

Rapport du jury des concours de l'IRA de Lille
Année 2023
Session 2023-2

Présenté par Claire Bonello, Inspectrice générale adjointe de l'administration
Présidente du jury

La présidente et l'ensemble des membres du jury adressent leurs vifs remerciements à la directrice et à l'équipe de direction de l'IRA de Lille.

Le jury a pu compter sur le professionnalisme remarquable et la grande disponibilité des agents en charge de l'organisation des concours, en particulier la responsable des concours. C'est à leur parfaite maîtrise du processus d'organisation du concours qu'est dû le déroulement optimal des épreuves écrites et orales de la session 2023-2. Les candidats ont également pu apprécier l'accueil, la prise en charge et les conditions matérielles de qualité au moment de leur venue sur le site de l'IRA de Lille pour l'épreuve orale.

La présidente souhaite remercier les membres du jury pour le professionnalisme avec lequel ils ont conduit les épreuves d'admissibilité et d'admission à l'IRA de Lille. Leur engagement, leur recul sur l'exercice du métier d'attaché d'administration de l'État, leur esprit d'ouverture et leur bonne humeur ont apporté les garanties de qualité et de cohérence requises, et ont permis au collectif de travail d'accomplir sa mission dans un climat relationnel excellent. La cohésion d'ensemble du jury a été assurée par une démarche collégiale donnant place à la formation et aux échanges.

S'il rend compte du déroulement de la session 2023-2 et porte à la connaissance du public des enseignements statistiques, le rapport de la session 2023-2 a surtout vocation à éclairer les futurs candidats au concours des IRA sur les attentes des recruteurs publics. Il est également l'occasion de soumettre une piste d'amélioration née des échanges avec les membres du jury.

A-Observations d'ordre général sur la session 2023-2

La session 2023-2 du concours d'entrée à l'IRA de Lille est régie par l'arrêté du 28 mars 2019 fixant les règles d'organisation générale, la nature, la durée, le programme des épreuves et la discipline des concours aux instituts régionaux d'administration. Les épreuves sont communes aux 5 IRA et aux trois concours.

Nombre d'inscrits, de présents et statistiques d'admissibilité et d'admission par concours (total 115 postes)

STATISTIQUES DES RESULTATS DU CONCOURS 2023-2														
EXTERNE														
Inscrit	Admis à concourir		Présent Admissibilité		Admissible		Présent Admission		Admis LP		Admis LC		Non Admis	
	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
1055	1055	100%	326	30.9 %	169	51.84 %	155	91.72 %	58	37.42 %	16	10.32 %	81	52.26 %
INTERNE														
Inscrit	Admis à concourir		Présent Admissibilité		Admissible		Présent Admission		Admis LP		Admis LC		Non Admis	
	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
596	596	100%	260	43.62 %	126	48.46 %	110	87.3 %	45	40.91 %	8	7.27 %	57	51.82 %
3EME CONCOURS														
Inscrit	Admis à concourir		Présent Admissibilité		Admissible		Présent Admission		Admis LP		Admis LC		Non Admis	
	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
99	99	100%	30	30.3 %	15	50%	14	93.33 %	5	35.71 %	0	0%	9	64.29 %

IRA-Lille (session 2023-2)	Externe	Interne	3 ^{ème} concours
Nombre de postes	58	45	12
Nombre de candidats admis à concourir	1055	596	99
Nombre de présents	326	260	30
Nombre d'admissibles	169	126	15
<i>barre d'admissibilité (en points)</i>	<i>63.44</i>	<i>57.52</i>	<i>67.35</i>
Nombre d'admis (liste principale)	58	45	5
<i>barre d'admission (en points)</i>	<i>164.80</i>	<i>148.59</i>	<i>142.12</i>
Nombre de candidats sur la liste complémentaire	16	8	0 <i>7 postes non pourvus</i>

Si plusieurs candidats se sont distingués par leur très bon niveau de motivation et de préparation, le jury regrette les résultats insuffisants de nombreux candidats, singulièrement s'agissant du concours interne et du troisième concours.

Cette session s'est distinguée de la session précédente du fait des performances particulièrement faibles des candidats au concours interne.

Lors de la session du printemps 2023, le jury avait fixé une barre d'admission de près de 15 points au-dessus de celle de l'automne 2023 pour le concours externe (178,61 points) et de plus de 25 points au-dessus de celle de l'automne 2023 pour le concours interne (174,84).

Concernant le troisième concours, malgré une barre d'admission de 20 points inférieure à la session du printemps 2023 (2023-1,) au cours de laquelle la barre d'admission avait été fixée à 162,38 points, le jury a fait le choix de ne pas pourvoir 7 postes ouverts.

La sélectivité à l'admissibilité et à l'admission

	Concours externe	Concours interne	Troisième concours
Taux de sélectivité admissibilité*	52%	48%	50%
Taux de sélectivité admission**	18%	17%	17%

*Nombre d'admissibles rapporté au nombre de présents à la dernière épreuve d'admissibilité.

