

Rapport annuel 2025 du Comité de sélection de l'Inspection générale des affaires sociales

Mai 2026

SOMMAIRE

1	DES MODALITÉS D'ORGANISATION ET DE FONCTIONNEMENT DU COMITE DE SELECTION AU SERVICE D'UNE STRATÉGIE DE RESSOURCES HUMAINES	4
1.1	UN COMITE DE SELECTION QUI EVOLUE DANS SA COMPOSITION	4
1.2	UN EFFORT DE PROFESSIONNALISATION, EN LIEN AVEC LES MEILLEURS STANDARDS DU RECRUTEMENT DE CADRES SUPERIEURS ET DIRIGEANTS.....	7
2	LE CHOIX DE PROFILS VARIES, DANS LE CADRE DES POSSIBILITES OFFERTES PAR LA REFORME DE LA HAUTE FONCTION PUBLIQUE.....	9
2.1	LES POSTES A POURVOIR ET LES CANDIDATURES EN 2025.....	9
2.2	LES ORIGINES GEOGRAPHIQUES ET L'AGE DES CANDIDATS.....	12
2.3	LES CANDIDATS RETENUS	14
3	LE RESPECT DES EXIGENCES DE DEONTOLOGIE : LES MODALITÉS DE PRÉVENTION DES CONFLITS D'INTÉRÊTS	16
4	APPRÉCIATIONS QUALITATIVES DU COMITE DE SELECTION SUR LES CANDIDATURES... 	16

La réforme de la haute fonction publique intervenue en janvier 2023 a eu pour conséquence de revoir les modes de sélection et de nomination en inspection générale. A l'IGAS, elle a conduit à renforcer un processus à partir de l'expérience du comité de sélection déjà existant pour les recrutements de fonctionnaires dans le corps, hors sortie ENA-INSP.

Ce rapport sur les activités des comités de sélection de l'IGAS en 2025, tel que réformé après le décret du 9 mars 2022 sur les services et les emplois d'inspection générale est le troisième exercice du genre. Il est rendu public, dans un objectif de transparence sur l'accès à des emplois fonctionnels de l'Etat.

Le format de ce rapport est ainsi prévu par l'article 8 de l'arrêté du 14 mars 2023 relatif à l'organisation et au fonctionnement du comité de sélection pour la nomination dans les emplois de l'inspection générale des affaires sociales.

« Une fois par an, le président du comité de sélection dresse un bilan de la procédure de sélection. Ce bilan comprend le nombre des candidats, leur origine professionnelle, ainsi que, en tant que de besoin, sous réserve d'un strict anonymat, des appréciations qualitatives du comité sur les candidatures examinées et les mises en situation réalisées. Le bilan porte également sur les modalités de prévention des conflits d'intérêts appliquées par le comité de sélection. Ce rapport annuel est rendu public, après sa transmission au Premier ministre et au ministre ou aux ministres auprès desquels le service est placé, ainsi qu'au ministre chargé de la fonction publique ».

En 2025, l'IGAS a organisé trois comités de sélection en avril, juillet et décembre. Les fiches de poste ont été publiées au Journal officiel de la République Française, sur le site internet de l'IGAS, sur la bourse de l'emploi « Choisir le service public » (CSP), sur la bourse interne de l'emploi en administration centrale (BIEAC). Elles sont aussi promues sur un réseau social professionnel de référence et en utilisant des réseaux professionnels ou associatifs, ciblés sur des métiers ou des compétences spécifiques.

Les modalités d'organisation et de fonctionnement du comité de sélection sont régies par l'article 15 du décret du 9 mars 2022 relatif aux services d'inspection générale ou de contrôle et aux emplois au sein de ces services, précisé par l'arrêté du 14 mars 2023 relatif à l'organisation et au fonctionnement du comité de sélection pour la nomination dans les emplois de l'IGAS. Ces textes adaptent les règles de composition du comité de sélection de l'IGAS, les modalités relatives à la publication et à l'information sur les offres d'emploi, le recueil des candidatures ainsi que l'organisation de la sélection des candidats.

1 DES MODALITÉS D'ORGANISATION ET DE FONCTIONNEMENT DU COMITE DE SELECTION AU SERVICE D'UNE STRATÉGIE DE RESSOURCES HUMAINES

1.1 Un comité de sélection qui évolue dans sa composition

Pour mémoire, la procédure définie par l'arrêté du 14 mars 2023 relatif à l'organisation et au fonctionnement du comité de sélection pour la nomination dans les emplois de l'inspection générale des affaires sociales n'est **pas un concours administratif** mais une sélection qui, si elle présente des garanties renforcées de transparence, et un socle de règles minimales s'appliquant à tous les candidats, ne relève pas du même cadre réglementaire qu'un concours d'entrée ou un examen professionnel. Elle repose sur des mises en situation et des entretiens professionnels de recrutement et non sur des épreuves à noter et à valider. Au regard du nombre important de candidatures enregistrées pour chaque comité de sélection, les membres du comité privilégient les profils qui correspondent le plus précisément aux priorités affichées dans les fiches de poste. Le choix du comité de sélection ne constitue pas une appréciation de la valeur intrinsèque de l'expérience professionnelle du candidat mais un choix pris en fonction des besoins prioritaires du service, dont l'expression est actualisée en amont de chaque session de recrutement.

Les membres du comité de sélection ont été désignés par l'arrêté du 9 janvier 2025 (modifié par l'arrêté du 15 septembre 2025). Depuis 2023, un équilibre a été recherché entre personnalités extérieures au service, mais disposant d'une large vision des politiques sociales et de compétences en gestion des ressources humaines et des membres du service ayant une forte connaissance des enjeux, des contraintes et des exigences du métier d'inspecteur. Au sein du comité siège un médecin, notamment à même d'évaluer les compétences spécifiques de certains profils de candidats.

Le mandat des membres est de deux ans, renouvelable une seule fois. Le quorum est fixé à quatre membres pour la réunion du comité de sélection.

Ce comité est composé de :

- M. Thomas AUDIGE, chef de l'inspection générale des affaires sociales et président du comité de sélection.

