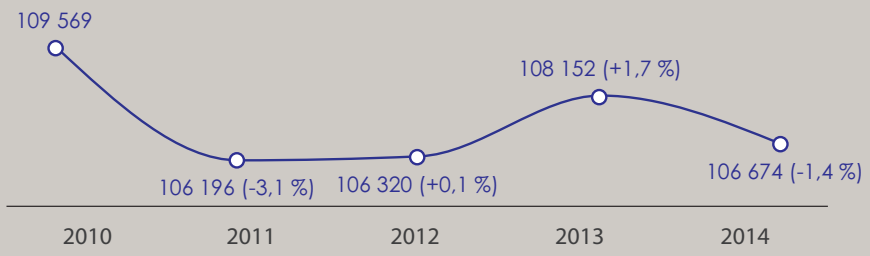
Trois régions se distinguent par une part accrue de départs concernant ce cadre d'emplois : Alpes-Côte d'Azur, Grand Est et Normandie. A contrario, les départs en retraite d'ATSEM sont moins prononcés en Nouvelle-Aquitaine, Pays-de-la-Loire et surtout en Île-de-France.

** - Source : Données SIASP 2014, Insee, Traitement ANDCDG*

# Les adjoints techniques des établissements d'enseignement

## Les effectifs du cadre d'emplois

Effectifs et évolution par année
des adjoints techniques des établissements d'enseignement




Les effectifs des adjoints techniques des établissements d'enseignement ont subi deux fortes baisses en 2011 (*-3,1 %*) et en 2014, juste après une légère hausse (*+1,7 % en 2013*).

## Le concours d'adjoint technique de 2e classe des établissements d'enseignement organisé en 2015

Le nombre de postes ouverts au concours d'adjoint technique de 2e classe des établissements d'enseignement a baissé de 20 % entre 2013 et 2015.

Le nombre de candidats inscrits a aussi connu une baisse de 4,3 % entre ces 2 années, tout comme le taux de présence qui est de 68 % en 2015 (75 % en 2013).

Ces éléments peuvent illustrer la double réflexion actuelle autour d'une part de l'extinction progressive de ce cadre d'emplois, et d'autre part la réflexion liée à la fusion du cadre d'emplois d'adjoint technique territorial et celui d'adjoint technique des établissements d'enseignement.

| | Concours 2015 d'adjoint technique de 2e classe des établissements d'enseignement |
|---|---|
| Postes ouverts | 268 |
| Admis à concourir | 1 561 |
| Présents à la 1re épreuve | 1 063 |
| Admissibles | 421 |
| Lauréats | 250 |
| Taux de présence | 68 % |
| Taux de réussite | 24 % |
| Taux de pourvoi | 93 % |

**Un cadre d'emplois très masculinisé**

Sur les 130 lauréats, 79 % étaient des hommes contre 21 % de femmes.

## Les départs en retraite des adjoints techniques des établissements d'enseignement

Au 31 décembre 2014, à l'échelle nationale, on dénombrait plus de 110 000* adjoints techniques des établissements d'enseignement. À l'horizon 2020, 25 % des adjoints techniques des établissements d'enseignement partiront en retraite.

| | Adjoints techniques des établissements d'enseignement |
|---|---|
| Agents sur emploi principal au 31 décembre 2014 | 110 712 |
| Estimation des agents partant en retraite à partir d'ici 2020 | 27 534 |
| Taux de départ | 25 % |