** Nombre d'admis rapporté au nombre de présents à l'épreuve d'admissibilité.

Le niveau de sélectivité, moindre que celui retenu lors de la session précédente, peut s'expliquer pour partie par le nombre relativement élevé de postes à pourvoir

(115 postes), pour partie le taux de présence singulièrement bas des inscrits aux épreuves, et, enfin, par le niveau jugé globalement insuffisant des copies et des prestations orales des candidats.

La répartition des candidats par genre

Le taux de féminisation global est élevé, particulièrement s'agissant du concours interne. Les femmes représentent 53,45 % des candidats admis sur liste principale au concours externe, 71,11 % au concours interne et 60 % au troisième concours. Tous concours confondus, elles représentent 61,11 % des candidats admis contre 63,31 % des candidats présents aux épreuves d'admissibilité.

On constate que le taux des candidates admises sur liste principale est inférieur à leur taux de présence pour les concours externe (3 points de différence) et interne (près de deux points de différence). Le taux de féminisation du troisième concours augmente en revanche de 6,67 points entre le taux de présence à l'admissibilité et le taux d'admission.

A l'inverse, mécaniquement, le taux des candidats masculins admis sur liste principale est supérieur à leur taux de présence pour les concours externe et interne, et il est inférieur pour le troisième concours.

STATISTIQUES CRITERE DE GENRE DES CANDIDATS 2023-2

TOUS CONCOURS																
Critères	Inscrit		Admis à concourir		Présent Admissibilité		Admissible		Présent Admission		Admis LP		Admis LC		Non Admis	
TOTAL	1750		1750		616		310		279		108		24		147	
Homme	561	32,06%	561	32,06%	226	36,69%	116	37,42%	102	36,56%	42	38,89%	8	33,33%	52	35,37%
Femme	1189	67,94%	1189	67,94%	390	63,31%	194	62,58%	177	63,44%	66	61,11%	16	66,67%	95	64,63%
EXTERNE																
Critères	Inscrit		Admis à concourir		Présent Admissibilité		Admissible		Présent Admission		Admis LP		Admis LC		Non Admis	
TOTAL	1055		1055		326		169		155		58		16		81	
Homme	368	34,88%	368	34,88%	142	43,56%	80	47,34%	72	46,45%	27	46,55%	7	43,75%	38	46,91%
Femme	687	65,12%	687	65,12%	184	56,44%	89	52,66%	83	53,55%	31	53,45%	9	56,25%	43	53,09%
INTERNE																
Critères	Inscrit		Admis à concourir		Présent Admissibilité		Admissible		Présent Admission		Admis LP		Admis LC		Non Admis	
TOTAL	596		596		260		126		110		45		8		57	
Homme	161	27,01%	161	27,01%	70	26,92%	30	23,81%	25	22,73%	13	28,89%	1	12,50%	11	19,30%
Femme	435	72,99%	435	72,99%	190	73,08%	96	76,19%	85	77,27%	32	71,11%	7	87,50%	46	80,70%
3EME CONCOURS																
Critères	Inscrit		Admis à concourir		Présent Admissibilité		Admissible		Présent Admission		Admis LP		Admis LC		Non Admis	
TOTAL	99		99		30		15		14		5		0		9	
Homme	32	32,32%	32	32,32%	14	46,67%	6	40%	5	35,71%	2	40%	0	NAN %	3	33,33%

Femme	67	67,68%	67	67,68%	16	53,33%	9	60%	9	64,29%	3	60%	0	NAN %	6	66,67%
-------	----	--------	----	--------	----	--------	---	-----	---	--------	---	-----	---	-------	---	--------

B-Préparation du jury

Les membres du jury, ayant pour la plupart participé à des sessions de concours antérieures, se sont rencontrés lors de plusieurs réunions au cours desquelles les échanges ont été nourris et toujours conduits dans un esprit d'intelligence collective.

B.1 Réunions du jury

L'harmonisation des critères de notation des épreuves écrites et de l'épreuve orale s'est traduite dans des grilles de notation des épreuves.

Les avis des membres du jury sont partagés sur l'utilité de la grille de notation. Si la grille offre un guide aux correcteurs, permet d'objectiver leur appréciation du travail, et facilite les échanges entre les correcteurs, elle ne permet pas toujours de rendre compte d'une appréciation générale sur la qualité d'une copie.

Les membres du jury ont également travaillé collectivement sur les principes de l'épreuve d'entretien avec le jury, sur les modalités de son déroulement, y compris au plan logistique, et sur son contenu. Ils ont échangé sur les sujets de mise en situation, en s'accordant sur la place primordiale donnée à la déontologie et aux valeurs du service public. Ils sont convenus de tester la maîtrise de quelques connaissances fondamentales en droit ou en finances publiques.