De trois membres siégeant en qualité de personnalités qualifiées dans les domaines de la santé, de la protection sociale, de l'action sociale, de l'aide sociale, du travail, de l'emploi ou de la formation professionnelle :

- M. Julien DAMON, sociologue, enseignant à l'IEP de Paris et à HEC, conseiller scientifique de l'École nationale supérieure de sécurité sociale (EN3S).
- Mme Marianne KERMOAL-BERTHOME, directrice des politiques sociales de la Caisse des dépôts.
- Mme Anne-Carole BENSADON, médecin et inspectrice générale des affaires sociales

COMITE DE SÉLECTION DE L'IGAS 2025

De quatre membres siégeant en qualité de membre de l'IGAS :

- M. Pierre RICORDEAU, inspecteur général des affaires sociales.
- Mme Stéphanie FILLION, inspectrice générale des affaires sociales.
- Mme Eve ERPELDING-PARIER (**comités de sélection d'avril et juillet 2025**), inspectrice en service extraordinaire nommée par arrêté en date du 9 janvier 2025.
- Mme Marguerite MOLEUX (**comité de sélection de décembre 2025**), inspectrice générale des affaires sociales nommée par arrêté en date du 15 septembre 2025 en remplacement de Mme Eve ERPELDING-PARIER.

D'une personnalité qualifiée justifiant de compétences en matière de ressources humaines, extérieure au ministère dont relève le service :

- M. Pierre DEHEUNYNCK, président du conseil d'administration de France compétences, ancien directeur général adjoint chargé des ressources humaines à ENGIE, ayant un parcours professionnel dans plusieurs postes dirigeants en gestion du personnel dans les services, l'agroalimentaire, siégeant au titre de personnalité qualifiée justifiant de compétences en matière de ressources humaines.

Le secrétariat du comité est assuré par le pôle de gestion des ressources humaines du secrétariat général de l'IGAS.

Les candidats postulent en envoyant leurs dossiers à la boîte fonctionnelle dédiée au recrutement igas-recrutement@sante.gouv.fr.

Après le recueil des candidatures, ces dernières sont examinées au sein du secrétariat général. L'adjointe au chef de l'IGAS, chargée des opérations, des ressources et des mobilités, assistée par les équipes RH du secrétariat général, effectue un premier examen des dossiers, pour juger de la recevabilité des candidatures, au regard des conditions statutaires et réglementaires.

La procédure de sélection se déroule en **deux étapes**, une étape de présélection suivie par une épreuve de sélection reposant sur une mise en situation professionnelle écrites et sur deux auditions.

- Une présélection sur dossier

La procédure comprend une présélection sur dossier selon des critères et des modalités retenues par le comité de sélection. Celui-ci s'appuie sur un document interne produit par l'IGAS et définissant les besoins de l'inspection en profils et en compétences-clés. Le chef de l'IGAS, conformément à la faculté qui lui est conférée par l'article 15 alinéa 2 du décret du 9 mars 2022 précité, peut écarter de l'examen du comité de sélection les candidatures qui sont manifestement les plus éloignées de la cible et des priorités établies dans les fiches de poste diffusées.

Le dossier de candidature est composé d'un *curriculum vitae* et une lettre de motivation. Dans un deuxième temps, il est demandé aux candidats présélectionnés de fournir un état des services pour les fonctionnaires et les agents de la fonction publique ou la copie du contrat de travail pour les agents contractuels.

COMITE DE SÉLECTION DE L'IGAS 2025

- Une sélection sur la base d'une mise en situation et d'auditions
 - La mise en situation professionnelle écrite

La mise en situation professionnelle prend la forme de la rédaction d'une production écrite : une note de cadrage de début de mission IGAS. Cette épreuve, d'une durée de 1h30, s'appuie sur un support écrit (fond de dossier d'une dizaine de pages). Elle doit permettre aux membres du comité de sélection d'évaluer principalement les capacités de rédaction des candidats, ainsi que la juste interprétation de la commande (notamment les besoins et les enjeux du commanditaire), l'identification des questions de méthode posées, ainsi que les capacités d'organisation des propos.

Les sujets suivants (lettre de mission et bref dossier de base) ont été proposés lors des trois sessions. Ils correspondent à des missions d'évaluation, d'expertise ou de contrôle, qui ont été réalisées et souvent rendues publiques par l'IGAS, dans des formats comparables ou légèrement revus et adaptés, compte tenu de la confidentialité de certains dossiers :

Comités de sélection	Sujets
Avril	<ul style="list-style-type: none">- La pauvreté et les conditions de vie des jeunes des territoires ruraux- Le travail à temps partiel subi
Juillet	<ul style="list-style-type: none">- Le chèque d'alimentation durable
Décembre	<ul style="list-style-type: none">- La permanence des soins en établissement de santé- Le contrôle de l'activité de crèches- Les nouveaux pouvoirs de l'inspection du travail

- Les auditions

Deux entretiens sont organisés :

- Le premier entretien vise à évaluer le parcours professionnel antérieur et les motivations du candidat, ainsi que son projet professionnel et sa capacité à contribuer au bon fonctionnement collectif du service. La personnalité du candidat est appréhendée à l'aune de ces éléments.
- Le second entretien vise à évaluer les qualités et aptitudes des candidats nécessaires au métier d'inspecteur. C'est un entretien qui vise à tester si les savoir-faire et les savoir-être indiqués dans l'avis de vacance ont été mobilisés précédemment par le candidat ou sont susceptibles de l'être de manière satisfaisante. Des questions de mise en situation sur des missions d'évaluation, de contrôle et d'expertise ou de conseil peuvent intervenir dans cette seconde audition.

Au terme de la phase de sélection, le chef de l'IGAS transmet aux ministres dont relève l'IGAS une note assortie des observations du comité, accompagnée de la liste des avis (favorable ou défavorable) attribués aux candidats par le comité de sélection. La liste des personnes dont la nomination sera prononcée est validée par les ministres. Lorsque plusieurs candidats ont recueilli le même niveau d'appréciation par le comité de sélection, celui-ci a la faculté de faire remonter aux ministres plusieurs de ces candidats pour le poste concerné. Sur la base du rapport du ou des ministres concernés, les textes règlementaires sont signés par le Premier ministre ou le Président de la République, en fonction des niveaux d'emplois visés.

1.2 Un effort de professionnalisation, en lien avec les meilleurs standards du recrutement de cadres supérieurs et dirigeants

L'IGAS a engagé une démarche de professionnalisation du processus de sélection.

