



Catégorie

**A**

# EXAMEN PROFESSIONNEL D'ADMINISTRATEUR TERRITORIAL

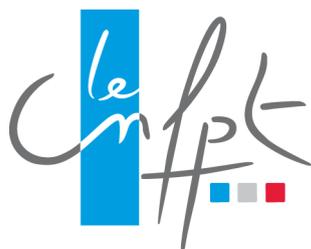
---

SESSION 2024

---



QUAND LES TALENTS  
GRANDISSENT,  
LES COLLECTIVITÉS  
PROGRESSENT



**Examen professionnel  
d'administrateur territorial  
Session 2024**

---

# SOMMAIRE

OBSERVATIONS GÉNÉRALES .....	3
I.    COMPOSITION DU JURY .....	4
II.   RAPPORT GÉNÉRAL DU PRÉSIDENT DU JURY .....	5
DONNÉES STATISTIQUES .....	15
III.  POSTES OUVERTS A L'EXAMEN PROFESSIONNEL.....	15
IV.  PARTICIPATION .....	15
V.   PROFILS DES CANDIDATS .....	16
VI.  NOTES ET SEUILS .....	21

## **OBSERVATIONS GENERALES**

L'examen professionnel d'administrateur territorial session 2024 a été ouvert par arrêté du président du Centre national de la fonction publique territoriale en date du 18 octobre 2023.

Le nombre de postes ouverts était de 35.

La période de retrait des dossiers d'inscription était fixée du lundi 18 décembre 2023 au vendredi 19 janvier 2024 avec une date limite de dépôt des dossiers fixée à cette même date.

La phase d'admissibilité (examen des dossiers de candidature) s'est déroulée en distanciel du lundi 26 février 2024 au lundi 04 mars 2024.

L'admissibilité a été prononcée par le jury en distanciel le mardi 05 mars 2024 après-midi.

L'épreuve orale d'admission a eu lieu à Paris du lundi 15 avril au vendredi 19 avril 2024 et du lundi 22 avril au vendredi 26 avril 2024.

La réunion d'admission s'est tenue le vendredi 26 avril 2024 à 14 heures.

## I. COMPOSITION DU JURY

<b>Président</b>	<p align="center"><b>Bruno GERENTES</b>          Directeur général des services          Communauté d'agglomération du Bassin de Bourg-en-Bresse (01)</p>
<b>Elus</b>	<p align="center"><b>Hamid EL HASSOUNI</b>          Conseiller départemental Côte d'or (21)</p>
	<p align="center"><b>Julie BARENTON GUILLAS</b>          VP Région Normandie (14)</p>
	<p align="center"><b>Brigitte LEYMBERGER</b>          Adjointe au Maire          Commune de Troyes (10)</p>
<b>Fonctionnaires</b>	<p align="center"><b>Stéphanie LUNEAU</b>          Administratrice territoriale          DGA chargée de l'aménagement du territoire          Grenoble Alpes Métropole (38)</p>
	<p align="center"><b>Anne COLLIN</b>          DGA Ressources et Enseignement          Administratrice territoriale          Département de la Mayenne (53)</p> <p align="center"><b>Suppléante</b></p>
	<p align="center">Président</p>
<b>Personnalités qualifiées</b>	<p align="center"><b>Raphaëlle POINTEREAU</b>          Administratrice territoriale en détachement          Directrice générale de la Faculté des Sciences et Ingénierie (Sorbonne Université)          (75)</p>
	<p align="center"><b>Julien BONNET</b>          Administrateur territorial          DGA « Ressources »          Communauté d'agglomération d'Annonay Rhône Agglo (07)</p>
	<p align="center"><b>Emeric BREHIER</b>          Consultant – Président Brehier Conseils</p>

## II. RAPPORT GÉNÉRAL DU PRÉSIDENT DU JURY

---

Le centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) a organisé la onzième session de l'examen professionnel d'administrateur territorial entre février et avril 2024. J'ai eu l'immense honneur et la fierté d'en présider le jury. Je remercie à cet égard infiniment François DELUGA, Président du CNFPT lors de ma désignation et France BURGY, directrice générale du CNFPT qui ont eu l'audace de me proposer la présidence de jury d'un examen désormais profondément ancré dans la culture territoriale, et attendu année après année par des dizaines de professionnels. J'espère avoir assuré la charge avec efficacité et compétence.

Je tiens également à remercier chaleureusement les équipes de Belkacem MEHADDI, directeur général adjoint (DGA) du CNFPT, en la personne de Hélène ROLLAND-HEURTEBIZE, directrice de la mobilisation des talents, Nadège BERLANDIER, cheffe du service concours et examens professionnels, Laurent BOURNEL-BOSSON, Lydie MOKA et Vanessa BURONFOSSE sans qui l'organisation de cet examen exigeant n'existerait pas. La réussite et la pérennité de cette épreuve reposent sur leurs épaules et l'éphémère Président que je fus leur en est infiniment reconnaissant.

Naturellement, mes remerciements et ma reconnaissance vont également aux membres du jury, les deux fonctionnaires, les trois élu(e)s et les trois personnalités qualifiées qui ont, pendant la période de février à avril, consacré du temps et de l'énergie, de la réflexion, des temps d'échanges en vue de sélectionner les meilleures candidates et meilleurs candidats.

Je suis personnellement convaincu du bien fondé et de la nécessité de cette voie d'accès à l'encadrement supérieur des collectivités, alternative crédible au concours, qui permet l'accès au cadre d'emplois à un plus grand nombre de fonctionnaires et qui limite considérablement l'aspect discrétionnaire de la promotion interne historique.

### 1. Les attendus de l'épreuve

L'article 2 du décret n°87-1087 du 30 décembre 1987 portant statut particulier du cadre d'emplois des administrateurs territoriaux définit ainsi le cadre d'emplois : « *Les administrateur(rice)s territoriaux(ales) exercent leurs fonctions dans les services des collectivités (Régions, Départements, Communes de plus de 40 000 habitants), les offices HLM et les établissements publics locaux assimilés. Ils ou elles sont chargé(e)s de préparer et de mettre en œuvre les décisions des autorités territoriales, assurent des tâches de conception et d'encadrement et peuvent se voir confier des missions études ou fonctions comportant des responsabilités particulières, notamment dans les domaines administratif, financier, juridique, sanitaire et social, ainsi que dans les domaines des ressources humaines, du développement économique, social et culturel* ».

L'article 5 du décret n°87-1087 rappelle que l'objectif de l'examen professionnel est de sélectionner des cadres, titulaires de la fonction publique et ayant une solide expérience en collectivité, pour leur permettre d'accéder sans formation préalable au cadre d'emplois des administrateurs territoriaux. Il vise donc particulièrement des cadres exerçant déjà des fonctions de direction générale dans des collectivités moyennes ou leurs établissements publics, ou occupant des fonctions de direction de services dans des collectivités ou établissements associés de plus grande taille.

