



**EXAMEN PROFESSIONNEL POUR L'ACCES
AU GRADE D'ATTACHE D'ADMINISTRATION
DE L'ETAT
(B en A)
AU TITRE DE 2021**

RAPPORT ETABLI PAR LE JURY

Nota : Les termes tels que candidat, utilisés au masculin dans le présent rapport pour en faciliter la lecture, sont à lire également au féminin (candidat.e).

1. Les candidats

Conformément à l'arrêté du 24 juin 2020, 16 postes étaient ouverts.

Les données relatives aux candidats sont les suivantes :

- 171 candidats se sont inscrits à l'examen et ont été admis à concourir,
- 149 candidats se sont présentés à l'épreuve écrite.

2. Les épreuves

L'arrêté du 30 septembre 2013, fixant les modalités d'organisation et les épreuves des examens professionnels pour l'avancement au grade d'attaché d'administration de l'Etat, prévoit une épreuve écrite d'admissibilité et une épreuve orale d'admission. L'épreuve écrite est affectée d'un coefficient 2, l'épreuve orale d'un coefficient 3.

2.1. L'épreuve écrite d'admissibilité

L'épreuve d'admissibilité consiste à rédiger une note – une fiche, un mémo - et/ou à résoudre un cas pratique, à l'aide d'un dossier documentaire ne pouvant excéder 25 pages. Ce dossier peut comporter des graphiques et des données chiffrées. L'exercice ainsi demandé s'écarte de la note de synthèse pour se rapprocher de la note opérationnelle et de la fiche d'aide à la décision, adaptées à une mise en situation professionnelle. Afin de répondre à cet objectif, le jury, comme les années précédentes, a cherché à élaborer un sujet répondant à plusieurs conditions :

- proposer une mise en situation, qui se rapproche du contexte d'intervention des futurs lauréats, appelant le candidat à produire une note opérationnelle tout en faisant ressortir ses qualités d'analyse et de synthèse ;
- formuler une « commande » claire et explicite dans l'intitulé du sujet ;
- intégrer des données de différentes natures (texte, données chiffrées...) afin de mesurer la capacité d'analyse et de synthèse des candidats.

Cette épreuve, qui met le candidat en situation professionnelle, est destinée à apprécier sa capacité de compréhension d'un problème, ses qualités d'analyse, de rédaction et son aptitude à proposer des solutions démontrant son savoir-faire professionnel.

L'épreuve écrite d'admissibilité s'est déroulée le 14 septembre 2020.

Le sujet était le suivant :

*Votre chef-fe de bureau au sein du ministère de la Transition écologique doit intervenir à l'occasion d'une table ronde intitulée « LA FINANCE DURABLE » réunissant un public varié : créateurs/trices d'entreprise, étudiants/es, retraités/es.
Afin de préparer cette intervention, il/elle vous demande de rédiger une note présentant les problématiques de la finance durable. À ce titre, vous indiquerez en particulier :*

- ce que recouvre la finance durable et les notions clés associées (vous pouvez lui proposer un bref lexique en annexe à votre note) ;
- les moyens / outils qui existent, en France notamment, pour encourager la finance durable et en particulier la finance verte.

Vous veillerez à proposer une note permettant de répondre aux questions qui pourraient être posées par l'auditoire à votre chef-fe de bureau à l'issue de sa présentation.

Une note de 5 pages maximum est attendue (hors annexe le cas échéant).

L'ensemble des copies a fait l'objet d'une double correction, sur la base d'une grille d'analyse. Les corrections ayant été effectuées par trois groupes de correcteurs, une réunion du jury a permis d'harmoniser et d'assurer la cohérence des notations.

Le jury a attribué des notes allant de 0,25 / 20 pour la plus basse à 17 / 20 pour la plus élevée, avec une moyenne de 11,06 / 20. Sur les 149 copies (incluant 1 copie blanche), 17 ont obtenu une note supérieure à 14 / 20, une note jugée bonne par les correcteurs. Le seuil d'admissibilité a été fixé à 12,5 / 20, ce qui a conduit le jury à auditionner 42 candidats.

