

RAPPORT DU JURY

Examen professionnel pour l'accès au grade d'attaché principal d'administration de l'Etat

Session 2016

L'examen professionnel pour l'accès au grade d'attaché principal d'administration de l'Etat s'est déroulé au sein des ministères économiques et financiers pour la session de 2016, et ce conformément à l'arrêté du 8 décembre 2014.

Il convient de rappeler que cet examen professionnel consiste en une épreuve orale de 30 minutes sous la forme d'un entretien avec un jury de trois personnes avec pour point de départ un exposé de dix minutes au plus du candidat sur les différentes étapes de son parcours professionnel. Pour conduire cet entretien, le jury dispose d'un dossier constitué par le candidat en vue de la reconnaissance des acquis de son expérience professionnelle (RAEP) dans lequel *« il expose la méthodologie qui a été la sienne dans la conduite d'un projet ou d'une action qu'il a mené ou auquel il a contribué, les difficultés qu'il a rencontrées et les enseignements qu'il en a tirés. »*.

Les entretiens se sont déroulés entre le 28 septembre et le 3 décembre 2015. La délibération a eu lieu le 3 décembre 2015.

Le jury a fait siennes la plupart des observations formulées dans les rapports de jury des deux précédentes sessions. Elles seront souvent reprises dans le présent rapport et complétées par des considérations propres à la session de 2016.

1. Le jury

Le jury a été désigné par arrêté des ministres chargés de l'économie et des finances et il comprenait, outre le président, neuf membres dont trois appartenant au corps des attachés. Il a fonctionné en trois commissions composées de trois membres chacune.

Les membres du jury disposaient tous d'une expérience confirmée en matière de participation à des jurys.

La présence dans chacune des commissions de personnes extérieures aux ministères économiques et financiers ou ayant connu des expériences professionnelles dans d'autres administrations a été un gage de la diversité des regards portés sur les candidats.

Le président a assisté à la très grande majorité des entretiens et a pu s'assurer que les modalités d'interrogation et les questions posées ont été identiques entre les trois commissions, dans un souci d'égalité de traitement entre les candidats. Cependant il n'est pas intervenu au cours des entretiens, afin que tous les candidats soient interrogés par un nombre identique de personnes

(trois). A noter que cette « règle du jeu » a été expliquée par le président aux candidats lorsqu'il a assisté aux auditions.

Chaque commission a établi un classement provisoire des candidats à la fin de chacune des journées d'audition et reconsidéré régulièrement la situation des candidats déjà entendus, au fil des auditions, le président veillant à l'harmonisation de l'ensemble des appréciations.

Le classement final a été réalisé en formation plénière le jour de la délibération.

2. L'épreuve

2.1. La nature de l'épreuve

2.1.1. Le dossier de reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle (RAEP)

Même s'il n'est pas noté, ce dossier revêt une importance particulière dans la mesure où, tout comme l'exposé, il sert de base aux questions que le jury pose aux candidats. Les membres du jury étudient ce dossier et en déduisent des questions qui peuvent porter sur une explication de choix de parcours professionnel et d'activités, ou sur des connaissances qui doivent être acquises au vu des fonctions décrites. La rédaction de ce dossier doit être particulièrement soignée, en privilégiant la clarté et la concision et en évitant de trop entrer dans le détail de toutes les fonctions exercées.

De même le choix du projet ou de l'action présenté dans le dossier doit être mûrement réfléchi. Ce projet ou cette action doit être relié à l'acquisition de connaissances spécifiques qu'il ou elle aura permis. Il convient d'éviter de relater une action ou un projet trop ancien dans le temps, sauf si le candidat a pu en tirer des enseignements qu'il peut relier à ses activités présentes et s'il dispose d'informations sur le devenir de cette action sur lequel le jury ne manquera pas de l'interroger.

Il est également important que le candidat ne décrive dans son projet qu'une action ou un projet dont il maîtrise le fond et l'environnement, sous peine de se voir pénalisé si tel n'est pas le cas.

Enfin le candidat doit montrer son implication personnelle dans l'action ou le projet en indiquant les outils ou méthodes qu'il a utilisés et les enseignements positifs ou négatifs qu'il en a tirés. A défaut de l'écrire dans le dossier, le candidat doit s'attendre à des questions particulières sur ces thématiques.

