

**CONCOURS D'ACCES
A L'INSTITUT REGIONAL D'ADMINISTRATION DE LYON**

SESSION 2021-2

RAPPORT DE LA PRESIDENTE DE JURY

Madame Ariane CRONEL

Inspectrice de l'administration de 1^{ère} classe

Le présent rapport rend compte du déroulement des trois concours d'accès à l'IRA de Lyon, dont les épreuves se sont déroulées entre le mardi 19 octobre 2021 (date des épreuves écrites) et le mardi 18 janvier 2022 (réunion d'admission et délibération des jurys).

Cette session d'automne 2021 a de nouveau été marquée par une organisation particulière du concours, en raison du contexte sanitaire. Des consignes strictes ont été appliquées pendant toute la durée des épreuves, le jury et les personnels de l'IRA de Lyon veillant scrupuleusement à ce que ces consignes soient respectées. Ce protocole sanitaire n'a en rien fait obstacle au bon déroulement des épreuves.

Les candidats des trois concours ont été soumis à deux épreuves écrites, le cas pratique et le QCM. Les candidats admissibles ont ensuite passé l'épreuve d'entretien avec le jury.

1. Données statistiques

Pour cette session, 45 places étaient offertes pour le concours externe, 34 pour le concours interne et 9 pour le troisième concours. A l'issue des épreuves d'admission, l'ensemble des postes a été pourvu pour le concours interne et pour le concours externe. Pour le 3^{ème} concours, seuls 7 postes sur 9 ont été pourvus. 6 lauréats pour le concours externe ont été admis sur liste complémentaire.

1.1.Présence et sélectivité

1434 candidats ont été admis à concourir. Si le nombre d'inscrits par session reste stable, il est constaté depuis plusieurs sessions une baisse du nombre de candidats effectivement présents aux épreuves écrites. Les candidats sont plus nombreux à s'inscrire à la session de printemps (entrée au 1^{er} septembre) qu'à celle de l'automne (entrée au 1^{er} mars). Le jury souhaiterait que les raisons de cet écart soient étudiées, et que l'impact de la réforme des concours en termes d'attractivité soit mieux évalué.

Le taux de participation à l'ensemble des épreuves écrites est d'environ 39%. Le concours interne et externe ayant le taux le plus élevé, respectivement : 41,1 et 39,3%. Le 3^{ème} concours ayant eu le taux de participation le plus faible : 31,5%.

1.2.Taux de féminisation

Le taux de féminisation dépasse 66% en termes d'inscrits et demeure donc à un niveau élevé, notamment pour le concours interne, avec un taux à 72,9%.

1.3. Les résultats pour les trois concours

	Concours externe	Concours interne	3 ^{ème} concours
Postes offerts	45	34	9
Inscrits	863	482	89
Candidats présents aux épreuves écrites			
Présents aux écrits	339	198	28
Présents/inscrits en %	39.28	41.08	30.34
Résultats d'admissibilité			
Admissibles	127	82	18
Admissibles/présents en %	37	41	64
Barre d'admissibilité sur 20	10.40	8.82	9.26
Résultats d'admission sur liste principale			
Sélectivité	7.5	5.8	3.9
Barre d'admission LP sur 20	12.01	10.74	10.94
Résultats d'admission sur liste complémentaire			
Nombre admis sur liste complémentaire	6	0	0
Barre admission LC sur 20	11.59	0	0

Epreuves écrites	Externe	Interne	3 ^{ème} concours
<u>Cas pratique</u>			
Meilleure note	18.39	15.76	17
Note la + basse	0	3.33	3.50
<u>QCM</u>			
Meilleure note	16	14.08	13.67
Note la + basse	1.83	1.50	2.17

2. Observations du jury

2.1. Sur les épreuves écrites

Les épreuves écrites se sont déroulées le 19 octobre 2021. Il convient de rappeler que ces épreuves de cas pratique et de questionnaire à choix multiple sont régies par les dispositions des articles 2 et 3 de l'arrêté du 28 mars 2019¹.