A l'issue de la correction des copies, le jury a émis les **observations** suivantes.

Le plan était suggéré pour partie dans l'intitulé et ne devait pas poser de difficultés. Il était attendu du candidat qu'il présente la définition et le cadre juridique de la finance durable puis les freins et les encouragements à celle-ci, en particulier la finance verte.

Sur la forme et le fond, le document rédigé devait aider le chef de bureau à mener la réunion le plus efficacement possible. Pour cela, la note devait être structurée et hiérarchisée, avec des titres qualifiants, des idées forces mises en valeur, des chiffres clés et une clarté de la rédaction. Il est important de souligner le côté opérationnel de la note qui était attendu ainsi que la prise en compte du contexte de la commande : les candidats étaient invités à fournir des éléments permettant au commanditaire de répondre aux différentes questions du public, varié, de la table-ronde. Sur ce point, il est à noter que la forme ne peut suffire et que le fond de la copie doit également retranscrire ce souci d'opérationnalité.

Par conséquent, le barème de la notation a été établi de manière à prendre en compte à la fois des critères de forme (clarté, lisibilité, cohérence du plan), de fond (définition, outils / moyens, cadre juridique, freins et perspectives) et d'opérationnalité de la note (lexique, présence d'éléments permettant d'anticiper les questions de l'auditoire). Par ailleurs, les correcteurs avaient la possibilité de retrancher des fractions de points, voire des points, pour des copies dont la présentation et / ou l'orthographe étaient jugées insuffisantes.

Le jury tient en premier lieu à souligner l'effort de structuration et de formalisation pour la grande majorité des copies : présence d'une introduction, respect de la forme administrative (timbre, rappel de la commande, présentation), plan apparent (y compris dans les sous-parties), illustrations (y compris parfois à partir d'exemples tirés de l'action de la Caisse des Dépôts), lexique (bien que succinct), conclusion, présence – bien que trop rare – d'annexes enrichissant la note. Pour cette édition 2020, une seule copie a été considérée comme nulle ou blanche sur un total de 149 copies. Cependant, malgré de bonnes copies, le niveau général a été jugé relativement faible par les correcteurs.

Sur le fond, beaucoup de candidats se sont contentés d'un plan structuré en deux parties (définition / moyens) le quel, s'il pouvait sembler induit par le sujet, ne permettait pas forcément une bonne problématisation et un traitement exhaustif de la commande qui auraient dû conduire les candidats à traiter, par exemple, des freins et limites de la finance durable, des rapports entre les différentes notions (développement durable, finance durable, finance verte...) ou encore des perspectives associées, notamment à l'échelle européenne ou internationale. De fait, beaucoup de copies sont insatisfaisantes et souffrent d'un traitement incomplet, d'un manque de dynamisme et de prise de hauteur en raison de cette absence de problématisation initiale du sujet.

Le jury regrette par ailleurs le peu d'éléments chiffrés mis en avant par les candidats alors même que le sujet (« les problématiques de la finance durable ») s'y prêtait particulièrement. Cette absence de référence chiffrée illustre les difficultés des candidats à appréhender une partie des enjeux du sujet. Une absence jugée d'autant plus regrettable s'agissant de candidats issus d'un établissement public à caractère financier, et amenés à exercer des fonctions d'attaché dans ce cadre. En outre, la problématique du sujet a trop souvent été circonscrite à des problématiques uniquement nationales, avec peu voire pas de références au cadre européen et/ou international. Enfin, l'ensemble

reste faiblement opérationnel, beaucoup de candidats ne répondant pas à la finalité de l'exercice (intervention lors d'une table ronde qui supposait de disposer à *minima* d'éléments de langage à destination d'un public varié). Très peu de candidats semblent avoir compris cette partie de la commande initiale.