2.1.2. L'exposé

L'entretien avec le jury débute par un exposé du candidat, de 10 minutes maximum, présentant son parcours professionnel.

Cet exposé ne doit pas être redondant avec le dossier de RAEP : il doit donc éviter de retracer la totalité de la carrière de l'agent surtout si celle-ci est longue, et de décrire en détails les différentes tâches accomplies par le candidat. De même il n'est pas pertinent de reprendre, sauf à y faire allusion rapidement, le projet ou l'action décrit dans le dossier de RAEP.

Le candidat doit donc présenter de manière claire les principales fonctions exercées ainsi que les compétences acquises. Il est indispensable que cet exposé soit structuré suivant un plan rigoureux et contienne, outre des repères chronologiques, des éléments d'analyse sur le parcours professionnel et les grands enjeux des missions qu'il exerce.

Le candidat doit mettre en avant les compétences qu'il a acquises en particulier si elles correspondent à celles qui sont attendues d'un attaché principal.

Une courte conclusion vient clore l'exposé qui peut avoir pour objet d'expliquer les motivations du candidat à se présenter à cette sélection ainsi que les types de postes auxquels il aspire.

Il convient que l'exposé ne soit pas trop bref, afin de donner un maximum d'informations au jury. En outre un exposé de 7-8 minutes accroît le nombre de questions qui seront posées et donc le temps au cours duquel le candidat risque d'être en difficulté. Cependant l'exposé ne doit pas être trop long car au bout de dix minutes, le jury interrompra systématiquement le candidat, afin de respecter l'égalité de traitement au regard des règles fixées dans l'arrêté du 30 septembre 2013, ce qui entraînera pour ce dernier un risque évident de déstabilisation.

Les candidats apprennent souvent par cœur leur exposé, estimant mieux gérer ainsi le stress qui accompagne très souvent les épreuves orales. Cette pratique peut s'avérer au contraire néfaste dès lors qu'ils sont victimes d'un ou plusieurs trou(s) de mémoire. Il est donc préférable de préparer surtout un plan détaillé, ce qui diminue le risque de « perdre le fil », et de renoncer à apprendre le texte mot à mot.

L'élaboration du plan et du contenu de l'exposé doit être conduite de manière très minutieuse. Il peut être tentant d'essayer d'orienter les questions du jury en abordant dans l'exposé certains sujets sans les approfondir mais il convient que le candidat soit certain de connaître les réponses, sous peine d'être pénalisé.

2.1.3. Les échanges avec le jury

La durée des auditions étant toujours de 30 minutes au total, les échanges avec le jury durent en principe 20 minutes, excepté si le candidat a fait un exposé plus bref qu'attendu. Les membres du jury interviennent tour à tour pour poser leurs questions aux candidats.

Au cours de ces échanges, le jury va apprécier les connaissances administratives et professionnelles ainsi que les motivations du candidat à accéder au grade supérieur. Ses capacités d'analyse sont également évaluées et aussi sa réactivité, notamment quand, le cas échéant, le jury lui soumet la gestion d'une situation managériale particulière.

Les questions posées portent uniquement sur le domaine professionnel et les savoirs attendus d'un attaché principal et donc excluent des thèmes qui sortiraient de ce champ ou a fortiori qui relèveraient de la culture générale.

Les questions partent en effet des expériences professionnelles récentes ou plus anciennes mises en exergue par le candidat ou suggérées par le dossier de RAEP et par l'exposé. Elles se rattachent principalement :

- à l'environnement immédiat du candidat, sa motivation et sa vision du futur parcours professionnel ;
- aux attributions des ministères économiques et financiers (structures, effectifs, budgets, évolutions, réformes...) ;
- aux enjeux de la politique économique et budgétaire (lois de finances, dette publique, déficits, mesures en faveur du développement économique...) ;
- à l'environnement administratif général (décentralisation, déconcentration, statut général des fonctionnaires, réformes et simplifications administratives...).

