



**MINISTÈRE
DE LA CULTURE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Secrétariat général

Service des ressources humaines

Sous-direction du pilotage et de la stratégie

Bureau du recrutement, des concours, des métiers et de l'évolution professionnelle

Secteur concours et formation préparation concours

RAPPORT DE JURY

EXAMEN PROFESSIONNEL D'AVANCEMENT AU GRADE D'ATTACHÉ D'ADMINISTRATION DE L'ÉTAT

SESSION 2022

Table des matières

I. LE RAPPEL DE L'ÉPREUVE	3
II. LE CALENDRIER DE LA PROCÉDURE	3
III. LA FORMATION DES CANDIDATS	4
IV. LE JURY	5
A. La composition du jury	5
B. La réunion de cadrage.....	5
V. LE DÉROULEMENT DE L'EXAMEN PROFESSIONNEL	6
1) Le dossier à fournir par le candidat : constats, recommandations et enseignements	6
2) Observations sur la première partie de l'oral : la présentation de son parcours professionnel par le candidat	8
3) Observations sur la seconde partie de l'oral : l'entretien-discussion	9
A. REMARQUES GÉNÉRALES SUR L'EXAMEN PROFESSIONNEL	10
VI. LES STATISTIQUES.....	10

I. LE RAPPEL DE L'ÉPREUVE

Conformément aux articles 4 à 7 de 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, « l'examen professionnel pour l'accès au grade d'attaché principal d'administration comporte une épreuve orale unique d'une durée de trente minutes. L'épreuve orale unique consiste en un entretien avec le jury.

L'entretien débute 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'entretien avec le jury vise à :

- reconnaître les acquis de l'expérience professionnelle du candidat sur la base du dossier fourni par le candidat ;
- 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.

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.

Seul l'entretien avec le jury donne lieu à la notation. Le dossier de reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle n'est pas noté.

En vue de l'épreuve orale unique, le candidat établit un dossier de reconnaissance des acquis de son expérience professionnelle, (...), qu'il remet au service chargé de l'organisation de l'examen professionnel.

Seuls peuvent être inscrits sur cette liste les candidats qui ont obtenu une note, fixée par le jury, qui ne peut être inférieure à 10 sur 20 ».

II. LE CALENDRIER DE LA PROCÉDURE

Dates des inscriptions	Du 16 septembre 2021 au 21 octobre 2021
Date de limite de retour du dossier RAEP	Le 2 janvier 2022
Dates des épreuves d'admission	les 24, 25 et 31 mars, les 1 ^{er} , 7, 8, 14, 15, 21 et 22 avril 2022
Date de la réunion d'admission	Le 22 avril 2022

Cet examen professionnel est ouvert annuellement.

Le bureau du recrutement, des concours, des métiers et de l'évolution professionnelle invite les candidats à consulter régulièrement le calendrier prévisionnel des concours et examens professionnels.

Ce calendrier prévisionnel est accessible à partir du lien suivant : <https://www.culture.gouv.fr/Nous-connaître/Emploi-et-formation/Concours-et-examens-professionnels>

III. LA FORMATION DES CANDIDATS

Des formations sont proposées aux candidats inscrits aux concours internes ainsi qu'aux examens professionnels. Les candidats sont invités à se renseigner pour s'inscrire à la ou aux formations en adéquation avec leurs besoins.

Les formations proposées pour cet examen professionnel :

Pour les agents n'ayant jamais suivi la formation : méthodologie de l'oral et de la constitution du dossier de reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle (1 jour – intersession – 2 jours)

Pour les agents ayant suivi la formation de méthodologie à l'année n-1 :
Entraînement à l'oral sur dossier de reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle (1 jour)

Formations complémentaires :

Les candidats peuvent également suivre une formation de deux jours sur les Missions et l'organisation du ministère de la culture et/ou la formation de deux jours sur l'Actualité du ministère de la culture.

IV. LE JURY

A. La composition du jury

Le jury de cet examen professionnel était composé des personnes suivantes :

Président:

Monsieur Philippe BARBAT, conseiller d'Etat, rapporteur au conseil d'Etat.