Sur la forme, les candidats doivent porter une attention toute particulière :

- à la réalisation d'une introduction qui pose le sujet, le contexte de la commande et présente un plan ;
- à la rédaction d'une conclusion pour apporter une ouverture à la problématique ;
- à la mise en évidence des titres des parties et l'équilibre des parties ;
- à la syntaxe, à l'orthographe et à la grammaire; de trop nombreuses copies ont été pénalisées en raison d'une maîtrise de la langue française très perfectible ;
- au respect des consignes et notamment de la longueur maximale exigée pour la note ;
- à la présentation générale de leur copie, l'exercice se voulant opérationnel, quelques copies n'étaient pas à la hauteur de ce qui peut être attendu dans ce type d'exercice (ratures, etc...).

2.2. L'épreuve orale d'admission

L'épreuve d'admission consiste en un entretien avec le jury, visant à apprécier les aptitudes du candidat, sa motivation, sa capacité à se situer dans un environnement professionnel et à s'adapter aux fonctions confiées à des fonctionnaires de catégorie A, et plus particulièrement aux attachés d'administration de l'Etat, ainsi qu'à reconnaître les acquis de son expérience professionnelle.

Pour conduire cet entretien d'une durée de 25 minutes – 10 minutes maximum d'exposé suivi de 15 minutes de questions-réponses – le jury dispose du dossier constitué par le candidat en vue de la reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle (RAEP).

Partant d'éléments figurant dans ce dossier RAEP et/ou dans l'exposé pour entamer l'échange avec le candidat, le jury a progressivement étendu le questionnement à l'organisation et aux missions de la Caisse des Dépôts et de la fonction publique. Il y a inclus des mises en situation permettant d'apprécier les qualités des candidats ainsi que des questions les invitant à esquisser une problématique de l'action publique tout en donnant un point de vue professionnel et citoyen.

Les oraux se sont échelonnés du lundi 16 au vendredi 20 novembre 2020.

Sur la forme, qui n'est pas indépendante du fond, le jury retient les observations suivantes :

- l'ensemble des candidats a fait preuve d'un comportement impeccable par rapport aux contraintes sanitaires ;
- l'attitude de nombreux candidats appelle des marges de progrès quant à la salutation du jury, au regard, à la gestuelle, à la posture ;
- la durée inadéquate de certains exposés (trop longs et parfois trop courts) est dommage, d'autant qu'il s'agit de la séquence de l'oral qui est à la seule maîtrise du candidat ;
- l'usage de termes convenus récurrents (ex : adaptabilité, appétence, bienveillance...) conduit à des propos standardisés qui, s'ils cherchent à plaire, produisent plutôt l'effet inverse par manque d'authenticité ;
- le positionnement, soit trop modeste (le candidat s'effaçant derrière sa fonction) soit trop peu (le candidat s'auto-promouvant), invite à rechercher un équilibre convaincant.

Sur le fond, le jury note que les oraux ont été l'occasion d'échanges nourris et très intéressants avec les candidats, révélant leur sens du service public, leur attachement à la Caisse des Dépôts et leur engagement tout en mettant en lumière de beaux parcours et de réelles potentialités. Il relève cependant que :

- des lacunes importantes sont souvent apparues, autour de questions relatives aux métiers de la Caisse des Dépôts, à ses directions, aux fonds d'épargne, aux enjeux des territoires, ainsi qu'à l'organisation de l'action publique et de la France ;
- des difficultés à articuler leur activité à celle d'autres services et de la Caisse des Dépôts ont été pénalisantes pour certains candidats ;
- lors de mises en situation ou de questions sur le management, certaines réponses ont pu préoccuper le jury quant à des oppositions simplistes (réglementaire vs humain, hiérarchique vs participatif), alors que

c'est un moment privilégié pour que le candidat révèle à la fois le sens des situations et les qualités humaines dont il doit faire preuve dans la réalité ;

