

PRINCIPALAT 2010

RAPPORT DU JURY

Les épreuves de sélection de l'examen professionnel pour l'accès au grade d'attaché principal d'administration centrale du MEIE et du ministère du budget, des comptes publics et de la fonction publique ont été modifiées par l'arrêté du 16 mars 2010.

Désormais, l'examen comporte deux épreuves obligatoires d'admission :

- la rédaction d'une note de proposition à partir d'un dossier documentaire (durée : 4 heures, coefficient 1);
- un entretien avec le jury (durée ; 30 minutes, coefficient 1).

Initialement fixée au 12 octobre 2010 mais reportée en raison de la grève prévue ce jour là, l'épreuve écrite s'est tenue le 15 octobre. Les oraux se sont déroulés entre le 20 octobre et le 7 décembre. Le jury a procédé le 10 décembre 2010 à la délibération finale puis a communiqué les résultats.

Contrairement aux postulats en vigueur, l'introduction d'une épreuve écrite n'a pas facilité la tâche des candidats, ce rapport y reviendra. Elle a même perturbé plusieurs d'entre eux, qui ne se sont pas présentés à l'oral - alors que certaines de leurs copies avaient pourtant été bien notées. Il faut donc rappeler que cet examen forme un tout, et que l'épreuve écrite n'est pas une épreuve d'admissibilité.

L'intervention de cette seconde notation a sensiblement fait baisser la moyenne globale : en effet, alors que les notes attribuées à l'oral s'échelonnent entre 6 et 18, à l'écrit elles sont réparties entre 0 et 17,5. C'est la raison pour laquelle le jury a accepté de considérer comme admis les candidats ayant obtenu une moyenne de 12, quand le minimum de 14, pour la seule épreuve orale, était exigé les années passées. Cette bienveillance n'a cependant pas permis d'attribuer tous les postes ouverts (43 lauréats pour 45 postes), compte tenu de la faiblesse d'ensemble des notes suivantes.

Il faudra peut-être, en fonction des constats auxquels a été amené le jury lors de cette session, reconsidérer certaines des modalités de l'examen : l'introduction d'une note éliminatoire à l'écrit et à l'oral pourrait par exemple être envisagée.

I. LES RESULTATS DE L'EXAMEN 2010

A. LES CANDIDATS

Sur un vivier de 921 agents promouvables, les inscrits à l'épreuve ont été au nombre de 220, dont 66 se sont désistés : 154 candidats ont donc participé aux deux épreuves.

Une fois encore, le jury déplore la désinvolture de certains candidats, qui s'inscrivent aux épreuves puis se désistent, parfois sans prévenir ou en le faisant au dernier moment. C'est manquer singulièrement de respect non seulement envers le jury, mais aussi, et peut être surtout, envers les agents qui préparent avec beaucoup de minutie le déroulement des épreuves, notamment l'enchaînement des entretiens, et assurent une présence constante pendant deux mois.

DIRECTION	Promouvables	Inscrits	Désistements	Admis
Administration et Fonction publique (DGAFP) + IRA	34	8	1	2
Agence nationale des Fréquences (ANFr)	43	6	3	
Agence pour l'informatique financière de l'Etat (AIFE)	8	4	1	
Assistance au dévelpt des échanges en techno. éco. et fin (ADETEF)	2			
Autorité de contrôle prudentiel (ACP)	2			
Autorité de la Concurrence	3	2	2	
Autorité de sûreté nucléaire (ASN)	3	1		1
Budget	43	12	3	2
Cabinets	9	2	1	
Compétitivité, Industrie et Services (DGCIS)	149	29	10	5
DRE Alsace				
DRE Auvergne-Rhône-Alpes				
DRE Bretagne				
DRE Centre-Val de Loire				
DRE Corse				
DRE Île-de-France				
DRE Languedoc-Roussillon				
DRE Limousin				
DRE Midi-Pyrénées				
DRE Nord-Pas de Calais				
DRE Normandie				
DRE PACA				
DRE Pays de la Loire				
DRE Rhône-Alpes				
Concurrence, consommation et répression des fraudes (DGCCRF)	39	9	3	2
Contrôle budgétaire et comptable ministériel (CBCM)	8	2	1	
Contrôle général, économique et financier (CGEFI)	10	1	1	
Conseil général de l'industrie, de l'énergie et des technologies (CGIET) + écoles	17	2	1	1
CNRS				
INRA				
INRIA				
INRS				
INSEE				
INSTITUT NATIONAL DE LA STATISTIQUE ET DES ÉTUDES ÉCONOMIQUES				
Cour des Comptes	16			
Direction des affaires juridiques (DAJ)	28	9	1	3
Douane et Droits Indirects (DGDDI)	10	2	1	
Emploi et formation professionnelle (DGEFP)	20	4	1	1
Finances publiques (DGFIP)	71	13	8	3
dont Service des retraites de l'Etat	33	5	4	1
Haut Fonctionnaire de Terminologie et de Néologie (HFTN)	1	1		
INSEE	10	2		1
Modernisation de l'Etat (DGME)	4	2	2	
Opérateur national de paye (ONP)	5			
Secrétariat général des affaires européennes (SGAE)	10	5	1	
Secrétariat général	162	53	10	15
dont HFDS	5	2	1	
dont IGPDE	12	4		1
dont DRH	38	13	2	4
dont SAFI	14	4		
dont SEP	52	18	5	7
dont SIRCOM	19	1		
dont autres	22	11	2	3
Service des achats de l'Etat (SAE)	11	5		2
Syndicats	5			
Trésor (DGTrésor)	52	19	3	1
dont Agence France Trésor (AFT)	2			
Affectation dans un organisme d'accueil	23	4	1	
Mise à disposition	17	1		1
Service détaché	60	10	5	2
Autres	46	12	6	1
TOTAL GENERAL	921	220	66	43

