

RAPPORT

Direction des ressources humaines  
Service du développement professionnel  
et des conditions de travail  
Sous-direction du recrutement et de la mobilité  
Bureau des recrutements par concours

*mai 2018*

## **RAPPORT DU JURY**

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

Session 2018



MINISTÈRE  
DE LA TRANSITION  
ÉCOLOGIQUE ET SOLIDAIRE  
[www.ecologique-solidaire.gouv.fr](http://www.ecologique-solidaire.gouv.fr)

MINISTÈRE  
DE LA COHÉSION  
DES TERRITOIRES  
[www.cohesion-territoires.gouv.fr](http://www.cohesion-territoires.gouv.fr)

## **Rédacteur**

---

**Véronique BALESTRA** - Présidente du jury/Administratrice civile hors classe

---

## **Référence(s) intranet**

<http://www.concours.developpement-durable.gouv.fr>

# SOMMAIRE

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1 - PRÉSENTATION GÉNÉRALE.....</b>             | <b>4</b>  |
| 1.1 - Le jury.....                                | 4         |
| 1.2 - La professionnalisation du jury.....        | 5         |
| 1.3 - Le dossier RAEP.....                        | 5         |
| <b>2 - L'ÉPREUVE ORALE.....</b>                   | <b>6</b>  |
| 2.1 - Les candidats.....                          | 7         |
| 2.2 - Présentation du parcours professionnel..... | 7         |
| 2.3 - L'entretien.....                            | 7         |
| 2.4 - Les lauréats.....                           | 9         |
| <b>3 - STATISTIQUES.....</b>                      | <b>10</b> |

# Rapport général de la présidente du jury

Madame Véronique BALESTRA, administratrice civile hors classe

## **EXAMEN PROFESSIONNEL D'ACCES AU GRADE D'ATTACHE PRINCIPAL D'ADMINISTRATION DE L'ETAT SESSION 2018**

### **1 - PRÉSENTATION GÉNÉRALE**

La session 2018 de l'examen professionnel pour l'accès au grade d'attaché principal d'administration de l'État s'est déroulée du 20 au 23 novembre 2017 à la Maison des examens à Arcueil, dans les locaux du SIEC.

Les soixante deux postes offerts à cet examen professionnel, ouverts par arrêté du 31 octobre 2017 ont tous été pourvus.

Le recrutement des lauréats s'est déroulé selon les modalités, définies par l'arrêté du 30 septembre 2013, visant à respecter les principes d'égalité et d'équité de traitement des candidats au concours. Ces règles sont le fruit d'une démarche de professionnalisation des processus de recrutement, engagée depuis plusieurs années, pour ouvrir la fonction publique, la rendre plus à l'image de la société française et lutter contre toutes les formes de discrimination.

#### **1.1 - Le jury**

Le jury, nommé par arrêté du 16 novembre 2017, est composé de 24 membres et de la présidente.

Les membres du jury ont été sélectionnés sur des critères de compétence professionnelle, d'aptitudes personnelles et en recherchant l'équilibre dans la nomination de personnes de chaque sexe. Conformément au décret n° 2013-908 du 10 octobre 2013, la parité a donc été atteinte avec 12 femmes (dont la présidente), et 13 hommes.

Les membres du corps interministériel des APAE sont appelés à exercer des responsabilités et des fonctions au sein d'une grande diversité de structures. Pour assurer l'examen objectif et éclairé des candidatures, au regard de cette diversité, des personnes extérieures à l'administration qui recrute (circulaire du 24 juin 2015) font partie du jury. En l'espèce les membres du jury étaient en poste dans les services du premier ministre et dans les administrations du développement durable, des affaires sociales, de l'agriculture, de l'éducation nationale, de la culture et des armées. La diversité du jury était également présente sous l'aspect du large éventail des corps<sup>1</sup> qui concourent à la mise en œuvre des politiques du Ministère.