2.1.1. L'épreuve de cas pratique

« Art. 2 - La première épreuve d'admissibilité consiste en la résolution d'un cas pratique, à partir d'un dossier portant sur un ou plusieurs thèmes d'actualité des politiques publiques relevant de l'Etat. Cette épreuve vise à vérifier les qualités rédactionnelles des candidats, leur capacité d'analyse et de synthèse ainsi que leur aptitude à proposer des solutions de manière argumentée et organisée. La résolution du cas pratique prend la forme d'une note argumentée visant notamment à introduire les propositions de solution pratique du candidat.

Ces propositions prennent la forme de documents annexes opérationnels de son choix (rédaction d'un courrier, fiche de procédure, projet de courriel, rétroplanning, organigramme, outil de communication, etc.). L'argumentaire utilisé par le candidat peut faire référence aux acquis de son parcours académique et professionnel. Cette épreuve, d'une durée de quatre heures, est affectée d'un coefficient 5. »

L'épreuve de cas pratique portait sur la stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté. Il s'agissait de répondre à la commande suivante :

« Le Président de la République a présenté le 13 septembre 2018 la stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté. Le service public de l'insertion et de l'emploi (SPIE) est au cœur de cette stratégie.

Le 9 septembre 2019 s'est ouvert un cycle de concertation associant tous les acteurs concernés. Parallèlement, un appel à projets invitait les acteurs de terrain (collectivités, opérateurs publics, associations) à faire connaître leurs projets visant à expérimenter la mise en œuvre d'un service public d'insertion à l'échelle des territoires pour les personnes éloignées du marché du travail et en particulier les allocataires du RSA.

La concertation a pris fin en juillet 2020. Le dernier comité de pilotage national s'est réuni en novembre pour valider le rapport de synthèse de la concertation. Afin d'y donner suite, un appel à manifestation d'intérêt (AMI) a été lancé en décembre 2020, à échéance de février 2021.

Vous êtes chargé(e) de mission à la préfecture de région, en charge de l'insertion sociale et professionnelle. La préfète de région, qui vient de recevoir la lettre du 15 décembre 2020 (doc.1), souhaite organiser une réunion de présentation de l'AMI auprès des différents acteurs de la région susceptibles de s'inscrire dans la démarche. Dans la perspective de cette réunion,

¹ Arrêté du 28 mars 2019 fixant les règles d'organisation générale, la nature, la durée, le programme des épreuves et la discipline des concours d'entrée aux instituts régionaux d'administration.

elle vous demande une note concise comportant un bilan de la concertation initiale et une synthèse de l'AMI pour aider les partenaires de la région à constituer leurs dossiers de candidature. Votre note comportera des propositions tendant à favoriser l'engagement d'une multiplicité d'acteurs dans une logique de diversité des responsabilités et de convergence des synergies.

Vous illustrerez vos propositions par deux annexes opérationnelles, parmi les quatre indiquées ci-dessous (1 page maximum par annexe) :

- *Une fiche de synthèse décrivant l'offre de service numérique de l'État en la matière ;*
- *Un projet de communiqué de presse à diffuser à l'issue de la réunion ;*
- *Une cartographie des acteurs comportant, pour chaque membre, les éléments indispensables en vue de l'instruction des dossiers (missions, compétences, interactions) ;*
- *Une fiche budget prévisionnel d'un dossier. »*

Comme chaque année, le jury a constaté l'insuffisante qualité de nombreuses copies, approximatives dans leur syntaxe, pauvres dans leur vocabulaire et fantaisistes dans leur orthographe.

L'épreuve écrite semble par ailleurs relativement peu comprise des candidats. Nombreux ont été ceux qui ont repris parfois intégralement des éléments du dossier, sans en retirer une analyse ni une synthèse. Les copies se bornent alors à répéter en les juxtaposant des éléments du dossier.

