

Rapport de la présidence du jury de l'examen professionnel

**pour l'accès au grade d'attaché principal d'administration de l'État (APAE) dans les services et établissements
publics relevant des ministres chargés de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports et de
l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation**

Session 2020

La session 2020 de l'examen professionnel pour l'accès au grade d'attaché principal d'administration de l'État s'est déroulée du 6 au 15 novembre 2020 dans les locaux du SIEC¹ à Arcueil. Une première session, en mars, n'a pu aller à son terme du fait de la crise sanitaire et a dû être annulée.

Les candidats à l'examen professionnel

Conformément aux dispositions de l'article 19 du décret n° 2011-1317 du 17 octobre 2011 portant statut particulier du corps interministériel des attachés d'administration de l'État, peuvent se présenter à l'examen les attachés qui ont accompli au moins trois ans de services effectifs dans un corps civil ou un cadre d'emplois de catégorie A ou de même niveau, au plus tard le 31 décembre de l'année au titre de laquelle le tableau d'avancement est établi, et qui ont atteint le 5ème échelon du grade d'attaché.

691 attachés se sont inscrits à la session d'octobre 2020. Ils étaient 787 en 2019, 863 en 2018, 874 en 2017 et 894 en 2016 (96 candidats de moins qu'en 2019 et 203 en cinq ans). Depuis la session 2015, il est demandé aux candidats de constituer un dossier en vue de la reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle (RAEP).

504 candidats sur 691 se sont effectivement présentés aux épreuves orales de la session 2020. Ils étaient 681 sur 787 en 2019, 740 sur 863 en 2018 et 775 sur 874 en 2017. Lors de cette session 2020, 187 candidats, inscrits, ayant constitué leur dossier de RAEP ne se sont pas présentés à l'épreuve orale, portant le taux de non présence (désistements et absences) à 27%, (13,47 % en 2019, 14,25 % en 2018, 11,33 % en 2017).

Seuls 66 candidats ont prévenu spontanément le secrétariat du concours de leur absence. Au vu de l'absentéisme des premiers jours des épreuves la division des concours du SIEC a pris contact avec l'ensemble des candidats restant à auditionner afin de connaître leur intention de se présenter ou non à l'examen. Ainsi, 133 candidats ont été appelés au téléphone et 357 contactés par mail. À la suite de cette démarche 58 ont déclaré leur absence. Finalement ce sont 63 candidats qui ne se sont pas excusés.

La situation sanitaire et les risques qu'elle engendre sont identiques pour les candidats et les membres du jury. À partir du moment où ces derniers se déplacent, la moindre des courtoisies voudrait que les candidats qui choisissent de ne pas se présenter préviennent le SIEC avant la tenue des épreuves. Cette pratique, qui témoigne d'un manque de respect pour le jury, n'est pas admissible de la part de cadres administratifs en poste. Elle perturbe le bon déroulement de l'examen, allonge inutilement sa durée et mobilise excessivement les membres du jury. Si le SIEC avait pu connaître en amont le nombre total des absents, au minimum une demi-journée d'interrogation aurait pu être économisée. Cette attitude désinvolte est également coûteuse. Elle est d'autant plus difficile à comprendre qu'il s'agit d'un examen professionnel qui engage la carrière des agents.

¹ Maison des examens – Service inter-académique des examens et concours.

Tableau 1 : Taux de défection – Rapport candidats inscrits / candidats présents

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Candidats inscrits	858	894	874	863	787	691
Présents	769	779	775	740	681	504
Taux de défection	10,37%	12,86%	11,33%	14,25%	13,47%	27,00%

Parmi les 691 candidats déclarés recevables, on comptait 65% de femmes et 35% d'hommes, soit une proportion de femmes légèrement supérieure à celle de la session 2018 (63%).

Toutes les académies étaient représentées, dont les départements et régions d'outre-mer (Martinique, Guadeloupe, Guyane, Réunion, Mayotte), ainsi que la Polynésie française et la Nouvelle-Calédonie.

Comme chaque année, les candidats originaires des trois académies d'Ile-de-France (Paris, Créteil, Versailles) et de l'administration centrale étaient les plus nombreux : 28 % des candidats.

Suivent, par ordre d'importance quantitative, les académies qui envoient au moins 20 candidats :

Tableau 2 : Académies dont proviennent le plus grand nombre de candidats (hors Ile-de-France)

	Nombre de candidats	% du total
LILLE	46	6,65%
LYON	38	5,49%
MONTPELLIER	31	4,48%
GRENOBLE	30	4,34%
BORDEAUX	28	4,05%
ORLEANS-TOURS	28	4,05%
DIJON	25	3,61%
TOULOUSE	25	3,61%
AIX-MARSEILLE	22	3,18%
RENNES	21	3,03%

Les âges des candidats affichent une grande amplitude : Aucun candidat n'avait moins de trente ans (un en 2019 et trois en 2018), dix étaient âgés de 60 ans ou plus (19 en 2019 et 17 en 2018). La tranche d'âge la plus représentée se situe entre 40 et 49 ans, avec 48 % des candidats (47% en 2019 et 45 % en 2018). Les autres candidats se répartissent de la manière suivante dans les deux autres tranches : 30 – 39 ans (19,8% contre 20 % en 2019 et 26 % en 2018) et 50 – 59 ans (30,6% contre 30 % en 2019 et 27 % en 2018). Le jury note, ce faisant,

une baisse continue des jeunes candidats : les candidats âgés de 30 à 39 ans sont 137 en 2020. Ils étaient 158 en 2019 et 224 en 2018.