Les candidats proviennent de services très divers des deux ministères, les plus nombreux (53) appartenant au secrétariat général, suivis par les agents de la direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (29) et ceux de la direction générale du trésor et de la politique économique (19).

La direction générale des finances publiques (13 candidats), la direction du budget (12 candidats) ainsi que la direction de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes et celle des affaires juridiques (9 candidats chacune) étaient également bien représentées. Dix candidats étaient en service détaché, un seul mis à disposition.

Cette diversité se retrouve dans les parcours professionnels et les tâches exercées, dans des services déconcentrés comme dans des directions d'administration centrale.

B. LES LAUREATS

Le tableau ci-dessous permet de remarquer qu'après avoir été en baisse constante depuis 2004, le pourcentage d'inscriptions par rapport au vivier de promouvables s'est cette année redressé. Cela est peut-être dû à l'introduction d'une épreuve écrite, dont les candidats ont pu croire - faussement, comme cela est explicité plus loin - qu'elle faciliterait leur admission.

Le nombre de postes à pourvoir, 45, était en très légère augmentation par rapport à l'année précédente (1 poste supplémentaire, soit +2%), mais en raison de la nette progression des inscriptions (+33%) le taux d'admission - qui correspond au rapport entre le nombre de postes et le nombre des candidats inscrits - était, à 20,4%, en forte baisse.

La proportion plus importante de désistements (21,8% en 2009 mais 30% en 2010) a néanmoins permis d'obtenir, bien que seuls 43 postes aient été pourvus, un taux de réussite (rapport entre le nombre de lauréats et le nombre de candidats ayant effectivement passé l'épreuve) largement supérieur au taux théorique d'admission, puisqu'il s'élève in fine à 27,9%.

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Promouvables	324	299	279	864	876	903	921
Inscrits	130	117	104	195	191	165	220
Taux d'inscription en %	40,1	39,1	37,2	22,5	21,8	18,2	23,8
Emplois à pourvoir	24	24	24	32	36	44	45
Taux d'admission en %	18,5	20,5	23,1	16,4	18,8	26,6	20,4
Désistements	6	10	9	25	39	36	66
Postes pourvus						40	43
Taux de réussite en %	19,3	22,4	25,3	18,8	23,7	31	27,9

1) Répartition hommes/femmes

Les femmes, plus nombreuses à composer puis à passer l'oral, ont cette année un taux de réussite proportionnellement moins important, comme le montre le tableau suivant.

CANDIDATS AYANT PASSE L'EPREUVE ECRITE D'ADMISSION				CANDIDATS AYANT PASSE L'ENSEMBLE DES EPREUVES D'ADMISSION				CANDIDATS ADMIS			
Hommes	Femmes	Total	% Femmes	Hommes	Femmes	Total	% Femmes	Hommes	Femmes	Total	% Femmes
82	97	179	54,2 %	69	85	154	55,2 %	24	19	43	44,2 %

2) Age et échelon

Les candidats doivent savoir – et la lecture des tableaux ci-dessous devrait les en convaincre - que ni l'âge, ni l'échelon atteint dans le grade d'attaché ne sont des critères déterminants pour la réussite ou l'échec. L'âge moyen des lauréats est de 41 ans, les doyens ayant 57 ans et les benjamins 30.