La posture d'un futur attaché d'administration de l'Etat est rarement bien appréhendée, les copies n'étant que très peu opérationnelles pour un supérieur hiérarchique à qui la note est adressée. Les candidats, dans leur grande majorité, ont suivi le plan déjà pré-défini dans l'intitulé du sujet, ce qui a certes abouti à des copies structurées, mais très peu ont fait preuve de prise de recul pour dégager les points essentiels qui devaient être abordés. Pour ceux qui se sont affranchis du plan proposé, la copie s'est malheureusement souvent révélée beaucoup moins structurée et manquait de clarté. Enfin, les annexes doivent, par excellence, être opérationnelles, ce qui n'est que rarement le cas.

Elles sont souvent très négligées alors que des points peuvent être attribués sur ces éléments.

Le jury rappelle donc quelques points sur lesquels il attire chaque année l'attention des candidats :

Un vocabulaire est pauvre quand il est limité, et quand les termes utilisés sont impropres, inexacts ou imprécis. **Il est donc conseillé aux candidats de se familiariser avec le vocabulaire administratif au cours de leur préparation.**

Une copie de cas pratique, tout comme une note opérationnelle dans la « vraie vie administrative », **visé à expliquer ou à démontrer quelque chose.** Il ne s'agit pas d'une liste « à plat » d'éléments juridiques, de faits ou de chiffres, mais bien **d'un raisonnement** qui permet au destinataire de la note de comprendre quels sont les enjeux qui doivent retenir son attention, et pourquoi. Il est donc attendu de chaque candidat une interprétation des documents mis à sa disposition, et non leur juxtaposition pure et simple, dans une vaine tentative d'exhaustivité.

Le jury rappelle donc cette année encore aux candidats le **caractère pratique de l'exercice** et la nécessité de prendre du recul par rapport aux différents documents composant le

dossier, pour être en mesure de proposer au correcteur une **réflexion personnelle**, et surtout **opérationnelle**, sur le sujet proposé

Le jury a donc valorisé les copies qui ont su répondre à la commande en suivant un plan clair et logique, et en proposant des annexes réellement opérationnelles, tout en utilisant une rédaction administrative simple et efficace dans les développements à l'intérieur des parties.

A toutes fins utiles, le jury rappelle aux candidats que tout élément de nature à compromettre l'anonymat de la copie, tel que de mentionner son nom (« affaire suivie par »... et le nom du candidat !), signer sa copie ou utiliser des couleurs pour souligner des titres ou des phrases, est à bannir absolument, sous peine d'élimination du concours. Prendre quelques minutes pour la relire en fin d'épreuve est également utile afin de corriger les fautes les plus flagrantes.

2.1.2. L'épreuve de QCM

L'épreuve de QCM est régie par l'article 3 dudit arrêté :

« Art. 3. – La deuxième épreuve d'admissibilité consiste en un questionnaire à choix multiples visant 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, ainsi que son aptitude à la décision par le biais, le cas échéant, de mises en situation.

Elle comprend un nombre maximal de 120 questions, dont les deux tiers au plus relèvent de la culture administrative et juridique et des finances publiques.

Cette épreuve, d'une durée d'une heure et trente minutes, est affectée d'un coefficient 2. »

Pour cette session, cette épreuve comportait 120 questions ainsi réparties :

- Culture administrative et juridique : 60 questions ;
- Finances publiques : 20 questions ;
- Organisation, fonctionnement et politiques des institutions européennes : 20 questions ;
- Culture numérique : 20 questions.

Le barème de cette épreuve a été modifié à compter de cette session. En effet, la pénalité a été réduite à 0.5 point (contre 1 point lors des sessions précédentes) :

- Bonne réponse : +1 point ;
- Abstention : 0 point ;
- Mauvaise réponse : -0.5 point.
- En outre, toute note inférieure à 5 sur 20 était éliminatoire.

Lors des sessions précédentes, l'épreuve de QCM avait conduit à l'élimination d'une part importante des participants au concours.