Même si les profils de direction générale étaient les plus répandus, le jury a eu à cœur de ne pas s'interdire d'aller chercher des profils plus atypiques tout en veillant à ce que le caractère opérationnel desdits profils fût immédiat, sans formation initiale lourde.

## **2. Le jury**

La composition du jury relève d'une alchimie minutieuse et le CNFPT a développé une expertise en ce sens depuis des dizaines d'années. Il ressort de la cohérence de ce jury la qualité de son jugement et de son discernement. Je tiens à saluer la réussite qu'a constituée la composition du jury 2024, que j'ai présidé au titre du collège des fonctionnaires territoriaux. Les trois collèges permettent une diversité des approches, des questions et des sensibilités.

Collège des élus locaux :

- Julie BARENTON-GUILLAS, Vice-Présidente de la région Normandie,
- Brigitte LEYMBERGER, maire-adjointe et conseillère communautaire à Troyes et Troyes Champagne Métropole,
- Hamid EL HASSOUNI, maire-adjoint à Dijon et conseiller départemental de la Côte-d'Or.

Collège des fonctionnaires territoriaux :

- Anne COLLIN, directrice générale adjointe du conseil départemental de la Mayenne,
- Stéphanie LUNEAU, directrice générale adjointe à la métropole de Grenoble.

Collège des personnalités qualifiées :

- Raphaëlle POINTEREAU, directrice générale des services de la faculté des sciences et ingénierie à Sorbonne Université,
- Julien BONNET, directeur général adjoint à Annonay et à la communauté d'agglomération Annonay Rhône Agglo,
- Emeric BREHIER, consultant.

Je remercie très chaleureusement l'ensemble des membres du jury pour leur engagement, leur disponibilité, leur discernement et leur agilité intellectuelle pour la phase d'admissibilité puis la phase d'admission qui sont des séquences capitales.

La diversité de leurs parcours et la qualité de leur implication ont participé de l'émulsion puis l'émulation nécessaires à la cohésion du jury.

## **3. La phase d'admissibilité**

### *3.1. Le déroulement*

Pour la session 2024, 311 candidat(e)s avaient déposé entre les 18 décembre 2023 et 19 janvier 2024 un dossier composé des éléments suivants<sup>1</sup> :

- Un dossier d'inscription qui détaille la position administrative du candidat ou de la candidate,
- Une lettre de motivation,
- Une note retraçant le parcours professionnel,

---

<sup>1</sup> Examen professionnel d'accès au cadre d'emplois des administrateurs territoriaux – éléments indicatifs de cadrage des épreuves de l'examen professionnel – CNFPT- avril 2022

- Une note mettant en exergue et en valeur une réalisation professionnelle marquante.

Il est rappelé que le Président du CNFPT avait, par arrêté du 18 octobre 2023<sup>2</sup>, ouvert **35 postes** à cet examen, par application de la règle des 70% du nombre de candidats admis aux concours d'administrateur territorial 2023<sup>3</sup> (concours externe, interne et 3<sup>ème</sup> concours). L'exigence et la sélectivité de cet examen professionnel ne sont donc pas à démontrer avec un nombre maximal de lauréats inférieur à 11% des inscrits.

Cette phase est capitale dans l'appréhension de la suite du processus puisqu'elle conduit le jury à faire ses premiers choix qui, en l'occurrence, nous ont mené à réduire la liste des 311 candidat(e)s à **70 admissibles**<sup>4</sup>.

### 3.2. Le contenu des dossiers

Il convient de préciser que, si le jury s'est doté lors de réunions préparatoires, de critères et de grilles de lectures communs, il n'en demeure pas moins que c'est l'appréciation de l'ensemble du dossier qui donne une vision de la qualité dudit dossier.

A ce stade, on peut souligner que l'immense majorité des dossiers remis est d'une qualité très correcte. Il y a des dossiers de grande qualité qui côtoient des dossiers pour lesquels le ou la candidat(e) a effectué le « service minimum ».

#### 3.2.1. Le formalisme

Il apparaît que de nombreux(ses) candidat(e)s prennent des libertés avec la lettre de cadrage de l'épreuve et certain(e)s remplacent l'élément relatif au parcours professionnel par un simple *curriculum vitae*. Sans que cela ait eu une influence déterminante sur l'évaluation de l'ensemble du dossier, le jury a tenu à souligner cet élément parfois singulier dans l'analyse, que d'autres jurys avaient considéré irrecevable.

Le jury souhaite préciser aux candidat(e)s qu'ils ou elles ne doivent pas céder à la tentation d'utiliser des termes ou concepts qui n'ont comme seul objet que de rendre leurs propos plus difficiles à saisir pour leur interlocuteur(rice) : cela ne constitue pas un gage de pertinence du propos ou d'intelligence des situations.

Par ailleurs, il n'est désormais pas rare de constater dans la partie du dossier dédiée à la mise en valeur d'une réalisation professionnelle, l'utilisation d'outils graphiques, voire de frises chronologiques, qui réduisent d'autant la partie rédactionnelle, laquelle recèle traditionnellement non seulement le fond de la réalisation professionnelle mais surtout la manière pour le ou la candidat(e) de se l'approprier. Les graphiques et schémas ne peuvent donc constituer qu'une part infime du document. Toutefois, avec parcimonie, cela s'est parfois avéré sur certains dossiers un choix original et pertinent pour partager l'information, cohérent avec l'évolution des cultures professionnelles.

---

<sup>2</sup> Arrêté du 18 octobre 2023 portant ouverture de l'examen professionnel pour l'accès au cadre d'emplois des administrateurs territoriaux (session 2024) – Journal officiel du 3 novembre 2023

<sup>3</sup> Article 5-II du décret n°87-1087 du 30 décembre 1987 portant statut particulier du cadre d'emplois des administrateurs territoriaux

<sup>4</sup> Procès-verbal et liste d'admissibilité – 5 avril 2024

### Le fond de chacun des éléments du dossier

Depuis maintenant onze sessions, les rapports généraux des présidentes et présidents de jury sont constants sur un sujet : il y a de nombreuses redondances entre les trois productions centrales du dossier de candidature. Ainsi, la lettre de motivation évoque le parcours, le rapport retraçant une réalisation professionnelle convoque les motivations, la partie relative au parcours professionnel mentionne la réalisation professionnelle... Les membres du jury ont soulevé régulièrement ce travers qui méconnaît les attendus de la lettre de cadrage de l'épreuve.

L'ancienneté de la réalisation professionnelle a également fait l'objet de nombreux débats, voire annotations sur les fiches d'évaluation.