En termes d'origine professionnelle, 47% des candidats exercent en EPLE soit une légère baisse par rapport à 2019 (49%) et 2018 (52 %) ; les candidats en fonction dans le secteur scolaire (services déconcentrés) pèsent pour 24 % (23 % en 2019) et 16 % des candidats sont issus d'établissements d'enseignement supérieur (17% en 2019, 18 % en 2018, 19 % en 2017). La proportion de candidats en poste à l'administration centrale est de 11%, en légère augmentation par rapport à 2019 (9 %). Les candidats exerçant dans d'autres ministères ou dans une collectivité territoriale représentent 2 % du total, au même niveau qu'en 2019.

Le jury

Le jury était composé de 46 personnes (52 en 2019, 46 en 2018 et 59 en 2017). Il a été renouvelé en 2020 à hauteur de 45 %, avec 21 nouveaux membres. 20 femmes y siégeaient (43 %) et 26 hommes (57 %).

Les membres du jury détenaient, dans leur majorité, le grade d'attaché principal ou d'attaché hors-classe, dont certains étaient détachés dans un emploi d'administrateur de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche ; outre les inspecteurs généraux de l'éducation, du sport et de la recherche (IGESR), étaient également représentés des personnels de direction. Le jury était représentatif de la diversité des structures dans lesquelles exercent les attachés d'administration de l'État et de la diversité des responsabilités et des fonctions qu'ils sont appelés à exercer : directeurs généraux des services d'EPSCP², directeurs de CROUS³ ou CLOUS⁴, chef de services en services déconcentrés, secrétaires généraux d'académie et de DSDEN⁵, agent comptable en EPLE⁶. Les différentes structures susceptibles d'accueillir des attachés étaient représentées : EPLE, rectorats, DSDEN, universités, CROUS et CLOUS, grands établissements et ministères. 39 % des membres du jury étaient issus des services déconcentrés du ministère de l'éducation nationale ou de l'administration centrale, 30 % étaient affectés en EPLE et 30 % exerçaient dans l'enseignement supérieur.

Le jury était organisé en douze commissions, chacune d'entre elles composée de trois membres comptant soit deux hommes et une femme, soit deux femmes et un homme. La continuité du fonctionnement du jury entre la première et la seconde semaine a été assurée grâce à la permanence et à la disponibilité dont les membres du jury ont fait preuve à l'égard de cet examen : 63% des membres ont siégé les deux semaines.

² Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel.

³ Centre régional des œuvres universitaires.

⁴ Centre local des Œuvres Universitaires et Scolaires.

⁵ Direction des services départementaux de l'éducation nationale.

⁶ Établissement public local d'enseignement.

Le passage devant les commissions est uniquement effectué en fonction du nom de famille, à l'exclusion de toute prise en compte de l'âge, du sexe, de l'univers professionnel ou de l'académie d'origine. Contrairement à l'an dernier, il n'a pas été possible, en raison de la crise sanitaire, de délocaliser deux commissions pour conduire l'épreuve orale à destination des candidats affectés dans les régions et départements d'outre-mer. Ces derniers ont été auditionnés en visio-conférence.

Le déroulement de l'examen

L'arrêté du 30 septembre 2013 fixant les règles relatives à la nature et à l'organisation générale de l'examen professionnel pour l'avancement au grade d'attaché principal d'administration de l'État ainsi que la composition et le fonctionnement des jurys précise que « *l'examen professionnel pour l'accès au grade d'attaché principal d'administration comporte une épreuve orale unique d'une durée de trente minutes* ». Elle « *consiste en un entretien avec le jury* ». Cet entretien « *débuté par un exposé de dix minutes au plus du candidat sur les différentes étapes de son parcours professionnel. Pour conduire cet entretien, le jury dispose d'un dossier constitué par le candidat en vue de la reconnaissance des acquis de son expérience professionnelle dans lequel il expose la méthodologie qui a été la sienne dans la conduite d'un projet ou d'une action qu'il a mené ou auquel il a contribué, les difficultés qu'il a rencontrées et les enseignements qu'il en a tirés* ».

L'arrêté précité prévoit également que « *l'entretien avec le jury vise à reconnaître les acquis de l'expérience professionnelle du candidat sur la base du dossier fourni par le candidat [et à] apprécier les motivations, les aptitudes au management, les capacités du candidat à évoluer dans son environnement professionnel et à exercer les missions dévolues aux attachés principaux d'administration* ».

Il précise enfin qu'au cours de l'entretien, « *le candidat peut être interrogé sur des questions relatives aux attributions de l'administration ou de l'établissement dans lequel il est affecté* » et que « *le dossier de reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle n'est pas noté* ».

