

Paris le 8 juillet 2022

RAPPORT DU JURY DE L'EXAMEN PROFESSIONNEL D'ATTACHE PRINCIPAL 2022

Les épreuves de sélection pour l'accès au grade d'attaché principal d'administrations parisiennes ont été organisées du 25 mars au 21 juin 2022. Il s'agissait, après celles de 2019 et de 2021 (la session de 2020 n'a pu être tenue en raison de la crise sanitaire de la Covid-19), de la troisième session organisée sous l'égide de l'arrêté de la ministre de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités locales du 25 juin 2019 fixant les règles relatives à l'examen professionnel pour l'avancement au grade d'attaché principal d'administrations parisiennes. En application de cet arrêté, la Mairie de Paris a publié le 11 janvier 2022 l'arrêté organisant cette session avec un dépôt avant le 25 mars du dossier de Reconnaissance des Acquis de l'Expérience professionnelle (RAEP) examiné pour l'admissibilité, puis un oral entre le 3 et le 21 juin devant le jury pour les candidats admissibles, oral composé d'un exposé initial de cinq minutes à la libre conduite des candidates et candidats, suivi d'un échange de 25 minutes avec le jury. Les résultats ont été annoncés le 21 juin 2021.

Le jury était composé de mesdames Céline Lambert, sous-directrice des compétences à la direction des ressources humaines de la Ville de Paris, vice-présidente ; Emilie Baudet, directrice associée du cabinet Cap Nova ; Joëlle Dupuy, adjointe au maire d'Ermont, déléguée aux nouvelles approches éducatives ; et de messieurs Eric Laurier, directeur adjoint de la direction des affaires scolaires de la Ville de Paris ; Eric Offredo, premier adjoint au maire du 13^{ème} arrondissement de la Ville de Paris, chargé des finances, de l'urbanisme et de l'architecture ; Jean-Christophe Potton, conseiller maître à la Cour des comptes, président.

La DRH a pu exposer aux membres du jury les modalités d'organisation de cet examen, ses objectifs et l'esprit dans lequel il était souhaitable qu'il s'inscrive. Une présentation quantitative du corps des attachés a été fournie. Les attentes de la Ville de Paris quant aux qualités requises pour exercer les fonctions liées au grade d'attaché principal ont également été exposées.

Le jury tient à remercier chaleureusement le personnel du bureau des carrières administratives de la direction des ressources humaines qui a organisé cet examen avec efficacité et bienveillance, M. Frédérique Baerenzung, cheffe de bureau, M. Patrick Willer, chef de la section des attachés et son adjointe Mme Karine Massimi, ainsi que Mmes Catherine Cormier, Eléonore Pifferi et M. Cédric Rogues, gestionnaires de carrière.

*

76 candidats ou candidates attaché(é)s ou de grade équivalent ont déposé un dossier. 53 ont été déclarés admissibles par le jury pour 39 postes ouverts.

Pour procéder à l'admissibilité, chaque dossier anonymisé a fait l'objet d'une double analyse par deux membres différents du jury sur la base de critères communs préalablement définis. Une harmonisation de l'ensemble des dossiers a été réalisée ensuite par le jury. Cette méthode a permis d'assurer un examen complet et collégial de chacun des dossiers.

Les membres du jury souhaitent souligner le grand soin apporté par la plupart des candidats à la rédaction des dossiers. Seuls quelques dossiers ont fait exception, soit incomplets, soit rédigés de façon peu compréhensible.

Ces dossiers appellent néanmoins quelques remarques :

1°/ Si le format du CV est libre, il doit s'inspirer des modèles courants organisés à partir des compétences fortes, des grandes étapes du parcours professionnel et de la formation initiale et continue. Il doit être le plus clair et lisible possible.

2°/ Multiplier, dans ce CV, le nombre de compétences présentées comme acquises est à éviter car d'une part cela peut paraître comme peu crédible ou prétentieux, et d'autre part cela masque les deux ou trois compétences principales que le candidat ou la candidate pense posséder.

3°/ Le « rapport sur un projet professionnel ou une réalisation personnelle » est un élément important du dossier d'admissibilité. Il permet à la candidate ou au candidat de choisir librement une expérience qu'il souhaite mettre en avant, de présenter son rôle personnel dans ce projet ou cette réalisation et de montrer, à partir de ces développements concrets, les qualités dont il a pu faire preuve ou les compétences acquises à cette occasion. Pour cela, doivent être respectées les contraintes de forme imposées par les textes (en particulier être concis) et le texte doit être lisible facilement par des membres du jury qui, le plus souvent, ne sont pas familiers avec les secteurs professionnels concernés ou les actions décrites. En conséquence, le jury recommande d'éviter l'accumulation de sigles et l'utilisation d'un vocabulaire, voire d'un jargon, trop spécialisé. De plus, de nombreux candidat(e)s gagneraient à débiter leur rapport de manière beaucoup plus claire qu'ils ne le font, d'une part en précisant le contexte de l'expérience décrite (poste occupé à l'époque, chaîne hiérarchique, objectifs poursuivis...), et d'autre part en le datant de manière explicite (dans certains de ces rapports, le jury a eu du mal à déterminer, sans avoir à se référer par ailleurs au CV, s'il s'agissait d'un projet ou une réalisation de 2020, 2015, 2010, voire 2005).