Age des lauréats

30 ans	31 ans	32 ans	34 ans	35 ans	36 ans	38 ans	39 ans	40 ans	42 ans	45 ans	49 ans	50 ans	52 ans	53 ans	54 ans	56 ans	57 ans
3	2	4	3	1	4	3	4	2	2	2	1	4	1	3	1	1	2

Lauréats : classement atteint dans le grade d'attaché d'administration

Echelon détenu l'année de l'admission								43
5 ^{ème} échelon	6 ^{ème} échelon	7 ^{ème} échelon	8 ^{ème} échelon	9 ^{ème} échelon	10 ^{ème} échelon	11 ^{ème} échelon	12 ^{ème} échelon	
8	11	8	2	3	3	2	6	

3) Nombre de passages

Une évolution très nette apparaît cette année, probablement due à la modification des modalités de l'examen, qui implique un investissement réel dans la préparation de ses deux épreuves. Le tableau ci-dessous montre que la très grande majorité des lauréats (près de 70%) n'avaient pas tenté leur chance plus de deux fois, 46% d'entre eux concourant pour la première fois. On constate quelques réussites après des tentatives plus répétées (jusqu'à 7), mais si l'un des candidats est reçu à l'occasion de son quinzième passage, cela représente une exception statistique sur laquelle le jury ne saurait recommander aux futurs candidats de s'appuyer.

1 ^{ère} fois	2 ^{ème} fois	3 ^{ème} fois	4 ^{ème} fois	5 ^{ème} fois	6 ^{ème} fois	7 ^{ème} fois	8 ^{ème} fois	9 ^{ème} fois	10 ^{ème} fois	11 ^{ème} fois	12 ^{ème} fois	13 ^{ème} fois	14 ^{ème} fois	15 ^{ème} fois	Total
20	10	3	3	2	1	3	-	-	-	-	-	-	-	1	43

Ces chiffres prouvent que seule une préparation sérieuse peut permettre le succès. Collectionner les passages en touriste est inutile - et, le jury le répète, devrait être sanctionné par une impossibilité de concourir à nouveau. Grâce à la préparation fournie par l'IGPDE les candidats ont à leur disposition un précieux outil de réussite : à eux de l'utiliser intelligemment.

II. LES EPREUVES

A. LA REDACTION D'UNE NOTE DE PROPOSITION

Aux termes de l'arrêté du 16 mars 2010, la première épreuve de l'examen consiste en la rédaction d'une note de proposition à partir d'un dossier documentaire permettant de mettre le candidat en situation professionnelle et visant à dégager des propositions, des solutions argumentées et des recommandations.

L'épreuve de la note de proposition constitue un exercice approchant une « commande » susceptible d'être passée à un attaché principal d'administration. Elle doit permettre aux candidats de faire la démonstration de leur capacité à synthétiser, organiser et retraiter des informations denses, tout en gardant à l'esprit la nécessité de déboucher sur une proposition opérationnelle, c'est-à-dire présentant à la fois un caractère de pertinence au regard des objectifs poursuivis et de réalisme quant aux éventuelles contraintes liées à sa mise en œuvre.

Le sujet choisi (les rythmes scolaires), régulièrement traité dans les médias, permettait de ne pas privilégier les candidats en fonction de leur affectation professionnelle.

D'une manière générale, les copies révèlent une mauvaise compréhension de l'exercice :

- un effort insuffisant de mise en situation professionnelle : peu de devoirs proposent une synthèse claire, percutante, opérationnelle et exploitable immédiatement pour un supérieur hiérarchique. Indépendamment de la pertinence des éléments au fond, un certain nombre de productions dénotent un

caractère très « scolaire » et pourraient difficilement être considérées, dans un véritable environnement professionnel, comme des documents de travail.

- une note de synthèse prend trop souvent le pas sur la note de proposition : il est donc difficile de mesurer le sens d'analyse des candidats ainsi que la pertinence de leurs solutions. Beaucoup de copies se limitent à un embryon de proposition, fréquemment consacré à décrire le processus de la réforme et non des pistes de réformes.
- lorsqu'est perçue la nécessité de formuler des propositions, celles-ci sont souvent présentées de manière trop artificielle, sans véritable lien avec l'argumentaire développé par ailleurs dans la note. La pertinence des pistes d'évolution des rythmes scolaires envisagées et l'évaluation de leurs mérites respectifs se sont trouvées de ce fait souvent prises en défaut.

Le barème de correction utilisé avait délibérément valorisé les travaux dans lesquels des propositions opérationnelles ressortaient clairement, en conséquence les candidats pris au dépourvu par cette spécificité de l'épreuve et s'étant contentés d'élaborer une simple note de synthèse, fût-elle de qualité, ont été pénalisés.

Enfin, nombre de copies ont pâti, sur ce dossier dense et fourni, d'une mauvaise gestion du temps aboutissant à ce que la partie essentielle de l'épreuve, celle sur les propositions, reste souvent embryonnaire.