Comme les années précédentes les épreuves orales ont été précédées, au début de chaque semaine d'auditions, d'une réunion préparatoire destinée à harmoniser le fonctionnement du jury. Cette réunion a permis de rappeler que l'examen se déroulait selon les modalités définies par l'arrêté du 30 septembre 2013 et de préciser les principaux critères sur lesquels devait se fonder l'évaluation des candidats.

Il a été ainsi rappelé que la présentation par les candidats de leur dossier de RAEP, de dix minutes au plus, et la discussion qui s'en suivait, constituaient un élément essentiel de l'appréciation des futurs attachés principaux mais également que jury devait apprécier les motivations, les aptitudes au management et les capacités des candidats à exercer les missions dévolues aux attachés principaux.

Il a également été rappelé que l'examen doit, dans toute la mesure du possible, se dérouler dans un cadre serein afin que les qualités du candidat soient appréciées au mieux et qu'il incombait aux membres des commissions de garantir un climat de courtoisie et de respect pendant la durée de l'audition.

Il a également été précisé que, les candidats disposant de dix minutes maximum pour l'exposé des différentes étapes de leur parcours professionnel, il convenait d'arrêter ceux d'entre eux qui dépasseraient le temps imparti. En revanche, si l'exposé était plus court, il fallait, dès que celui-ci était terminé, engager la discussion avec le candidat.

Une des difficultés potentielles de l'évaluation des candidats tient à la diversité des fonctions que ceux-ci peuvent exercer à l'université ou en EPLE, en administration centrale ou en services déconcentrés. La composition des commissions garantissait en principe qu'au moins un des membres du jury était à même d'apprécier pleinement les fonctions décrites entre administration centrale ou services déconcentrés, enseignement scolaire ou supérieur, fonctions administratives ou comptables. Il a été rappelé aux membres du jury qu'ils devaient veiller à ce qu'une éventuelle méconnaissance du secteur dans lequel le candidat avait accompli tout ou partie de sa carrière, par exemple pour les personnels en détachement, ne lui soit pas préjudiciable.

Enfin, il a été retenu que l'entretien qui suivait l'exposé du candidat se décomposerait en plusieurs séquences :

- un entretien portant plus spécifiquement sur le parcours professionnel de l'intéressé, sur la base de son dossier de RAEP et de son exposé afin de permettre notamment au jury d'approfondir tel ou tel point, d'apprécier la réalité des fonctions exercées, le savoir-faire dans la conduite du projet décrit, etc. ;
- des interrogations permettant de mesurer la connaissance par le candidat de son environnement professionnel et de l'administration en général, en particulier du système éducatif, du fonctionnement des ministères, des services déconcentrés et des établissements,..
- Une mise en situation très opérationnelle permettant d'apprécier les capacités des candidats à exercer des fonctions d'encadrement et à réagir de façon adaptée à des situations complexes.

S'agissant d'un examen professionnel, il a été souligné que l'entretien n'évaluait pas la culture générale du candidat (hors culture administrative de base) mais devait permettre de mesurer sa connaissance de son environnement professionnel et d'apprécier sa curiosité d'esprit, sa capacité à prendre du recul ainsi que son potentiel et ses motivations.

Les résultats

L'arrêté du 18 février 2020 a fixé à 229 le nombre de postes offerts à l'examen professionnel pour l'avancement au grade d'attaché principal d'administration de l'État dans les services et établissements publics relevant des ministres chargés de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur et de la recherche, au titre de l'année 2020. Il s'agit, à l'unité près, du même nombre de postes qu'en 2019 et 2018 (241 postes étaient offerts en 2017 et 240 en 2016).

Le jury a déclaré admis, au terme des épreuves orales, 216 candidats ; rapporté au nombre de candidats qui ont passé l'épreuve orale, il y avait 2,2 candidats présents par poste, (contre 2,97 en 2019, 3,23 en 2018, 3,22 en 2017). Le taux de sélection au regard des présents effectifs est pour cette année de 42,86%, bien plus favorable que les années précédentes (33,68% en 2019, 30,95 % en 2018 et 30,58 % en 2017). L'examen est donc cette année, le moins sélectif des six dernières sessions.

Tableau 3 : taux de réussite par rapport aux candidats présents

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Candidats présents	769	779	775	740	680	504
Admis	247	242	237	229	229	216
Taux de réussite	32,12%	31,07%	30,58%	30,95%	33,68%	42,86%

Avec 152 femmes admises à l'examen professionnel et 64 hommes, la répartition par genres est la suivante : 70 % de femmes et 30 % d'hommes. On observe une amélioration de la représentation des femmes au sein des admis, au regard de leur poids parmi les inscrits.