La modification du barème ainsi probablement qu'une meilleure préparation des candidats a permis de limiter le nombre de candidats éliminés à l'issue de cette épreuve. Le taux de candidats éliminés était ainsi de 9,4% au concours externe (contre 41,6% pour la session de printemps 2021), 13,1% au concours interne (contre 51,2% pour la session de printemps 2021) et 21,4 % au 3ème concours (contre 50% pour la session de printemps 2021)

2.1.3. Seuil d'admissibilité

Le seuil d'admissibilité a été fixé à 10,4/20 pour le concours externe ; à 8,82/20 pour le concours interne et pour le 3è concours, celui-ci a été fixé à 9,26/20.

2.2. Sur les épreuves orales

D'une durée de 30 minutes au total, l'épreuve prévoit 5 minutes d'exposé préliminaire du candidat et vingt-cinq minutes d'entretien avec le jury.

En dépit du maintien d'un protocole sanitaire exigeant, les membres du jury ont veillé à assurer les meilleures conditions d'accueil et de bienveillante écoute aux candidats aux concours. De fait, il est signalé aux candidats qu'un entretien qui se déroule « bien » ne présuppose pas de la note qui sera déterminée par le jury.

Les candidats doivent garder à l'esprit la durée d'une carrière et le fait que les compétences techniques recherchées aujourd'hui ne seront pas nécessairement celles recherchées demain. De ce fait, **le jury est à la recherche d'aptitudes transversales et de capacités d'adaptation** plutôt que de compétences techniques spécifiques que les candidats ont pu acquérir dans leurs études ou leurs parcours professionnels.

Si quelques très bons candidats se sont dégagés, le jury a pu constater que beaucoup d'autres possédaient des connaissances qui restaient trop ciblées sur leur cœur de métier et ne maîtrisaient pas assez précisément les connaissances administratives générales attendues d'un futur attaché, par exemple en matière d'organisation institutionnelle, de ressources humaines ou de procédure budgétaire.

Les candidats doivent également être prudents sur l'utilisation de concepts dans l'air du temps qui, s'ils sont mobilisés, doivent l'être en mesurant leurs implications et leurs limites. Ainsi, présenter la capacité d'écoute et la bienveillance comme les deux qualités premières du manager implique d'être en mesure de connaître les risques de ce type d'approche en situation réelle. A titre d'exemple, l'écoute de l'agent fautif n'est sans doute pas la seule mesure à mettre en place lorsque celui-ci vient de formuler des propos racistes de manière publique et dans le cadre de ses fonctions. Ainsi, si la bienveillance constitue un enjeu important, le candidat ne doit pas oublier de se projeter avec fermeté dans les situations critiques qui l'exigent. A cet égard, **plus de pragmatisme est attendu des candidats du concours interne en position actuelle d'encadrement ou côtoyant depuis plusieurs années des cadres de la fonction publique.**

Les meilleurs candidats sont donc ceux qui ont su prendre appui sur de solides connaissances s'agissant de l'environnement institutionnel dans lequel ils entendent travailler pour répondre avec intelligence et réalisme aux questions posées par le jury, ceci

sans perdre de vue le sens de l'action publique qui doit permettre aux candidats de discerner les priorités, notamment dans le cadre des mises en situation.

Sur la forme, il est conseillé aux candidats de veiller à **bien respecter le délai de 5 min imparti à l'exposé de leur parcours**. Même s'il s'agit d'un exercice imposé, la présentation initiale témoigne parfois d'un manque de spontanéité qui pénalise le candidat. La récitation « par cœur », au mot près, de cette présentation, qui se perçoit immédiatement, ne joue pas en sa faveur : ce dernier doit avoir à l'esprit que **le jury cherche à transposer les aptitudes décelées à des situations professionnelles futures** au cours desquelles il n'aura nullement la possibilité d'apprendre par cœur la présentation de tous les projets suivis et devra au contraire être en mesure de construire spontanément une intervention à partir de mots clés. Les candidats sont donc invités à trouver le bon compromis entre la nécessité, d'une part, d'aborder tous les aspects attendus dans un temps contraint et le fait, d'autre part, de démontrer des capacités spontanées d'expression orale.