Le niveau hétérogène des copies témoigne du caractère plus ou moins sérieux des efforts de préparation des candidats. En apportant des automatismes dans l'analyse du sujet posé, le décryptage des documents ou l'organisation de leurs points essentiels en vue de nourrir une problématique et la construction d'un argumentaire, les entraînements permettent de se familiariser avec ce type de production et de bien la maîtriser dans les conditions d'une épreuve en temps limité.

1) L'organisation des corrections

Quatre binômes ont été constitués pour corriger la note de proposition.

Lors d'une première réunion avec la présidente du jury, un barème de correction a été arrêté, prenant en compte divers éléments pondérés en fonction de leur importance pour la qualité finale de la note : présentation; style / expression / orthographe; pertinence du plan; qualité de l'argumentation; capacité à proposer un scénario; pertinence des recommandations. En toute logique, ce barème de correction valorisait les travaux dans lesquels des propositions opérationnelles ressortaient clairement.

Les copies ont fait l'objet d'une double correction à l'intérieur de chaque binôme. Tout au long du processus, des échanges réguliers ont eu lieu entre la présidente et les différents binômes pour harmoniser les notations, certaines copies étant relues par des correcteurs différents, voire par la présidente, y compris au cours de la délibération finale.

La constante préoccupation du jury a été d'assurer une totale équité entre les différents candidats.

2) Remarques sur la forme

Certaines copies sont presque illisibles, la notation s'en ressent.

L'orthographe est trop souvent hasardeuse, certains cas étant vraiment préoccupants pour des candidats au principalat : on relève ainsi un record de 53 fautes dans une même copie... Or il convient de rappeler qu'une profusion de fautes a un effet néfaste sur la crédibilité de l'argumentation avancée, ce qui influence inéluctablement le niveau de la note.

Le style employé dans les notes de proposition n'est pas toujours celui d'une note administrative. Les développements présentent souvent un caractère trop narratif. Les candidats auraient dû s'attacher à utiliser davantage un style net et précis, dans lequel les articulations du raisonnement pouvaient notamment se matérialiser par la présence de mots de liaison.

Enfin certains candidats ont privilégié, par facilité, la reprise d'expressions présentes dans les documents du dossier, alors même que certaines formules de style journalistique ou trop réductrices ne trouvaient pas leur place dans l'exercice demandé.

3) Observations sur le fond

La plupart des copies sont articulées autour du même plan basique : constat / propositions. D'autres approches étaient pourtant possibles, par exemple : l'organisation de la journée de classe / l'aménagement des vacances scolaires.

De nombreuses copies n'ont pas produit de synthèse correcte du dossier. Elles présentent des lacunes importantes en n'intégrant pas certains éléments centraux du dossier tels que le rapport de la Cour des comptes, les comparaisons européennes ou encore les arguments budgétaires - ce qui est surprenant pour des attachés de Bercy.

Les copies sans proposition, sans prise de position ou comportant des propositions particulièrement peu explicitées ont été systématiquement notées en dessous de la moyenne, malgré des synthèses parfois de bonne qualité. Elles ont été considérées comme ne répondant pas à l'objet principal de l'épreuve qui était de proposer un scénario à un décideur.

Certaines copies ont proposé un scénario de réforme axé sur les modalités de la consultation. Celles qui étaient particulièrement bien argumentées et accompagnées d'une bonne synthèse ont pu obtenir la moyenne. En revanche, ont été sanctionnées celles qui se sont attachées à développer excessivement les modalités de la concertation devant accompagner des propositions de réforme : si de tels développements pouvaient éventuellement être intéressants à titre subsidiaire, les candidats n'ont manifestement pas cerné le sujet proposé et n'ont pas répondu à l'attente de propositions en matière d'orientations de la réforme du temps scolaire posée par le sujet.

Paradoxalement, les exemples étrangers ont rarement - ou mal - été pris en compte, alors que la réflexion sur les rythmes scolaires lancée par le ministre est notamment fondée sur une comparaison internationale et que la quasi-totalité de la documentation jointe prenait en compte ces expériences étrangères. En revanche, il était maladroit de reprendre servilement les résultats du classement PISA sans chercher à les relativiser, ou de vouloir à tout prix transposer les rythmes scolaires des pays scandinaves (et plus particulièrement de la Finlande) au système scolaire français : les exemples norvégiens et surtout grecs permettaient de démontrer que le "système scandinave", avec un faible nombre d'heures de cours, n'était pas obligatoirement celui à copier....