La ventilation des candidats admis par tranche d'âge fait apparaître une répartition légèrement différente de celle des inscrits. Ainsi, la tranche des 30-39 ans, qui représentait 19,8 % des inscrits, enregistre 31% des admis. Ce résultat est obtenu au détriment des autres tranches d'âge. Les 40-49 ans qui représentaient 48% des inscrits sont admis à hauteur de 45,8% ; les 50-59 ans représentaient 30,6% des inscrits et figurent pour 22 % parmi les admis. Deux des 10 candidats âgés d'au moins 60 ans ont été admis à l'examen professionnel. Si l'âge n'est pas un facteur discriminant lors des épreuves, il convient de noter que les résultats de l'examen répondent aux objectifs fixés par la réglementation en appréciant notamment « *les motivations, les aptitudes au management, les capacités du candidat à évoluer dans son environnement professionnel et à exercer les missions dévolues aux attachés principaux d'administration* »⁷. La meilleure réussite des jeunes candidats

⁷ Arrêté du 30 septembre 2013.

témoigne de la capacité de l'épreuve à détecter des profils motivés et prometteurs, destinés à alimenter le vivier des personnels d'encadrement, rôle que jouait l'ancien concours de CASU⁸.

Figure 1 : Répartition des candidats inscrits et des candidats admis par tranche d'âge

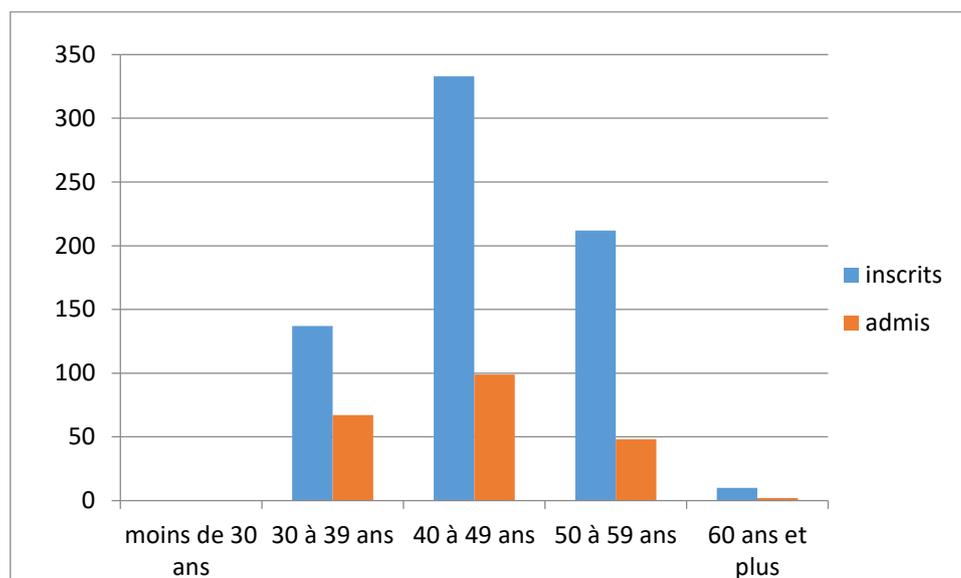


Tableau 4 : taux de réussite par tranche d'âge, au regard des inscrits

	Nombre inscrits	Nombre admis	Taux de réussite
moins de 30 ans	0	0	
de 30 à 39 ans	137	67	31,02%
de 40 à 49 ans	333	99	45,83%
de 50 à 59 ans	212	48	22,22%
plus de 60 ans	10	2	0,93%
	692	216	

L'analyse du poids de l'origine géographique des candidats dans la réussite présente quelques limites, liées notamment à la faiblesse des chiffres qui rend hasardeuse toute interprétation statistique. On notera néanmoins que quelques académies pèsent, dans le poids des admis, davantage que leur poids au regard des candidatures recevables :

⁸ Conseiller d'administration scolaire et universitaire.

Tableau 5 : taux de réussite par académie, au regard des inscrits

Académie	Inscrits	% des inscrits	Admis	% des admis
AIX-MARSEILLE	22	3,18%	8	3,70%
AMIENS	14	2,02%	1	0,46%
BESANCON	9	1,30%	3	1,39%
BORDEAUX	28	4,05%	14	6,48%
CAEN	14	2,02%	5	2,31%
CLERMONT-FERRAND	15	2,17%	3	1,39%
CORSE	2	0,29%	2	0,93%
CRETEIL	26	3,76%	10	4,63%
DIJON	25	3,61%	4	1,85%
GRENOBLE	30	4,34%	7	3,24%
GUADELOUPE	5	0,72%	1	0,46%
GUYANE	4	0,58%	1	0,46%
LA REUNION	13	1,88%	3	1,39%
LILLE	46	6,65%	14	6,48%
LIMOGES	9	1,30%	4	1,85%
LYON	38	5,49%	15	6,94%
MARTINIQUE	10	1,45%	3	1,39%
MAYOTTE	3	0,43%	1	0,46%
MONTPELLIER	31	4,48%	15	6,94%
NANCY-METZ	13	1,88%	2	0,93%
NANTES	19	2,75%	7	3,24%
NICE	14	2,02%	2	0,93%
NOUVELLE CALEDONIE	2	0,29%	0	0,00%
PARIS	51	7,37%	22	10,19%
POITIERS	10	1,45%	3	1,39%
POLYNESIE FRANCAISE	2	0,29%	1	0,46%
REIMS	15	2,17%	4	1,85%
RENNES	21	3,03%	4	1,85%
ROUEN	7	1,01%	2	0,93%
STRASBOURG	14	2,02%	4	1,85%
TOULOUSE	25	3,61%	7	3,24%
VERSAILLES	27	3,90%	9	4,17%
ORLEANS-TOURS	28	4,05%	5	2,31%
ADMINISTRATION CENTRALE	94	13,58%	28	12,96%
ETRANGER	6	0,87%	2	0,93%
Total général	692	100%	216	100,00%