4°/ Si de nombreux candidats ont su, avec clarté et en suscitant l'intérêt, montrer concrètement leur rôle, des dossiers, souvent parmi les non sélectionnés, ont davantage ressemblé à un exposé sur un thème qu'à une réalisation professionnelle montrant le rôle du candidat et son implication. Le jury ne peut que recommander aux candidats de prendre de la distance par rapport à ce dossier, d'avoir un recul critique sur sa réalisation, les succès obtenus, les difficultés rencontrées ou les renoncements qui ont pu s'imposer.

5°/ La rubrique « acquis et compétences relevant de votre expérience professionnelle » n'est pas toujours maîtrisée. Quelques candidats se sont limités à reprendre en le détaillant le CV ou ont transformé cette rubrique en lettre de motivation au lieu de présenter, avec recul et auto-évaluation lucide, les compétences, savoirs faire et savoir être acquis au cours de leur parcours professionnel.

*

Comme indiqué ci-dessus, l'oral s'est déroulé selon la procédure prévue par les textes : exposé initial de cinq minutes à la libre conduite des candidates et candidats, suivi d'un échange de 25 minutes avec le jury.

Le jury a entendu 51 des 53 admissibles (2 désistements ont été enregistrés). Pour la plupart des entretiens, un membre élu de la commission administrative paritaire n°2 a assisté aux exposés et aux échanges sans être présent lors des délibérés. Les membres du jury qui pouvaient avoir ou avoir eu un lien d'intérêt avec une candidate ou un candidat se sont déportés en ne prenant part ni aux échanges, ni à l'évaluation de sa prestation.

Le jury a d'abord cherché à apprécier la qualité des exposés initiaux, en portant attention à la pertinence de l'expression et plus encore à la mise en valeur du parcours professionnel et des leçons d'expérience que chacune des candidates ou chacun des candidats pouvaient en retenir. Il s'est également attaché à évaluer la connaissance des politiques publiques conduites par la Ville de Paris y compris au regard de l'action publique nationale, et la compréhension des exigences propres à la responsabilité du principalat. Il a porté une attention particulière aux questions

relatives à la gestion des équipes telle que pratiquée ou envisagée par les candidates et candidats. Il s'est enfin attelé à discerner les qualités professionnelles pour *in fine* mettre au jour la capacité présente ou à venir d'accéder au grade du principalat.

Des 51 candidats et candidates s'étant présentés à l'oral, 35 ont été reçus, ce qui représente un pourcentage relativement élevé pour ce type d'examen (69 %). Quatre postes n'ont pas été pourvus. Quatre postes supplémentaires seront en conséquence ouverts pour la promotion au choix.

Le jury félicite les 35 candidates et candidats reçus et leur souhaite une belle poursuite de parcours professionnel au service de la Ville de Paris.

Quelques observations d'ordre général peuvent enfin être faites comme autant de conseils donnés aux candidats futurs.

1°/ Le point commun entre beaucoup des candidats n'ayant pas réussi à l'oral est une maîtrise insuffisante du stress. Chez beaucoup d'entre eux, le stress a eu un effet inhibiteur les empêchant de mobiliser efficacement leurs connaissances et de développer suffisamment leurs raisonnements. Cet aspect doit être travaillé en amont, par des oraux blancs et par l'acquisition d'un socle de connaissances plus solide qui renforcera la confiance en soi. Les candidat(e)s doivent également être conscients que cette épreuve orale n'est pas un questionnement inquisitoire cherchant à les « piéger ». Le jury s'est systématiquement attaché à poser des premières questions en lien direct avec l'exposé ou la carrière du candidat pour lui permettre d'aborder l'épreuve avec le moins de tension possible. Les questions les plus difficiles ont en général été posées aux candidat(e)s réalisant les meilleures prestations et les questions en apparence « pointues » avaient toujours un lien avec le CV et l'expérience professionnelle : le jury a cherché à organiser la discussion comme un véritable échange et non comme un grand oral académique. Même si l'enjeu paraît important, les candidat(e)s doivent donc maîtriser leur stress pour au moins deux raisons : d'une part, comme mentionné plus haut, il a un effet inhibiteur ou pousse à répondre de façon maladroite aux questions, d'autre part il soulève des doutes sur la capacité du candidat ou de la candidate à faire face à des moments de tension dans sa vie professionnelle.

2°/ Au-delà de la maîtrise du stress, l'oral est également une technique avec ses codes. Expression, bien sûr, mais aussi posture, positionnement, dialogue avec le jury, écoute des questions pour bien les comprendre, capacité à former un raisonnement avec peu de temps de réflexion... Le jury ne saurait trop recommander un entraînement à cet exercice. Il convient à cet égard de noter que sur les 8 candidats ayant échoué en 2021 et étant à nouveau admissibles en 2022, 6 ont réussi avec une nette amélioration de la qualité de leur oral.

