

Paris le 25 juin 2021

## **RAPPORT DU JURY DE L'EXAMEN PROFESSIONNEL D'ATTACHE PRINCIPAL 2021**

Les épreuves de sélection pour l'accès au grade d'attaché principal d'administrations parisiennes ont été organisées du 23 mars au 18 juin 2021. Il s'agissait, après celle de 2019 (la session de 2020 n'a pu être tenue en raison de la crise sanitaire de la Covid-19), de la seconde 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 22 janvier 2021 l'arrêté organisant cette session avec un dépôt avant le 23 mars du dossier de Reconnaissance des Acquis de l'Expérience professionnelle (RAEP) examiné pour l'admissibilité, puis un oral entre le 28 mai et le 18 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 18 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 ; Kévin Havet, adjoint au maire du 18<sup>ème</sup> arrondissement de la Ville de Paris, chargé de la sécurité, de la police municipale et de la vie nocturne ; 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. Frédéric Oudet, chef de bureau, Mme Perrine Fouquet, responsable de la section des attachés, ainsi que Mmes Corinne Gaydu, Marie Dijoux, Daphnée Coulon et M. Cédric Rogues.

\*

95 candidats ou candidates attaché(é)s ou de grade équivalent ont déposé un dossier. 63 ont été déclarés admissibles par le jury pour 43 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°/ Chaque mention apportée sur le CV doit pouvoir être discutée par le candidat auditionné à l'oral. Il est arrivé à plusieurs reprises que le candidat ne se souvienne qu'approximativement d'éléments pourtant indiqués précisément dans le CV, certains candidats semblant même s'étonner qu'on puisse les interroger sur des éléments anciens du CV dont le caractère atypique appelait assez naturellement une question.

3°/ 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.

4°/ 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).

5°/ 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.

\*

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 60 des 63 admissibles (3 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.

Le jury a trouvé que la plupart des candidats ont réussi à maîtriser l'appréhension qu'ils pouvaient avoir de l'épreuve et à tenir une conversation sans que le stress lié à l'épreuve ne soit « paralysant ». Comme il sera mentionné ci-dessous, cela n'a toutefois pas été le cas pour tous.

Des 60 candidats et candidates s'étant présentés à l'oral, 39 ont été reçus, ce qui représente un pourcentage relativement élevé pour ce type d'examen (65 %). Quatre postes n'ont pas été pourvus. L'inversion cette année des calendriers entre promotion par la voie de l'examen professionnel et par la voie de l'inscription sur le tableau d'avancement au choix permettra en conséquence d'ouvrir quatre postes supplémentaires pour la promotion au choix.

Les 39 candidates et candidats reçus travaillent dans 17 directions ou institutions différentes. Le jury les félicite 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 jury a trop souvent entendu des exposés très stéréotypés. Aucun mot clef n'est oublié – conduite de projet, gestion de projet, management, compétences sectorielles ou transversales, etc. – comme un exercice imposé, sans expression personnalisée. 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. Cette approche trop stéréotypée, si elle perdure, incite le jury à rechercher la personnalité et les compétences qui se dissimulent derrière cette forme de « façade ». Le meilleur conseil qui puisse être donné ? Soyez-vous-même !

2°/ Et ne cherchez pas à en dire trop ! Cinq minutes sont vite passées et trop courtes pour tout dire d'une vie professionnelle. Soyez sélectifs, prévoyez un exposé plus bref, cela vous évitera de dépasser le temps comme cela a malheureusement été le cas pour certain(e)s, cela peut contribuer à diminuer votre stress et vous permettra également de gagner en clarté, certains des exposés s'avérant confus et difficiles à suivre pour les membres du jury alors que c'est la seule partie de l'oral que la candidate ou le candidat maîtrise complètement et peut préparer jusque dans le détail.

3°/ 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.

4°/ A la frontière entre l'exposé et la discussion de 25 minutes, couvrant souvent les deux : le stress. Les candidat(e)s doivent se souvenir 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 stress 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 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.

5°/ 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 (et non les commenter ou douter de leur pertinence), capacité à former un raisonnement avec peu de temps de réflexion... Le jury ne saurait trop recommander un entraînement à cet exercice et que cet entraînement ne se limite pas à l'exposé introductif.

6°/ 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.

7°/ 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. Si la fierté de servir sa collectivité est légitime, il est également essentiel que le candidat conserve une distance par rapport à celle-ci et puisse être en capacité d'avoir une appréciation parfois nuancée de sa gestion.

8°/ 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.)

9°/ 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