Bien qu'également très développée dans la documentation fournie, l'existence de contraintes n'a pas été suffisamment prise en compte. Pourtant, le coût budgétaire pour les collectivités territoriales de toute modification du nombre de jours de classe, l'incidence financière pour différents secteurs économiques - notamment celui du tourisme, de toute modification des congés scolaires, les intérêts souvent contradictoires des parents et des enseignants avec des rythmes scolaires prenant en compte l'intérêt de l'enfant, étaient autant de données à mettre en exergue. Certains candidats en sont même arrivés à dire que les rythmes scolaires doivent être directement déterminés par les chronobiologistes et que "l'intendance" (les collectivités territoriales, les professionnels du tourisme, les enseignants) devait suivre....

A. L'ÉPREUVE ORALE

Outre la présidente, le jury de l'épreuve orale, désigné par arrêté des ministres en charge de l'économie et du budget, comprend six membres¹. Parmi eux figuraient pour la première fois deux attachés principaux d'administration, dont chacun fut affecté à l'un des deux sous-jurys.

Les candidats ont été répartis en deux séries qui ont été vues chacune par l'un des sous-jury, la présidente assistant à tous les entretiens.

L'égalité de traitement des candidats a été assurée par la présence de la présidente dans les deux sous-jurys, par des réunions préparatoires en commun de tous les membres du jury de l'épreuve orale et par des séances régulières, réunissant les membres des deux sous-jurys, pour ajuster les délibérations et le mode de fixation des notes.

1. Le déroulement de l'épreuve

Il s'agit d'un entretien avec le jury, d'une durée de 30 minutes, ayant comme point de départ un exposé de dix minutes maximum présentant succinctement les fonctions exercées par le candidat depuis sa nomination en qualité d'attaché d'administration (ou de fonctionnaire dans un corps, cadre d'emplois ou emploi de catégorie A ou de même niveau) et développant ses fonctions actuelles.

Au cours des vingt minutes restantes, diverses questions sont posées au candidat, par séquences d'environ 5 minutes, pour permettre au jury d'apprécier les connaissances administratives, les motivations, les compétences professionnelles, les capacités d'analyse ainsi que les aptitudes du candidat à accéder aux fonctions d'encadrement du grade supérieur :

- sur son exposé et son environnement immédiat de travail pour commencer ;
- ensuite, sur des domaines ressortissant aux attributions des ministères économique et financier : structures, évolution, réformes récentes, management, enjeux ;
- puis le champ des questions s'élargit à l'environnement administratif général : organisation et fonctionnement des services déconcentrés, institutions européennes, problématiques rattachées aux activités du candidat, mise en situation de management ;

¹ De nouvelles responsabilités lui ayant été confiées, l'un des membres du jury a dû se désister au cours des épreuves.

- enfin, la quatrième et dernière séquence aborde des problématiques plus générales : finances publiques, institutions nationales et internationales, questions de société, afin de cerner la connaissance par les candidats de leur environnement général et leur intérêt pour les enjeux auxquels la structure dans laquelle ils évoluent aura à faire face.

Le déroulement de l'épreuve a été le même pour tous. Cependant, afin de créer un environnement favorable aux candidats, de favoriser l'échange et de donner sa meilleure chance à chacun pour permettre l'évaluation la plus juste, le jury a tenu compte de l'expérience et du cursus de chaque candidat.

2. Les attentes du jury

L'épreuve de sélection du principalat est une épreuve professionnelle, les attentes du jury ne sont donc pas essentiellement basées sur les connaissances académiques du candidat mais plutôt sur sa capacité à :

- mettre en valeur son expérience professionnelle ;
- analyser des situations et à faire face aux situations et aux enjeux auxquels il peut être confronté dans son environnement de travail ;
- se situer dans un environnement professionnel immédiat (son bureau ou sa structure d'affectation et sa direction) et à situer son administration dans un environnement plus large, pour comprendre les positionnements et les interactions ;
- suivre les évolutions concernant son cœur de métier et plus largement l'administration du pays.

Les candidats doivent donc se persuader qu'en aucun cas quelques erreurs sur des connaissances académiques ne les pénalisent. En revanche, une accumulation d'affirmations erronées, un manque de réflexion et l'absence de curiosité pour l'environnement administratif et socio-économique peuvent être pénalisant.

Le jury, qui s'est efforcé de mettre les candidats à l'aise et a posé des questions uniquement liées à l'examen professionnel, s'est attaché à évaluer la capacité des candidats à exercer des responsabilités d'un grade supérieur à partir de leur expérience professionnelle et attendait donc :

- une présentation claire et structurée des fonctions du candidat et de son parcours professionnel complet, même s'il faut insister sur les dernières fonctions occupées ;
- des réponses argumentées aux questions posées ;
- la capacité d'analyse, de réflexion et de recul exigible d'un agent appelé à participer aux réformes et à l'adaptation de l'administration. Le jury n'attend en aucune façon que le point de vue du candidat soit nécessairement celui de l'administration ou celui prêté aux membres du jury ;

- une parfaite maîtrise de l'environnement professionnel immédiat, une bonne connaissance de l'environnement ministériel et administratif, et une capacité à décrire et analyser les évolutions en cours tant dans le ministère que dans l'administration publique, voire plus généralement dans le monde - la dimension européenne et la mondialisation ayant un impact certain sur la vie administrative et économique du pays.