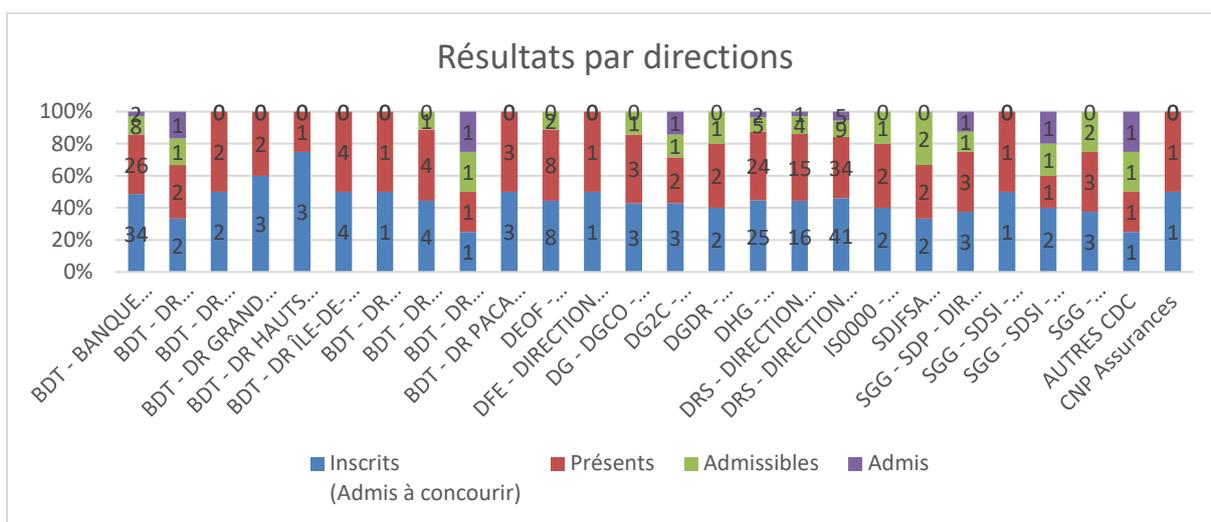
- nombre de candidats, interrogés sur le développement durable, sont apparus ignorants, ce qui a semblé d'autant plus paradoxal qu'il s'agissait du sujet de l'écrit ;
- très peu de candidats ont indiqué ce qu'ils voudraient et pourraient apporter à la Caisse, s'ils étaient promus, quand le jury est pourtant très attentif à cette projection ; ce manque, déjà noté dans les dossiers RAEP, se retrouve dans les exposés.

3. L'admission

Le jury s'est réuni le 20 novembre 2020, afin d'établir par ordre de mérite la liste des candidats admis à l'issue de l'épreuve.

Après délibération :

- Les notes de l'épreuve orale s'échelonnent de 9/20 à 17,5/20,
- La moyenne est de 12,85/20 et la médiane de 12,5/20,
- La note d'admission finale a été arrêtée à 13,60,
- Le résultat final par direction est le suivant :



4. Recommandations

Les formations mises en place au sein de la Caisse des Dépôts, doivent aussi être l'occasion de rappeler le niveau d'exigence attendu tant sur le fond que sur la forme, et prendre en compte les recommandations des jurys successifs.

Pour l'avenir, le jury formule une série de recommandations à l'attention des candidats.

4.1. De manière générale

- participer aux formations de préparation (spécifiques et générales) offertes par la Caisse des Dépôts, et en intégrer les enseignements au regard de son parcours et de sa personnalité, sans appliquer mécaniquement des « recettes » ;
- redoubler d'efforts dans la préparation des épreuves, l'entraînement à la rédaction de notes dans une optique opérationnelle étant en particulier très important ;
- consulter régulièrement les médias internes et externes pour se tenir au courant de l'actualité de la Caisse des Dépôts, de l'action publique, des débats publics ;
- s'interroger sur ses forces et ses faiblesses au regard des enjeux de cette promotion professionnelle, afin de conforter les premières et de réduire les secondes.

4.2. En ce qui concerne le dossier RAEP

Le dossier, qui n'est pas noté, permet le premier « contact » entre le jury et le candidat, et alimente les questions que celui-ci va poser pour amorcer l'entretien. Il trace un profil du candidat que les échanges vont confirmer voire infirmer. Sa constitution est l'occasion de mettre en perspective son parcours, avec un regard rétrospectif sur les métiers ou fonctions exercés, les savoirs, savoir-faire et savoir-être acquis et à même d'être appliqués aux postes à venir. Si la carrière a commencé avant l'entrée à la Caisse des Dépôts, il ne faut pas hésiter à mentionner les postes antérieurs, pour modestes qu'ils paraissent car ils sont bien souvent formateurs. De même, la projection sur des fonctions futures, en cas de promotion, est importante et devrait inclure ce que le candidat pense pouvoir apporter, au-delà de ce qu'il en retirerait.