Membres :

- Monsieur Hugues GHENESSIA DE FERRAN, administrateur civil hors classe, sous-directeur des affaires juridiques, service des affaires juridiques et internationales, secrétariat général du ministère de la culture ;
- Madame Catherine MONNET, attachée d'administration de l'État principale, secrétaire générale à la direction des affaires culturelles d'Occitanie ;
- Madame Martine RUAUD, attachée d'administration hors classe, cheffe du bureau de la gestion de ressources humaines, département des affaires financières et générales, direction générale des médias et des industries culturelles ;
- Madame Sophie SEYER, attachée d'administration de l'État principale, secrétaire général, institut national du patrimoine.

B. La réunion de cadrage

Le bureau du recrutement, des concours, des métiers et de l'évolution professionnelle s'est réuni avec le jury afin d'aborder l'ensemble de l'organisation de l'examen professionnel : le planning et les étapes de la procédure, l'épreuve, le nombre de postes, la présentation des grilles pour l'épreuve d'admission.

V. LE DÉROULEMENT DE L'EXAMEN PROFESSIONNEL

1) Le dossier à fournir par le candidat : constats, recommandations et enseignements

Pour cet examen professionnel, le dossier attendu était un dossier de reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle (RAEP).

Observations générales

Afin d'évaluer les candidats, les membres du jury se sont fondés sur l'importance des responsabilités que les attachés principaux peuvent exercer au sein du ministère de la culture. En administration centrale, dans les services déconcentrés, les opérateurs et les emplois que les détenteurs de ce grade ont vocation à occuper impliquent fréquemment de conjuguer maîtrise de compétences techniques en matière juridique, financière ou de ressources humaines et capacité à mettre en œuvre les politiques culturelles. Dans presque tous les cas, des compétences managériales sont également requises.

Partant de cette prémisse, plusieurs qualités devaient apparaître au cours de trente minutes de l'épreuve orale, et si l'exposé préalable de dix minutes, puis la phase de questions réponses, présentent, chacun, leurs spécificités sur lesquelles on reviendra, certaines attentes essentielles du jury étaient communes sur l'ensemble de l'épreuve.

La première attente portait sur le niveau des connaissances en matière d'administration générale et de politiques culturelles. Le jury ne considère pas, bien entendu, l'examen du principalat comme un oral technique, et l'ignorance des candidats de telle ou telle question n'a jamais été rédhibitoire. Mais pour autant, il est apparu que certaines méconnaissances pouvaient mettre un aspirant au principalat en difficulté vis-à-vis de sa hiérarchie, de ses collaborateurs ou d'interlocuteurs extérieurs.

Sur le plan de l'administration générale, ignorer l'existence de la hiérarchie des normes ou faire des confusions importantes dans ce domaine pose problème. Il est rare qu'un attaché principal ne soit pas amené à participer au dialogue social : ne pas en connaître les instances ou ignorer totalement les évolutions de celles-ci par l'effet de la loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique est une lacune sérieuse. Enfin, le devoir du fonctionnaire de signaler au procureur de la République, en application de l'article 40 du code de procédure pénal, toute illégalité dont il a connaissance doit être connu pour le bon exercice des emplois d'attachés principaux, impliquant souvent le traitement de dossiers délicats.

En matière de politiques culturelles, le jury s'est borné à des questions générales ou d'actualité dont les réponses pouvaient être trouvées en au plus quelques clics sur les sites du ministère de la culture ou « vie publique ». Être capable de citer quelques labels attribués par le ministère de la culture, savoir décrire dans ses grandes lignes la politique d'éducation artistique et culturelle, ou encore connaître à grands traits les mesures bénéficiant aux publics éloignés de la culture paraît pouvoir être attendu d'un attaché principal.

Outre ces connaissances fondamentales, certains sujets d'actualité ne peuvent également être ignorés sans donner au jury une impression négative. Il paraît normal que les candidats sachent ce qu'est une microfolie ou puissent énumérer les trois réformes gouvernementales prioritaires assignées au ministère de la culture (passe culture, 100% Education Artistique et Culturelle et restauration du patrimoine).

La deuxième attente portait sur la capacité des candidats à se fonder sur leur expérience professionnelle et leurs connaissances pour exprimer des opinions bien argumentées. Le jury s'est attaché, sur ce point, à aider les candidats en leur donnant, si nécessaire, un élément de connaissance factuelle pour faciliter la formulation de leur avis. Certains ont d'ailleurs su faire le meilleur profit de

cette aide. Mais dans un certain nombre de cas, le jury a déploré, au pire, le renoncement de certains à exprimer une position, au mieux, la réticence qu'ils avaient à le faire.