Les candidat(e)s qui n'ont pas mentionné la perspective d'obtenir un grade supplémentaire, sans mise en perspective des projets ou ambitions professionnelles, ont souvent fait l'objet d'évaluations sévères car, les épreuves de l'examen professionnel ne consistent pas en un simple « compostage du ticket » ou l'obtention d'un « bâton de maréchal » qui sanctionnerait une carrière bien remplie. Le jury a été très vigilant sur cet aspect des dossiers.

Une interrogation plane sur le niveau de qualité de production de certains dossiers : y a-t-il eu parfois une assistance à la rédaction (au-delà d'une simple relecture par un ou des tiers dont on sait qu'elle est courante dans les exercices de ce type), voire une « sous-traitance » de la production du dossier ? Cette interrogation est d'autant plus légitime avec l'avènement de l'intelligence artificielle générative, qui a paradoxalement fait l'objet de beaucoup d'échanges avec les candidats lors de l'épreuve d'admission.

#### 3.2.1.1. La lettre de motivation

*« Cette lettre sera rédigée à l'attention du jury et devra répondre aux normes relatives à la mise en page d'un courrier. Le candidat démontrera ses capacités à faire preuve de distanciation et de réflexion sur son parcours professionnel en valorisant les compétences et les expériences professionnelles, personnelles et relationnelles et en identifiant le sens qu'il lui confère.*

*Le candidat sera évalué sur sa capacité à :*

- *Apporter un regard distancié et réfléchi sur son parcours professionnel,*
- *Identifier ce que son parcours lui a apporté, son cheminement en tant que cadre et les compétences développées,*
- *Faire connaître sa motivation pour le cadre d'emplois des administrateurs,*
- *Illustrer son aptitude pour le cadre d'emplois des administrateurs territoriaux,*
- *Organiser ses idées et structurer son propos.»<sup>5</sup>*

Exercice qui peut paraître éculé ou vain, la lettre de motivation a toutefois un intérêt majeur dans la sélection des futur(e)s administrateur(ric)e(s) territoriaux(iales) : elle permet d'identifier la projection de l'impétrant(e) après l'obtention éventuelle de l'examen professionnel et de mettre en avant l'aisance rédactionnelle.

A cet égard, le jury a déploré l'absence dans de nombreux dossiers d'une projection sérieuse ou argumentée, ce qui est pourtant l'attendu essentiel de cet aspect du dossier.

Le jury a également constaté une faculté récurrente des candidat(e)s à délaissier la synthèse et l'analyse au bénéfice de propos parfois généraux voire très convenus, qui ne permettent pas de déceler le potentiel du candidat ou de la candidate.

---

<sup>5</sup> Examen professionnel d'accès au cadre d'emplois des administrateurs territoriaux – éléments indicatifs de cadrage des épreuves de l'examen professionnel – CNFPT- avril 2022

### 3.2.1.2. La présentation du parcours professionnel

*« Le candidat devra témoigner de son expertise en termes de conduite de l'action publique locale, de gouvernance et de management et démontrer son aptitude à présenter son parcours professionnel de manière à souligner sa cohérence au regard des attendus des missions des administrateurs territoriaux.*

*Le candidat sera évalué sur sa capacité à :*

- *Témoigner de ses domaines d'expertise de manière claire et synthétique,*
- *Sélectionner et mettre en cohérence ses expériences significatives d'encadrement et de conception au regard du cadre d'emplois des administrateurs territoriaux,*
- *Identifier son cheminement en tant que cadre et les compétences développées,*
- *Organiser ses idées et structurer son propos. »<sup>6</sup>*

La constante de l'ensemble des dossiers est la richesse et la diversité des parcours. Cette remarque vaut pour le collectif avec profusion de parcours à la fois classiques et atypiques mais également pour les dimensions individuelles, avec la description d'itinéraires individuels qui forcent l'admiration.

Si la forme chronologique reste la plus prégnante, le jury a apprécié les présentations articulées après un « pas de côté » qui brise la monochromie de l'exercice : approche thématique, approche par compétences, approche par grandes étapes,...

Une fois encore, le formalisme disposé dans les éléments de cadrage n'est pas accessoire, le ou la candidat(e) doit organiser et structurer son propos.

### 3.2.1.3. Rapport présentant une réalisation professionnelle

*« Le candidat démontrera ses capacités à faire preuve de distanciation et d'analyse et son aptitude à conduire des projets territoriaux par la description précise d'une réalisation professionnelle en rapport avec le cadre d'emplois des administrateurs territoriaux. Le candidat devra veiller à présenter une réalisation professionnelle récente qui ne le place pas dans un environnement organisationnel, juridique ou économique obsolète, donc plus difficile à valoriser.*

*Le candidat sera évalué sur sa capacité à :*

- *Apporter un regard distancié et réfléchi sur une mission qu'il aura menée,*
- *Identifier le contexte et les enjeux et les acteurs de la mission (institutions, élus...),*
- *Mettre en œuvre une méthode et évaluer la mission,*
- *Organiser ses idées et structurer son propos en l'illustrant,*
- *Analyser son positionnement dans la réalisation professionnelle et son apport dans le projet,*
- *Capitaliser son expérience,*
- *Démontrer ses capacités de négociation.*

*Pour l'ensemble de ces épreuves, il est attendu du candidat qu'il fasse preuve de qualités rédactionnelles et d'expression, et maîtrise les règles de grammaire, de syntaxe et d'orthographe. »<sup>7</sup>*

---

<sup>6</sup> Examen professionnel d'accès au cadre d'emplois des administrateurs territoriaux – éléments indicatifs de cadrage des épreuves de l'examen professionnel – CNFPT- avril 2022

<sup>7</sup> Examen professionnel d'accès au cadre d'emplois des administrateurs territoriaux – éléments indicatifs de cadrage des épreuves de l'examen professionnel – CNFPT- avril 2022

Si les principaux items des éléments de cadrage sont présents, ils sont parfois traités de façon elliptique ou allusive. Le problème récurrent qu'a constaté le jury à la lecture des dossiers est incontestablement l'ancienneté de la réalisation : de nombreux et nombreuses candidat(e)s utilisent des réalisations, parfois intéressantes, qui datent de plusieurs années en arrière, parfois « recyclées » à la faveur de candidatures successives. C'est la remarque essentielle formulée par le jury sur cet aspect du dossier.

Pour autant, ont également été constatées des approches parfois hagiographiques (absence de regard distancié), qui a incité certains membres du jury à signaler le manque d'humilité sur les appréciations, mais aussi, *a contrario*, une difficulté à identifier le rôle joué par le ou la candidat(e) dans la réalisation présentée. Un cadre territorial n'a pas vocation à prendre en charge en direct toutes les commandes de sa hiérarchie ou de ses élus mais bien à organiser la réponse à la commande. Le rapport sur la réalisation professionnelle a vocation à valoriser la capacité du ou de la candidat(e) à animer un collectif et à prendre sa juste part. Enfin, certains sujets ne présentent pas les caractéristiques de réalisations professionnelles du niveau du cadre d'emplois (une réorganisation, un projet « politique », la vie quotidienne d'un service...)