La priorité a été donnée à la recherche de « potentiels », c'est-à-dire de candidats qui, quand bien même ils ne maîtriseraient pas l'ensemble des connaissances testées, démontreraient les attitudes et la tournure d'esprit qui sont le gage de leur capacité à exercer avec succès les fonctions d'attaché de l'État.

Ces attitudes et cette tournure d'esprit sont exposées *infra*, dans le portrait dessiné par les membres du jury (Cf. partie E).

B.2 Formation du jury

En complément des sessions d'harmonisation, les membres du jury ont suivi une formation d'une demi-journée.

La formatrice a mis l'accent sur la mise en pratique des principes et des enjeux du recrutement, notamment s'agissant de la bienveillance, l'écoute attentive, la lutte contre la discrimination, le respect de l'équité entre les candidats, l'impartialité et le repérage des biais cognitifs des membres du jury.

Elle a proposé aux membres du jury de tester leurs attitudes dans des mises en situation. Cette démarche de réflexion collective et de cas pratiques a été appréciée par les membres du jury.

C – Appréciations détaillées du jury sur les épreuves

RESULTATS DES EPREUVES CONCOURS 2023-2

EXTERNE						
	Moyenne	Ecart type	Note la plus haute	Note la plus basse	nbre de notes éliminatoires (<5)	% candidats ayant obtenu une note éliminatoire
Cas pratique	9,92	3,55	18,55	0	26	8,2%
Questions à choix multiple	8,23	3,13	16,33	1,1	51	16,1%
Entretien avec le jury	10,05	4,02	18,95	2,66	15	10,8%
INTERNE						
	Moyenne	Ecart type	Note la plus haute	Note la plus basse	nbre de notes éliminatoires (<5)	% candidats ayant obtenu une note éliminatoire
Cas pratique	8,92	2,72	16,13	2,45	20	8,9%
Questions à choix multiple	7,45	2,66	16,61	0,37	47	21,0%
Entretien avec le jury	9,88	3,94	19,17	1,83	12	13,3%
3EME CONCOURS						
	Moyenne	Ecart type	Note la plus haute	Note la plus basse	nbre de notes éliminatoires (<5)	% candidats ayant obtenu une note éliminatoire
Cas pratique	9,7	3,06	15,75	5,25	0	0,0%
Questions à choix multiple	7,83	2,87	13,21	3,67	7	20,6%
Entretien avec le jury	7,86	2,56	14	4	1	5,0%

C.1 Sur les épreuves écrites

Résultats des épreuves d'admissibilité 2023-2

	Concours externe	Concours interne	3 ^{ème} concours
Présents admissibilité	326	260	30
Admissibles	169	126	15
% admissibles	52%	48%	50%
Barre d'admissibilité (moyenne/20)	9,06	8,22	9,62
Moyenne du 1 ^{er} admissible	17,03	15,27	15,00
Note la plus haute (/20)	cas pratique : 18,55 QCM : 16,33	cas pratique : 16,13 QCM : 16,61	cas pratique : 15,75 QCM : 13,21

Les épreuves écrites sont communes aux trois concours et composées des deux exercices suivants : QCM et Cas pratique.

C.1.1. S'agissant du questionnaire à choix multiples (QCM), durée : 1h30, coefficient 2 :

Cette épreuve vise à vérifier les connaissances du candidat en matière de culture administrative et juridique, de finances publiques, d'organisation, de fonctionnement et de politiques des institutions européennes et de culture numérique. Toute note inférieure à 5 sur 20 est éliminatoire. Les épreuves de questionnaires à choix multiples (QCM) ont été corrigées de façon automatisée au niveau national pour tous les IRA.

L'épreuve de QCM est relativement peu discriminante.

Parmi les candidats admissibles, certains ont obtenu des notes particulièrement basses, légèrement supérieures à 5/20, singulièrement s'agissant des candidats internes. Tous concours confondus, le volume de mauvaises réponses ou de non-réponses aux thématiques relatives à l'organisation, fonctionnement et politiques des institutions européennes et aux finances publiques est, comme lors de la session précédente, préoccupant.

De surcroît, le format de l'épreuve tend à avantager les candidats qui se sont entraînés à la technique du QCM. Les mauvaises réponses sont sanctionnées par une perte de 0,5 point tandis que l'absence de réponse n'entraîne aucune perte de point.

Ce constat conduit à s'interroger sur l'opportunité d'accorder une faible pondération à l'acquisition des connaissances techniques et légitime la vérification de la

maîtrise de savoirs de base lors de l'entretien avec le jury, certains candidats ayant pu être déclarés admissibles malgré des résultats très insuffisants à l'épreuve du QCM.

La présidente estime qu'un retour à l'épreuve de questions à réponses courtes éviterait de valoriser des candidats ayant déployé des stratégies de réponse sans avoir systématiquement démontré leur bon niveau de connaissances et de compréhension des enjeux de l'action publique. Il sanctionnerait également la capacité rédactionnelle des candidats et leur esprit de synthèse.