Cette démarche, empirique, consiste à mieux identifier en amont les besoins en ressources humaines du service pour en déduire des profils prioritaires à recruter et donner ainsi des signaux pertinents pour éclairer les avis du comité. Cette catégorisation a été comparée avec la typologie des missions commandées par les ministres l'année précédente et mise en débat devant des membres de la direction et le comité exécutif, afin de croiser ces éléments avec les tendances identifiées dans l'évolution des politiques publiques et de leur gestion ou les souhaits de développement technique du service. Cet exercice a permis de mettre en évidence certains profils manquants ou insuffisamment représentés ou en risque de pénurie à court ou moyen terme, en termes de domaines d'intervention comme de compétences techniques. Ces analyses ont servi à l'élaboration des fiches de postes et au choix de cibler en 2025 des profils plus typés : professeur d'université-praticien hospitalier, généralistes/administratifs mais avec certaines compétences valorisées dans le domaine juridique, l'analyse financière et les statistiques. Ces besoins ont été signalés aux comités de sélection comme des éléments à prendre en compte avec attention, sans toutefois obérer la capacité du comité à valoriser si nécessaire des profils particulièrement intéressants ou atypiques, indépendamment des attendus des fiches de poste.

Pour objectiver les appréciations de chaque membre lors des auditions, des grilles d'évaluation ont été travaillées et validées en comité de sélection selon les objectifs de chaque séquence : les critères d'évaluation reprennent les éléments principaux, figurant dans les fiches de poste qui sont publiées.

La méthode de recueil des avis des membres a été revue afin de neutraliser les effets d'influence entre membres du comité. Des premiers avis sous forme de cotation chiffrée selon une échelle prédéterminée collectivement sont recueillis avant tout débat. Ils permettent de concentrer les délibérations sur les candidatures pour lesquelles existent des divergences.

Un accompagnement pédagogique à chaque session sur les besoins du service et les profils recherchés a été assuré auprès de chaque membre du comité lors des sélections.

L'organisation de séminaires réguliers réunissant les membres du comité de sélection permet d'analyser les éléments positifs et les axes d'amélioration. Ils ont pour objet d'une part, d'examiner le bilan des recrutements antérieurs et d'autre part de revoir certains modes de fonctionnement. Un premier séminaire de ce type a eu lieu le 20 septembre 2024 ; un second est programmé pour le deuxième trimestre 2026.

Ainsi, l'IGAS a décidé de maintenir le format de la mise en situation professionnelle par écrit, en laissant plus de temps et en structurant mieux la grille d'analyse pour prendre connaissance des écrits réalisés (c'est notamment le rôle du chef de l'IGAS et du groupe chargé de l'audition centrée sur les compétences), ainsi que de mettre en place de manière plus systématique un recueil de références des candidats avant les auditions.

Qu'ont pensé les candidats retenus du processus de sélection ? Que deviennent-ils ?

Une évaluation du process de recrutement par les candidats finalement recrutés a été conduite. Elle révèle une expérience plutôt réussie. En effet, les candidats finalement sélectionnés ont été interrogés en septembre 2024 – de façon anonyme (*l'IGAS n'a pas conduit de sondage pour les comités de sélection de 2025*) - sur l'intérêt et le fonctionnement du processus de recrutement qu'ils avaient connu. Bien qu'il existe un biais à ne pouvoir interroger que des candidats retenus, il s'avère que 100 % des répondants estiment que le process de recrutement était adapté et bien organisé. Ce résultat converge avec les retours que certains des candidats auditionnés mais non sélectionnés font lors des débriefings des auditions avec le chef de l'IGAS. Ces débriefings, téléphoniques pour la plupart avec les candidats auditionnés et non reçus, sont systématiques. Ils soulignent la qualité des échanges en entretien et apprécient le format des auditions. **Ils sont 80 % à considérer que la réalisation d'une note de cadrage est un exercice adapté.** Cependant, certains regrettent le manque d'informations données sur les attendus, malgré la communication d'une note en amont à tous les candidats, et considèrent la durée de l'exercice trop courte. Rappeler les modalités et les objectifs au moment de l'épreuve permettra de clarifier les attendus de l'exercice.

Les nouveaux inspecteurs plébiscitent le processus d'intégration mis en place sur les six premiers mois suivant le recrutement, tout en souhaitant voir renforcé l'esprit de promotion entre les recrutés d'un même comité de sélection. Leurs remarques sur leur première mission témoignent d'un rapport d'étonnement globalement positif : les sujets traités lors des missions sont intéressants et utiles, l'entente est globalement bonne avec les autres membres. Cependant, certaines missions ont souffert de difficultés de lancement et certains biais méthodologiques sont critiqués. Ces remarques ont d'ailleurs été prises en comptes dans l'évolution de la politique d'affectation de la direction et dans les priorités de la mission interne d'appui méthodologique de l'inspection.

Dans le cadre de leur parcours d'intégration, les inspecteurs recrutés réalisent une analyse de leurs points forts et de leurs points faibles en amont d'un entretien de bilan d'intégration à six mois avec le chef de l'IGAS. Ils estiment que leurs points forts résident dans la capacité à intégrer les enjeux stratégiques de la réflexion, l'intelligence relationnelle et la capacité à travailler en équipe. Les axes de progrès identifiés s'articulent autour de l'analyse des données, la gestion du coût d'entrée sur mission et l'esprit d'innovation. **Les projets de parcours au sein de l'inspection marquent un fort engagement dans la vie interne du service (participation à des groupes de travail, des missions permanentes, et des comités des pairs).** En effet, une grande majorité des nouveaux arrivants s'investissent pour faire progresser l'IGAS sur la méthodologie de travail, son fonctionnement et la capitalisation de ses travaux. **Sur leurs projets de parcours professionnels, la quasi-totalité projette de travailler à l'IGAS pendant au moins 3 ans, ce qui permettra des évolutions de carrières très diversifiées.**

2 LE CHOIX DE PROFILS VARIÉS, DANS LE CADRE DES POSSIBILITÉS OFFERTES PAR LA RÉFORME DE LA HAUTE FONCTION PUBLIQUE

2.1 Les postes à pourvoir et les candidatures en 2025

Les emplois d'inspection générale et de contrôle sont répartis en trois groupes, dénommés groupe I, groupe II et groupe III, en fonction du niveau du parcours professionnel antérieur. Les avis de vacances comportent donc nécessairement la mention de ces groupes. Pour autant, en pratique, le métier d'inspecteur est le même quel que soit le groupe et un fonctionnement relativement horizontal, permettant l'engagement de tous les inspecteurs sur leurs constats et propositions, est valorisé. En 2025, une campagne de recrutement a été organisée avec 13 postes ouverts à la vacance. Certaines fiches de poste ont été profilées sur des compétences techniques-clés (experts en analyse financière, en statistique et en juridique). Par ailleurs, ont été proposés des avis de vacances avec des profils d'inspecteurs généralistes, c'est-à-dire polyvalents, disposant d'une expérience riche et de compétences variées, susceptibles de répondre à des commandes, elles-mêmes variées de nos ministres.