3. La notation

Les candidats ont été notés sur leur prestation le jour de l'épreuve, le jury fonctionnant collégalement et aucune décision n'étant prise sans que chaque membre le composant se soit exprimé.

Les candidats étaient, à l'issue de chaque entretien puis de chaque séance, classés les uns par rapport aux autres. Les notes ont été attribuées lors des réunions plénières de tous les membres du jury et fixées définitivement en fin de procédure.

Les notes s'étagent de 6 à 18 sur 20. Le jury a délibérément fait le choix d'un éventail de notes ouvert afin de refléter la teneur de la prestation effectuée par le candidat devant le jury.

De niveau très inégal lors de cette épreuve, les candidats peuvent être répartis en plusieurs groupes :

- les candidats ayant obtenu plus de 15 sur 20 ont su mettre en situation à l'oral leur expérience professionnelle, leurs connaissances administratives, se situer dans leur environnement professionnel immédiat et administratif, apprécier les enjeux de l'administration et de leur domaine de compétence, faire preuve de réflexion, d'initiative et d'une aptitude à l'encadrement ;
- les candidats ayant obtenu les notes de 12 à 14 sur 20 ont pu faire preuve de qualités proches de celles des candidats précédents mais, à travers des exposés mal présentés ou des réponses imprécises, ont laissé transparaître des insuffisances liées soit à l'inexpérience, soit à un niveau de connaissances insuffisant. Le plus souvent la qualité des réponses diminuait avec l'éloignement de la sphère d'intérêt professionnel immédiat ;
- les candidats ayant obtenu les notes de 10 et 11 sur 20 ont montré des lacunes, à la fois lors de leur exposé (présentation lourde et fastidieuse du parcours, focalisation sur des points mineurs ou lointains dans la carrière, erreurs d'appréciation) et au cours de l'entretien. Ceux dont la note d'écrit n'a pas compensé cette faiblesse et qui n'ont pas été admis doivent se préparer plus sérieusement, s'intéresser aux enjeux de leur secteur et de l'environnement ministériel et administratif et s'informer sur les évolutions en cours et les réformes en projet ;
- les candidats n'ayant pas obtenu la moyenne n'avaient souvent pas les connaissances élémentaires exigibles à ce niveau. Beaucoup ont commis de grossières erreurs de jugement, faisant ainsi preuve d'insuffisances flagrantes. Leurs exposés étaient en général confus, les réponses médiocres, y compris sur l'environnement professionnel immédiat. Ces candidats ne devraient présenter à nouveau l'épreuve qu'après une préparation intense et un investissement lourd, souvent dans les connaissances de base. Ils doivent donc s'interroger sur leur niveau de préparation et sur leur volonté ou non de

réussir un examen professionnel de ce type. Parmi ces candidats, ceux qui ont obtenu des notes inférieures à 8 ont souvent fait preuve d'une désinvolture et d'un dilettantisme inadmissibles. Beaucoup d'entre eux sont des habitués « touristes » de l'examen, dont on peut se demander pour quelles raisons ils persévèrent dans l'erreur plutôt que de vraiment tenter leur chance une fois.

4. Les observations du jury

Le jury s'est attaché à évaluer la capacité de chaque candidat à comprendre les enjeux et les missions dans lesquels son action se situe, à traduire les orientations générales dans l'atteinte de ses objectifs et à exercer les fonctions d'encadrement et les responsabilités associées au grade d'attaché principal.

La diversité de profils des candidats repose essentiellement sur deux facteurs : l'ancienneté de l'expérience, et l'affectation.

Se présentent en effet :

- d'une part des candidats jeunes ayant une courte expérience professionnelle, aptes à mobiliser des connaissances générales, le plus souvent juridiques, plus rarement économiques ou de gestion, mais qui ne bénéficient pas toujours d'un recul et d'une expérience professionnelle suffisants ;
- et d'autre part des candidats ayant une expérience administrative plus solide mais ayant des difficultés à actualiser leurs connaissances théoriques et marquant parfois un moindre intérêt pour les questions générales et les évolutions de leur environnement professionnel.