C.1.2. S'agissant du cas pratique, durée : 4 heures, coefficient 5 :

A travers une mise en situation professionnelle, les candidats doivent démontrer la bonne compréhension des responsabilités qui incombent aux cadres de l'État dans un objectif d'opérationnalité. Cette épreuve doit donner lieu à une note argumentée introduisant des propositions et des solutions pratiques formalisées dans des annexes.

C 1.2.1 Remarques communes aux trois concours

Le destinataire de la commande n'a pas été compris dans un grand nombre de copies. En effet, l'énoncé du sujet indiquait que le préfet demandait au chef de bureau de préparer une note à destination des directeurs des services déconcentrés dans la perspective de la réunion du comité de direction. Or de nombreux candidats ont commis l'erreur de s'adresser directement au préfet en pensant que la note opérationnelle était un document destiné à l'éclairer sur les impacts de la transition écologique.

Les membres du jury déplorent des difficultés récurrentes d'orthographe, de grammaire et de syntaxe.

Les copies manquent pour beaucoup d'entre elles d'opérationnalité. Elles ne peuvent en conséquence aider le décideur public à décider et à mettre en œuvre une politique publique dans son périmètre d'action.

Les annexes, en particulier la cartographie des acteurs ou le rétroplanning, ont donné l'occasion aux meilleurs candidats de démontrer leur compréhension de la commande avec des documents opérationnels faisant apparaître les interactions et l'anticipation nécessaire au déploiement du plan de sobriété énergétique. Les annexes ont aussi constitué le principal point faible des copies des trois concours, souvent insuffisamment développées et peu opérationnelles, parfois exclusivement consacrées à des aspects logistiques d'organisation des réunions à venir.

C 1.2.2 Concours externe

Les candidats du concours externe connaissent la méthodologie de l'épreuve dans leur grande majorité. Le timbre est la plupart du temps respecté et les copies sont organisées avec une introduction, un plan, une conclusion ainsi que des annexes.

Le plan étant énoncé dans le sujet, la majorité des candidats l'ont indiqué dans leurs copies. Le jury valorisé les plans démontrant un effort de réflexion et d'analyse

qui permettaient de mettre en exergue une certaine ambition et originalité.

En revanche, les candidats ont rencontré beaucoup de difficultés dans l'exercice de projection, de positionnement professionnel et de formulation de propositions opérationnelles. Beaucoup sont tombés dans la note de synthèse ou la dissertation, et se sont contentés d'énoncer des généralités.

La rédaction doit permettre de mettre en avant une argumentation ordonnée et pertinente au service de la communication en direction des services déconcentrés de l'État. On ne rappellera jamais assez l'importance de faire des stages dans les services de l'État pour les candidats externes afin de découvrir la rédaction administrative et de saisir l'importance d'avoir une plume concise et convaincante.

Les copies les plus valorisées sont ainsi celles qui ont su faire preuve de pédagogie en exposant les enjeux liés aux économies d'énergie et les mesures qui pouvaient être mises en place s'agissant de l'achat public, des réseaux numériques, des mobilités des agents publics, de la gestion des fluides, etc. Les candidats qui se sont distingués ont su appréhender les différents dispositifs et les aides associés à l'accompagnement de ces mesures.

C 1.2.3 Concours interne

Les éléments de présentation légitimement attendus de candidats au concours interne sont respectés par la plupart des copies qui mentionnent correctement le commanditaire, le destinataire, l'objet de la note.

Les notes produites se contentent trop souvent de proposer des synthèses du dossier fourni aux candidats et la dimension de mise en situation professionnelle est peu ou mal exploitée. La déclinaison opérationnelle du plan de sobriété énergétique a été délaissée, alors même que les attentes vis-à-vis de candidats familiers de l'action publique, exerçant déjà des fonctions dans le secteur public, étaient élevées. Les longs développements sur les enjeux de la transition énergétique et de la crise climatique signalent des réflexions détachées de l'énoncé du sujet, sans souci d'apporter des solutions concrètes au commanditaire de la note.

Les meilleures copies sont celles qui ont su développer une analyse ramassée sur les enjeux de transition énergétique et climatique avec des propositions pragmatiques de mise en œuvre du plan de sobriété énergétique dans les services déconcentrés.

C 1.2.4 Troisième concours

Les membres du jury déplorent des copies d'un niveau assez faible, tant sur la forme que s'agissant de la structuration des idées.

Très peu de copies ont présenté une approche opérationnelle, et de trop nombreux candidats ont consacré une sous-partie entièrement théorique à l'urgence climatique.

C.2 Sur l'entretien avec le jury

L'épreuve dure 30 minutes. Elle est affectée d'un coefficient de 7.