Tableau 1 : répartition des postes ouverts par comités de sélection en 2025

Comité de sélection d'avril 2025	
Types d'avis de vacances	Nombre de postes ouverts
GROUPE 1 - Généraliste	1
GROUPE 1 - Expert en médecine	1
GROUPE 2 - Expert en médecine	1
GROUPE 2 - Expert en statistique	1
GROUPE 3 - Généraliste	1
TOTAL	5

Comité de sélection de juillet 2025	
Types d'avis de vacances	Nombre de postes ouverts
GROUPE 1 - Généraliste	1
GROUPE 2 - Généraliste	1
GROUPE 3 - Généraliste	1
TOTAL	3

Comité de sélection de décembre 2025	
Types d'avis de vacances	Nombre de postes ouverts
GROUPE 1 - Généraliste	1
GROUPE 2 - Expert juridique	1
GROUPE 2 - Expert en médecine	1
GROUPE 3 - Expert en analyse financière	1
GROUPE 3 - Généraliste	1
TOTAL	5

Tableau 2 : répartition des postes ouverts en 2025

Répartition des postes par profils en 2025	
Types d'avis de vacances	Nombre de postes ouverts
GROUPE 1 - Généraliste	3
GROUPE 1 - Expert en médecine	1
GROUPE 2 - Expert en médecine	2
GROUPE 2 - Généraliste	1
GROUPE 2 - Expert en statistique	1
GROUPE 2 - Expert juridique	1
GROUPE 3 - Généraliste	3
GROUPE 3 - Expert en analyse financière	1
TOTAL	13

Les candidats ne sont pas toujours en mesure de se positionner dans la bonne catégorie, compte tenu des marges d'interprétation des textes réglementaires qui nécessitent une instruction s'agissant des candidats qui ne sont pas fonctionnaires d'Etat ou qui exercent dans le secteur privé. Ceci amène le service RH de l'IGAS, le cas échéant après expertise auprès de la DGAFP, à repositionner le candidat dans la catégorie adaptée, afin de sécuriser le processus de nomination éventuel. Les données qui suivent sont présentées après repositionnement des candidats dans la bonne catégorie.

Les groupes de vacances généralistes concentrent près de 85 % de l'ensemble des candidatures. Plus précisément, le groupe III généraliste recueille à lui seul la majorité des demandes (57,6 %). Cette forte attractivité s'explique par la publication de trois avis de vacance au sein de ce groupe, ainsi que par des conditions réglementaires requérant une ancienneté moindre (2 ans) que celles requises pour les groupes II et I.

Tableau 3 : nombre de candidatures par groupes

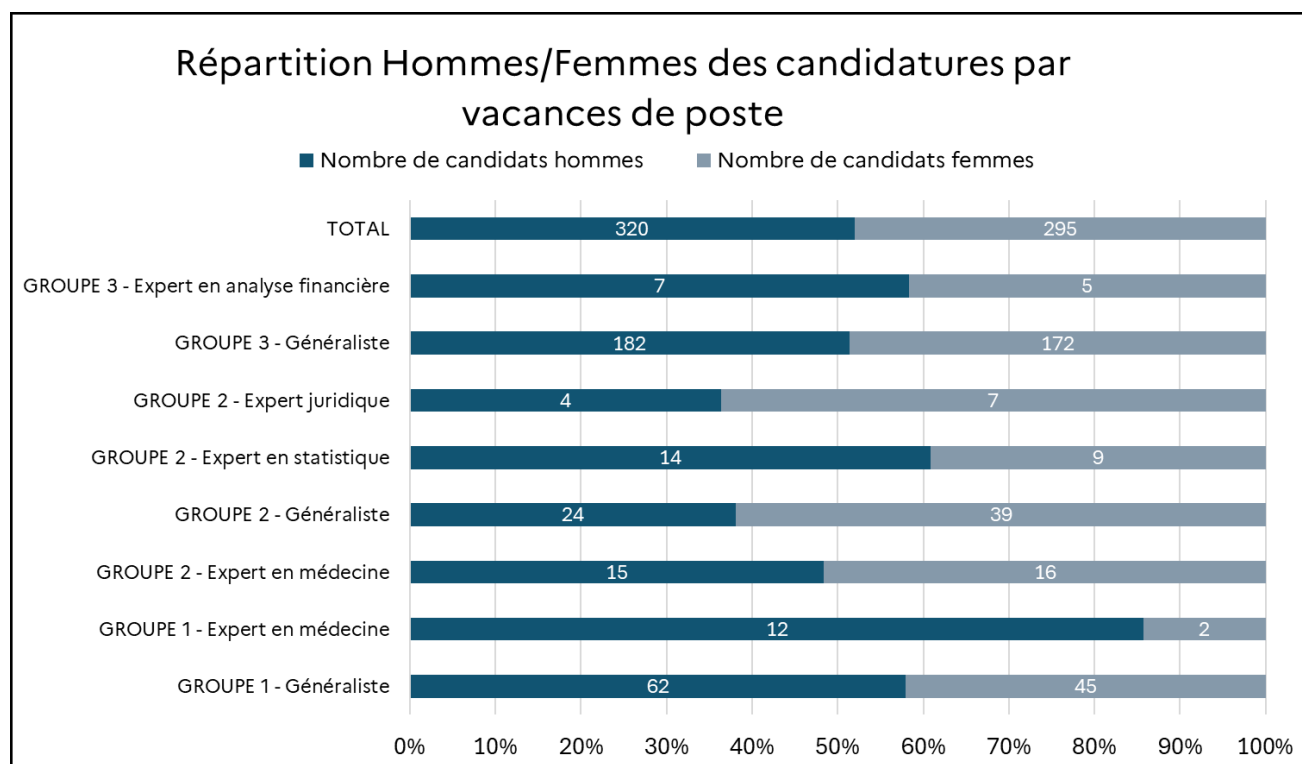
Types d'avis de vacances	Nombre de postes ouverts	Nombre total de candidatures	% de candidature
GROUPE 1 - Généraliste	3	107	17,40%
GROUPE 1 - Expert en médecine	1	14	2,28%
GROUPE 2 - Expert en médecine	2	31	5,04%
GROUPE 2 - Généraliste	1	63	10,24%
GROUPE 2 - Expert en statistique	1	23	3,74%
GROUPE 2 - Expert juridique	1	11	1,79%
GROUPE 3 - Généraliste	3	354	57,56%
GROUPE 3 - Expert en analyse financière	1	12	1,95%
TOTAL	13	615	100,00%

Pour les trois comités de sélection organisés au titre de l'année 2025, 615 candidatures ont été enregistrées. À l'issue de l'examen approfondi mené par le secrétariat des comités, 41 dossiers

n'ont pas pu être rattachés à une offre de vacance. Ces candidatures étaient soit manifestement hors de la cible de recrutement (profil et expérience inadaptés pour pouvoir être rattachés à une offre de vacance) soit inadaptées aux postes ouverts (par exemple des profils trop expérimentés pour un groupe III ou pas assez pour un groupe I). Les données présentées ci-après tiennent compte de ce repositionnement.