Le jury rappelle à ce stade deux points. Premièrement, l'évaluation des opinions exprimées par les candidats sur une politique culturelle, une réforme législative ou une évolution de l'organisation du ministère ne dépend aucunement de l'appréciation de fond, positive, négative ou nuancée exprimée par ces candidats. Il n'existe pas de position officielle du jury, et ce d'autant moins qu'il serait étonnant que les cinq membres du jury partagent eux-mêmes une opinion commune sur des questions d'appréciation de fond. Les candidats ont donc toute latitude pour exprimer sans ambiguïté leur point de vue face à un jury qui, par ailleurs, faut-il le rappeler, est tenu à un secret absolu quant à ce qui est dit devant lui par ces candidats.

Deuxième point : savoir donner son avis est une compétence essentielle pour un attaché principal. Une directrice d'administration centrale, un président d'établissement public ou une directrice régionale des affaires culturelles se tournera naturellement vers un attaché principal pour obtenir de lui un éclairage. « Qu'en pensez-vous ? » est la question la plus commune d'un dirigeant, qui souhaite bénéficier de l'avis de son ou de ses collaborateurs les plus proches avant de trancher. L'attaché principal est tenu d'y répondre, parfois bien sûr avec la pondération qu'implique le traitement de sujets complexes, mais avec toujours à l'esprit la nécessité que de la discussion doit résulter une décision.

Les candidats qui réussissent le mieux l'épreuve sont ceux qui savent exprimer de façon claire et argumentée leur opinion sur une question, donnant ainsi au jury l'image de fonctionnaires engagés, capables de penser les sujets techniques et de politique publique avec la force et la profondeur qu'implique leur niveau de responsabilité.

La troisième attente portait sur la forme de l'expression. Les attachés principaux peuvent être amenés à diriger des services, ou à représenter des dirigeants. Ils sont amenés à conduire l'action d'autres agents publics et à dialoguer avec des interlocuteurs extérieurs à l'administration. Cela exige donc un certain niveau d'expression orale, impliquant une parfaite maîtrise de la syntaxe, mais aussi une clarté du raisonnement et une facilité d'énonciation. Le jury incite les candidats les moins à l'aise dans cet exercice à suivre les formations proposées par le ministère sur l'expression orale. Il n'a aucun doute sur la capacité de ces candidats à progresser et à rejoindre les meilleurs d'entre eux et qui développent des raisonnements compréhensibles pour leur interlocuteur, s'expriment de façon vivante et fluide, ce qui retient nécessairement l'attention de façon positive.

Au fond, le jury a tout simplement distingué les candidats dont l'envie de progresser apparaissait la plus nette, envie qui se traduisait par une réelle préparation de l'épreuve sur le plan des connaissances à maîtriser – lesquelles, on le redit, n'impliquaient nullement un « bachotage » forcené, mais a minima une simple consultation un peu approfondie du site internet du ministère – et par une véritable présence tout au long de l'entretien, se traduisant par la réactivité face aux questions comme par le caractère vivant et net des prises de parole.

Les candidats ayant obtenu les moins bons résultats sont ceux qui ont donné l'impression au jury de ne pas ou peu avoir préparé l'épreuve, certains semblant de manière certainement involontaire estimer que leurs seuls parcours professionnel et présence à l'épreuve suffisaient à être reçu à l'examen. Le jury a parfois été déconcerté par ces postures, surtout en comparaison des candidats qui avaient fait l'effort de préparation requis.

2) Observations sur la première partie de l'oral : la présentation de son parcours professionnel par le candidat

Présenter son parcours professionnel en dix minutes demande tout d'abord un effort de synthèse. Les exercices les moins réussis sont ceux qui se bornent à une énumération exagérément détaillée des différentes étapes de ce parcours. L'attention du jury diminue assez rapidement face à la multiplication d'éléments factuels peu ou pas hiérarchisés et dont il est parfois difficile de comprendre pourquoi les candidats les mentionnent comme déterminants pour la compréhension de leur carrière.