Résultats de l'épreuve d'admission 2023-2

	Concours externe	Concours interne	3 ^{ème} concours
Admissibles	169	126	15
Présents admission	155	110	14
Barre d'admission (moyenne / 20)	11,77	10,61	10,15
% admis	37%	41%	36%
Moyenne du 1 ^{er} admis (épreuves écrites + orales)	17,48	16,36	13,00
Note la plus haute (/20)	18,95	19,17	14
Nombre d'admis sur liste complémentaire	16	8	-
Moyenne dernier admis sur liste complémentaire	10,74	9,97	-

C.2.1. S'agissant de la fiche individuelle et du rapport sur les acquis de l'expérience professionnelle :

Les présentations écrites préparatoires à l'entretien demandées aux candidats permettent aux membres du jury d'adapter les questions qui seront soumises au candidat. Les candidats doivent donc y apporter le plus grand soin en ayant à l'esprit que les éléments qu'ils portent à la connaissance du jury donneront probablement lieu à des interrogations ciblées. Les informations fournies dans la fiche de renseignement sont autant de pistes de questionnement dont s'emparent les membres du jury, persuadés d'aider les candidats en les interrogeant sur des éléments sur lesquels ils s'attendent à ce qu'ils soient à l'aise.

Les fiches de renseignements sont dans une très grande majorité soignées et rédigées dans un très bon français. Les fiches les plus remarquables ont su valoriser les formations académiques et les expériences professionnelles en mettant en avant les bénéfices qui en étaient retirés et en explicitant les motivations et la construction du projet professionnel.

Il importe de ne pas survaloriser des expériences, sans pour autant se contenter d'énoncer des poncifs. La lecture de la fiche individuelle doit permettre d'entrevoir le profil, les attentes, les connaissances et les envies de chaque candidat.

Les projets professionnels permettent aux membres du jury de se faire une première idée de la qualité et de la teneur de la motivation du candidat, c'est pourquoi les candidats doivent travailler à la personnalisation et à la pertinence de leurs propos.

C.2.2 S'agissant de l'entretien individuel

L'entretien vise à apprécier la motivation, le parcours et la personnalité des candidats.

Les membres du jury étaient convenus de vérifier également la maîtrise de quelques connaissances académiques de base afin de pallier les limites énoncées plus haut qui s'attachent à l'épreuve de QCM.

Ils ont également conféré une importance toute particulière à l'attachement au service public et à la compréhension des valeurs qui le sous-tendent.

La présentation du parcours et des motivations, première partie de l'oral d'une durée maximale de cinq minutes, était globalement bien préparée et correctement structurée. La très grande majorité des candidats avait préparé leur exposé initial en respectant la durée impartie.

C.2.2.1 Les qualités des candidats ayant réalisé les meilleures prestations orales

Les candidats ayant les notes les plus élevées, ont su démontrer leur maîtrise de leur environnement professionnel et des connaissances administratives solides, y compris au niveau interministériel et institutionnel. Ils ont su également produire une analyse et une réflexion sur les politiques publiques et les grands enjeux de l'administration.

Lors des mises en situation, ils ont su analyser le contexte, se positionner en tant que cadre et se sont montrés capables de réactivité et de pragmatisme. Ils ont rassuré le jury quant à leur capacité à gérer des situations managériales délicates. Ces bons candidats ont émis des propositions en fonction de paramètres qu'ils ne pouvaient pas appréhender dans le cadre d'une mise en situation (ambiance d'un service, relation habituelle avec un supérieur hiérarchique ou un agent etc ...). Ils ont démontré une capacité à prendre du recul, à argumenter leurs choix en lien avec les règles qui s'imposent en matière de déontologie, de continuité du service public, de traitement du harcèlement, et à proposer des solutions aux situations professionnelles avec humilité, recul, pragmatisme et bon sens. Confrontés à diverses hypothèses de transformation de l'action publique, les meilleurs candidats ont fait preuve d'agilité, de capacité d'adaptation et d'écoute et de recherche de solutions.

Les meilleures prestations se sont distinguées par la capacité à contextualiser et à mettre en perspective les évolutions contemporaines (enjeux nationaux, européens, etc.). Elles ont également valorisé la connaissance des récentes réformes gouvernementales et la curiosité à l'égard de la mise en œuvre de politiques publiques récentes (la création de France Travail, réformes dans le secteur de l'enseignement, etc.).

Les projets professionnels les plus aboutis ont été construits par des candidats qui ont véritablement pris le temps de se renseigner sur le futur environnement

administratif envisagé voire, dans le meilleur des cas, de rencontrer des attachés en poste afin d'obtenir un retour d'expérience.

Enfin, les candidats admis ont souvent témoigné un véritable attachement aux valeurs du service public.

C.2.2.2 Les défaillances des prestations des candidats non admis

Les candidats non admis manquent de connaissances administratives de base attendues pour un futur attaché d'administration (principes budgétaires, principes des marchés publics, organisation de l'administration territoriale de l'État et des services déconcentrés, missions du préfet ou du recteur, droits et obligations des agents publics par exemple).