Le jury a été renouvelé par rapport à la session de 2016 (à hauteur de 60%) et ses membres ont été répartis en huit sous-jurys constitués pour auditionner les 261 candidats inscrits. Les sous-jurys ont été constitués en veillant à respecter la parité et la diversité des origines administratives. Pour chacun des sous-jurys, les membres ont siégé durant toute la durée du concours assurant ainsi la nécessaire continuité.

Le passage des candidats devant les sous-jurys est programmé en fonction de l'ordre alphabétique, à l'exclusion de toute prise en compte de l'âge, du sexe, ou du lieu d'exercice des fonctions.

---

<sup>1</sup>Administrateur civil, administrateur civil hors classe, architecte et urbaniste en chef de l'État, architecte et urbaniste général de l'État, attaché d'administration hors classe, attaché principal d'administration de l'État, ingénieur divisionnaire des travaux publics de l'État, ingénieur des ponts, des eaux et des forêts, ingénieur en chef des ponts, des eaux et des forêts, inspecteur général de l'administration du développement durable, inspecteur principal des affaires maritimes, directeur adjoint du travail.

Un contrôle supplémentaire a été effectué par les services de la DRH qui ont veillé à ne pas affecter un candidat dans un sous-jury comprenant une personne avec laquelle il a eu l'occasion de travailler dans une situation hiérarchique ou de proximité, ce afin d'éviter une situation de partialité pour ou contre un candidat. Si en dépit de ce contrôle a priori, un membre de jury a pu se trouver lors de l'épreuve d'admission, face à un candidat avec lequel les liens tenant aux activités professionnelles étaient de nature à influencer sur son jugement, il s'est alors abstenu de l'interroger, se plaçant en position d'observation, et la présidente du jury a pu assister à l'entretien.

La présidente du jury a assisté à des entretiens menés par chacun des sous jurys d'examineurs. Les membres des sous-jurys ont assumé à tour de rôle la fonction de «pilote», «co-pilote» et «observateur». Ils ont veillé à appliquer des critères d'évaluation harmonisés, échangeant après chaque session avec les autres membres du jury. La présidente certifie que les membres du jury se sont attachés à juger les candidats uniquement en fonction de la valeur des épreuves et que ces épreuves se sont déroulées de manière à ce qu'il n'y ait pas de rupture d'égalité entre les candidats.

## **1.2 - La professionnalisation du jury**

Depuis 2013, dans le cadre de la lutte contre les discriminations dans la fonction publique, les jurys sont sensibilisés aux préjugés et stéréotypes et aux risques de discrimination, et s'engagent à suivre la formation aux exigences attendues d'un membre de jury.

Une séance de professionnalisation du jury a donc été organisée par le bureau des recrutements par concours préalablement à l'examen le 14 novembre 2017.

L'objectif de cette demi-journée dispensée par un prestataire extérieur au ministère, était de rappeler les exigences attendues : l'engagement des membres à être disponibles, à travailler en équipe pour assurer l'équité d'évaluation entre les candidats, à s'abstenir de tout contact avec les candidats, à observer le secret absolu dans le processus de recrutement et les délibérations, à respecter les règles de déontologie et à lutter contre les préjugés pour prévenir toutes discriminations. Ce temps de travail a également permis de préciser les principaux critères sur lesquels devait se fonder l'évaluation des candidats, ainsi que les techniques de la conduite d'entretien pour harmoniser le fonctionnement du jury. Un focus plus particulier a porté sur la mise en situation des candidats. À cette occasion, la grille d'évaluation des candidats a été présentée par la DRH. Ce document sert de cadre au jury pour reporter ses appréciations et est ensuite utilisé lors de l'harmonisation des notes à l'issue des auditions.

Il a notamment été rappelé que l'examen doit, dans toute la mesure du possible, se dérouler dans un cadre serein afin que les qualités du candidat soient appréciées au mieux et qu'il incombe aux membres des sous-jurys de s'attacher à mettre les candidats en confiance.

## **1.3 - Le dossier RAEP**

Le dossier de Reconnaissance des Acquis et de l'Expérience Professionnelle ne fait pas par lui-même l'objet d'une évaluation et n'est donc pas noté. Ce dossier est constitué par le candidat en vue de la reconnaissance des acquis de son expérience professionnelle 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 éventuelles qu'il a rencontrées et les enseignements qu'il en a tirés.