Il faut, ensuite, s'attacher à structurer son propos. La plupart des candidats adoptent un plan thématique, résultant probablement des conseils qui leur ont été donnés lors des formations de préparation à l'examen, et qui leur permet de relier différentes étapes de leur vie professionnelle aux thèmes de la conduite de projet, du management ou encore de l'enrichissement des savoir-faire. Cette démarche est tout à fait possible et peut permettre de bonnes prestations lorsque les candidats savent introduire suffisamment de dynamisme dans leur présentation pour atténuer le caractère parfois scolaire d'un plan quelque peu stéréotypé. Mais mieux vaut, pour les candidats les moins à l'aise avec cet exercice, ne pas rechercher une trop grande originalité qui, si elle n'est pas suffisamment maîtrisée, peut déconcerter le jury.

Il est bon, encore, de faire une présentation vivante. Des phrases simples et claires permettent au candidat de faire passer son message sans perdre l'attention du jury en accumulant les éléments factuels. Le vocabulaire peut s'écarter par moments avec profit de la neutralité de la langue administrative : le choix d'un verbe, d'un substantif ou d'un adjectif faisant apparaître les émotions des candidats, leurs réactions face aux expériences qu'ils ont vécues, ou leur attachement aux valeurs du service public donne une impression favorable au jury, qui cherche aussi à percevoir l'engagement des candidats au-delà des compétences techniques ou managériales. A l'inverse, les formules trop stéréotypées, sur la croyance en la force du collectif ou sur l'écoute comme première qualité d'un manager, perdent, malgré leur justesse sur le fond, leur portée à force d'être répétées en des termes identiques par de nombreux candidats.

Enfin, la forme de la prise de parole est importante. Certains candidats ont une très bonne capacité à faire ressortir dans leur élocution les mots ou les phrases les plus importants de leur propos et mettent donc mieux en valeur leur message que ceux qui prononcent leur exposé sur un ton monocorde.

Pour résumer, les candidats doivent avoir à l'esprit que leur exposé s'adresse à des auditeurs – les membres du jury – qu'il s'agit de convaincre. De ce point de vue, d'ailleurs, s'il est logique de chercher à se valoriser, chanter ses louanges de façon excessive ne crée pas une bonne impression, et rien n'interdit de faire état de ses erreurs – nous en commettons tous – et des enseignements que l'on en a tirés. Un fond clair, structuré et engagé en une forme plaisante sont les clés de la réussite de cet exercice.

Deux ultimes remarques. La première : les candidats ont la possibilité – et la grande majorité le fait – d'utiliser la présentation du parcours professionnel pour faire apparaître les motivations qui sont les leurs pour accéder au grade d'attaché principal. Ces motivations, qui ne demandent pas de longs développements mais sont d'autant plus convaincantes qu'elles sont précises, peuvent aussi être exposées au détour des questions posées par le jury lors de l'entretien, mais il faut absolument qu'elles apparaissent, car leur omission crée une impression défavorable. La seconde : les candidats doivent veiller à ne pas modifier la mise en page du dossier RAEP qui leur est adressé par le service chargé de l'organisation du concours. Même si ce dossier n'est pas noté, les membres du jury doivent pouvoir le lire facilement dans le cadre de la préparation de l'entretien.

3) Observations sur la seconde partie de l'oral : l'entretien-discussion

L'échange avec le jury

Cette phase de l'examen n'est pas la plus simple pour les candidats qui se sentent le moins à l'aise dans l'expression orale. Elle est a priori moins aisée à préparer que la présentation du parcours, que les candidats peuvent répéter avant de se présenter devant le jury.

Pourtant, le jury reconnaîtra bien modestement qu'il n'a pas particulièrement recherché l'originalité ni la complexité dans le choix des questions ou des sujets qu'il a évoqués avec les candidats. Ainsi, le cas pratique fréquemment évoqué et qui concernait une situation d'agression sexuelle dans une organisation donnée est, hélas, dans l'actualité depuis quelques années. D'ailleurs, le ministère de la culture a mis en place de nombreux dispositifs, tels l'allosexism, pour prévenir la survenance de telles situations ou pour les sanctionner, lesquels sont d'ailleurs dans certains cas ignorés des candidats, malgré l'abondante communication – justifiée – dont ils ont fait l'objet auprès des agents du ministère. Il ne paraissait donc pas impossible d'anticiper une possible évocation de ce sujet, d'autant que les attentes de la société vis-à-vis de l'État dans ce domaine sont désormais celles d'une exemplarité et d'une transparence totales.