Tableau 5 : Répartition des candidatures et des admis par univers professionnel

Univers	Candidats inscrits		Candidats admis	
ADM CENTRALE	75	11%	29	14%
ADM TERRITORIALE	4	0%	0	0%
AUTRES MINISTERES	11	2%	2	1%
EPLÉ	323	47%	80	37%
SCO	169	24%	61	28%
SUP	110	16%	44	20%
Total général	692	100%	216	100%

On observe de meilleurs résultats obtenus par les candidats issus des services déconcentrés, de l'administration centrale et de l'enseignement supérieur, par rapport au taux d'admission plus décevant des candidats en fonction en EPLÉ.

Les notes obtenues par les candidats admis vont de 12 à 19.

Conseils aux candidats

Les membres du jury ont auditionné, lors de cette session comme les années précédentes, d'excellents candidats qui ont su aisément démontrer que leurs qualités, compétences et connaissances, leur permettraient d'accéder à des responsabilités plus importantes. Les conseils développés ci-dessous ont pour objectif d'aider les candidats des prochaines sessions à se préparer au mieux à la constitution du dossier RAEP et à l'épreuve orale.

Ces recommandations, tirées de l'expérience des membres du jury 2020 sont, à quelques nuances près, les mêmes que celles qui figurent dans les rapports des années précédentes. La faiblesse la plus préoccupante porte sur le niveau de connaissances administratives générales ou de connaissances du système éducatif et des réformes récentes ou en cours concernant ses différentes composantes. L'environnement professionnel immédiat des candidats est quelquefois relativement méconnu. Comme les années précédentes le jury appelle aussi bien les préparations que les candidats à sérieusement prendre en compte la nécessité d'améliorer le niveau de connaissances du système éducatif et administratif général.

Il est rappelé que le jury a pour mission d'apprécier si les candidats possèdent l'expérience et les qualités leur permettant d'accéder à des responsabilités plus importantes et s'ils sont aptes à évoluer vers des fonctions d'encadrement supérieur. Autrement dit, comme cela sera indiqué infra, la participation à cet examen n'a pas pour but de valider un parcours, au mérite ou à l'ancienneté ; cette situation est couverte par d'autres dispositifs. Ceci implique que les candidats doivent travailler sérieusement et sur la durée pour préparer l'épreuve orale.

La présentation du dossier de RAEP

Le dossier de RAEP ne fait l'objet ni d'une évaluation ni d'une notation ; il est cependant important puisque c'est à sa lecture que le jury se fait une première impression du candidat, de son parcours et de ses qualités rédactionnelles. C'est également à partir des informations contenues dans le RAEP que les membres des commissions préparent les premières questions qu'ils poseront. Un dossier de qualité est donc un élément essentiel à la réussite à l'examen professionnel d'APAE.

Sur la forme, la grande majorité des dossiers a respecté les contraintes de présentation fixées par l'administration. Cependant, certains contenaient des fautes d'orthographe, des coquilles ou des phrases maladroites ou difficilement compréhensibles. Les candidats n'avaient visiblement pas pris la peine de les relire ni de les faire relire. Or, ces derniers ne doivent pas hésiter à solliciter aide et conseils de leur hiérarchie ou de leurs collègues pour constituer leur dossier, sur la forme et sur le fond.

Certains candidats avaient visiblement suivi une formation pour établir au mieux leurs dossiers RAEP, d'autres avaient rédigé le strict minimum, en délaissant quelquefois des pans entiers. Certains RAEP s'apparentaient à une fiche de poste avec une liste de tâches accomplies, d'autres contenaient des considérations très générales.

La rédaction du rapport d'activité doit impérativement donner lieu à une réflexion afin d'analyser et de mettre en valeur les apports et les compétences tirés des différentes expériences professionnelles. La présentation chronologique du parcours, s'appuyant sur une liste de postes occupés et une description de tâches effectuées, sans véritable analyse des compétences acquises, n'est pas suffisante. Le candidat pourrait utilement choisir d'organiser son rapport autour de compétences étayées par des exemples soigneusement choisis.

De nombreux candidats n'ont pas profité de l'opportunité de joindre des annexes qui auraient pu retenir l'attention du jury. Inversement d'autres RAEP étaient complétés par des documents sans intérêt car ne permettant pas de distinguer l'apport du candidat. Un dossier contenait même 60 pages de documents inutiles. Tout comme la rédaction, les annexes doivent permettre de valoriser une expérience professionnelle ou des compétences spécifiques.

Un défaut couramment relevé tient à la difficulté pour le jury à situer la place occupée par le candidat dans son organisation ; des organigrammes sont parfois fournis sans que le nom du candidat n'y figure. De la même façon, rares sont les cas où l'environnement du candidat est caractérisé : volume financier géré, effectifs de personnels encadrés et, le cas échéant, nombre d'élèves ou étudiants.