Le jury conseille aux candidat(e)s de sortir des sentiers battus de la seule définition d'une méthode *Projet*, toujours consommatrice d'espace, alors que celui-ci est contraint par le cadrage. Il est effectivement préférable de bien contextualiser le projet, en préciser les contours et en faire une définition synthétique pour permettre une meilleure analyse des forces et faiblesses, et ne pas omettre un aspect déterminant de l'appréciation, la distance critique nécessaire.

### 3.2.2. Synthèse et recommandations du jury

Le jury 2024 ne sera pas très original dans son appréciation globale de l'épreuve d'admissibilité. Si les dossiers examinés étaient dans une grande majorité de qualité correcte :

- la moyenne des 311 dossiers s'établit à 11,72/20,
- la note la plus faible est de 6,5/20,
- la note la plus élevée est de 16,5/20,
- sur les 311 dossiers examinés, le jury a attribué 55 notes inférieures à 10/20.

Il n'en demeure pas moins que les candidat(e)s doivent apporter un soin particulier à réfléchir en quoi les trois éléments du dossier peuvent permettre au jury de les considérer comme de futur(e)s administrateur(ice)s territoriaux(iales). La sincérité, la transparence, une forme d'humilité sont appréciées, l'affirmation de soi raisonnée est également un atout dans la présentation de la candidature. Le jury s'interroge sur la routine qu'entraîne une succession de candidatures non couronnées de succès : peut-être faudrait-il à cet égard favoriser des candidatures espacées dans le temps ou un nombre limité de candidatures ?

Le jury a fixé la barre d'admissibilité à **13,50/20**, retenant ainsi **70 candidat(e)s**, dont 38 hommes et 32 femmes.

## 4. La phase d'admission

Le libellé réglementaire de l'épreuve est le suivant :

« *Au titre de l'admission, un entretien avec le jury destiné à apprécier les motivations et les aptitudes du candidat (durée : quarante minutes ; coefficient 5) »*

### 4.1. Le déroulement

Les épreuves d'admission ont été organisées du 15 au 26 avril 2024, au siège du CNFPT. *In fine*, ce sont seulement 68 candidat(e)s qui auront été auditionné(e)s, deux candidats ayant dû se désister.

L'exercice est désormais bien connu des candidat(e)s, il a toutefois été fait un rappel du format en début de chaque entretien. Il s'agit d'un entretien décomposé en deux parties distinctes :

- 15 minutes consacrées à l'examen des parcours et projet professionnels, débutées par 4 minutes de présentation par le ou la candidat(e), poursuivies par des questions relatives au parcours et au projet,
- 25 minutes d'échanges autour de questions à caractère plus général.

Le jury a posé une moyenne de 36 questions par candidat(e). Le nombre le plus faible étant de 26 et le nombre le plus élevé de 49. Parmi ces questions, figuraient de trois à six mises en situation managériales ou problématiques. Les candidat(e)s étaient invité(e)s à faire preuve de concision quand leurs réponses étaient jugées trop longues.

Si le principe des questions/réponses a été ouvertement critiqué par un candidat lors de son entretien, il n'en reste pas moins le meilleur moyen d'identifier les forces et faiblesses de chacun(e).

Le constat général est toutefois que, si les candidat(e)s ont été sélectionné(e)s sur la base de dossiers parfois brillants, souvent de grande qualité, l'épreuve orale n'est pas toujours à la hauteur des espérances suscitées par lesdits dossiers. Chaque binôme de correction des dossiers d'admissibilité présentait le ou la candidat(e) avant son passage en entretien et il n'était pas rare de bénéficier d'une présentation par le binôme pleine d'enthousiasme, douché par une prestation orale parfois commune, voire médiocre.

Le jury a accueilli lors des entretiens de nombreux auditeurs, candidat(e)s futur(e)s, ou candidat(e)s à d'autres concours ou examens professionnels ou cadres du CNFPT.

Enfin, à huit reprises des membres du jury se sont déportés car ils ou elles connaissaient le ou la candidat(e).

#### 4.1.1. La présentation de 4 minutes

L'exercice est là encore connu et il est manifestement préparé. Pour autant, le temps imparti n'était que très rarement respecté : si une majeure partie des présentations durait entre 3'30 et 3'50, il est arrivé que certaines n'excèdent pas 3 minutes, et par ailleurs, plusieurs candidat(e)s ont été interrompu(e)s. Il faut également souligner, voire déplorer, une grande majorité de présentations récitées, d'un ton parfois monocorde, et sans réelles singularités. A de rares exceptions, le ou la candidat(e) a tenté une présentation plus originale, avec une accroche et ou une narration plus audacieuse : à chaque fois, ces candidat(e)s ont su susciter l'intérêt du jury et ainsi le mettre dans des dispositions bien meilleures pour la suite de l'entretien. Cet exercice est également, comme l'ont souligné plusieurs président(e)s de jury successifs, un révélateur du niveau de stress et de la capacité des candidat(e)s à le dominer ou à le gérer.

Le jury a apprécié les candidat(e)s qui faisaient à la faveur de cette présentation une analyse critique de leur évolution professionnelle.

#### 4.1.2. Les questions/réponses à l'issue de la présentation

Il a pu arriver que le jury déroge à cette règle en interrogeant le ou la candidat(e) sur d'autres sujets dès cette séquence mais ce fut marginal.

Globalement, la séquence est censée mettre le ou la candidat(e) en situation de confort puisque les thèmes sont ceux qu'il ou elle aura décidé de développer dans le parcours professionnel (dossier d'admissibilité) et la présentation. A de rares exceptions près, les candidat(e)s ont plutôt bien abordé les thèmes qui ont fait l'objet de questions de la part du jury. Il a toutefois pu arriver que la projection après l'accès au cadre d'emplois fût assez famélique, voire délicate à interpréter, notamment sur la

question de la mobilité géographique. En effet, de nombreux(ses) candidat(e)s n'avaient jamais effectué de mobilité d'environnement professionnel avant l'examen, pour autant, ils ou elles l'affichaient comme un objectif de court terme après réussite. Cela donnait le sentiment de candidat(e)s qui répondaient ce que le jury souhaitait entendre.

Même si cette partie de l'entretien traitait des sujets réputés connus par les candidat(e)s, il a pu être également constaté des insuffisances sur cet aspect de l'entretien, ce que le jury n'a pas manqué de sanctionner.