Certains candidats ont d'ailleurs parfaitement anticipé le champ des questions que le jury allait aborder : d'excellentes réponses ont été faites sur des sujets aussi importants que la politique du livre, la distinction entre démocratisation et démocratie culturelle, ou encore l'impact de la transition écologique sur les politiques culturelles. Ces réponses étaient de qualité soit, ce qui n'est jamais à exclure, parce que les candidats ont eu la chance de se voir questionnés sur des sujets qu'ils maîtrisaient sans les avoir révisés, soit, et c'est bien plus probable, parce qu'ils avaient prévu que certains sujets seraient abordés et qu'ils s'y étaient préparés.

L'oral de l'examen professionnel n'est pas, on le répète, un oral de connaissance. Mais pour autant, il est particulièrement bienvenu de la part des candidats de chercher à prévoir les sujets qui seront abordés lors de l'entretien, parce que l'on est d'autant plus concis, percutant et convaincant dans ses réponses que l'on connaît les grandes lignes du sujet abordé. Il est rarement arrivé, à l'inverse – mais cela s'est malgré tout produit – que des candidats maîtrisant telle ou telle question soient entrés de façon excessive dans le détail de celle-ci.

Cette dernière observation amène d'ailleurs à réitérer les remarques habituelles des jurys sur les épreuves d'entretien oral. Le jury perçoit la stratégie de certains candidats s'attardant trop longuement sur les questions qu'ils maîtrisent pour gagner du temps. S'étant, d'autre part, donné la bienveillance pour principe, il ne pose aucune question piège, mais est déconcerté lorsqu'un candidat ne maîtrise pas un domaine sur lequel il a lui-même attiré l'attention. En d'autres termes, rien n'interdit de tendre des perches, mais faut-il encore le faire à bon escient.

Le jury a apprécié les réponses simples, claires et engagées, ce qui n'interdit bien entendu pas la nuance. Il a retenu favorablement la clarté des raisonnements, la curiosité intellectuelle ou professionnelle, l'aisance de l'expression tout en évitant la condescendance ou la désinvolture. L'aveu simple de l'ignorance vaut parfois mieux que des manœuvres dilatoires sur une question dont on ignore la réponse.

Le jury a, en revanche, été surpris lorsque des candidats se retranchaient derrière leur absence d'expérience de tel ou tel secteur pour justifier leur ignorance. Ne jamais avoir travaillé dans une direction régionale des affaires culturelles ne justifie pas que l'on ignore tout de leur organisation lorsque l'on travaille au ministère de la culture. Se placent dans une situation difficile les candidats qui ne font pas l'effort de sortir de leur domaine de spécialité et qui donnent l'impression, certainement fautive, de ne s'intéresser qu'au champ d'action du ministère de la culture correspondant à leur activité

professionnelle. Un attaché principal doit éprouver de l'intérêt pour la politique culturelle dans son ensemble.

A. REMARQUES GÉNÉRALES SUR L'EXAMEN PROFESSIONNEL

Le jury est persuadé que les candidats qui se sont présentés devant lui, professionnels de haut niveau, ont la capacité de réussir cet examen professionnel. L'épreuve est loin d'être insurmontable, mais les candidats qui se sont réellement préparés, tant sur la forme que sur le fond, bénéficient d'un avantage qui apparaît immédiatement : ce sont ces candidats qui ont obtenu les meilleures notes. Celles et ceux qui souhaitent réussir doivent donc prendre le temps nécessaire pour se former à l'actualité culturelle – le ministère propose des formations sur ce sujet – pour se tenir au courant des grandes réformes administratives en cours au moment de l'examen et pour se préparer à la maîtrise de l'expression orale. En faisant cet effort, la réussite sera au bout pour toutes et tous.

VI. LES STATISTIQUES

Nombre de postes offerts à cette session : 21

	Nombre de candidats inscrits	Nombre de candidats convoqués	Nombre de présents	Nombre d'admis
Femmes	79	64	50	13
Hommes	45	42	33	8
Total	124	106	83	21

Nombre de désistements : 23

Seuil d'admission : 13 sur 20.

Amplitude des notes : de 5 à 18 sur 20.

Taux de réussite (nombre de postes offerts / nombre total de candidats convoqués x 100) : 19,8%

Monsieur Philippe BARBAT
Président du jury