Les adjoints gestionnaires en EPLE, notamment, focalisent souvent leur action autour du management des équipes d'ATTE⁹, de la restauration collective, des approvisionnements ; en revanche, ils n'évoquent que très rarement la notion d'adjoint du chef d'établissement ou encore leur place au sein de l'équipe de direction,

⁹ Adjoint technique territorial des établissements d'enseignement.

donnant l'impression que ces notions leur échappent, mais aussi qu'ils ne sont pas demandeurs de participer pleinement, en tant que membre de l'équipe de direction, au pilotage de l'établissement. La place des élèves et leur réussite sont également souvent absentes des réflexions, comme si la raison d'être de l'établissement était ailleurs.

S'agissant de la partie consacrée à la présentation du projet, aux termes de l'arrêté précité « *[le candidat] expose la méthodologie qui a été la sienne dans la conduite d'un projet ou d'une action qu'il a mené ou auquel il a contribué, les difficultés qu'il a rencontrées et les enseignements qu'il en a tirés* ». Le candidat doit donc réfléchir au choix de ce projet pour que sa présentation permette au jury de mesurer son action personnelle, les difficultés qu'il a dû surmonter et les enseignements qu'il en a tirés. Trop souvent, le jury a regretté que le projet ne relève que des tâches ordinaires, voire très ponctuelles, liées à la fonction exercée, ou ne permette pas d'identifier la position ou la part prise par le candidat dans sa réalisation, ni la plus-value qu'il a apportée, ne mentionne pas le résultat obtenu, ne propose pas un retour sur les difficultés rencontrées, ni sur les compétences mobilisées. Plus étonnant, certains projets étaient décrits comme si le candidat était un observateur extérieur. La présentation d'une méthodologie, ou d'une démarche faisait très souvent défaut.

A l'inverse, certains candidats ont survalorisé des fonctions qu'ils avaient pu exercer ou leur rôle effectif dans la réalisation du projet présenté. Le jury a quelquefois eu l'impression que le candidat était seul dans son établissement ou qu'un projet très ambitieux ne reposait que sur sa personne. Une telle stratégie est contreproductive, les jurys s'attachant à vérifier les affirmations du candidat au cours de l'entretien.

Enfin, la description des actions de formation suivies présente toujours de fortes disparités, déjà mentionnées dans les précédents rapports de ce jury ; certains candidats retracent l'ensemble des formations suivies depuis leur entrée dans l'administration, voire dans le monde professionnel, d'autres énoncent seulement les dernières actions auxquelles ils ont participé, ou les plus significatives. La présentation de cet élément important, permettant au jury d'apprécier le degré d'engagement du candidat, ainsi que ses démarches pour maintenir ou développer ses connaissances, mériterait de faire l'objet d'instructions susceptibles d'en assurer l'homogénéité.

L'exposé sur le parcours professionnel

La présentation est presque toujours préparée, et dans la grande majorité des cas, calibrée à la minute près pour respecter la durée de 10 minutes. Afin de respecter l'égalité de traitement des candidats, le jury a dû en interrompre quelques-uns sur le point de dépasser le temps imparti.

Dans la majorité des cas l'exposé est bien structuré, avec une annonce de plan qui sera respecté par la suite et, enfin, la présentation de la motivation qui a poussé le candidat à se présenter à l'épreuve. Il est cependant souvent récité, ce qui donne lui donne un caractère assez artificiel. Cette séquence, qui devrait être la plus confortable pour le candidat peut devenir source de stress lorsque ce dernier perd le fil de son exposé appris par cœur et a du mal à le reprendre.

Comme pour le dossier, la qualité des prestations est très hétérogène. Elles sont généralement organisées autour de deux modèles : un exposé chronologique des postes occupés ou une approche thématique par compétences (techniques, managériales,..). Quelle que soit la formule retenue, le jury attend du candidat une réflexion sur son parcours, ses expériences, ses compétences, lui permettant de montrer qu'il dispose des qualités attendues de la part d'un futur cadre supérieur. Sa motivation pour obtenir le grade d'attaché principal et les postes qu'il vise doivent également convaincre les membres des commissions. Les contre-exemples de la session 2020 étant une candidate qui affirme vouloir occuper le poste de secrétaire générale du ministère ou encore une autre restée près de 30 ans dans le même service et qui dit viser des postes en interministériel.

La première partie de l'entretien avec le jury

Pour conduire la première partie de l'entretien le jury s'appuie sur le dossier de RAEP et la présentation orale pour s'assurer de la réalité des informations et affirmations contenues dans celui-ci et échanger avec le candidat autour de ses expériences professionnelles et des qualités qu'il a mises en avant.

Le jury a été quelquefois étonné de constater qu'un candidat dont le dossier et l'exposé étaient intéressants se montrait très décevant au cours de l'entretien. Tout sujet abordé dans le dossier ou l'exposé peut susciter de questions de la part du jury, et les candidats devraient pouvoir répondre facilement à des questions portant sur des points qu'ils ont eux-mêmes évoqués.