#### 4.1.3. La seconde partie de l'entretien

L'idée retenue par le jury lors de la préparation de l'épreuve consistait à interroger les candidat(e)s sur l'ensemble du spectre de l'action publique locale avec quelques principes :

- vérifier que les candidat(e)s à coloration *Ressources* soient capables d'avoir des réponses et des points de vue sur les politiques publiques intéressant la strate où ils ou elles évoluaient ainsi que les autres strates de collectivités et établissements, et réciproquement,
- varier autant que possible les questions d'un jour voire d'une semaine à l'autre afin d'éviter que les candidat(e)s de seconde semaine soient favorisé(e)s par des questions déjà identifiées,
- questionner sur des sujets de société ou de politique générale, notamment au regard de l'actualité, afin de s'assurer que les futur(e)s administrateur(ices) territoriaux(iales) soient curieux(ses), informé(e)s et agiles.
- Vérifier que les candidat(e)s pouvaient adopter une prise de position et adopter une vision stratégique,
- Insister sur les questions managériales en s'appuyant sur plusieurs mises en situation à chaque entretien.

L'expression triviale que le jury a utilisée après le passage de plusieurs candidat(e)s était « Il y a des trous dans la raquette » pour symboliser les lacunes dans la culture publique locale voire dans la culture générale des candidat(e)s.

En effet, le jury s'est aperçu que de nombreux(ses) candidat(e)s avaient un niveau de préparation insuffisant, notamment sur des sujets de connaissance fondamentale, comme les questions budgétaires, voire statutaires. Ainsi, la question du taux d'épargne brute, qui ne suppose pas que le ou la candidat(e) soit spécialiste de finances publiques mais connaisse bien les quelques indicateurs de santé financière des collectivités et de leurs établissements, s'est régulièrement échouée sur des réponses au mieux approximatives, au pire erronées.

La préparation, même si elle a été suivie par de nombreuses personnes présentes à l'entretien, est très clairement insuffisante : si le jury n'attendait pas une connaissance encyclopédique sur la gestion publique locale, ou sur les questions plus générales, il aurait apprécié des réponses argumentées, voire des constats d'ignorance plutôt que des logorrhées qui ne menaient pas à la réponse attendue.

En l'espèce, le jury a apprécié des candidat(e)s qui ne connaissaient pas le domaine sur lequel portait l'interrogation, mais qui ont décidé de problématiser ou d'élever le sujet pour prendre la hauteur et le recul nécessaire au cadre d'emploi.

Au-delà de ces connaissances générales non maîtrisées, c'est le manque de hauteur de vue ou de prise de recul qui a été relevé par le jury lors de nombreux entretiens.

Le constat partagé par bon nombre d'entre nous est que certain(e)s candidat(e)s viennent à l'épreuve de l'entretien avec l'idée que le jury, constatant le parcours accompli, voire la fonction occupée, sera convaincu, et que le « pédigrée » suffira à emporter l'adhésion de ce dernier. Il n'en est rien, le jury s'est aussi préoccupé de savoir quel cadre supérieur serait le ou la candidat(e) et cela suppose une mise

en perspective que seul le format de l'entretien à bâtons rompus permet de discerner.

#### *4.2. Synthèse et recommandations du jury*

Dans bien des cas, le jury a exprimé sa déception sur le niveau de prestation lors de l'entretien.

Si le savoir-être, les valeurs du service public (très souvent martelées dans le cadre d'une parole performative), l'attitude des candidat(e)s ont souvent été appréciés par le jury, le niveau de connaissances du secteur public local, de connaissances générales d'actualité ou de grands sujets de société était largement en-deçà des espérances.

Plus préoccupante peut-être, l'incapacité récurrente à développer une pensée plus stratégique, à puiser dans son expérience passée (souvent fournie) les illustrations de l'aptitude opérationnelle et concrète du ou de la candidat(e) à répondre aux enjeux, montre que des voies de progrès importantes sont encore à creuser.

Si la question de la relation aux élus était prégnante dans les échanges que nous avons pu avoir, elle a plutôt conduit le jury à être rassuré. Il faut toutefois conseiller aux candidat(e)s de sortir de l'ornière de propos généraux, rebattus, convenus et peu incarnés pour entrer dans une logique professionnelle, rassurante sur la capacité à être employable dans le cadre d'emplois immédiatement.

Les différentes mises en situation montrent également là encore une impréparation assez générale : les réponses obtenues, les postures ont rarement séduit le jury qui attendait plus de potentiel(le)s cadres supérieur(e)s.

De même les questions sur les échecs ou le courage managérial n'ont que très rarement permis d'identifier des candidat(e)s capables de remise en question ou de distance critique pourtant salutaire.

Sur la forme, les candidat(e)s qui ont fait preuve d'enthousiasme, de force de conviction, de curiosité et d'agilité intellectuelle, ou qui sont sorti(e)s de leur zone de confort, ont eu un regard bienveillant du jury à l'inverse de candidat(e)s qui avaient parfois du mal à s'extraire, stress oblige, d'une posture plus attentiste dans l'entretien.

Les notes délivrées par le jury aux candidat(e)s à l'épreuve orale d'admission sont les suivantes :

- Moyenne de 10,93/20 pour l'épreuve orale
- Note la plus élevée 15,50/20
- Note la plus basse 6/20

#### *4.3. L'admission*

Le nombre de postes ouverts à l'examen professionnel en 2024 était de 35.

Le jury a décidé le 26 avril 2024 de fixer la barre d'admission à **12,75/20**, ce qui a conduit à désigner **27 lauréat(e)s**, dont 16 hommes et 11 femmes, reprenant la proportion rencontrée lors de la phase d'admissibilité. Cela représente 8,7% des inscrits, et 38,6 % des admissibles.

Le jury tient à féliciter chaleureusement l'ensemble des lauréat(e)s pour avoir satisfait à la double épreuve d'admissibilité et d'admission avec succès, le jury mesure les efforts et l'exigence que cela requiert. Le jury a lui-même fait preuve d'une grande exigence avec toute la bienveillance que nécessite

le moment, dans la mesure où il est générateur de stress et d'émotions. La liste des lauréat(e)s est le reflet d'une réflexion collégiale, de délibérations parfois complexes, toujours dans un respect des sensibilités. Mais nous pouvons collectivement affirmer que cette liste constitue la somme des meilleurs profils, qui ont su convaincre par leur posture managériale, leur distance critique et le recul nécessaire pour accompagner, en tant que cadres supérieurs, les élus locaux dans le pilotage des politiques publiques à l'aune des enjeux cruciaux d'aujourd'hui. L'équilibre est subtil, fragile mais il est le résultat d'une action responsable, concertée et transparente.

Mais nous, jury, tenons également à louer les efforts des candidat(e)s non retenu(e)s à l'issue des épreuves d'admission : il leur a parfois manqué des qualités et/ou des connaissances dont nous avons conscience qu'elles apparaîtront nécessairement lors de prochaines sessions, à l'instar de plusieurs candidats(e)s lauréat(e)s cette année, après avoir tenté leur chance par le passé.

Plusieurs candidat(e)s ne nous ont pas semblé prêt(e)s pour l'accès immédiat au cadre d'emplois et leur note doit constituer un encouragement pour les sessions futures.

