

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

SESSION 2020-2

RAPPORT DE LA PRESIDENTE DU JURY

Madame Ariane CRONEL

Inspectrice générale de l'administration de l'Etat

Le présent rapport rend compte du déroulement des trois concours d'accès à l'IRA de Lyon, dont les épreuves se sont déroulées entre le 17 novembre 2020 (date des épreuves écrites) et le 19 janvier 2021 (réunion d'admission et délibération des jurys).

1. Les modalités d'organisation du concours dans le contexte de crise sanitaire :

Cette session d'automne 2020 du concours d'accès à l'IRA était la première placée sous le régime de la réforme des épreuves prévue par l'arrêté initial du 28 mars 2019.

Cette session a été particulière en raison d'une importante défaillance technique de l'hébergeur de l'application informatique qui a retardé le déroulement des épreuves écrites prévues initialement le 13 octobre 2020. La Direction générale de l'administration et de la fonction publique a été contrainte de reprogrammer le concours. L'arrêté du 4 septembre 2020 a fixé l'annulation et la réouverture de la session d'automne 2020. Les épreuves écrites ont finalement eu lieu le mercredi 17 novembre 2020.

Les candidats des trois concours ont été soumis à deux épreuves identiques, le cas pratique et le QCM.

En raison du contexte sanitaire, des consignes strictes ont été appliquées pendant toute la durée du concours, au respect desquelles le jury et les personnels de l'IRA de Lyon ont veillé scrupuleusement. Ce protocole sanitaire n'a en rien fait obstacle au bon déroulement des épreuves.

2. Données statistiques

Pour cette session, 40 places étaient offertes pour le concours externe, 31 pour le concours interne et 9 pour le troisième concours. A l'issue des épreuves d'admission, 7 postes sur 9 ont été pourvus pour le 3^e concours ; l'ensemble des postes a été pourvu pour le concours interne et pour le concours externe. Une liste complémentaire a été établie : 4 lauréats sur liste complémentaire au concours externe et 2 pour le concours interne. Aucune liste complémentaire n'a été établie pour le 3^e concours.

2.1. Présence et sélectivité

1594 candidats ont été admis à concourir. Le nombre de candidats inscrits est en baisse d'environ 17% par rapport à la précédente session, sans qu'il soit possible d'affirmer que cette baisse soit due à la défaillance technique sus-mentionnée, cette dernière ayant obligé à recommencer toute la procédure d'inscription aux épreuves pour les candidats.

Quant au taux de présence, celui reste stable par rapport aux sessions précédentes, soit 45.6 % des inscrits : Concours externe : 898 inscrits : 409 présents ; interne : 578 inscrits et 262 présents ; 3^e concours : 112 inscrits et 49 présents aux épreuves.

Le taux de sélectivité au concours externe est de 10.2 ; de 8.5 pour le concours interne, Il est de 7 pour le 3^e concours au regard des 7 postes pourvus.

2.2. Taux de féminisation

Le taux de féminisation dépasse 65 % en termes d'inscrits et demeure donc à un niveau élevé, notamment pour le concours interne (69.2 %).

CONCOURS EXTERNE																
Critères	Inscrit		Admis à concourir		Présent Admissibilité		Admissible		Présent Admission		Admis LP		Admis LC	Non Admis		
TOTAL	898		898		409		119		114		40		4	70		
Homme	332	36,97%	332	36,97%	172	42,05%	53	44,54%	49	42,98%	19	47,50%	1	25%	29	41,43%
Femme	566	63,03%	566	63,03%	237	57,95%	66	55,46%	65	57,02%	21	52,50%	3	75%	41	58,57%
CONCOURS INTERNE																
Critères	Inscrit		Admis à concourir		Présent Admissibilité		Admissible		Présent Admission		Admis LP		Admis LC	Non Admis		
TOTAL	578		578		262		63		61		31		2	28		
Homme	178	30,80%	178	30,80%	83	31,68%	21	33,33%	21	34,43%	13	41,94%	0	0%	8	28,57%
Femme	400	69,20%	400	69,20%	179	68,32%	42	66,67%	40	65,57%	18	58,06%	2	100%	20	71,43%
3 ^e CONCOURS																
Critères	Inscrit		Admis à concourir		Présent Admissibilité		Admissible		Présent Admission		Admis LP		Admis LC	Non Admis		
TOTAL	112		112		49		11		10		7		0	3		
Homme	36	32,14%	36	32,14%	14	28,57%	2	18,18%	2	20%	1	14,29%	0		1	33,33%
Femme	76	67,86%	76	67,86%	35	71,43%	9	81,82%	8	80%	6	85,71%	0		2	66,67%