Comme les années précédentes, à l'exception des bons et très bons candidats, la remarque récurrente formulée par les différents membres du jury tient à l'absence de prise de recul par rapport aux fonctions exercées, à la difficulté à les positionner ou à les rattacher à une politique publique, à la méconnaissance de l'environnement professionnel, parfois dans ses aspects les plus proches, à l'incapacité à situer son établissement ou service dans le cadre plus large du système éducatif et de ses missions. De ce point de vue, de nombreux adjoints gestionnaires d'EPL ont été jugés trop centrés sur leur métier.

Les membres du jury ont regretté lors des échanges avec de nombreux candidats une faible connaissance de l'actualité qui concerne l'éducation nationale ou l'enseignement supérieur. À titre d'exemple, la méconnaissance totale de la réforme de l'organisation territoriale des académies, des évolutions et réformes du lycée, des dispositifs d'éducation prioritaire ou encore de ce que recouvre les termes d'« école inclusive » n'est pas admissible. De même, les réponses de candidats s'offusquant presque que l'on puisse évoquer un aspect du système éducatif qui dépasse le périmètre du service dans lequel ils exercent, ne sont pas acceptables.

La maîtrise des questions budgétaires et surtout comptables constitue un préalable pour les candidats qui affirment les exercer, voire qui y aspirent. Un adjoint gestionnaire d'EPL ne peut méconnaître les principaux postes de dépenses et de recettes qui composent son budget ; le montant de ce dernier devrait pouvoir être cité. Nombreux sont les adjoints gestionnaires qui se projettent dans des fonctions d'agent comptable ; ils sont nombreux, tout comme des comptables ou des fondés de pouvoir, ce qui est encore plus préoccupant, à ne

pouvoir s'exprimer sur les notions telles que la capacité d'autofinancement, le fonds de roulement, le besoin en fonds de roulement. Des questions basiques tenant au principe de séparation de l'ordonnateur et du comptable, ou encore à la responsabilité du comptable public les mettent tout autant en difficulté.

En matière de gestion des ressources humaines, un candidat affecté dans ce secteur devrait notamment connaître les principales composantes de la rémunération d'un fonctionnaire ainsi les principales caractéristiques du remplacement, dans les premier et second degrés.

Dans l'enseignement supérieur, les objectifs et les modalités de mise en œuvre de la loi relative à l'orientation et à la réussite des étudiants (loi ORE), les différentes formes de regroupement et de coopération des EPSCP, l'accompagnement pédagogique et social des étudiants pendant la période de confinement, la loi de programmation de la recherche, auraient dû pouvoir être commentés par les candidats affectés dans ce secteur.

Ces constats démontrent la nécessité de préparer l'entretien qui suit la présentation du dossier de RAEP ; manifester de la curiosité et de l'intérêt pour l'environnement immédiat de son cadre d'action constitue une démarche minimale et indispensable pour tout cadre relevant de la catégorie A. En se présentant à l'examen professionnel d'APAE, dans la perspective d'occuper des fonctions aux responsabilités plus importantes, chaque candidat doit être en capacité de prouver qu'il sait situer son action dans le cadre élargi du système éducatif, au service des politiques publiques qui y sont mises en œuvre et, plus simplement, qu'il connaît ce cadre.

La seconde partie de l'entretien

Afin « *d'apprécier les motivations, les aptitudes au management, les capacités du candidat à évoluer dans son environnement professionnel et à exercer les missions dévolues aux attachés principaux d'administration* »¹⁰ le questionnement porte plus largement, sur le système éducatif et l'organisation de ses structures¹¹ et au-delà, sur les connaissances administratives générales. L'objectif est d'apprécier la capacité du candidat à connaître les contours et les enjeux de son environnement professionnel. L'aptitude au management, en particulier, est appréhendée au travers de questions et d'une mise en situation.

Cette seconde partie de l'entretien est particulièrement discriminante et permet de distinguer deux catégories de candidats : ceux qui ont préparé l'examen, qui disposent d'une bonne culture administrative générale, qui s'intéressent à leur environnement et se projettent dans des fonctions d'encadrement, d'une part, ceux qui considèrent que le parcours décrit dans le dossier RAEP est suffisant pour réussir l'épreuve dont le but serait de reconnaître ou valider leur carrière, d'autre part. Cette seconde population n'a pas compris quels sont les

¹⁰ Arrêté du 30 septembre 2013 précité.

¹¹ Ministères, services déconcentrés, établissements.

attendus et les objectifs de l'examen. Bien qu'ayant un caractère professionnel, cette épreuve est exigeante et les candidats doivent travailler pour la préparer et réussir.

Les chiffres et données de base concernant à la fois l'éducation nationale et l'enseignement supérieur et la recherche, comme les grandes masses budgétaires par exemple, sont le plus souvent méconnus, tout comme ceux qui permettent de décrire l'environnement des candidats : caractéristiques de leur académie, de leur département et établissement, les populations scolaires, universitaires, enseignantes, administratives qu'ils ont à gérer.