Les différentes affectations se traduisent aussi par une attitude assez tranchée vis-à-vis de l'actualité administrative et financière. Ainsi :

- les candidats en poste à l'administration centrale « traditionnelle » de Bercy sont plus sensibles aux évolutions ministérielles et maîtrisent bien l'environnement administratif ;
- tandis que certains candidats en poste dans des directions d'administration centrale plus éloignées du cœur de Bercy, a fortiori lorsqu'ils sont en poste dans des services déconcentrés, dans des services nouvellement rattachés à la sphère économique et financière, ou en position de détachement ou de mise à disposition, montrent une faible connaissance de leur environnement ministériel, voire un désintérêt manifeste pour les ministères auxquels ils appartiennent, attitude qui n'est pas acceptable quand on se présente à l'examen professionnel permettant d'y exercer des responsabilités d'encadrement.

Le niveau des candidats reste globalement très moyen, il est même parfois médiocre ; peu de candidats ont été vraiment brillants, ce qui confirme la tendance identifiée les années précédentes.

La restructuration de la sphère « économie et finances », les conséquences pratiques des réformes récentes et les chantiers d'évolution en cours ne sont que rarement maîtrisés.

Le niveau de connaissance a tendance à s'affaiblir au fur et à mesure qu'on s'éloigne du cercle professionnel immédiat, même sur des sujets connexes.

Or il n'est pas acceptable qu'un candidat au principalat ignore, par exemple, quels changements ont affecté les administrations déconcentrées de l'Etat, ou que la hiérarchie du corps préfectoral a été modifiée.

Il n'est pas acceptable qu'au moment où il se discute au Parlement, nombre de candidats interrogés, candidats au principalat du MEIE et du MBCFPF, ne soient pas capables de donner les grandes orientations du projet de loi de finances.

Il n'est pas acceptable enfin et peut être surtout que les candidats ne sachent pas se situer dans leur environnement professionnel et ignorent les activités de la sous-direction voisine de la leur ou l'existence de certaines directions de Bercy.

Le jury, qui a parfois eu l'impression que les candidats ne prêtaient aucun intérêt à l'actualité, ne peut que rappeler une nouvelle fois aux candidats la nécessité de suivre la préparation proposée par l'IGPDE - dont les fascicules sont de grande qualité, de se tenir informés des évolutions administratives en cours et de consulter régulièrement, y compris peu de temps avant leur épreuve, les sites internet des ministères et du Premier ministre. La lecture d'un quotidien de qualité peut utilement compléter ces informations et aider à développer la culture socio-économique des candidats. La consultation du compte-rendu du conseil des ministres (sur les sites de la Présidence de la République ou du Premier ministre) peut permettre de connaître les projets de réforme et de mieux en appréhender la méthode.

D'un point de vue formel, le jury rappelle la nécessité pour les candidats de remplir convenablement leur fiche d'inscription dans sa partie « attributions » afin que sa présentation respecte, notamment, les indications de la note de bas de page n°3 de l'imprimé.

4.1. L'exposé

L'exposé est le premier contact entre le jury et le candidat. Il doit donc être préparé avec soin.

Mais cela ne signifie pas qu'il doit être appris par cœur. Dans plusieurs cas le candidat a répété, souvent mal, un exposé appris. Cette démarche présente deux inconvénients majeurs et quasiment rédhibitoires : d'une part le jury s'ennuie devant un texte à l'écrit, et d'autre part le candidat, stressé, oublie ses « répliques », panique, et perd ses moyens. Il faut certes avoir structuré son exposé et l'articuler autour de points forts, mais rien ne doit être appris, et encore moins lu sur des fiches.

Il est nécessaire de bien préparer l'introduction et son annonce de plan, et surtout de suivre dans le développement le plan qui a été annoncé. Une brève conclusion paraît souhaitable : elle peut consister utilement en l'expression de la motivation du candidat à se présenter à l'examen.

L'exposé ne doit être ni trop court, ni trop long : les candidats que le jury a dû interrompre ne sont pas ceux qui lui avaient permis d'en apprendre le plus sur leur parcours, leurs intérêts et leurs motivations.

Le plan doit éviter les écueils de la chronologie ou de la pure description des tâches, qui l'une comme l'autre tournent rapidement au catalogue ennuyeux ne dégageant pas de problématique. Attention aussi à ne pas s'appuyer uniquement sur le plan « type » conseillé par certains formateurs : le jury a vite été lassé par les interventions fonctionnant systématiquement sur le schéma « 1) mes fonctions passées 2) l'utilisation de l'expérience passée dans mes fonctions présentes ».

Le candidat doit s'attacher à situer ses fonctions dans un cadre global, à les rattacher aux enjeux de l'administration pour laquelle il travaille, à montrer quelles sont ses perspectives.