Il est donc essentiel que les candidats s'informent précisément sur les conditions d'accès propres à chaque groupe et qu'ils se positionnent explicitement sur un profil de vacance, afin de garantir le bon traitement de leur candidature.

Tableau 4 : nombre de candidatures de femmes et hommes

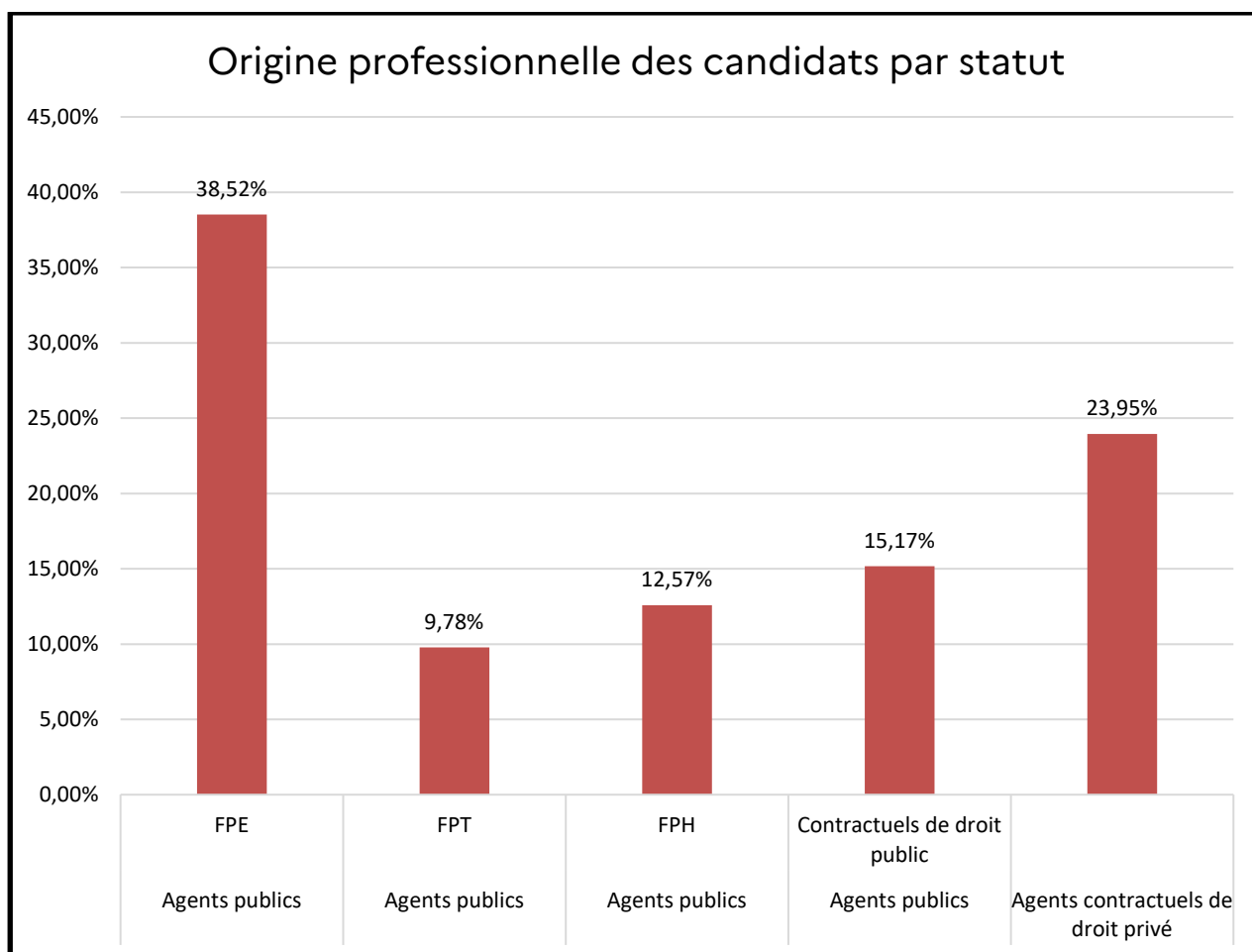


Sur les 615 candidatures reçues, 52 % sont des hommes, 48 % des femmes. Le groupe I expert en médecine concentre un nombre élevé de candidatures masculines. En revanche, le groupe II généraliste révèle une présence importante de candidatures féminines. L'équilibre entre femmes et hommes doit demeurer un point de vigilance particulier.

Il convient de préciser que les données présentées ci-après reposent exclusivement sur les informations disponibles dans les dossiers de candidature et ne permettent que de dégager une tendance générale. Certaines données ne sont pas renseignées et n'ont donc pas pu être prises en compte.

Les agents publics constituent la majorité des candidats, représentant 76 % du total. Au sein de cette catégorie, la part la plus importante provient de la fonction publique de l'État (FPE), qui regroupe 39 % des candidats. Elle est suivie par les contractuels de droit public, qui représentent 15 % du total. Les candidats issus de la fonction publique hospitalière (FPH) comptent pour 13 %, tandis que ceux relevant de la fonction publique territoriale (FPT) représentent 10 %. Par ailleurs, les agents contractuels de droit privé constituent 24 % de l'ensemble des candidats.