L'examen professionnel est toujours plus sélectif mais il ne doit pas décourager les impétrant(e)s car c'est une étape importante pour scander une carrière dans le secteur public local.

Nous, jury, remercions encore une fois très sincèrement et très chaleureusement l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs du CNFPT, sous la houlette de Mme BURGY et M. MEHADDI, qui ont organisé avec maestria l'ensemble des épreuves de cet examen professionnel, et créant les conditions favorables à l'exercice de notre mission.

Enfin, je veux également remercier et féliciter très chaleureusement tous les membres de ce jury, si disponibles, si dévoués, qui ont pris cette fonction avec ardeur et détermination, avec engagement et humanité, avec compétence et agilité intellectuelle, tout en préservant une convivialité primordiale pour toutes et tous.

# DONNÉES STATISTIQUES

## III. POSTES OUVERTS A L'EXAMEN PROFESSIONNEL

---

Examen professionnel  
(70% des lauréats du concours d'administrateur territorial session 2023) ..... **35 postes**

## IV. PARTICIPATION

---

	Inscrits	admis à concourir	admissibles	Lauréats
<b>Nombre de candidats</b>	345	311	70	27

L'instruction des candidatures, qui valide les dossiers des candidats admis à concourir, a été effectuée avant l'épreuve d'admissibilité par le service des concours et examens professionnels.

### **34 candidatures ont été rejetées**

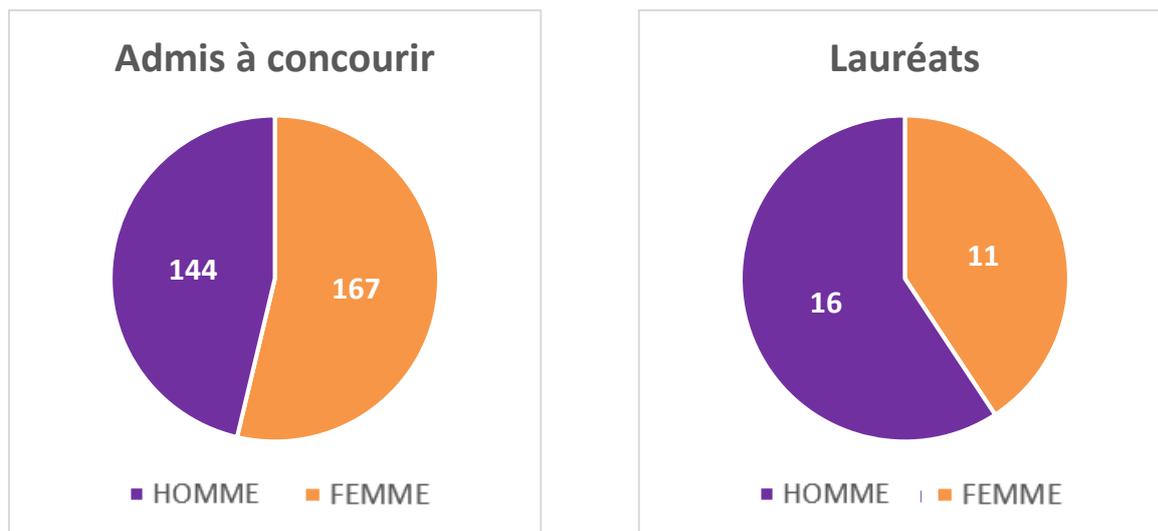
Motifs des rejets	Nombre de rejets
Dossier incomplet - pièces manquantes	15
Ancienneté insuffisante	8
Format du dossier non conforme	8
Fonction non conforme	3
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>



Les candidats doivent porter une attention particulière au respect du formalisme du dossier (au nombre de pages notamment).

## V. PROFILS DES CANDIDATS

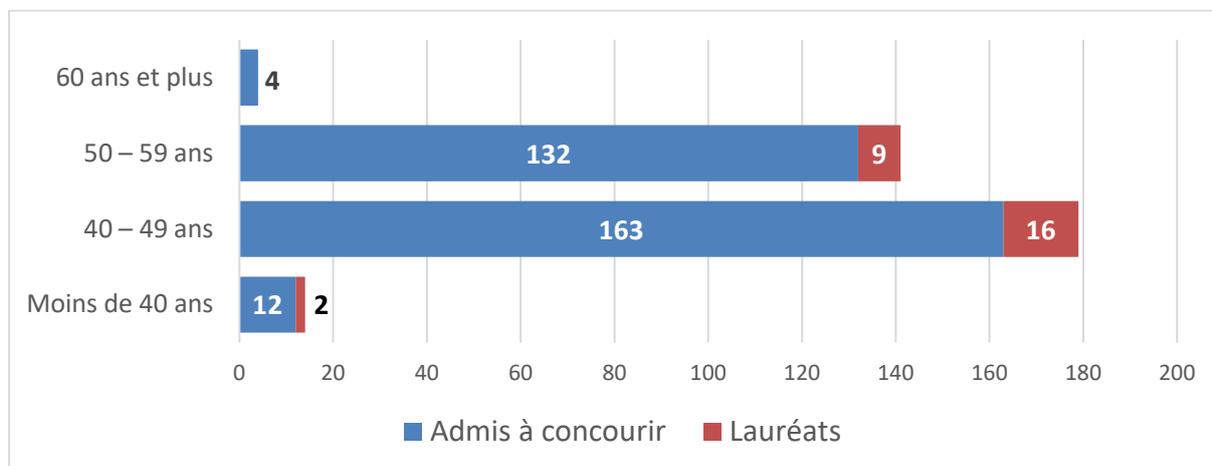
### Genre



Si en 2023, les hommes étaient plus nombreux à concourir (51,3%), les femmes admises à concourir sont majoritaires en 2024. Les hommes lauréats étaient majoritaires en 2023 (63,6%), c'est encore le cas en 2024.