Si les candidats n'ont pas obligation de produire ce dossier, le jury souhaite toutefois les encourager à intégrer le temps nécessaire à la rédaction de ce dossier dans leur stratégie de préparation au concours.

Dans les faits, la plupart des lauréats débutent leur préparation à l'entretien avec le jury en rédigeant ce rapport. Afin de compléter le cadre RAEP, il est nécessaire pour le candidat de se livrer à un travail de mémoire, en faisant une revue des postes occupés, des expériences professionnelles les plus marquantes pour identifier les compétences acquises. Ce travail conséquent, s'apparente par sa nature à celui qui est effectué lors d'un bilan de compétences. Ce bilan, pré-requis pour bâtir un projet d'évolution professionnelle concret qui s'appuie sur les compétences et sur les motivations du candidat s'effectue sur une période de deux à trois mois.

Pour obtenir un résultat optimal, le jury recommande à chacun des candidats de s'entourer d'une équipe de relecteurs, à laquelle il soumettra les versions successives de son dossier. Le regard distancié des relecteurs sera utile pour aider le candidat à identifier les éléments rédigés dont la formulation gagnerait à être précisée afin de faciliter la lecture et la compréhension d'une personne extérieure à son environnement professionnel.

Le jury conseille donc aux candidats de ne pas se priver de cette aide qui est une première étape vers la réussite et de solliciter des personnes bienveillantes dans leur entourage, qui sauront également les encourager durant toute la durée de la préparation.

L'annexe au dossier, bien que facultative, permet au candidat de se décrire dans ses missions, ses questionnements en poste. Elle permet au jury d'engager une discussion sereine avec lui sur un domaine qu'il maîtrise, de mieux le connaître sur des aspects métiers et donc de le mettre en valeur sur l'ensemble de l'épreuve. Elle ne devrait donc être négligée ni sur le fond ni sur la forme.

## **2 - L'ÉPREUVE ORALE**

Les membres du jury ont veillé à mettre les candidats à l'aise, et les ont accueillis avec bienveillance. Les pilotes de sous jury ont systématiquement présenté les règles de l'épreuve<sup>2</sup> aux candidats lors de leur entrée en salle d'examen.

Pour mémoire, l'examen professionnel pour l'accès au grade d'attaché principal d'administration comporte une épreuve orale unique d'une durée de trente minutes qui consiste en un exposé du candidat, de dix minutes au plus, sur les différentes étapes de son parcours professionnel et se poursuit par un échange avec le jury visant à reconnaître les acquis de l'expérience professionnelle du candidat sur la base de son dossier et à apprécier les motivations, les aptitudes au management, les capacités du candidat à évoluer dans son environnement professionnel et à exercer les missions dévolues aux attachés principaux d'administration.

Cet entretien donne l'opportunité au candidat :

- de présenter de manière argumentée les acquis de son expérience professionnelle ;
- de faire preuve de ses motivations, aptitudes au management, et capacités à évoluer dans son environnement professionnel et à exercer les missions dévolues aux attachés principaux d'administration.

Le jury, en se fondant sur cet entretien et donc sur ce que le candidat partage avec lui va se forger une opinion sur l'aptitude du candidat à poursuivre sa carrière dans le corps des attachés principaux d'administration.

## 2.1 - Les candidats

Conformément aux dispositions de l'article 19 du décret n° 2011-1317 du 17 octobre 2011 portant statut particulier du corps interministériel des attachés d'administration de l'État, « peuvent se présenter à l'examen les attachés qui ont accompli au moins trois ans de services effectifs dans un corps civil ou un cadre d'emplois de catégorie A ou de même niveau, au plus tard le 31 décembre de l'année au titre de laquelle le tableau d'avancement est établi, ayant atteint le 5<sup>ème</sup> échelon du grade d'attaché. »

380 candidats se sont inscrits pour la session 2018, dont 261 remplissaient les conditions requises pour présenter l'examen et ont été convoqués et 243 se sont effectivement présentés aux épreuves orales.