2.2. Les attentes du jury

Afin de détecter les candidats considérés comme les plus aptes à exercer les fonctions d'attaché principal, le jury s'est attaché à évaluer principalement les capacités à :

- tirer les enseignements de leurs expériences professionnelles, notamment au cours de l'exposé ;
- situer leur action dans son environnement immédiat (bureau, direction, ministère), mais aussi en fonction des politiques publiques mises en œuvre ;
- connaître les évolutions de leur métier et de l'administration, dans le contexte des réformes engagées ou à venir, susceptibles d'impacter parfois sensiblement, le fonctionnement des ministères économiques et financiers ;
- analyser une situation professionnelle et proposer des solutions mobilisant bon sens et connaissances administratives de base attendues d'un agent de catégorie A.

Des connaissances administratives de base sur le statut de la Fonction publique, les droits et obligations des fonctionnaires, l'organisation des services centraux et déconcentrés, l'organisation de la chaîne de la dépense publique... apparaissent essentielles au bon exercice des responsabilités qui seront celles des futurs attachés principaux. Cependant, ne pas avoir des réponses à toutes les questions se rapportant à ces sujets ne constitue pas un handicap majeur dès lors que le candidat fait montre de bon sens dans ses propos plutôt que d'affirmer une contre-vérité.

Il est essentiel en revanche que les réponses soient argumentées, les affirmations sans explications entraînant en général une relance de la part du jury, la capacité de réflexion et la curiosité pour l'environnement administratif et socio-économique étant davantage appréciées.

La vocation des attachés principaux à travailler à la conception et la mise en œuvre des politiques publiques conduit le jury à avantager les candidats qui sont capables d'analyser une situation, de prendre de la hauteur par rapport au problème posé et à proposer des solutions. A une question impliquant une prise de position de la part du candidat, il n'existe pas une « bonne réponse » unique et de plus le candidat n'étant pas lors de cette épreuve dans une position de représentation de sa structure, il n'est pas obligé de s'en tenir à des

positions officielles. Le jury apprécie au contraire que le candidat donne son opinion personnelle dès lors qu'elle est étayée et que, dans son raisonnement, il fait allusion aux arguments contraires. A titre d'exemple, un candidat peut défendre le maintien du recrutement par concours par rapport au principe de l'égalité républicaine mais il ne doit pas oublier de préciser que ce système voit sa limite dans le fait qu'il ne permet pas aux chefs de service le réel choix de leurs collaborateurs.

Le jury cherche à retenir des candidats aptes à se projeter dans des fonctions d'encadrement d'équipes, en mode hiérarchique ou en mode projet, notamment au travers de certaines mises en situation professionnelles.

Enfin, le jury apprécie la capacité des candidats à gérer le mieux possible le stress inhérent à ce type d'épreuve.

2.3. La notation

Les candidats ont été notés exclusivement sur leur prestation le jour de l'épreuve, à l'aide d'une grille de notation identique pour les trois commissions.

Les notes s'étalent de 6 à 19, traduisant ainsi la grande diversité des prestations des différents candidats. Afin de donner quelques points de repères aux candidats, on peut les classer en cinq grandes catégories en fonction de leurs résultats :

- Notes au-dessus de 15 : les candidats ont montré sur cette épreuve, les compétences que l'on peut attendre d'un attaché principal : connaissances dans leurs domaines de compétence, réflexion, aptitude à l'encadrement, ouverture d'esprit, mais aussi capacité à mettre en valeur leur expérience professionnelle, à la situer dans leur environnement professionnel et à la rattacher aux enjeux actuels des politiques publiques ;
- Notes entre 13 et 15 : les candidats ont fait preuve de certaines des qualités mentionnées ci-dessus mais leurs réponses ont été plus imprécises sinon inexactes et leur difficulté à prendre une position argumentée les a desservis. Nombre d'entre eux ont indéniablement la capacité de mieux réussir cette épreuve s'ils travaillent un peu plus leur exposé, leur manière d'argumenter ou leurs connaissances de base, selon le cas ;
- Notes entre 10 et 12 : les candidats ont manifestement préparé l'entretien et connaissent leur domaine professionnel immédiat mais certaines lacunes dans leur connaissance et un exposé pas assez structuré, trop descriptif ou se perdant dans les détails, les ont pénalisés. Ils doivent accomplir un travail intense afin d'acquérir les connaissances nécessaires, notamment sur les enjeux actuels des ministères économiques et financiers, et souvent s'habituer à prendre position sur des sujets dont ils peuvent avoir la maîtrise par ailleurs ;
- Notes de 9 ou 10 : les candidats ont d'importantes lacunes aussi bien dans leur exposé que dans les connaissances professionnelles. Le manque d'une préparation sérieuse se fait ressentir mais une incompréhension de la nature de l'épreuve peut aussi être en cause : il ne s'agit pas d'obtenir par le jury une reconnaissance d'un parcours professionnel mais de lui apporter la preuve d'une capacité à exercer des fonctions de niveau supérieur ;