Il est par ailleurs recommandé d'éviter toute forme de familiarité ou de désinvolture à l'égard des examinateurs, comme ce candidat qui n'a eu de cesse de répondre « c'est une bonne question » à chaque interrogation du jury.

Dans le cadre des 25 min d'échange qui suivent la présentation, les candidats gagneraient à mobiliser davantage leur capacité d'écoute afin de répondre avec précision aux questions posées et d'éviter de se contenter de broder autour du thème évoqué. Par exemple, une mise en situation relative à une demande de télétravail effectuée par un agent appelle de la part du candidat une réponse concrète (en tant que manager, je donne un avis favorable à sa demande parce que ... / je donne un avis défavorable parce que... / je ne lui accorde sa demande que partiellement parce que ...) et non des développements abstraits sur les avantages et inconvénients du télétravail ou l'historique de sa mise en place dans le secteur public.

Comme lors de la session précédente, **trois types principaux de mises en situation** ont été proposés aux candidats :

- le premier concerne des *situations de crises* (accident, évènement exceptionnel, panne, problèmes de sécurité, etc.) et permet de tester l'aptitude du candidat à trouver le comportement et les réflexes les plus adaptés à ce type de situation ;
- le deuxième concerne *les questions de management et de relations humaines* ; celles-ci ont trait à des difficultés rencontrées dans la gestion des équipes, l'organisation du travail etc. Ce type de cas pratiques permet de tester l'aptitude au management des candidats ;
- enfin, le troisième type concerne *les questions de déontologie*, c'est à dire toutes questions ayant trait aux obligations des fonctionnaires : dignité, impartialité, intégrité, probité, obligation de réserve, loyauté, neutralité, etc.

Le jury souligne **l'importance de la réflexion des candidats lors des mises en situation réelle**, qui est souvent révélatrice de la qualité de chaque candidature. Cet exercice permet au jury d'analyser la véritable personnalité du candidat et sa capacité à se projeter dans les futures missions d'un attaché.

Les mises en situation ont permis de vérifier que la posture attendue d'un attaché était bien comprise par les candidats, notamment en termes de force de proposition, de participation

au changement, de prévention des risques psychosociaux ou encore de lutte contre les discriminations dans le respect des différences, voire de capacité à travailler en équipe (certains candidats se positionnent par exemple exclusivement sur des compétences spécifiques de chargé de mission). Certaines mises en situation ont également révélé le manque de pragmatisme de certains candidats et leurs difficultés à gérer des situations de crise. D'autres ont prouvé que les règles déontologiques sont ignorées, comme cette candidate du concours interne qui ne voyait pas pourquoi « en faire toute une histoire » si un collègue rentrait chez lui en emportant indûment des ramettes de papier achetées par son service...

A l'inverse, les très bons candidats ont témoigné d'une réelle réflexion personnelle, affiché un **positionnement de cadre** prenant ses responsabilités même en situation de crise, et apporté des **réponses réfléchies et pragmatiques** aux problèmes auxquels ils étaient confrontés.

Le jury constate globalement un défaut de recherche d'information sur les métiers possibles après la formation et souvent, même, une méconnaissance importante du cursus de formation qui attend les lauréats du concours lors de la scolarité qui débutera six semaines après l'épreuve orale. De trop nombreux candidats n'ont qu'une très faible curiosité de l'environnement d'un attaché d'administration de l'Etat : méconnaissance des débouchés en sortie d'école, méconnaissance de l'organisation des services de l'Etat, méconnaissance des missions dévolues à un attaché ainsi que des perspectives d'évolution professionnelle, etc.