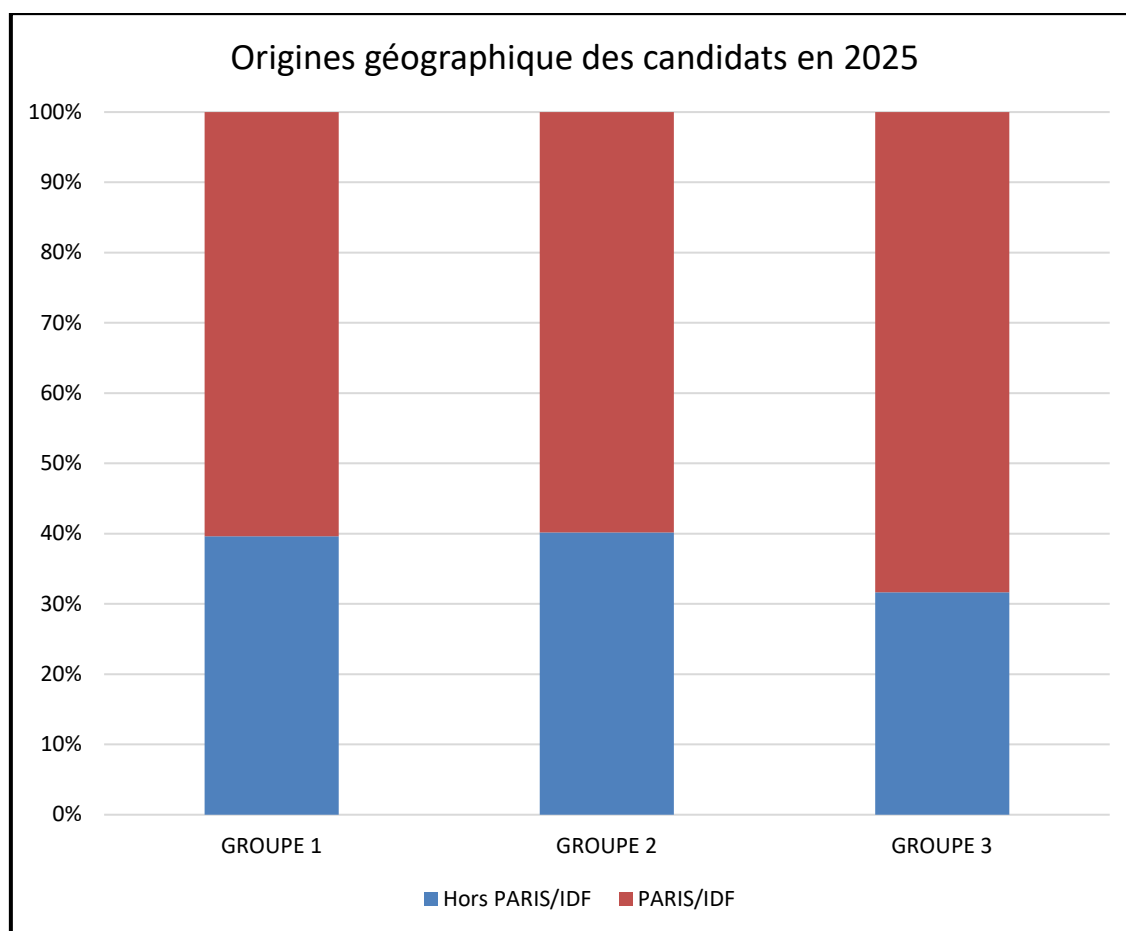
Ainsi, l'analyse de ces données montre une prédominance des candidats issus de la fonction publique, en particulier de la fonction publique de l'État, tandis qu'environ un quart des candidats relève du secteur contractuel de droit privé, dont les candidats en provenance de caisses de sécurité sociale, qui relèvent du droit privé.



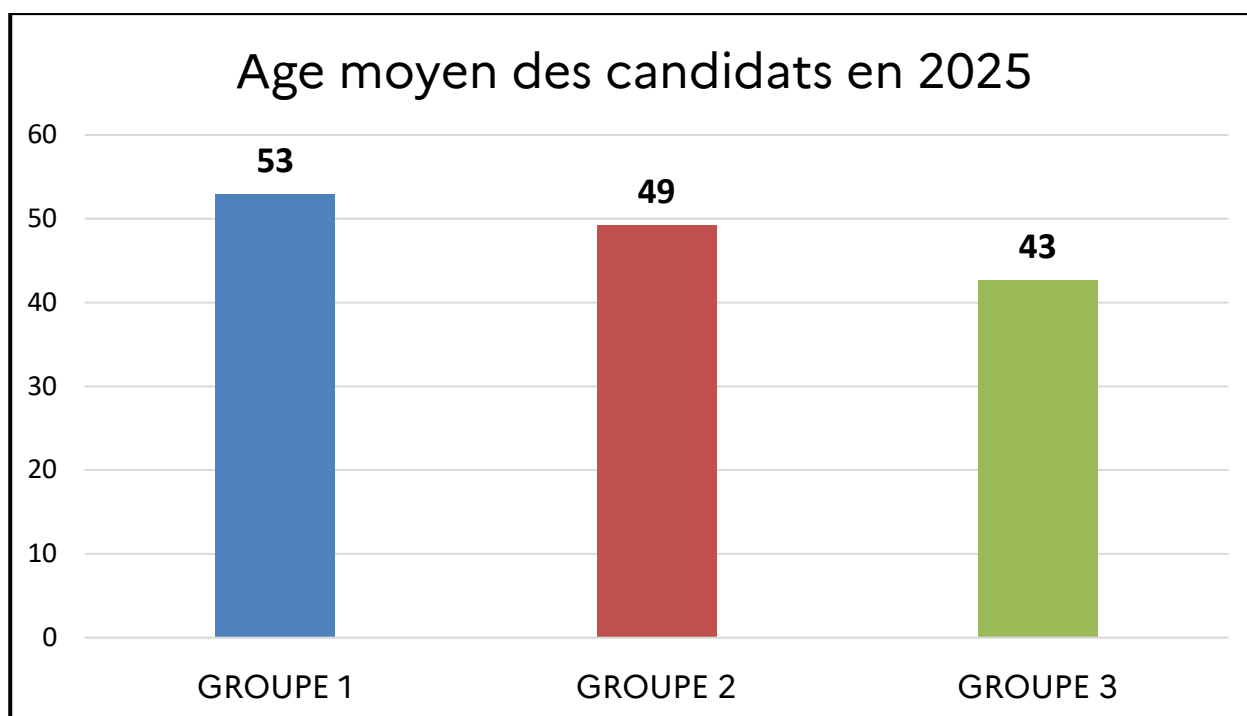
Note de lecture : les agents contractuels de droit privé intègrent les personnels issus de caisses de la sécurité sociale

2.2 Les origines géographiques et l'âge des candidats

Une analyse plus fine a été réalisée s'agissant des origines géographiques pour les comités de sélection 2025. Au regard des données disponibles, les postulants venant de Paris et de l'Ile-de-France sont majoritaires (64 %) et 36 % résident hors de la région Ile-de-France.