- Notes entre 6 et 8 : les candidats doivent particulièrement les considérer comme « des notes d’alerte ». Ils n’ont pas fait la preuve qu’ils comprenaient tant la nature de l’épreuve que les qualités attendues d’un attaché principal. Leur exposé est très souvent confus, trop court, leurs réponses très médiocres, y compris sur des sujets relevant de leurs activités actuelles ou de leur environnement professionnel le plus immédiat. Les candidats ayant obtenu ces résultats et qui restent motivés ont un travail très important à faire en termes d’élaboration de leur exposé, d’entraînement à l’oral, d’acquisition de connaissances parfois basiques.

Il est évident qu’ils ne pourront parvenir à atteindre le niveau requis qu’au prix d’un lourd investissement en matière de temps à consacrer à cette préparation.

2.4. Les observations du jury

Le jury est satisfait que les candidats aient, comme pour la session 2015, mieux réussi cette année que les années précédentes et que la totalité des postes offerts aient pu être pourvus sans difficulté. Sur les 179 candidats présents à l’examen, 107 ont obtenu 12 et plus. En outre 18 lauréats ont obtenu une note supérieure ou égale à 16, les derniers reçus étant notés 15,5.

L’impression générale donnée par les candidats est celle d’un grand sérieux dans la préparation de l’exposé et d’une implication importante dans l’exercice de leurs missions ainsi qu’un attachement aux valeurs du service public.

Certains candidats pourront être déçus que cette implication n’ait pas été suffisamment reconnue mais il conviendra de leur rappeler qu’elle ne suffit pas à elle seule à la réussite du principalat, le jury s’attachant à détecter des agents au travers de cette épreuve qui manifestent des qualités qui les rendent le plus aptes à exercer des fonctions d’attaché principal.

L’exercice nécessite une préparation importante mais le jury a bien conscience de l’effort qui peut être demandé aux candidats, en particulier à ceux que leur formation initiale ou leurs fonctions ont moins préparés que d’autres à ce type d’entretien. Cependant il convient de rappeler qu’il s’agit d’un entretien personnalisé et que le jury a tenu compte au mieux du parcours individuel et de la spécificité des fonctions exercées au long de leur carrière.

Comme toute épreuve de sélection, le principalat obéit à des règles précises auxquelles les candidats doivent se conformer s’ils souhaitent avoir toutes leurs chances de réussir. Le jury a pu ainsi émettre quelques constatations qui devraient être prises en compte par les futurs candidats pour organiser leur préparation :

- De nombreux candidats manifestent une forte implication et des compétences dans leur domaine d’activité mais présentent des lacunes dans la connaissance des activités de leur ministère, de leur direction voire du bureau voisin et parfois des missions de leur propre structure. Ils manifestent un manque de curiosité pour ce qui ne relève pas de leur champ de compétences au sens strict, ignorant – parfois par exemple pour un gestionnaire RH la mise en œuvre du « RIFSEEP », ou pour un gestionnaire de crédits, le montant ou l’appellation du programme budgétaire sur lequel il travaille. De même les réformes, souvent récentes, ne sont pas toujours connues comme la loi de modernisation de la

fonction publique, parfois même si elles impactent la structure dans laquelle ils sont affectés, comme la « loi Macron »...