S'agissant des candidats internes non admis, les membres du jury soulignent le manque de maîtrise de leur cadre de travail. Par exemple, plusieurs candidats travaillant dans un service budgétaire et financier ne sont pas parvenus à expliquer le sens de la séparation de l'ordonnateur et du comptable ou ne connaissaient pas non plus l'actualité en matière de régime de responsabilité des gestionnaires publics. D'autres candidats travaillant sur le DALO ou dans un service d'achat n'ont pas été en mesure d'exposer la politique du logement ou les grands principes de la commande publique.

De nombreux candidats au concours interne ont fait montre d'un manque de curiosité à l'égard de leur propre administration (organisation des directions, budget, principaux enjeux et politiques publiques, etc.), au-delà du seul service dans lesquels ils étaient en poste. L'absence de curiosité intellectuelle de la part des candidats internes qui ne s'intéressent pas aux missions des structures étatiques auxquelles ils appartiennent constitue un indice d'une candidature fragile.

Concernant les mises en situation, trois principaux écueils sont identifiés :

- Les candidats qui prennent des décisions trop rapidement. Par exemple, sur une simple mention orale de soupçon de fraude par un collaborateur, ils renvoient immédiatement à l'article 40 du code de procédure pénale et à la saisine du procureur de la République sans prendre la peine de vérifier la matérialité des faits allégués ;
- Les candidats qui refusent de prendre position alors même que le jury le leur a demandé, par exemple pour répondre à une situation de ressources humaines délicate ;
- Les candidats qui ne parviennent pas à se positionner en tant que cadre et à prendre des décisions. Ils demandent aux services support ou à leur supérieur hiérarchique de résoudre le problème à leur place, voire à un collaborateur.

Ces principaux écueils démontrent le potentiel insuffisant de ces candidats à exercer des fonctions managériales, ce qui a pu justifier, avec d'autres insuffisances constatées au cours de l'entretien, des notes éliminatoires.

La méconnaissance des droits mais surtout des devoirs des agents publics, mis en lumière par les mises en situation, a disqualifié des candidatures. Le devoir de réserve a souvent été confondu avec le devoir de neutralité.

Les candidats moins convaincants affichent des projets professionnels sans s'être véritablement renseignés sur l'actualité du ministère qu'ils visent ou sur la réalité des fonctions qui seraient les leurs. Par exemple, un candidat souhaitant travailler dans le domaine de l'asile et de l'immigration ne connaissait pas l'activité d'une préfecture en la matière et n'a pas su décrire l'organisation de cette politique publique par l'État. De même, un candidat souhaitant travailler dans le domaine de la

formation des agents publics n'est pas parvenu à expliquer les grands enjeux de la formation, les principaux dispositifs ni l'organisation des services de l'État dans ce domaine. Plusieurs candidats se destinant à la gestion d'EPL ne connaissaient pas les services déconcentrés de l'Education nationale. Ces exemples illustrent la faible crédibilité de certains projets professionnels, insuffisamment construits.

Il était également attendu que les candidats puissent répondre facilement à des questions portant sur le statut, les règles de gestion ou la rémunération des fonctionnaires et des contractuels.

Sans surprise, le fait de commenter les questions du jury par des remarques du type « c'est une excellente question », « oh, c'est une situation difficile » n'a pas été réhébitoratoire mais a pu dénoter une posture peu professionnelle.

D. Conseils aux candidats

D.1 Conseils généraux aux candidats

La préparation du concours au métier d'attaché de l'État suppose de prendre la mesure des attentes quant aux capacités que les fonctionnaires devront déployer dans leurs missions.

Les rapports de jury des IRA et les annales constituent des sources d'information et d'entraînement incontournables. Il convient de les lire, et les relire.

Au cours de la réunion de cadrage avec les membres du jury, la présidente a proposé aux membres du jury d'identifier les qualités professionnelles recherchées chez un attaché d'administration de l'État. Les candidats peuvent utilement prendre connaissance du portrait qui suit, issu des échanges entre membres du jury, afin d'orienter leur préparation et leur réflexion sur le service de l'État auquel ils se destinent.

- **Compétences liées à la conception**

- Esprit d'analyse et forte capacité de synthèse
- Compétences juridiques et budgétaires solides, réflexes
- Lucidité, capacité à s'interroger sur les missions et des spécificités des structures administratives
- Réflexion et discernement dans l'application des règles de droit et dans l'identification des solutions conciliant des intérêts divergents
- Curiosité d'esprit
- Créativité, capacité d'innovation et goût pour les idées nouvelles

- **Compétences liées à l'action**

- Conseiller, aider la hiérarchie à décider
- Capacité à la gestion de projet
- Capacité à travailler en transversalité avec tous les acteurs d'un projet
- Capacité à concevoir la mission en se plaçant du point de vue de l'utilisateur, de ses besoins et de son parcours

- Capacité d'adaptation, capacité de gestion de l'imprévu, capacité à dégager des marges de manœuvre face aux crises pour garantir la continuité de la mission
- **Compétences liées à la relation**
 - Capacité à manager des équipes
 - Loyauté
 - Sens du collectif
 - Désintéressement
 - Enthousiasme pour l'action publique
 - Disponibilité
 - Ecoute
 - Humilité
 - Empathie
 - Courage et discernement pour permettre la prise de risques

Afin de se représenter la diversité des métiers ouverts aux attachés d'administration de l'État, il convient de prendre connaissance du référentiel commun des métiers de la Fonction Publique, accessible en ligne sur le site du ministère de la transformation et de la fonction publiques.