Session 2024 : 53,7% de femmes admises à concourir et 40,7% de lauréates  
46,3% d'hommes admis à concourir et 59,3% de lauréats

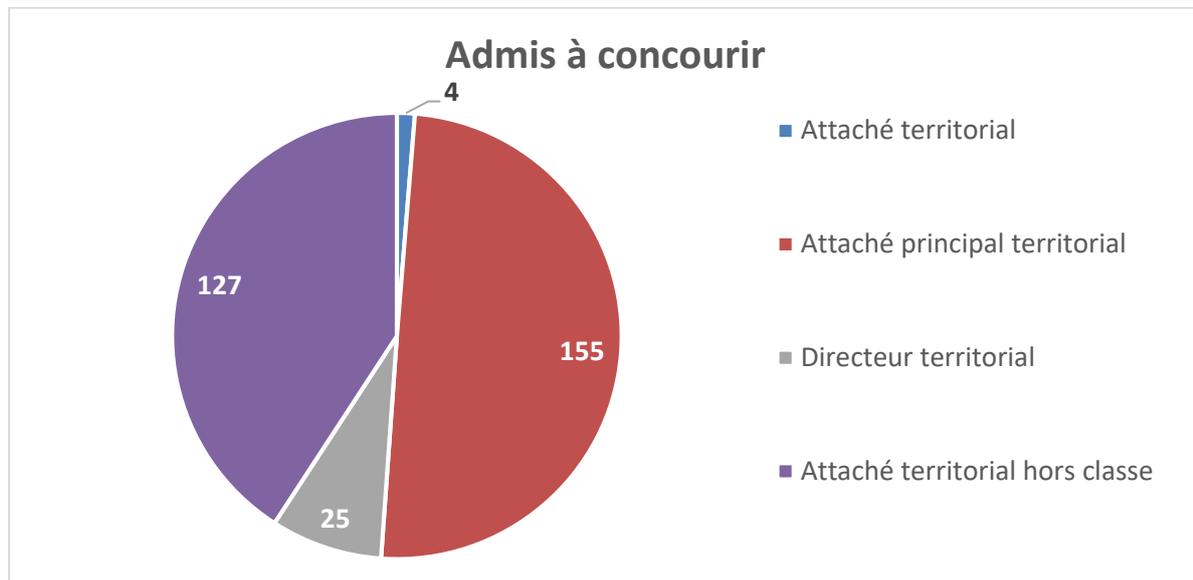
### Age



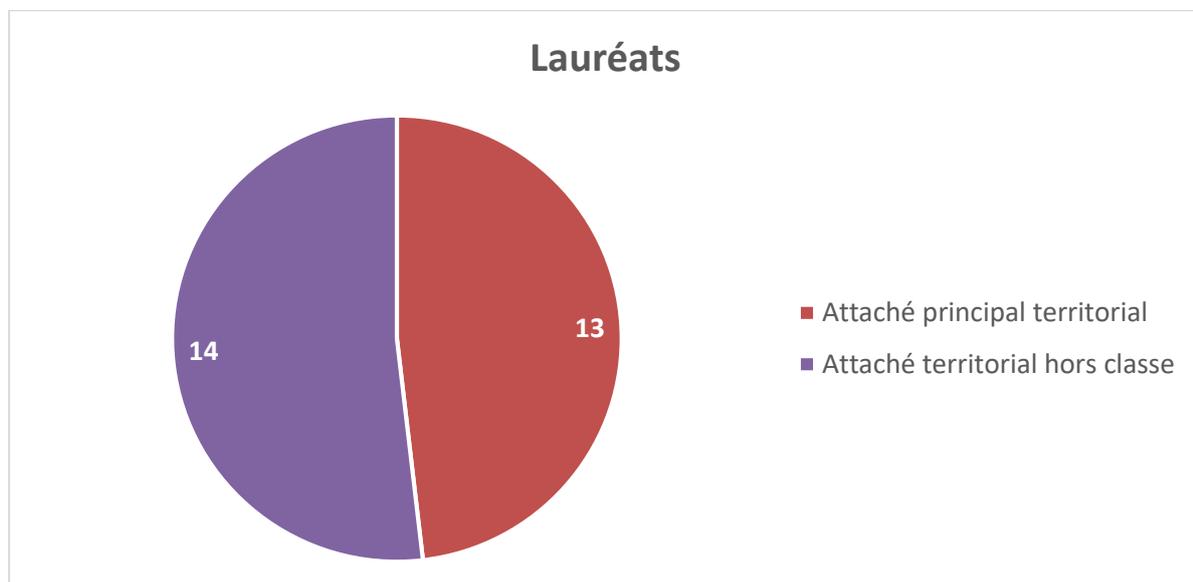
Comme les années précédentes, les candidats de la session 2024 issus de la tranche d'âge 40-49 ans sont les plus nombreux à être admis à concourir (52,4%) et à faire partie des lauréats (59,3%).

## Grade

Rappel : pour s'inscrire à l'examen professionnel d'administrateur territorial, il faut être, soit sur un grade d'avancement du cadre d'emplois des attachés territoriaux ou des conseillers territoriaux des activités physiques et sportives, soit fonctionnaire territorial de catégorie A ayant occupé pendant au moins 6 ans un emploi fonctionnel listé dans le décret n° 87-1097 du 30 décembre 1987.

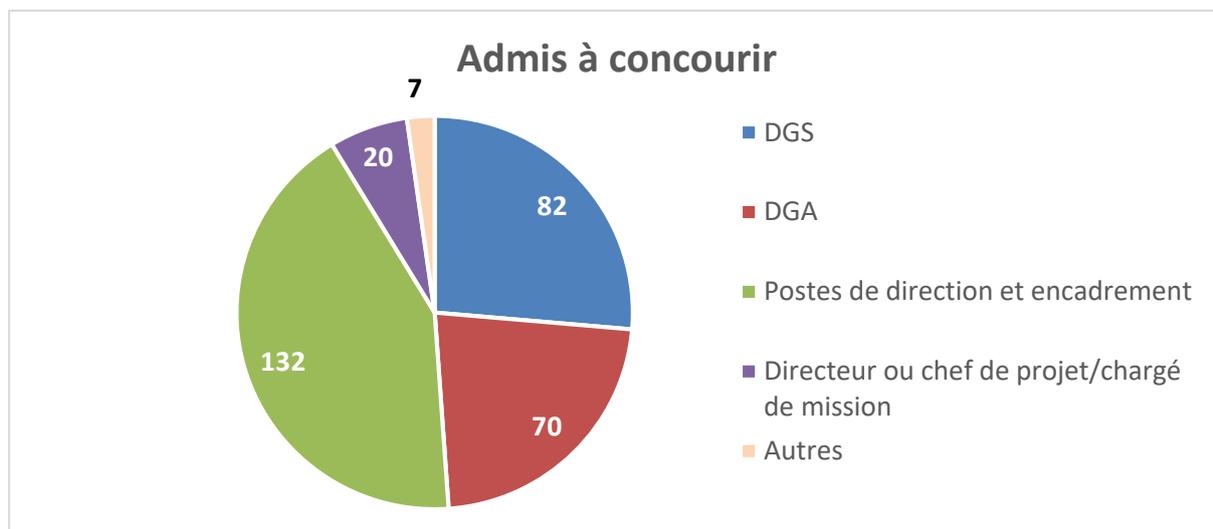


En 2024, les attachés principaux sont les plus nombreux à être admis à concourir (49,8%), ce qui était déjà le cas en 2023 et en 2022.



Les lauréats de la session 2024 sont des attachés hors classe (51,9%) et des attachés principaux (48,1%). Ces deux grades étaient également majoritaires parmi les lauréats de 2023. En 2022, les attachés hors classe lauréats étaient les plus nombreux. Ce grade correspond à un niveau élevé de responsabilités au sein des collectivités de 10 000 habitants et plus.