Les grandes missions des ministères, notamment ceux pourvoyeurs de postes en sortie d'IRA, sont peu maîtrisées, l'organisation des dits ministères peu connue alors que la répartition des postes par ministère est communiquée aux candidats, ce qui interroge le jury. Très peu de candidats ont ainsi été capables de donner les grandes directions d'administration centrale du ministère de l'Education nationale, ou même de répondre à la simple question : « quelle est la principale mission du ministère de la Justice ? » !

Le jury rappelle qu'il valorisera toujours un candidat s'étant réellement renseigné sur l'ensemble des types de postes offerts à la sortie plutôt qu'un candidat présentant un projet factice, a fortiori lorsque celui-ci implique de travailler dans une structure relevant par exemple de la fonction publique territoriale.

Enfin, **les candidats ont globalement démontré une préparation insuffisante sur les sujets d'actualité de la fonction publique**, même ceux largement évoqués dans les médias. Faisant parfois preuve d'une **désolante absence de curiosité**, bien peu d'admissibles avaient des choses à dire sur la Présidence Française de l'Union Européenne ou sur l'engagement des armées françaises en Afrique, et encore moins nombreux étaient ceux qui osaient formuler un avis quand il leur était demandé. **Le jury encourage donc les candidats à s'intéresser à autre chose que les matières administratives ou leur environnement professionnel immédiat, et à se positionner clairement quand une question leur est posée.**

Pour finir, le jury rappelle que **la réussite au concours ne constitue en aucun cas une suite logique ni un « dû » pour les candidats déjà au service de l'Etat**, que ce soit comme fonctionnaires ou comme contractuels. Les notes en-dessous de 7 sont des signaux pour alerter les candidats sur l'écart entre leur profil et les attendus pour intégrer la fonction publique d'Etat.

En conclusion, le jury estime utile d'adresser aux futurs candidats les conseils suivants :

- la nécessité de **bien se préparer aux épreuves orales**, à la fois pour s'exercer au format et pour être à l'aise lors de l'épreuve, ce qui facilite les échanges avec le jury ;
- au-delà de ce qui est enseigné dans les formations et préparations, **le candidat doit laisser s'exprimer sa personnalité** et savoir allier à son point de vue personnel les impératifs attachés au statut de cadre de la fonction publique. Une réponse issue de la réflexion du candidat, lorsqu'elle est bien argumentée et démontre une compréhension des enjeux, fait bonne impression sur le jury, au contraire de la restitution récitée de connaissances plus ou moins bien acquises ;
- il faut également être en mesure de **définir devant le jury un projet professionnel clair** et argumenté, y compris s'il comporte encore des interrogations. Là encore, il ne sera pas reproché à un candidat d'hésiter entre un rôle de gestionnaire d'EPLÉ et un poste d'attaché en administration centrale, à condition que les arguments présentés pour expliquer cette hésitation soient clairs et logiques. En revanche, trop de candidats mettent en exergue leur volonté de travailler dans un univers professionnel donné puis admettent dès la première question concernant cet univers leur méconnaissance de celui-ci. Les candidats sont donc invités à prendre connaissance des débouchés et des types de poste offerts à l'issue de la scolarité, pour mieux structurer leur projet professionnel ;
- manifester une motivation et une résolution convaincantes et déterminées sur les responsabilités et charges qu'implique l'accès à l'emploi de cadre A de la fonction publique.

En conclusion, le jury constate comme chaque année que les candidats qui sont tout juste admissibles ne parviennent pas à compenser à l'oral les faiblesses de leurs copies aux épreuves écrites. Un réel effort doit être conduit, y compris dans les filières de préparation, sur la capacité des candidats à élaborer un raisonnement à partir des documents mis à leur disposition, et sur leur aptitude à traduire ce raisonnement dans un écrit clair, synthétique et structuré. **Les candidats ne seront jamais suffisamment encouragés à faire preuve de bon sens, de pragmatisme et de maturité, tant à l'écrit qu'à l'oral.**

Ariane CRONEL
Présidente du jury