Le jury évite de poser des questions trop pointues et techniques, notamment lorsqu'elles concernent un domaine qui n'est pas en lien direct avec le secteur d'exercice du candidat, mais attend néanmoins qu'il se soit renseigné et dispose d'un minimum de connaissances sur l'ensemble du système éducatif.

Pour combler ces lacunes, la consultation régulière des sites des deux ministères chargés de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports et de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation est incontournable.

Une culture administrative et juridique de base est également une condition indispensable à la réussite de cet examen. Le jury attend des candidats qu'ils puissent répondre à des questions basiques sur la hiérarchie des normes juridiques, les droits et obligations des fonctionnaires, les juridictions administratives... Ces connaissances sont en effet indispensables à l'exercice de fonctions d'encadrement. Le jury ne peut que regretter qu'elles fassent souvent défaut.

Les mises en situation ont pour objectif de permettre aux candidats de valoriser et démontrer leurs capacités relationnelles et managériales, qu'ils ont souvent mises en évidence dans leur dossier de RAEP ou dans leur exposé. Afin de répondre au mieux, le candidat doit bien écouter la commande et ne pas hésiter, en cas de doute, à demander aux membres du jury une confirmation ou une reformulation de certaines informations.

Cet exercice est très révélateur des qualités des candidats. Certains ont cherché à définir les enjeux avant de mobiliser leurs connaissances et leur bon sens pour répondre à une situation délicate. Ils ont su traiter l'urgence dans un premier temps puis réfléchir aux actions à mettre en place à plus long terme afin d'en tirer les enseignements, le cas échéant. Les candidats qui ont bien maîtrisé l'exercice sont généralement ceux qui ont cherché à s'appuyer sur des personnes ou des instances appropriées auxquelles ils ont pu demander des conseils ou de l'aide. Cet exercice fait nettement ressortir, pour les meilleurs candidats, leurs capacités en termes de positionnement et de réflexion.

Inversement, plusieurs candidats ont apporté une réponse exagérée, ou au contraire beaucoup trop faible ou inappropriée à l'urgence. Le jury a eu l'impression que certains étaient seuls dans leur établissement, ne prévenant personne, ni dans leur service, ni au-delà. D'autres ont préféré immédiatement dire que le problème relevait de la seule hiérarchie, évitant de s'y impliquer personnellement.

Il y a presque toujours plusieurs réponses possibles à la mise en situation et le jury attend surtout du candidat un raisonnement, une capacité à envisager une situation sous de multiples angles (réglementaire, financier, gestion des ressources humaines, social,...) et une argumentation qui soient de nature à faire partager sa solution.

Conseils généraux aux candidats

L'examen professionnel d'accès au grade d'attaché principal est basé sur la reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle et il a vocation à faire émerger les candidats aptes à dérouler une carrière sur des fonctions d'encadrement, ainsi qu'à terme à alimenter le vivier des personnels susceptibles d'occuper des emplois fonctionnels.

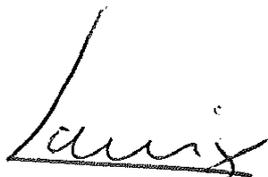
La réussite à l'examen professionnel impose donc une préparation soutenue, qui doit être conduite dans la durée. Les candidats doivent également convaincre de la réalité et du réalisme de leur projet professionnel. Les candidats qui ont connu des carrières dépourvues de diversité doivent faire un effort particulier dans leur préparation d'une part, mais aussi dans la construction de ce projet pour persuader le jury qu'ils sont prêts à s'engager dans une prise de responsabilités accrue.

Certains candidats, en difficulté car ils n'ont pas la réponse précise à une question pensent à réfléchir à haute voix et à mobiliser leurs connaissances pour répondre de façon intéressante ; cette démarche est appréciée par le jury. Inversement, d'autres occupent le temps avec un bavardage inutile et des digressions qui obligent les membres des commissions à leur couper la parole. Cette stratégie visant à limiter le champ du questionnement est contreproductive. Le bon calibrage des réponses (qui doivent être synthétiques), leur construction, leur précision devraient figurer au nombre des conseils à dispenser lors des actions de formation à la préparation à cet examen professionnel.

Le stress dessert de nombreux candidats tant dans leur exposé qu'à l'occasion des échanges qui suivent. Même si l'exercice n'est pas facile, il est difficilement envisageable qu'un personnel qui envisage d'accéder à des fonctions d'encadrement supérieur perde ses moyens à cette occasion, dans la mesure où il sera confronté tout au long de sa carrière à des situations à forts enjeux. Des entraînements à l'oral sont indispensables, et pourraient être complétés par des formations à la gestion du stress proposées par les services académiques.

La prise en compte des observations et conseils formulés dans ce rapport, destinés aux candidats et aux services chargés de leur formation, ne pourra qu'accroître les chances de réussite à l'examen d'APAE, d'attachés souvent considérés par leur hiérarchie comme d'excellents professionnels, très prometteurs, qui aspirent à évoluer au service de l'encadrement du système éducatif.

Le président du jury
Didier Lacroix,
Chef du service de l'accompagnement des politiques éducatives de la direction générale de l'enseignement
scolaire



La vice-présidente du jury
Maryelle GIRARDEY-MAILLARD
IGESR