3°/ Concernant l'exposé introductif, le jury a trop souvent entendu des présentations stéréotypées avec l'emploi de mots clefs – conduite de projet, gestion de projet, management, compétences sectorielles ou transversales, etc. – insuffisamment habités ou incarnés. La préparation à l'examen ne doit pas aller de pair avec un stéréotype de l'exposé. Les candidats doivent se servir de la formation préalable lorsqu'ils la suivent comme d'un cadre global et non comme d'un guide indépassable. De plus, cinq minutes sont vite passées et trop courtes pour tout dire d'une vie professionnelle. Soyez sélectifs, prévoyez un exposé plus bref qui vous évitera de dépasser le temps comme cela a malheureusement été le cas pour certain(e)s et vous permettra également de gagner en clarté. Le jury tient à noter que plusieurs candidat(e)s ont su appréhender ces 5 minutes avec originalité tant sur la forme que le fond en montrant que l'exercice avait été réfléchi dans une réelle démarche de parcours professionnel.

4°/ Trop d'exposés sont parsemés d'affirmation du type : « je sais conduire un projet », « je sais manager une équipe ». Vous savez peut-être que vous savez, mais le jury ne le sait pas et n'est pas obligé de vous croire sur parole. Il convient donc d'éviter ces affirmations non étayées et, au

contraire, de donner des exemples précis ou des illustrations pour prouver dans la mesure du possible les compétences que vous pensez posséder ou avoir acquises.

5°/ La capacité à former un raisonnement est essentielle. Le candidat ou la candidate doit savoir argumenter, montrer le pour et le contre. Cela n'empêche pas de s'affirmer et prendre position quand le jury le demande, mais en restant capable de comprendre et expliquer des avis contraires et de soutenir un éventuel débat contradictoire. Trop souvent les candidat(e)s n'ont pas osé prendre position de peur de ne savoir se justifier ou n'ont pas été capables d'envisager des opinions autres ou arguments contraires.

6°/ Le recul sur ses propres fonctions est essentiel également. Il faut être capable d'expliquer le sens de ses missions et l'environnement dans lequel celles-ci sont exercées. A ce niveau hiérarchique, on peut penser que tous les candidats comprennent leur rôle et savent sur quels critères leur action est évaluée, mais le jury a été surpris de constater qu'un nombre non négligeable d'entre eux et d'entre elles n'était pas capable de l'exprimer.

7°/ La culture générale administrative en soi, et de la Ville de Paris en particulier, est un socle sans lequel on ne peut pas se présenter. Le jury a parfois été malheureux d'observer une faible connaissance de quelques-uns des concepts et règles de base de la sphère publique. Sans oublier que la capacité est requise de savoir situer des compétences techniques dans la perspective des principales politiques publiques, et de maîtriser les savoirs fondamentaux de la gestion publique (ressources humaines, questions budgétaires, marchés, etc.). Le jury s'est pourtant attaché à contextualiser ces questions plus générales, à retenir celles en lien avec l'actualité institutionnelle et administrative et presque systématiquement en lien avec la Ville de Paris.

8°/ Enfin, comme il a été dit précédemment, au vu de l'exigence des responsabilités des attachés principaux le jury a été en particulier soucieux de discerner trois qualités : celle de l'appréhension des principales questions relatives à la gestion des ressources humaines et au management (ne pas hésiter à se former au management), celle de la compréhension des défis de la gestion publique et de l'environnement territorial (veiller également à suivre l'actualité), celle de la capacité non seulement à bien faire ce que l'on a à faire mais aussi à se préoccuper de ce qui se fait avant et ce qui se fera après son intervention, autrement dit la capacité d'un travail collaboratif. La prise de hauteur, la capacité d'analyse, l'intérêt pour l'actualité, l'intelligence des situations et la curiosité intellectuelle sont bien sûr des qualités appréciées chez un cadre A.

Cette liste de remarques et conseils peut donner l'impression d'oraux globalement décevants. Cela n'a heureusement pas été le cas. Pour la majorité d'entre eux, les candidates et candidats avaient une expérience de terrain perceptible, des profils compatibles avec le grade visé et un bon niveau de préparation leur permettant de réussir leur entretien, et certain(e)s brillamment, comme le montre la proportion des admissions.

*

Au total, l'appréhension des qualités et de la valeur d'une prestation globale de 30 minutes peut comporter une part de subjectivité. Toutefois, la durée de cet oral, la diversité de la composition du jury, la bonne entente qui a prévalu entre ses membres, le respect des divers points de vue et la grande liberté d'expression de chacun ont permis une qualité des échanges lors des délibérations qui ont rendu le plus objectif possible le résultat de cet examen. Le président du jury tient à en remercier chacun des membres du jury, ainsi qu'une nouvelle fois le bureau des carrières administratives qui a apporté tout le soutien nécessaire.

Jean-Christophe Potton
Président du jury