3. Observations du jury

3.1. Sur les épreuves écrites

Les épreuves écrites se sont déroulées le 17 novembre 2020. Il convient de rappeler que ces nouvelles épreuves de cas pratique et de questionnaire à choix multiple sont régies par les dispositions des articles 2 et 3 de l'arrêté du 28 mars 2019¹.

3.1.1. *L'épreuve de cas pratique*

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

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

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

Cette épreuve, d'une durée de quatre heures, est affectée d'un coefficient 5.

L'épreuve de cas pratique consistait en une résolution portant sur la réforme territoriale de l'Etat. Il s'agissait de répondre à la commande suivante :

« Vous êtes rattaché(e) au préfigurateur du secrétariat général commun à la préfecture de X et aux directions départementales interministérielles (DDI) en tant que chargé(e) de mission.

Dans le cadre de la création du secrétariat général commun, le préfigurateur souhaite mettre en avant les axes du travail déjà réalisés lors d'une prise de parole à la prochaine réunion des directeurs départementaux. Dans cette perspective et à partir du dossier documentaire ci-joint, il vous demande de préparer une note exposant les enjeux de la réforme territoriale de l'État et présentant les éléments concrets de la mise en place du secrétariat général commun des services départementaux en matière de ressources humaines, d'immobilier et budgétaire. Pour illustrer de la manière la plus pertinente possible ces propositions concrètes, votre note sera accompagnée d'une annexe technique en forme de bilan à mi-parcours qui pourra ensuite être présenté lors du prochain comité technique.

Vous fournirez aussi une seconde annexe que vous choisirez dans la liste suivante :

- un dépliant d'informations RH à destination de l'ensemble des agents ;
- un calendrier des actions à mener jusqu'au 1er janvier 2021 ;
- un plan d'accompagnement en matière de ressources humaines ;
- une présentation pour le site internet de l'État. »

Les candidats aux concours semblant se suivre et se ressembler, les observations du jury suivent (hélas) la même constance :

Comme tous les ans, le jury souligne la **faible qualité des copies** et la **pauvreté du vocabulaire** utilisé par de nombreux candidats, trop éloigné de ce qu'un jury est en droit d'attendre de la part de futurs cadres de l'administration.

Comme tous les ans, le jury constate que les copies **manquent de structure**, même si la plupart comportait une introduction et un plan plus ou moins élaboré.

Dans le souci d'apporter aux candidats des prochaines sessions une aide concrète, le jury précise donc ce qu'il entend sur ces deux points :

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

Pour ce qui est de la structure, il convient a minima de respecter dans le déroulement de la copie le plan annoncé en introduction, et de rédiger des paragraphes de transition logique entre les parties. Une copie de cas pratique, tout comme une note opérationnelle dans la « vraie vie administrative », **visent à expliquer ou à démontrer quelque chose**. Il ne s'agit pas d'une liste « à plat » d'éléments juridiques, de faits ou de chiffres, mais bien **d'un raisonnement** qui permet au destinataire de la note de comprendre quels sont les enjeux qui doivent retenir son attention, et pourquoi. Il est donc attendu de chaque candidat une interprétation des documents mis à sa disposition, et non leur juxtaposition pure et simple, dans une vaine tentative d'exhaustivité.

Trop souvent, le jury a ainsi constaté que les développements à l'intérieur des parties manquaient de pertinence et se résumaient à des reprises quasi-intégrales de phrases, voire de paragraphes,

figurant dans les différents documents fournis, sans prise de recul sur l'objectif de l'exercice. Les transitions entre les parties étaient ainsi de très faible qualité rédactionnelle, voire absentes.