Le nombre de candidatures pour ce concours n'est pas limité, pour autant cela ne devrait pas inciter des candidats inscrits à décider en dernière minute de ne pas se présenter. La majorité des candidats absents ont d'ailleurs eu la courtoisie de signaler à l'avance leur désistement. 18 candidats inscrits ne se sont cependant pas présentés à cette session. Bien que le préjudice d'une non présence soit avant tout l'affaire du candidat, cela peut apparaître également comme un manque de respect vis-à-vis du travail de préparation réalisé par les membres du jury. Dans un souci de respect de l'usage des deniers publics, les membres du jury encouragent fermement les candidats décidant de ne pas se présenter à en informer les organisateurs du concours, afin d'éviter de mobiliser les examinateurs et les salles du SIEC selon les besoins réels.

## 2.2 - Présentation du parcours professionnel

La première partie de l'épreuve orale consiste en un exposé de dix minutes au plus du candidat sur les différentes étapes de son parcours professionnel. Dans l'ensemble les candidats ont respecté le délai imparti. Si l'émotion de certains était visible durant les toutes premières minutes de l'entretien, aucun n'a perdu ses moyens. Les membres du jury ont été attentifs à mettre les candidats à l'aise, notamment en pratiquant une écoute active.

La majorité des lauréats a fait le choix d'une présentation thématique du parcours. Cette formule qui a l'avantage de mettre en relief les compétences professionnelles acquises par le candidat, est d'autant plus fluide et facile à dérouler que le travail de documentation pour le dossier RAEP aura été fait avec précision.

Les présentations chronologiques de parcours sont sans doute confortables pour des candidats qui suivent un déroulé bien connu d'eux. Cependant, ils doivent veiller, s'ils maintiennent ce choix de présentation, à valoriser leur expérience de cadre A qui est transposable en A+.

Chaque parcours est unique et, pour en démontrer toute la richesse à un jury, il est important que les candidats puissent l'explicitier et le mettre en perspective. Certains candidats ont ainsi évoqué dans leur présentation, des analogies entre plusieurs politiques publiques et postures.

## 2.3 - L'entretien

À l'issue de la présentation, les membres du jury entament l'entretien de 20 minutes avec le candidat en débutant en général par un échange sur le domaine dans lequel il exerce, des points

évoqués lors de la présentation de son expérience professionnelle et sur ses motivations pour occuper un emploi d'attaché principal. L'action décrite en annexe du dossier RAEP peut également être un point de départ des discussions. Elle a l'avantage de permettre au jury de questionner le candidat sur un domaine qu'il maîtrise.

Les questions du jury s'orientent ensuite sur les politiques publiques conduites par le ministère et peuvent s'ouvrir sur des politiques publiques hors champs ministériel, qui font débat dans l'actualité.

Ainsi, le jury peut apprécier l'ouverture d'esprit et la curiosité intellectuelle du candidat sur le fonctionnement du corps des attachés, l'activité de son ministère et de l'administration en général.

Cette seconde partie de l'examen est sans doute la plus discriminante, permettant aux candidats qui se sont bien préparés d'établir un dialogue fluide avec les membres du jury et de les convaincre de leurs potentiels.

L'une des premières attentes d'un jury est d'entendre le candidat sur la vision qu'il a de son parcours, et sa compréhension du cadre dans lequel il l'exerce. Certains candidats se sont trouvés dans l'incapacité de situer leur mission dans l'organigramme fonctionnel de la structure dans laquelle ils exercent, ne connaissant pas les missions des autres services ni celles de leurs partenaires.

Pour mener à bien ses missions, un attaché principal doit savoir les situer dans leur environnement administratif et les mettre en perspective.

Le jury encourage donc les candidats à préparer leur entretien en décrivant, pour chacun des postes occupés, l'écosystème, les partenaires et les principales évolutions législatives ou réglementaires passées et attendues sur le domaine.