Le travail du préparatoire consiste également à prendre connaissance des voies professionnelles offertes à l'issue des IRA, des principes régissant le statut de la fonction publique, des droits et obligations du fonctionnaire, des instances représentatives du personnel de la fonction publique, des conditions de rémunération des attachés et des évolutions de carrière qui s'offrent à un attaché débutant (avancement au grade d'attaché principal, tour extérieur d'administrateur de l'État, etc.).

L'actualité de la fonction publique, incluant les contractuels qui constituent une part croissante des agents publics, doit être maîtrisée et la lecture des rapports publics sur ce sujet est recommandée. Le portail de la fonction publique liste les principaux rapports sur le site du ministère de la transformation et de la fonction publiques. Les candidats gagneront à échanger, avant les épreuves orales, avec des professionnels exerçant les fonctions d'attaché d'administration de l'État. La projection dans une formation puis dans l'exercice des fonctions constituent à coup sûr une part importante du chemin vers la réussite.

D.2 Conseils relatifs à l'épreuve de QCM

Le principal conseil adressé aux candidats par les membres du jury est de ne pas négliger l'atteinte d'un niveau solide de connaissances administratives générales. Si les attentes vis-à-vis des candidats se portent de manière croissante sur les savoir-être et les savoir-faire, l'exigence de maîtrise des savoirs fondamentaux demeure.

Il est également recommandé de s'entraîner à la technique du QCM sur la base des annales et de tester ses connaissances dans les conditions du concours, en temps limité.

D.3 Conseils relatifs à l'épreuve de cas pratique

Le cas pratique consiste en une mise en situation professionnelle, une projection destinée à vérifier la lecture attentive du sujet par le candidat (distinguer le commanditaire de la note, son ou ses destinataires le cas échéant, l'objet de la commande, la finalité de l'action conduite), sa compréhension de l'organisation administrative, des enjeux et des contraintes propres à l'action publique, ses qualités rédactionnelles, son esprit de synthèse et de déduction.

Le jury cherche à apprécier le discernement, l'esprit opérationnel des candidats et leur propension à rechercher des solutions concrètes, adaptées à l'environnement professionnel dans lequel le sujet les place. La note ne peut donc pas se résumer à une synthèse du dossier documentaire. Elle ne saurait en aucun cas donner lieu à une paraphrase des documents du dossier.

Les meilleures copies sont celles qui traduisent un engagement des candidats dans le jeu de rôle qui leur est proposé.

Ces copies commencent par énoncer en termes clairs et succincts les enjeux du sujet, avant d'analyser le contexte, notamment le cadre normatif (constitutionnel, législatif et réglementaire), les actions à conduire, et de formuler de pistes d'action.

Les candidats doivent s'entraîner dans des conditions réelles sur des sujets de concours issus des annales des IRA, mais aussi à partir de sujets d'autres concours de catégorie A. Au cours de leur préparation au concours, les candidats doivent s'attacher à consacrer toujours plus de temps à deux séquences essentielles dans la réalisation de la note administrative : en premier lieu, la lecture active de l'énoncé du sujet pour comprendre immédiatement les attentes des correcteurs et s'engager d'emblée dans le rôle assigné au candidat, en second lieu, la rédaction de la partie consacrée aux propositions d'action et la rédaction des annexes.

L'introduction, assez courte et efficace, doit énoncer les réponses aux questions suivantes : qui est le commanditaire ? Qui rédige la note ? Qui en sont les destinataires ? Quel est l'objet de la note ? Quelles sont les objectifs du commanditaire ? A la formulation de la problématique succède l'exposé du plan de la note.

Les solutions proposées par les candidats doivent être concrètes, réalistes et adaptées à l'action publique.

Les attentes en matière de discernement et d'opérationnalité sont plus élevées à l'égard des candidats du concours interne. Pour ces candidats, l'enjeu est double : démontrer qu'ils connaissent l'organisation administrative de l'État, au-delà de leur environnement professionnel immédiat, et qu'ils maîtrisent les codes de l'administration d'une part, convaincre le jury de leur capacité à endosser des responsabilités de conception et de management, allant au-delà de l'exécution des tâches d'autre part.

Les annexes ne sont pas optionnelles, leur élaboration est sanctionnée par plusieurs points inscrits au barème de notation.

La présidente du jury et plusieurs membres du jury recommandent pour l'avenir d'imposer aux candidats deux annexes de sorte que les candidats soient jugés de manière plus équitable. L'élaboration de communiqués de presse, mise à la mode lors des précédentes sessions de concours, paraît peu adaptée à la réalité des missions dévolues aux attachés de l'État lors de leur prise de poste.