4.3. S'agissant de l'épreuve écrite

- porter une attention toute particulière à la lecture de l'intitulé du sujet, et à ses différentes dimensions, afin de bien comprendre la commande qui est adressée ;
- prendre un temps de réflexion sur son périmètre et ses attendus afin de traiter les problématiques dans leur ensemble ;
- bien analyser les informations remises et être en capacité de les hiérarchiser par priorité ;
- se projeter et se situer de manière opérationnelle, pour produire un travail utile au commanditaire ;
- veiller à structurer l'introduction et la conclusion de la note, être vigilant à l'annonce et au respect d'un plan ainsi qu'à une bonne structuration des parties, afin de rendre la lecture fluide ;
- ne pas se contenter de "copier-coller" des extraits des documents mais synthétiser et reformuler ;
- illustrer les propos par des exemples ou données chiffrées présents au dossier ;
- s'entraîner avant l'épreuve (cf. annales) afin de maîtriser le temps et d'être en capacité de traiter toutes les parties du sujet ;
- prendre soin de la lisibilité de la copie par la qualité de l'écriture et de la mise en page, et respecter les règles d'orthographe et de grammaire.

4.4. S'agissant de l'épreuve orale

- travailler méthodiquement en amont (en constituant le cas échéant des fiches) sur les missions et l'organisation de la Caisse des Dépôts, les fondamentaux de l'action publique et du service public (Etat, collectivités...) ;
- respecter la durée maximale de l'exposé – faute de quoi le candidat doit être interrompu par le jury ;

- construire l'exposé selon un plan clair et rythmé – une approche problématisée est optimale mais une approche chronologique est acceptée, si elle est convaincante ;
- être préparé à « traverser un passage à vide », à « gérer son stress » et à continuer d'avancer - le jury ne sait pas ce que le candidat a prévu de dire et c'est le déroulé global qui importe ;
- être très attentif aux questions posées, qu'elles soient fermées ou ouvertes – en cas de doute, il n'est pas interdit de reformuler, voire de demander au jury de reformuler sa question.
- s'être entraîné à répondre à des questions qui gênent, parce qu'on ignore la réponse ou qu'on est réticent à donner son avis ; le jury apprécie le courage du candidat qui cherche à approcher une réponse (par comparaison, déduction...) ou prend position (après avoir mentionné la problématique, la seule limite étant le respect des valeurs républicaines) ;
- lorsque la question paraît facile, s'attacher à construire une réponse synthétique, quitte à développer ensuite certains aspects si le jury relance ;
- pour surmonter le « trac » et dépasser l'aspect quelque peu artificiel de l'épreuve, s'imaginer dans une autre situation difficile, par exemple une réunion professionnelle à fort enjeu, pour laquelle on est mandaté par sa hiérarchie sur des objectifs précis ;
- enfin, faire confiance au jury qui a un devoir d'équité, de discernement et de bienveillance, sans prêter à l'un ou l'autre de ses membres telle ou telle intention mais en se concentrant sur ce que l'on dit de soi-même (par les mots, les gestes, les regards), en faisant preuve à la fois de respect et d'un positionnement authentique.

Les candidats sont invités à consulter également le rapport de la session précédente.

Des remerciements particuliers vont à l'équipe des concours mobilisée, animée par Mme Céline Chabrolles, avec Mmes Armelle Bennabi, et Christine Gaillard et M. Youssouf Diakho. Son professionnalisme, sa disponibilité, son attention et sa réactivité ont permis que les épreuves se déroulent dans des conditions optimales, tant pour le jury que pour les candidats, malgré les contraintes supplémentaires dues à la crise Covid-19.