En 2025, la moyenne d'âge des candidatures, tous groupes et profils confondus est de 48 ans (contre 49 ans en 2024). L'examen de l'âge des candidats pour les comités de sélection d'avril, juillet et décembre 2025 révèle des différences d'un groupe à un autre : 53 ans pour le groupe I (55 ans en 2024), 49 ans pour le groupe II, et 43 ans pour le groupe III. La moyenne d'âge relativement élevée pour les candidats aux emplois de groupe III (accessible après deux ans d'exercice dans la fonction publique ou sur un poste équivalent) peut surprendre. L'IGAS a en effet reçu nombre de candidats devenus fonctionnaires parfois tardivement ou ayant connu un parcours professionnel ascendant (de catégorie B à A, puis A+), mais qui disposent de peu d'années d'expérience dans l'encadrement supérieur ou dirigeant. Ce type de profils, intéressant, a été identifié aussi bien pour des fonctionnaires d'Etat que les contractuels qui ont candidaté pour ce groupe.



2.3 Les candidats retenus

Sur les 13 postes publiés lors des comités de sélection 2025, 11 agents ont été recrutés. L'un des deux postes vacants concernant le groupe II – expert en médecine n'a pas été pourvu, faute de candidatures présentant avec un niveau suffisant de certitude les qualités requises pour le poste. Par ailleurs, le recrutement d'un inspecteur expert en statistique (groupe II) n'a pas abouti, à la suite du désistement de la candidate retenue à l'issue du processus de recrutement.

Selon l'origine professionnelle des candidats, on dénombre 4 agents contractuels de droit public, 1 agent contractuel de droit privé et 6 fonctionnaires titulaires issus de la fonction publique de l'État et de la fonction publique hospitalière.

Sur les 11 agents recrutés, 5 sont des femmes et 6 sont des hommes. L'équilibre entre les femmes et les hommes fait l'objet d'une attention particulière de la part du comité de sélection. Il convient également de noter que le comité se fixe pour objectif d'atteindre la parité, poste par poste, et à niveau de compétence équivalent, parmi les candidats admis à être auditionnés.

Tableau 5 : lauréats par groupes en 2025

Groupe	Prénom/Nom	Corps-Contrat	Fonctions occupées
GROUPE 1 - Généraliste	Constance VALIGNY	Inspectrice générale de l'INSEE	Secrétaire Générale, Direction Générale du Trésor (DGT)
GROUPE 1 - Généraliste	Agnès BASSO-FATTORI	Cadre dirigeante des caisses de sécurité sociale	Directrice adjointe du cabinet de Mme Catherine VAUTRIN, Ministre du travail, de la santé, des solidarités et des familles
GROUPE 1 - Généraliste	Aymeric MORIN	Administrateur de l'Etat	Conseiller social, chef de pôle - Cabinet du Premier ministre
GROUPE 1 - Expert en médecine	Stéphane VIGNOT	Professeur des Universités - Praticien Hospitalier	PU-PH en cancérologie - Université de Reims Champagne Ardenne
GROUPE 2 - Expert en médecine	Nathalie RABIER-THOREAU	Médecin inspectrice de santé publique	Conseillère médicale périnatalité et santé des femmes - Direction Générale de la Santé (DGS)
GROUPE 2 - Expert en médecine	<i>Pas de candidat retenu</i>		
GROUPE 2 - Généraliste	Nadège GRATALOUPE	Directrice d'hôpital	Conseillère santé - Cabinet du Premier ministre
GROUPE 2 - Expert en statistique	<i>Pas de candidat retenu à la suite d'un désistement</i>		
GROUPE 2 - Expert juridique	Florian ROUSSEL	Maître des requêtes au Conseil d'Etat	Rapporteur public à la 5ème chambre de la section du contentieux du Conseil d'Etat
GROUPE 3 - Généraliste	Hédi BRAHIMI	Contractuel de droit public	Adjoint à la sous-directrice des retraites et de la protection sociale complémentaire, Direction de la Sécurité Sociale (DSS)
GROUPE 3 - Généraliste	Simon AKRICHE	Contractuel de droit public	Chef du bureau des aides financières, Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature (DGALN)
GROUPE 3 - Généraliste	Justine AVENEL	Contractuelle de droit public	Responsable du Centre d'expertises et connaissances « Tabac » OMS, Santé publique France
GROUPE 3 - Expert en analyse financière	Taoufik CHEGRA	Contractuel de droit public	Auditeur interne à la Mission Permanente de l'Audit Interne (MPAI) - IGAS

3 LE RESPECT DES EXIGENCES DE DEONTOLOGIE : LES MODALITÉS DE PRÉVENTION DES CONFLITS D'INTÉRÊTS

Afin de garantir une procédure transparente et équitable, l'arrêté du 14 mars 2023 relatif à l'organisation et au fonctionnement du comité de sélection pour la nomination dans les emplois de l'inspection générale des affaires sociales préconise la mise en place de mesures pour éviter tout conflit d'intérêt entre les candidats et les membres du comité.

Des règles de déport strictes sont établies par le comité de sélection, s'agissant des relations professionnelles d'ordre hiérarchique qui peuvent exister ou avoir existé entre un membre du comité de sélection et un candidat. Le membre du comité ne participe pas alors aux auditions et aux débats.

Ainsi pour les comités de l'année 2025, les membres se sont déportés 17 fois au total, ce qui a concerné 14 candidats lors des phases de présélection des candidatures et 5 candidats lors des auditions.

Déport d'un ou plusieurs membres lors des comités de sélection 2025 :

Déports	Phase de présélection	Phase d'auditions
Comité de sélection de mars	7 déports (6 candidats)	1 déport (1 candidat)
Comité de sélection de juillet	6 déports (5 candidats)	4 déports (3 candidats)
Comité de sélection de décembre	4 déports (3 candidats)	<i>Pas de déport</i>

4 APPRÉCIATIONS QUALITATIVES DU COMITE DE SELECTION SUR LES CANDIDATURES

L'activité du comité de sélection poursuit un objectif premier : recruter pour l'IGAS les personnes qui aideront l'inspection à s'approcher le plus possible de son objectif d'excellence, afin de rendre le meilleur service possible aux décideurs.

Le comité de sélection n'ignore pas, par ailleurs, que l'IGAS constitue un vivier particulier pour les cadres dirigeants de l'Etat et des politiques sociales et en tient compte dans le choix des profils, afin que le passage par l'IGAS contribue au **repérage des hauts potentiels et à la construction de parcours de cadres dirigeants confirmés, tout particulièrement pour l'univers professionnel des ministères sociaux.**

Enfin le comité de sélection veille, dans la mesure des informations portées à sa connaissance, à ce que l'IGAS soit **une communauté professionnelle diverse, notamment du point de vue des origines professionnelles, territoriales, et du point de vue de l'équilibre entre les âges et entre les genres.** Cette diversité est autant un élément de justice qu'un facteur de pertinence des travaux de l'inspection.