Par ailleurs, **de nombreuses copies correspondaient davantage à la rédaction scolaire d'une copie d'examen** qu'à une note opérationnelle, ce qui a entraîné de nombreux hors sujet (exemple : certains candidats ont passé du temps à définir les missions du préfigurateur du SGC, alors qu'il était le destinataire de leur note). La rédaction des copies relevait ainsi d'une simple association de blocs de connaissances administratives ou juridiques, parfois sans lien avec le sujet proposé et aboutissant à des contresens entre les différentes parties.

Le jury souhaite ainsi rappeler aux candidats le **caractère pratique de l'exercice** et la nécessité de prendre du recul par rapport aux différents documents composant le dossier, pour être en mesure de proposer au correcteur une **réflexion personnelle**, et surtout **opérationnelle**, sur le sujet proposé.

Ce manque d'esprit pratique a surtout affecté la rédaction des deux annexes qui, loin d'être des documents opérationnels, ont été souvent réduites à une simple reprise d'éléments de contexte présents dans les différents documents, sans aucun intérêt pour les destinataires de la note.

Au contraire, les meilleures copies ont été celles des candidats qui ont su répondre à la commande en se concentrant sur le caractère opérationnel du plan proposé, mais aussi des annexes, tout en utilisant une rédaction administrative simple et efficace dans les développements à l'intérieur des parties.

Pour terminer, faut-il vraiment rappeler aux candidats :

- Qu'il est interdit d'introduire dans sa copie des éléments pouvant en **menacer l'anonymat** : on évitera donc d'indiquer « Affaire suivie par » et... son nom (!), ce qui conduit à une disqualification immédiate du candidat. On évitera également de souligner en couleur des éléments de copie ou d'y faire figurer tout autre signe pouvant la distinguer d'une copie voisine ;
- Qu'il est fort utile de **relire sa copie** ?

3.1.2. L'épreuve de QCM

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

« Art. 3. – La deuxième épreuve d'admissibilité consiste en un questionnaire à choix multiples visant à vérifier les connaissances du candidat en matière de culture administrative et juridique, de finances publiques, d'organisation, de fonctionnement et de politiques des institutions européennes et de culture numérique, ainsi que son aptitude à la décision par le biais, le cas échéant, de mises en situation.

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

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

Pour cette session, cette épreuve comportait 118 questions ainsi réparties :

(Les questions n° 5 et n° 89 ayant été annulées par décision des présidents de jury).

- Culture administrative et juridique : 58 questions ;
- Finances publiques : 21 questions ;

- Questions européennes : 23 questions ;
- Culture numérique : 16 questions.

Cette épreuve était assortie du barème suivant :

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

Ainsi conçu, ce barème invitait chaque candidat à adopter une démarche de prudence dans ses réponses, et à privilégier l'abstention lorsqu'il n'était pas convaincu d'apporter la bonne réponse. Le jury a néanmoins constaté un **nombre important de mauvaises réponses**, conduisant à éliminer une proportion significative de candidats, et ce en dépit parfois de bonnes copies de cas pratique. Ainsi, près de 51,6% des candidats au concours externe ont été éliminés, 69,5% des candidats internes et 73,5% des candidats au 3^e concours.

Tirant le constat que cette épreuve avait été mal comprise et mal appréhendée par les candidats, le jury insiste auprès de ces derniers et des organismes de formation **pour que la préparation à l'épreuve de QCM soit sérieusement renforcée.**

3.1.3. Seuil d'admissibilité

Le seuil d'admissibilité a été fixé à 8,38/20 pour le concours externe ; à 8,10/20 pour le concours interne et pour le 3^e concours, celui-ci a été fixé à 7.93.