D.4 Conseils relatifs à l'épreuve d'entretien avec le jury

D.4.1 Conseils relatifs à la fiche individuelle et du rapport sur les acquis de l'expérience professionnelle (RAEP)

Le jury recommande aux candidats de travailler sérieusement le RAEP.

Le propos doit être synthétique, sincère, rappeler la formation initiale reçue et proposer des motivations adaptées au grade d'attaché d'administration de l'État.

Il est rappelé aux candidats qu'il est nécessaire de réfléchir à la raison pour laquelle une information est communiquée dans la fiche de renseignements et le RAEP, et qu'il faut garder à l'esprit que le jury exploite l'ensemble des éléments portés à sa connaissance par le candidat. Le candidat doit être en capacité de présenter les actualités des administrations dans lesquelles il a effectué une mission, même s'il n'y est plus affecté depuis longtemps.

Dès cette étape, la fiche remplie par les candidats doit traduire un projet professionnel ou, à défaut, une solide motivation.

D.4.2 Conseils relatifs à l'entretien avec le jury

La prise de parole dans une situation de stress doit donner lieu à un entraînement répété. L'exposé liminaire de présentation par le candidat doit, sans être récité par cœur, être dit avec fluidité et conviction.

L'entretien avec le jury est une épreuve qui demande une **préparation méthodique**.

Les candidats doivent s'assurer de bien connaître leur environnement professionnel dans le cas des candidats internes, et l'environnement professionnel qu'ils ambitionnent de rejoindre à la sortie de l'IRA (organisation, enjeux, politiques publiques portées, actualités et rapports publics récents, etc.). Des échanges approfondis avec des attachés d'administration à différents stades de leur parcours et des lectures de témoignages sont fortement recommandés.

Afin d'appréhender ce qui constitue la posture spécifique d'un cadre en administration, les candidats pourront utilement s'entraîner à répondre aux mises en situation et tester leur capacité à présenter les principales étapes à respecter pour la conduite de réformes ou de gestion de projets.

Invités à se positionner en tant que managers, les candidats doivent, dans le cadre de leur préparation, envisager l'ensemble des relations fonctionnelles et hiérarchiques possibles selon leur affectation de sortie (les agents sous leur autorité, leur propre hiérarchie, les usagers, les prestataires, etc.) ainsi que, le cas échéant, le cercle de réunion pertinent (tous les agents ou une cible) ainsi que le bon moment pour agir selon la mise en situation (instantanément, après un temps de réflexion, etc.).

La vérification des connaissances académiques ne saurait être complètement absente de l'épreuve d'entretien avec le jury. Les candidats doivent être en mesure de présenter des principes de base et le fonctionnement des principales institutions (principes budgétaires, rôles du préfet, missions du Conseil d'État, organisation de l'administration territoriale de l'État, organisation du dialogue social dans l'administration, différence entre le grade et l'emploi, connaissance des droits et devoirs des agents publics, etc.).

L'actualité doit être suivie avec attention par les candidats dans les semaines qui précèdent l'épreuve.

Sur la forme, la présentation efficace et concise des réponses résulte elle aussi d'un entraînement régulier à la structuration de la pensée. En réponse à l'interrogation qui leur est soumise, les candidats doivent très brièvement présenter le contexte et les enjeux de l'action publique avant de faire part de leur positionnement

personnel avec clarté, sans ambiguïté, et dans la mesure du possible avec quelques éléments documentés pour étayer leur position. Les réponses ne sauraient être trop longues, ni s'éloigner de l'interrogation du jury. Dans le cas où le candidat ignore la réponse à la question posée, il est préférable qu'il indique d'emblée sa méconnaissance.

La maîtrise de soi constitue une dimension de l'évaluation d'un futur cadre. Les candidats doivent porter une attention particulière à leur attitude dès l'entrée dans la salle d'examen, saluer le jury, regarder l'ensemble des membres du jury pendant l'audition, parler distinctement et garder une posture physique calme.

E. Observation destinée au décideur public

A la lumière de leur expérience lors de la session 2023-2, la présidente et les membres du jury souhaitent proposer une voie d'amélioration.

A défaut de pouvoir prétendre à des missions de conception et d'encadrement, plusieurs candidat(e)s aux concours externe, interne (agents contractuels, ou de catégorie C) et au troisième concours ont été identifiés à l'issue de l'entretien avec le jury comme de potentiels candidat(e)s présentant les qualités requises pour accéder à un emploi de catégorie B de la fonction publique de l'État.

Le jury propose, parallèlement au retour qu'il sera amené à faire aux candidats non admis, que l'IRA prenne l'attache de ces candidats afin de les sensibiliser aux concours de catégorie B. Cette démarche, si elle s'avère positive, pourra être étendue à l'ensemble des candidats aux concours des 5 IRA.