** - Source : Données SIASP 2014, Insee, Traitement ANDCDG*

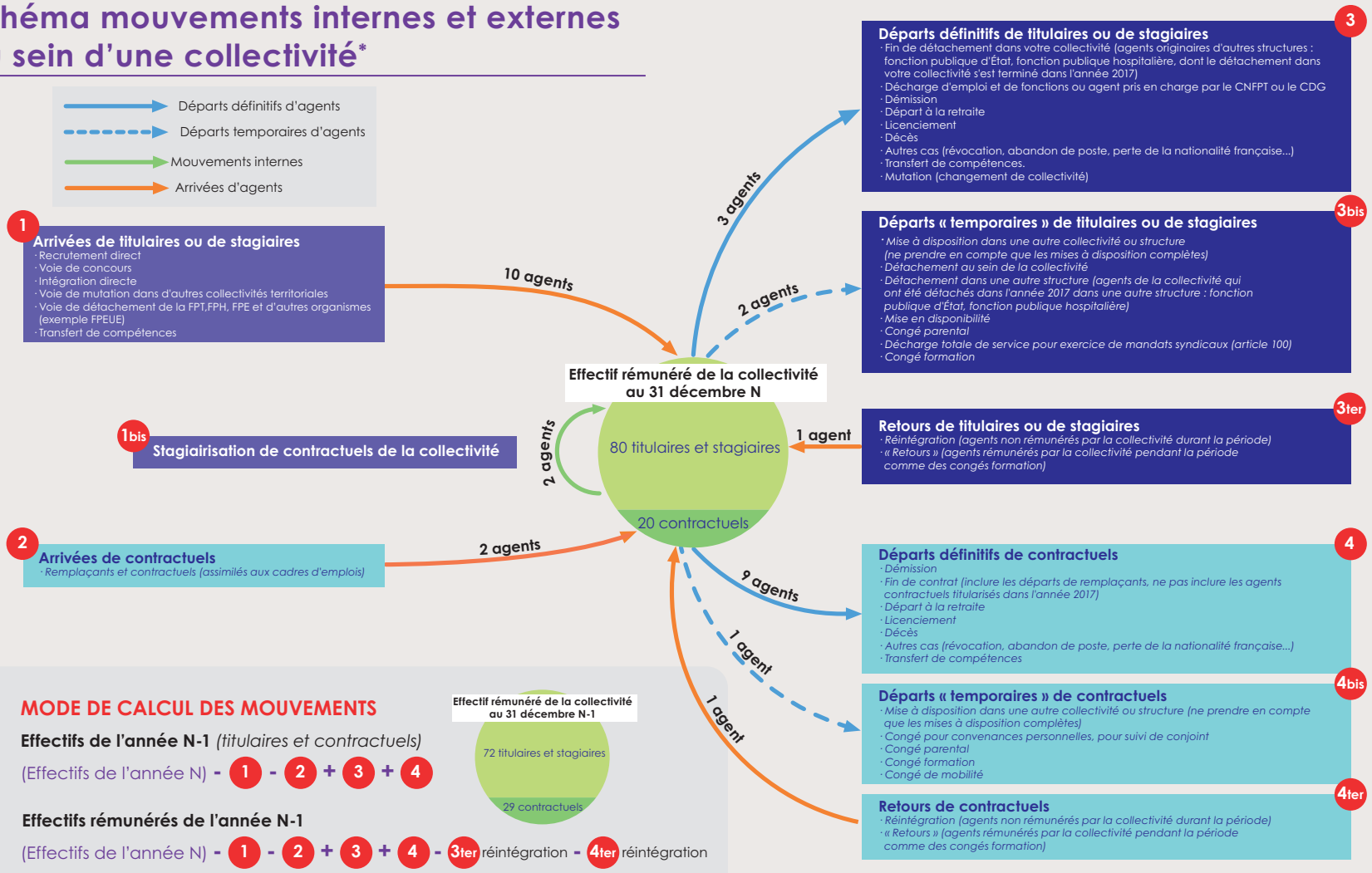
En raison de la particularité des missions inhérentes au cadre d'emplois, les départs proviennent de deux types de collectivité : Conseils régionaux à 60 % (*hommes légèrement surreprésentés*) et Conseils départementaux à près de 40 % (*femmes légèrement surreprésentées*).

Quelques régions se distinguent par une part accrue de départs concernant ce cadre d'emplois, en particulier Grand Est et Nouvelle-Aquitaine. A contrario, les départs en retraite sont moins prononcés en Île-de-France et Alpes-Côte d'Azur (*particulièrement pour les femmes sur ce dernier territoire*).

La part des femmes de ce cadre d'emplois partant en retraite est plus importante que pour la totalité des cadres d'emplois, particulièrement en Auvergne-Rhône-Alpes, Hauts-de-France et surtout Corse. Seules Alpes-Côte d'Azur et Outremer font exception.

Ce cadre d'emplois rencontre une répartition en fonction de l'âge de départ, conforme à celle de la totalité des départs. On observe toutefois un léger déficit de femmes partant en retraite entre 60 et 65 ans et un léger excès des hommes de 60 et 61 ans.

# Schéma mouvements internes et externes au sein d'une collectivité*




** - Hypothèse d'une collectivité de 100 agents avec des mouvments de personnel fictifs*