Si le « moi je » n'est pas en soi condamnable, son utilisation excessive peut indisposer le jury si l'impression se dégage que le candidat estime faire le travail du ministre ou celui d'un directeur d'administration centrale.

Enfin il faut redire qu'il est particulièrement désagréable pour le jury de faire face à des candidats qui soit adoptent des attitudes parfaitement désinvoltes, soit paraissent considérablement s'ennuyer, soit entendent faire la leçon aux membres du jury. Le jury respecte les candidats, il attend d'eux qu'ils se plient à l'exercice avec un minimum de conviction. Ce n'a malheureusement pas toujours été le cas.

4.2. L'entretien

L'objectif de l'entretien, outre d'apporter des précisions sur l'exposé, est de montrer un bon niveau de connaissance et de compréhension des évolutions en cours et de leurs enjeux. Le candidat doit montrer qu'il peut être un collaborateur avec lequel on a envie de travailler, qui soit fiable, digne de confiance, capable d'encadrer, et qu'on a envie de soutenir pour accéder à des responsabilités plus élevées.

Dans cette perspective, il convient de démontrer sa capacité à maîtriser les sujets liés aux fonctions exercées, directement ou de façon connexe, à s'intéresser aux évolutions du ministère et à ses réformes, et à se projeter dans l'exercice de missions d'encadrement, de management d'équipes et de représentation.

Bien entendu, la curiosité pour les mutations de la sphère publique et un minimum d'intérêt pour les questions d'actualité liées aux fonctions ou au ministère d'appartenance du candidat sont requis d'un agent supposé occuper des tâches d'encadrement, ce qui est le cas des attachés principaux d'administration centrale.

Le jury a constaté avec regret que, si plusieurs candidats remplissent ces différents critères à des degrés variés, ils gardent une vision uniquement théorique de leur rôle et ne parviennent pas à le transcrire en termes réels (par exemple sur la performance, le travail en équipe, l'encadrement, la notion de travail en mode projets, ou sur les étapes concrètes qui mènent à l'application d'une décision - de taxation, de saisine d'une juridiction, etc...).

En outre, trop de candidats manquent d'ouverture au monde, s'avèrent incapables d'élaborer des réponses dès lors que la question s'éloigne de leur champ immédiat de compétences, et refusent de tenter une réflexion qui pourrait les mener sur la bonne voie.

Enfin, il n'est pas admissible que des candidats se présentant au principalat du MEIE et du ministère du budget, des comptes publics et de la fonction publique excipent de leur éloignement des ministères ou de leur méconnaissance de ceux-ci pour éluder toutes les questions relatives à la sphère « Bercy ».

Pour autant, le jury tient à souligner qu'il n'est pas nécessairement tenu rigueur au candidat qui, lors de l'entretien, ne répond pas à toutes les questions. Un candidat qui ne sait pas doit absolument s'interdire de répondre quelque chose à tout prix, et a deux possibilités :

- le dire franchement : cette attitude ne sera pas sanctionnée par le jury, mais ne doit pas être utilisée à répétition ;
- réfléchir et tenter d'approcher la bonne réponse : peu de candidats osent utiliser cette démarche, qui pourtant leur permet de montrer leur capacité de réflexion et d'analyse.

Nombre de candidats assèment avec aplomb des contre-vérités flagrantes. Certes le jury n'est pas omniscient, mais la diversité de ses membres et leur expérience lui permettent d'avoir une vision assez large de l'administration et une somme de connaissances qui tend à dépasser celles du candidat : il est donc imprudent de transformer son assurance en impudence. Une telle attitude décrédibilise le candidat, en révélant un collaborateur qui n'est ni fiable ni digne de confiance et avec lequel on n'a finalement pas envie de travailler.

Sauf sur des questions purement factuelles, le jury n'a pas de réponse toute établie : les réponses sont ouvertes et le jury accepte les points de vue des candidats pour peu qu'ils soient étayés. L'important est que le candidat démontre sa capacité de réflexion et défende une opinion avec des arguments convaincants, en évitant les écueils du politiquement correct ou de l'alignement sur les opinions supposées du jury. Le jury a pu constater avec satisfaction, lors de la session 2010, que ce message était passé : une telle démarche a été bénéfique pour de nombreux candidats.

Enfin faut-il rappeler que ce n'est pas au candidat d'interroger le jury, et encore moins de protester parce qu'une question posée déplaît ? En revanche, il ne faut pas hésiter, lorsqu'une question n'est pas comprise ou paraît peu claire, à la faire reformuler : le jury ne s'en formalisera pas, sauf bien entendu si cela devient, au cours du même entretien, une méthode pour gagner du temps et éloigner le moment de répondre.

Le jury espère que ces conseils seront utiles aux candidats de la session 2011, et leur souhaite à tous bonne chance.