Dans l'ensemble, le comité considère, au vu des retours internes (direction, pairs, nouveaux recrutés) que nombre de candidatures correspondent à un haut niveau de qualité. Les

nominations intervenues répondent aux objectifs de diversification des univers professionnels, avec des compétences spécifiques et/ou managériales fortes. La très grande majorité des inspecteurs nouvellement recrutés montre une réelle appétence pour les aspects méthodologiques, ce qui constituait une priorité du comité de sélection.

A l'issue de cette troisième année de fonctionnement, le comité de sélection de l'IGAS dresse un bilan positif des recrutements effectués. Les candidats retenus sont tous des profils évalués comme de haut niveau par le comité de sélection, qu'ils soient de cadres dirigeants confirmés ou de cadres plus jeunes et à haut potentiel. Les nominations témoignent d'une réelle diversification des univers professionnels d'origine, tout en signalant un lien logique avec le champ d'intervention du service : univers hospitaliers, services déconcentrés des ministères sociaux, juridictions... Ces inspecteurs, détachés sur emplois fonctionnels, permettent aussi de renforcer l'inspection sur des compétences recherchées pour compléter la polyvalence du service : médecine et recherche en santé, pharmacie, statistiques, économie, systèmes d'information, analyse financière, droit du travail...

Le cœur de mission de l'IGAS, qui consiste à éclairer le décideur, implique que les rapports remis et les conseils délivrés par les inspecteurs et inspectrices émanent d'équipes où l'expérience de la décision et de la gestion opérationnelle est forte, pour être légitime.

Ces recrutements doivent à la qualité et au nombre élevé des candidatures qui ont été examinées.

Des points de progrès existent cependant, et nécessitent un travail de l'IGAS dans l'identification des besoins à venir, mais aussi un effort des candidats dans la valorisation de leurs profils :

- **L'insuffisante présence de profils combinant les compétences de savoir-être attendues (notamment la hauteur de vue, l'ouverture aux autres disciplines, la culture générale des politiques publiques) avec des prérequis forts dans certains domaines à fort contenus techniques, en particulier l'analyse financière et les systèmes d'information.** Le métier de l'inspecteur revêt une grande multiplicité de missions et implique plus souvent qu'il pourrait y paraître des contraintes de délais, de négociation et de mise en œuvre. Ce croisement de compétences est particulièrement recherché par l'inspection ;
- **La trop faible préparation d'une partie des candidats dans la réflexion sur le positionnement de l'inspection et la posture qui en découle** pour les inspecteurs, en particulier la capacité à être critique tout en étant constructif, et à prendre du recul sur ses propres convictions et sur son propre bilan, autant d'éléments qui sont fréquemment testés de manière précise et concrète par le comité de sélection lors des entretiens. Il arrive que le comité interroge sur les points de progrès d'un rapport IGAS cité par un candidat, que le comité demande si le candidat aurait réfléchi différemment ou imaginé des propositions autres. Ces questions ont tendance à déstabiliser les candidats, qui n'osent pas critiquer ou prendre du recul. **Le comité tient à rappeler qu'il privilégie la hauteur de vue, la force de l'argumentation, la capacité à mettre à distance ses convictions au service d'une analyse objective et d'un raisonnement équilibré, la capacité de dialogue et de compromis, l'examen critique et constructif sur sa propre expérience ;**
- **La trop faible part laissée aux enjeux méthodologiques et à la prise en compte du contexte dans les notes de cadrage remises à l'épreuve écrite.** Cette épreuve ne vise pas seulement, loin s'en faut, à s'assurer de la capacité à rédiger vite, clair et utile. Elle constitue aussi un premier aperçu de la compréhension des questions, de la capacité à problématiser, de la

rigueur du raisonnement, du goût pour l'investigation, et de l'intelligence situationnelle attendue des membres de l'IGAS.

La répartition par groupe en fonction du niveau d'expérience et de responsabilités et le besoin des compétences techniques plus ciblées, pour répondre à des nécessités d'analyses complémentaires a conduit à diversifier les avis de vacances publiés. Ainsi selon les types d'avis de vacances ouverts, le comité de sélection constate les éléments suivants :

- S'agissant des candidats pour le groupe III « généraliste », une grande variété de candidatures – et de profils - est constatée. La comparaison entre des personnes avec une expérience administrative très significative, ayant démontré une progression sociale et professionnelle, et qui pourrait presque prétendre au groupe II et des candidats plus jeunes d'un point de vue professionnel est parfois délicate : un pari est parfois fait sur la projection et le potentiel de certains candidats. **Le comité reste attentif à un équilibre dans la répartition par âge des candidats, le groupe III devant permettre de recruter notamment des haut-fonctionnaires, notamment sortis des grandes écoles du service public (INSP, INET, EHESP, Polytechnique, ENS...) après au moins un premier poste opérationnel occupé pendant au moins quatre ans, le temps d'une première expérience managériale pleine.**

Pour ce groupe III, l'appréciation du niveau d'expérience préalable qualifiant pour exercer des fonctions d'inspection, conformément au décret du 9 mars 2022, s'avère plus délicate s'agissant de candidats issus du secteur privé voire de l'économie sociale et solidaire. La présélection vise à vérifier les mentions réglementaires qui invitent à viser, pour les non-fonctionnaires, un niveau d'expérience supérieur à deux ans en termes d'exercice de fonctions d'encadrement supérieur ou d'expertise en rapport avec les fonctions d'inspection générale ;

- **S'agissant des médecins, des pharmaciens et d'anciens directeurs du travail candidats, et/ou d'autres profils définis au moins en partie par un domaine d'expertise technique identifié par des avis de postes ciblés, le comité s'attache particulièrement à projeter les candidats sur les aspects généralistes du socle de « compétences métier » d'inspecteur à l'IGAS :** ceux-ci vérifient la capacité de recul ou d'élargissement intellectuel sur des problématiques nationales, les efforts d'objectivation des propos, la distance critique et les capacités d'auto-critique des candidats par rapport à leur propre vécu ou expérience, et la capacité à rédiger de manière rapide, claire et opérationnelle. Pour les PU-PH, la recherche de l'équilibre entre compétences médicales et fonctions managériales est importante, le comité est conduit à tester leurs analyses, hors de la sphère strictement médicale, pour les amener à confronter leur vécu professionnel avec une traduction en politique publique. Pour les inspecteurs du travail, il y avait une recherche de parcours diversifié et la dimension interministérielle de l'expérience professionnelle a été valorisée. La relecture des écrits professionnels a permis, ici comme dans d'autres circonstances, d'affiner certaines appréciations entre différents candidats, experts en politiques du travail ou en pharmacie.