Certains candidats qui avaient préparé avec soin la présentation de leur parcours, n'ont cependant pas été en mesure de présenter un projet professionnel, se limitant à évoquer leur intérêt pour une politique publique, en tant qu'utilisateur ou citoyen.

Il est naturel de fonder son projet professionnel sur une motivation claire, qu'il s'agisse d'un domaine qui intéresse le candidat en raison de sa sensibilité personnelle (défense de l'environnement, logement...) ou de son intérêt professionnel (acquérir des compétences budgétaires). Évoquer l'intérêt porté à l'un ou l'autre des domaines de compétences du Ministère de la Transition écologique et solidaire est évidemment une bonne entrée en matière pour montrer que l'on possède des qualités d'ouverture. Cependant, il ne faut pas s'arrêter à ce premier pas, il faut aller plus loin dans l'évocation, en partageant des éléments plus concrets de manière à donner corps à ce qui est encore une idée et à aller vers le projet. Si les candidats désirent sincèrement convaincre les membres du jury de leur capacité à évoluer et à prendre des postes de niveau supérieur, lorsqu'ils évoquent un intérêt pour un domaine d'action, ils doivent connaître les compétences du Ministère et les missions qu'eux-mêmes pourraient être appelés à exercer. Les lauréats ont tous décrit leur projet professionnel en donnant à voir au jury qu'ils avaient une idée assez précise des enjeux relatifs au domaine qui les intéressaient et qu'ils appréhendaient avec aisance un quotidien professionnel dans ce nouveau cadre.

Une partie de l'entretien vise à identifier les qualités de conduite d'un collectif de travail du candidat, qu'il s'agisse d'encadrement hiérarchique ou bien de pilotage de projet. L'évaluation se fait souvent par le biais d'une mise en situation ou par des échanges avec le candidat sur ses expériences passées. Si de nombreux candidats présentent de réelles aptitudes et compétences en la matière, et ont fait la démonstration de leur capacité à conduire des équipes tant en période de stabilité que de transitions, certains ont encore à progresser.



Trois qualités sont indispensables pour un futur attaché principal qui sera appelé à manager : la compréhension et la connaissance du contexte, la connaissance du statut de la fonction publique et la bienveillance.

## 2.4 - Les lauréats

Les lauréats de la session 2018 sont des cadres aptes par leurs mérites, leurs talents, leurs capacités et leurs aptitudes, à répondre et à s'adapter aux exigences de l'administration.

Pour remplir leur mission de recrutement, les membres du jury se sont attachés à veiller à harmoniser leurs évaluations à l'aune des critères de la grille d'évaluation consolidée lors de la réunion de professionnalisation du jury.

Les candidats ont ainsi été sélectionnés pour avoir montré de l'aisance dans leurs échanges avec le jury, autant lors de l'évocation de leur projet professionnel, que sur le parcours qu'ils ont déjà réalisé.

Au cours du dialogue avec le jury, ils ont étayé leurs réponses et leurs affirmations par des connaissances et des faits, dégagant ainsi une impression de solidité. Leurs propos sont structurés et leur raisonnement s'appuie sur des exemples concrets, et des arguments contextualisés.

Leurs connaissances sur les sujets et politiques publiques évoqués dans leur dossier sont vérifiables, et ils démontrent un intérêt sincère et réel pour les politiques portées par le ministère, n'hésitant pas à partager avec le jury leur vision de l'évolution des missions.

Ils sont conscients de leurs limites, savent les exprimer et proposer des solutions pour les dépasser. Ils adoptent également cette posture pour répondre aux cas de mise en situation managériale proposés, qui par essence placent les candidats hors de leur zone de confort.

Lorsqu'ils sont interrogés sur des sujets polémiques, sociétaux, ils distinguent la réponse qu'ils apportent en tant que citoyen de celle qui est attendue d'eux en tant qu'agent mettant en œuvre une politique publique.

Les membres du jury ont constaté que plusieurs lauréats ont effectué un parcours riche à l'extérieur du Ministère, et acquis la capacité à développer des avis audacieux sur l'organisation et l'exercice des missions et font preuve de créativité sur l'organisation et les missions.