3.2. Sur les épreuves orales

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

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

Comme pour les épreuves écrites, **les observations du jury sur les épreuves orales sont similaires à celles formulées les années précédentes.**

La plupart de ces observations tomberaient probablement d'elles-mêmes si les candidats étaient sincèrement et profondément motivés par l'accès au grade d'attaché et s'ils prenaient la peine de s'interroger sur ce que le statut de cadre de la fonction publique d'Etat implique en termes de posture et de réflexion. **Une motivation incertaine et une insuffisante connaissance de l'environnement professionnel et des responsabilités d'un attaché expliquent la plupart des notes sous la moyenne.**

Le jury attend d'un candidat admissible à un concours d'attaché qu'il puisse répondre sans détour et avec sincérité aux questions qui lui sont posées sur son parcours, exposer ses éventuelles expériences professionnelles antérieures et sa motivation. Il doit aussi pouvoir témoigner de sa curiosité et de son degré d'information sur l'organisation actuelle de la fonction publique, comme sur les réformes (en cours ou adoptées) qui concernent l'action et les politiques publiques.

Les candidats disposent de 5 minutes de présentation, qui orientent la suite de l'entretien et font office également de prise de contact avec le jury. Il s'agit d'un exercice délicat car il doit à la fois

être maîtrisé (5 minutes, et pas plus) et personnalisé : le jury recommande aux candidats **d'éviter d'apprendre strictement par cœur leur exposé**, ce qui donne un caractère mécanique et scolaire à leur présentation, et qui les expose à une grande confusion s'ils s'aperçoivent qu'ils ont sauté un paragraphe de leur fiche d'entraînement.

Pour autant, la présentation doit être organisée et logique, et cohérente avec la fiche individuelle de renseignement (concours externe) ou leur dossier de reconnaissance des acquis de l'expérience (concours interne et troisième concours). Ces documents doivent être remplis avec soin : transmis avant l'entretien, ils assurent l'information des membres du jury sur le candidat et constituent une référence pour la conduite de l'entretien. Il convient donc de soigner leur présentation et de ne pas omettre d'en compléter toutes les rubriques.

Comme chaque année, le jury a déploré des développements sur la motivation réduits à quelques lignes, ou des exposés beaucoup trop courts (1 minute ou 1 minute 30), ce qui laisse à penser que la candidature n'a pas été suffisamment préparée.

Une fois les 5 minutes de présentation terminées, **l'architecture générale des entretiens avec le jury comporte un certain nombre d'invariants qui ne devraient pas surprendre** : approfondissement des présentations faites par les candidats, approfondissement des métiers auxquels les candidats se destinent et approfondissement des motivations des candidats notamment. Il est dès lors décevant de constater que certains candidats font preuve d'un manque total de connaissances de base quant à l'organisation et aux missions des services administratifs de l'Etat, complété par une grande confusion entre les rôles respectifs de l'Etat et des collectivités territoriales et par une ignorance à peu près complète des missions et des métiers des attachés.

Beaucoup des candidats ayant suivi un cursus préparatoire (CPI, CPAG, etc.) utilisent un **vocabulaire convenu**, dont ils ne maîtrisent visiblement pas la signification. L'un des termes à la mode étant le « pilotage des politiques publiques », le jury en a été généreusement abreuvé. Nombre de candidats sont incapables d'expliquer en quoi consiste ce pilotage, ou quel type de rôle un attaché peut y jouer. Et lorsqu'il leur est demandé qui réalise, qui exécute les politiques publiques, ils sont tout aussi gênés pour répondre.

En outre, les candidats ne doivent pas hésiter à mettre davantage en relief leurs qualités propres, en pensant à les illustrer par un exemple.

Le jury a remarqué par ailleurs que, lors des entretiens, certains candidats ont semblé manquer :

- de connaissance de l'administration, de ses enjeux et des évolutions en cours. Si certains d'entre eux ont témoigné d'une bonne préparation pour s'approprier une connaissance « livresque » de la fonction publique d'Etat, peu ont été capables de **prendre position** sur des questions comme le recours accru à la contractualisation, la répartition des compétences entre Etat et collectivités locales ou les enjeux déontologiques attachés au statut de fonctionnaire.
- de réflexion sur leur projet professionnel, dont l'absence de précision a pu apparaître pour le jury comme de l'impréparation et un **défaut de motivation à intégrer la fonction publique**. On ne peut que conseiller aux candidats d'étayer leur projet professionnel par des prises de contact avec des attachés en poste ou par un approfondissement des missions et organisations des administrations dans lesquelles ils se projettent (ex : postes proposés sur le site Place de l'emploi public, sites des ministères ou site de la DGAFP) ;
- de la capacité à se positionner comme cadre de la fonction publique, en tant que force de proposition et responsable ;

Heureusement, de nombreux candidats ont su convaincre le jury de leur capacité à transférer les compétences acquises dans l'environnement administratif et à se positionner dans une chaîne hiérarchique.