- De même il est difficile d'imaginer pouvoir exercer des fonctions à un niveau d'attaché principal, sans connaître des éléments basiques sur la dette publique, les déficits, le processus d'élaboration des lois de finances... sans être au fait de l'actualité sur les projets de lois en cours de débat au moment du passage de l'épreuve (loi relative à la déontologie et aux droits et obligations des fonctionnaires, « loi PPCR »...).
- Trop souvent les candidats n'osent pas répondre directement et sincèrement à une question leur demandant d'émettre une opinion étayée sur un sujet administratif, économique ou social pouvant faire débat, se contentant souvent d'approuver la version officielle, sans prendre de hauteur. Pourtant le jury a recours à ce type de questions afin de déceler les futurs cadres capables d'exercer, au quotidien leur mission de lanceur d'alerte auprès de leurs supérieurs hiérarchiques.
- Certains candidats au cours de mises en situation managériales, proposent des solutions parfois irréalistes ou même un peu brutales qui peuvent conduire à s'interroger sur leur aptitude à encadrer et animer une équipe de travail.
- Les candidats sont trop peu nombreux à exprimer des souhaits précis sur leur évolution de carrière, après la réussite du principalat, notamment en termes de mobilité.

Enfin, si l'immense majorité des candidats, malgré le stress plus ou moins maîtrisé, a fait montre de respect et de courtoisie à l'égard du jury, on peut noter chez de très rares agents une attitude inopportune dans ce type d'épreuve, faite de familiarité, et parfois de désinvolture. Il est conseillé à ces personnes dont la note tient compte de cette attitude de réfléchir sérieusement avant de se présenter à nouveau à cet examen professionnel.

3. Les candidats

3.1. Présentation générale

On note une certaine dégradation du taux de présence par rapport aux inscrits (91,3% contre 96,8% pour la session au titre de 2015).

Taux de sélectivité

Présents / inscrits	91,3%
Admis / présents	21,9%
Postes offerts / admis	100,0%

4. Les lauréats

4.1. La répartition hommes/femmes

Par rapport à la dernière session, on note une proportion de femmes admises supérieure à celle que représentent les femmes en nombre d'inscrits et de présents. En effet, lors de la session 2015, on relevait des taux d'inscrits et de présents de 57,9 et 60,6 % pour un taux d'admis de 51,3%.

Population et taux de féminisation

Population	Hommes	Femmes	TOTAL	% femmes
Inscrits	81	114	195	58,5%
Présents	75	103	178	57,9%
Admis	16	23	39	59,0%

Nombre de postes à pourvoir : 39

4.2. Le nombre de passages

Plus d'un tiers des candidats admis se présentaient à l'examen pour la première fois en 2016 et un deuxième tiers pour la deuxième fois. On note également que les lauréats ont réussi au plus à la 5^{ème} tentative. Ceci tend à prouver que la persévérance ainsi qu'un travail soutenu de compréhension de ce qui est attendu par le jury, au fil des différents passages, font partie des clés du succès.

Nombre de passages des candidats présents et admis

Nombre de passages	Présents	Admis	% Admis/candidats
1	53	14	35,9%
2	51	13	33,3%
3	27	5	12,8%
4	23	5	12,8%
5	5	2	5,1%
6	3		
7	1		
8	1		
9	5		
10	1		
11	3		
12	2		
14	1		
15	1		
19	1		
TOTAL	178	39	100,0%

4.3. Profil statistique des lauréats

Age, sexe et nombre de passages des candidats admis

Age	Nombre de passages															Total hommes	Total femmes	TOTAL GENERAL
	1			2			3			4			5					
	H	F	H + F	H	F	H + F	H	F	H + F	H	F	H + F	H	F	H + F			
29	1	1	2													1	1	2
30		2	2														2	2
31	2		2													2		2
32	1	1	2													1	1	2
33				2		2	1		1							3		3
34					1	1											1	1
35				3		3				1	1					3	1	4
36	1		1					1	1							1	1	2
37				1	1	2										1	1	2
38		1	1														1	1
40		2	2				1		1							1	2	3
41							1		1							1		1
42					1	1											1	1
44					2	2											2	2
46											1	1					1	1
49		2	2								1	1					3	3
50													1		1	1		1
52										1	1					1		1
53								1	1		1	1					2	2
57					1	1								1	1		2	2
58					1	1											1	1
TOTAL	5	9	14	6	7	13	3	2	5	1	4	5	1	1	2	16	23	39

Calcul au 31 décembre 2016

4.4. La répartition des lauréats par âge et par échelon

La moyenne d'âge des lauréats reste stable par rapport à la session 2015 (40 ans) et on note une répartition avec des écarts importants puisque les plus jeunes sont représentés (11 ont moins de 34 ans) aussi bien que les attachés de 50 ans ou plus (7 au total). Contrairement à certaines idées reçues il n'y a pas de d'âge minimum ou maximum pour réussir cet examen (l'amplitude des âges va de 29 à 58 ans) : seuls entrent en ligne de compte la motivation et le sérieux de la préparation.