Enfin, ils ont préparé leur projet professionnel, ce qui transparait par leur enthousiasme et leur capacité à expliquer au jury l'origine de leur motivation, et à présenter la façon concrète dont ils envisagent d'exercer les différents postes qui les intéressent, ainsi que l'impact qu'ils espèrent avoir.

Dans le cadre d'un concours destiné à recruter des responsables à même de se positionner dans un monde en constante évolution, les membres du jury ont ainsi apprécié les candidats ayant fait preuve de sincérité et de curiosité, qui se sont montrés conscients de leurs limites propres comme de la manière de les dépasser et capables, enfin, de prendre de la hauteur et du recul au regard des modalités actuelles de l'action publique.

### 3 - STATISTIQUES

| Note la plus haute | Note la plus basse | Barre d'admission |
|--------------------|--------------------|-------------------|
| 19                 | 6                  | 17                |

Pour mémoire, la barre d'admission pour la session 2017 était également de 17/20.

|  | Session 2018   |                |            | Session 2017   |                |            | Session 2016   |                |            |
|--|----------------|----------------|------------|----------------|----------------|------------|----------------|----------------|------------|
|  | Hommes         | Femmes         | Total      | Hommes         | Femmes         | Total      | Hommes         | Femmes         | Total      |
| Nombre de candidats inscrits             | 137<br>(36,1%) | 243<br>(63,9%) | <b>380</b> | 131<br>(36%)   | 233<br>(64%)   | <b>364</b> | 156<br>(43,8%) | 200<br>(56,2%) | <b>356</b> |
| Nombre de candidats convoqués à l'examen | 82<br>(31,4%)  | 179<br>(68,6%) | <b>261</b> | 116<br>(38,3%) | 187<br>(61,7%) | <b>303</b> | 111<br>(42%)   | 153<br>(58%)   | <b>264</b> |
| Nombre de candidats absents              | 6<br>(33,3%)   | 12<br>(66,7%)  | <b>18</b>  | 24<br>(37,5%)  | 40<br>(62,5%)  | <b>64</b>  | 9<br>(37,5%)   | 15<br>(62,5%)  | <b>24</b>  |
| Nombre de candidats présents             | 76<br>(31,3%)  | 167<br>(68,7%) | <b>243</b> | 92<br>(38,5%)  | 147<br>(61,5%) | <b>239</b> | 102<br>(42,5%) | 138<br>(57,5%) | <b>240</b> |
| Nombre de candidats admis                | 19<br>(30,6%)  | 43<br>(69,4%)  | <b>62</b>  | 30<br>(46,9%)  | 34<br>(53,1%)  | <b>64</b>  | 32<br>(51,6%)  | 30<br>(48,4%)  | <b>62</b>  |

|            | Auditionné-es |        | Admis-es |        |
|------------|---------------|--------|----------|--------|
|            | Femmes        | Hommes | Femmes   | Hommes |
| Plus jeune | 30 ans        | 31 ans | 31 ans   | 31 ans |
| Plus âgé-e | 62 ans        | 61 ans | 54 ans   | 61 ans |

#### Remerciements

La présidente adresse ses chaleureux remerciements aux membres du jury qui ont fait preuve d'une implication très forte tout au long du processus de recrutement ainsi que d'un remarquable esprit d'équipe. La liste des lauréats recrutés sur des critères partagés, objectifs et transparents par des membres de jury qui ont pleinement joué le jeu de la collégialité et de la transparence, reflètent une forte diversité d'âges, de parcours et d'origines.

Les membres du jury saluent unanimement le professionnalisme de l'équipe du bureau des recrutements par concours et la disponibilité des équipes du SIEC.

Ministère de la Transition écologique et solidaire  
Ministère de la Cohésion des territoires

Secrétariat général  
92 055 La Défense cedex

Tél. 01 40 81 21 22

[www.ecologique-solidaire.gouv.fr](http://www.ecologique-solidaire.gouv.fr) – [www.cohesion-territoires.gouv.fr](http://www.cohesion-territoires.gouv.fr)