Le jury rappelle une nouvelle fois qu'il sera bien plus reproché à un candidat de ne pas faire preuve de réflexion, de curiosité et de responsabilité, que d'ignorer ou d'imparfaitement maîtriser telle ou telle connaissance pouvant être acquise lors de la formation.

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

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

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

Ainsi, le jury encourage vivement les candidats à se positionner dans leurs réponses et à présenter une **réflexion personnelle**, sans chercher une certaine forme de prudence neutre, ni à offrir les réponses qu'ils pensent être attendues par les examinateurs. L'objectif du jury est bien d'évaluer la manière dont le candidat se positionne dans une situation donnée, et non pas de recueillir une réponse idoine, qui souvent d'ailleurs n'existe pas.

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

A l'inverse, les candidats les moins performants évitent de se positionner, donnent des réponses peu convaincantes ou irréalistes, voire, dans certains cas, ne répondent pas. Certains manquent singulièrement de sens pratique, répondant par un argumentaire exclusivement juridique, sans prendre en compte les aspects relationnels, ni la spécificité du statut des fonctionnaires.

Enfin, si l'ensemble des candidats a su globalement présenter les droits et obligations des fonctionnaires et présenter le processus de sanctions disciplinaires, le jury regrette que, très souvent dans les mises en situation, la procédure de l'article 40 du code de procédure pénale soit méconnue ou insuffisamment maîtrisée.

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

- la nécessité de **bien se préparer aux épreuves orales** à la fois par une mise à jour des connaissances requises lors de l'épreuve et par une bonne maîtrise de l'exercice de mise en situation qui demande un peu d'entraînement ;

- au-delà de ce qui est enseigné dans les formations et préparations, **le candidat doit laisser s'exprimer sa personnalité** et savoir allier à son point de vue personnel les impératifs attachés au statut de cadre de la fonction publique. Une réponse issue de la réflexion du candidat, lorsqu'elle est bien argumentée et démontre une compréhension des enjeux, fait bonne impression sur le jury, au contraire de la restitution récitée de connaissances plus ou moins bien acquises ;
- il faut également être en mesure de **définir devant le jury un projet professionnel clair et argumenté**, y compris s'il comporte encore des interrogations. Là encore, il ne sera pas reproché à un candidat d'hésiter entre un rôle de gestionnaire d'EPLÉ et un poste d'attaché d'administration centrale, à condition que les arguments présentés pour expliquer cette hésitation soient clairs et logiques. En revanche, trop de candidats mettent en exergue leur volonté de travailler dans un univers professionnel donné puis admettent dès la première question concernant cet univers leur méconnaissance de celui-ci. Tout aussi ennuyeux, **nombreux sont ceux qui semblent ignorer la réforme de la scolarité des IRA** et qui expliquent compter sur « les stages en cours de scolarité » pour préciser leur projet ;
- manifester une motivation et une résolution convaincantes et déterminées sur les responsabilités et charges qu'implique l'accès à l'emploi de cadre A de la fonction publique.

En conclusion, le jury fait part de sa préoccupation quant au niveau moyen des candidats s'étant présentés aux épreuves écrites. Les très bonnes copies mises à part, **une grosse majorité des candidats fait preuve d'un niveau de réflexion d'une faiblesse inquiétante pour assumer les responsabilités d'un cadre A**, quel que soit son métier. Ces faiblesses à l'écrit n'ont pas toujours été compensées de façon éclatante à l'oral, et le jury en a tiré les conséquences qui s'imposaient en choisissant de ne pas pourvoir tous les postes offerts.

Ariane CRONEL
Présidente du jury