Age des candidats admis

Age	Hommes	Femmes	TOTAL
29	1	1	2
30		2	2
31	2		2
33	4	1	5
34		1	1
35	3	1	4
36	1	1	2
37	1	1	2
38		1	1
40	1	2	3
41	1		1
42		1	1
44		2	2
46		1	1
49		3	3
50	1		1
52	1		1
53		2	2
57		2	2
58		1	1
TOTAL	16	23	39
MOYENNE D'AGE	37	43	40

Calcul au 31 décembre 2016

*Classement atteint
dans le grade d'attaché d'administration de l'Etat
par les candidats admis*

Echelon détenu l'année de l'admission	Nombre de candidats admis
5^e	6
6^e	12
7^e	8
8^e	4
9^e	5
10^e	3
12^e	1
TOTAL	39

4.5. Les entretiens avec les candidats non admis

Comme pour les précédentes sessions, la possibilité avait été offerte aux candidats non admis de la session 2015 d'avoir un rendez-vous téléphonique avec le président du jury afin d'obtenir un retour sur leur prestation et bénéficier de conseils pour une future préparation de l'examen professionnel. Il a été constaté avec satisfaction que la majorité des candidats qui avait usé de cette faculté ont progressé dans leurs prestations lors de la session 2016. Cela s'est traduit par une évolution positive de leur note et certains d'entre eux ont été admis.

Les candidats non admis à cette dernière session, qui en ont formulé la demande, ont pu bénéficier du même retour de la part du président. 84 d'entre eux ont ainsi obtenu des indications sur les appréciations que le jury a portées à la fois sur leur exposé et sur leurs réponses aux questions. Des indications leur ont été également données de manière personnalisée sur les points qui leur restent à travailler pour réussir le principalat.

Conclusion

Si de toute évidence, les meilleurs candidats de cette session présentaient un niveau comparable à celui de la session 2015, le niveau général des prestations reste encore à améliorer. En effet une quarantaine de candidats n'ont pas obtenu la moyenne à chacune des deux sessions.

Le jury ne saurait trop conseiller aux candidats de préparer sérieusement cette épreuve, notamment en actualisant leurs connaissances administratives et en affinant leur dossier de RAEP. Les candidats qui le peuvent sont encouragés à suivre la préparation de l'IGPDE dont le niveau de qualité est reconnu et à participer notamment à des oraux blancs qui permettent très souvent de détecter et de corriger certaines lacunes de fond et de forme dans leur prestation. Ceux qui ont la possibilité de bénéficier également d'autres entraînements avec des collègues, ou des proches, mêmes extérieurs à l'administration, pourront aussi en tirer le meilleur profit.

Il rappelle que les fascicules édités par l'IGPDE constituent une source d'information très appréciable pour cette préparation et encourage les candidats à les lire assidûment, ce qui n'a clairement pas été toujours le cas lors de cette session. Par ailleurs ils sont invités à consulter régulièrement l'intranet Alizé ainsi que les web magazines officiels comme « Echanges » ou « Trajectoires »..., afin d'être au courant des réformes en cours, en particulier celles qui recouvrent leur champ professionnel, des structures et des missions des ministères et des grandes données macro-économiques (chiffres clé des lois de finances, de l'état des finances publiques...). La consultation régulière de la presse écrite ou audio-visuelle est aussi chaudement recommandée.

Par ailleurs le jury tient à remercier les agents du bureau des concours qui, une fois encore, ont organisé cette épreuve, pour leur grande disponibilité, leur efficacité et leur professionnalisme.

Il tient à remercier également les nombreux candidats qui, même s'ils ont échoué à cette session, ont montré leur sérieux et leur implication, voire leur enthousiasme, au cours d'entretiens que le jury a trouvé enrichissants et stimulants.

Il offre tous ses encouragements à tous ceux qui se présenteront aux prochaines sessions et qui ne doivent pas se décourager, même s'ils ont des efforts plus ou moins importants à accomplir : la clé de la réussite est au bout de ce chemin !

Le président du jury,

Claude BARREIX