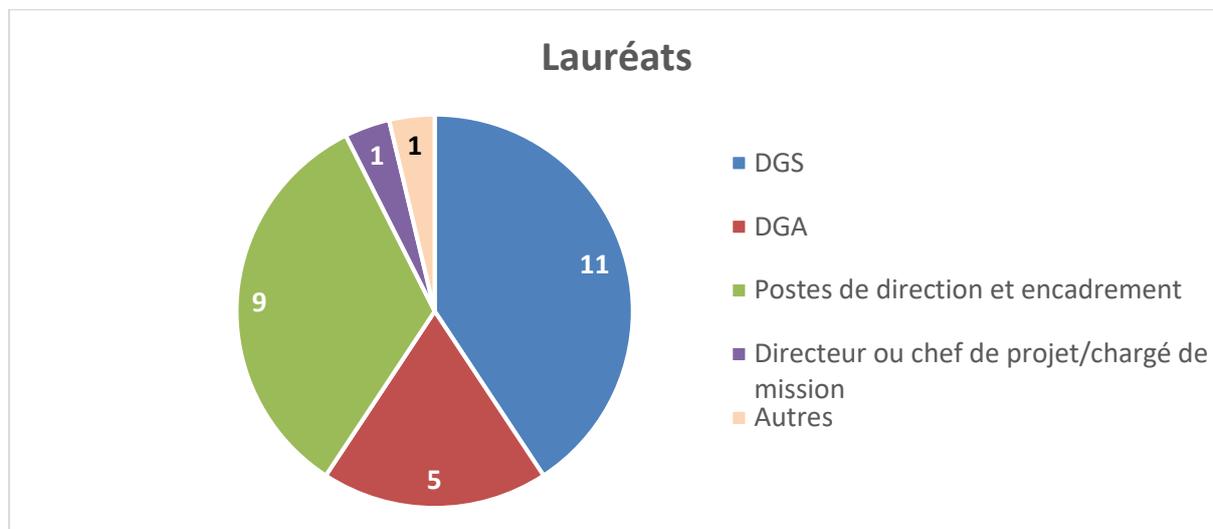
## Fonction



*Postes de direction et encadrement : directeurs, adjoints et responsables de service  
Exemples « Autres » : chef de groupement, conseiller, directeur de cabinet...*

En 2024, les candidats en fonction sur des postes de direction et d'encadrement sont majoritaires (42,4%), ils étaient 46% en 2023. 48,9% des candidats occupent un emploi fonctionnel : 26,4% sont DGS, 22,5% sont DGA (27% étaient DGS en 2023 et 20% étaient DGA). Les directeurs/chefs de projet et chargés de missions sont 6,4% en 2024 (5,7% en 2023). 2,3% des admis à concourir font partie de la catégorie « autres » en 2024 (1,3% en 2023).

21 DGS sur 82 travaillent dans des collectivités/EPCI de plus de 40 000 habitants. 62 DGA sur 70 travaillent dans des collectivités/EPCI de plus de 40 000 habitants.



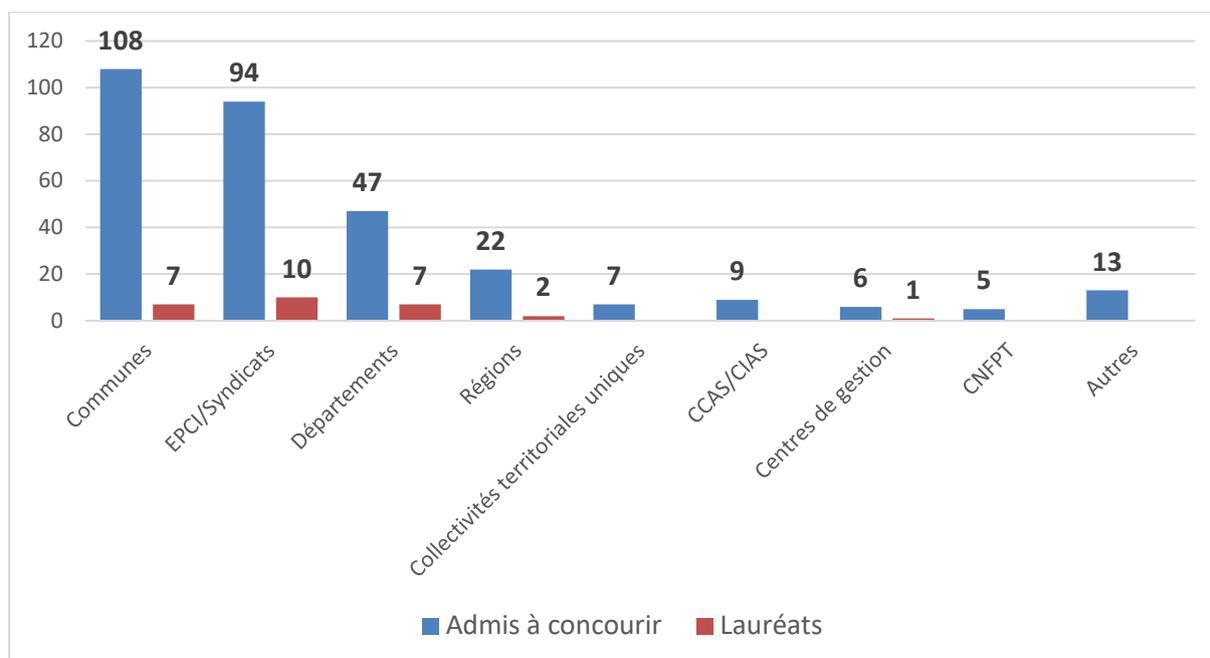
*Postes de direction et encadrement : directeurs, adjoints et responsables de service*

40,8% des lauréats de la session 2024 sont directeurs généraux de services, 33,3% occupent une fonction de direction et d'encadrement et 18,5% sont directeurs généraux adjoints. Les autres lauréats font partie des catégories « directeur ou chef de projet/chargé de mission » (3,7%) et « autres » (3,7%).

5 DGS lauréats sur 11 travaillent dans des collectivités/EPCI de plus de 40 000 habitants. L'ensemble des 5 DGA lauréats travaille dans des collectivités/EPCI de plus de 40 000 habitants.

Cette répartition varie selon les sessions. En 2023, 45,5% des lauréats occupaient une fonction de direction et d'encadrement, 31,8% étaient directeurs généraux de services et 22,7% étaient directeurs généraux adjoints.

## Type de collectivité



34,7% des admis à concourir travaillent dans une commune, 30,2% dans un EPCI ou un syndicat, 15,1% dans un département et 7,1% dans une région.

25,9% des lauréats travaillent dans une commune, 37% dans un EPCI ou un syndicat, 25,9% dans un département et 7,4% dans une région.

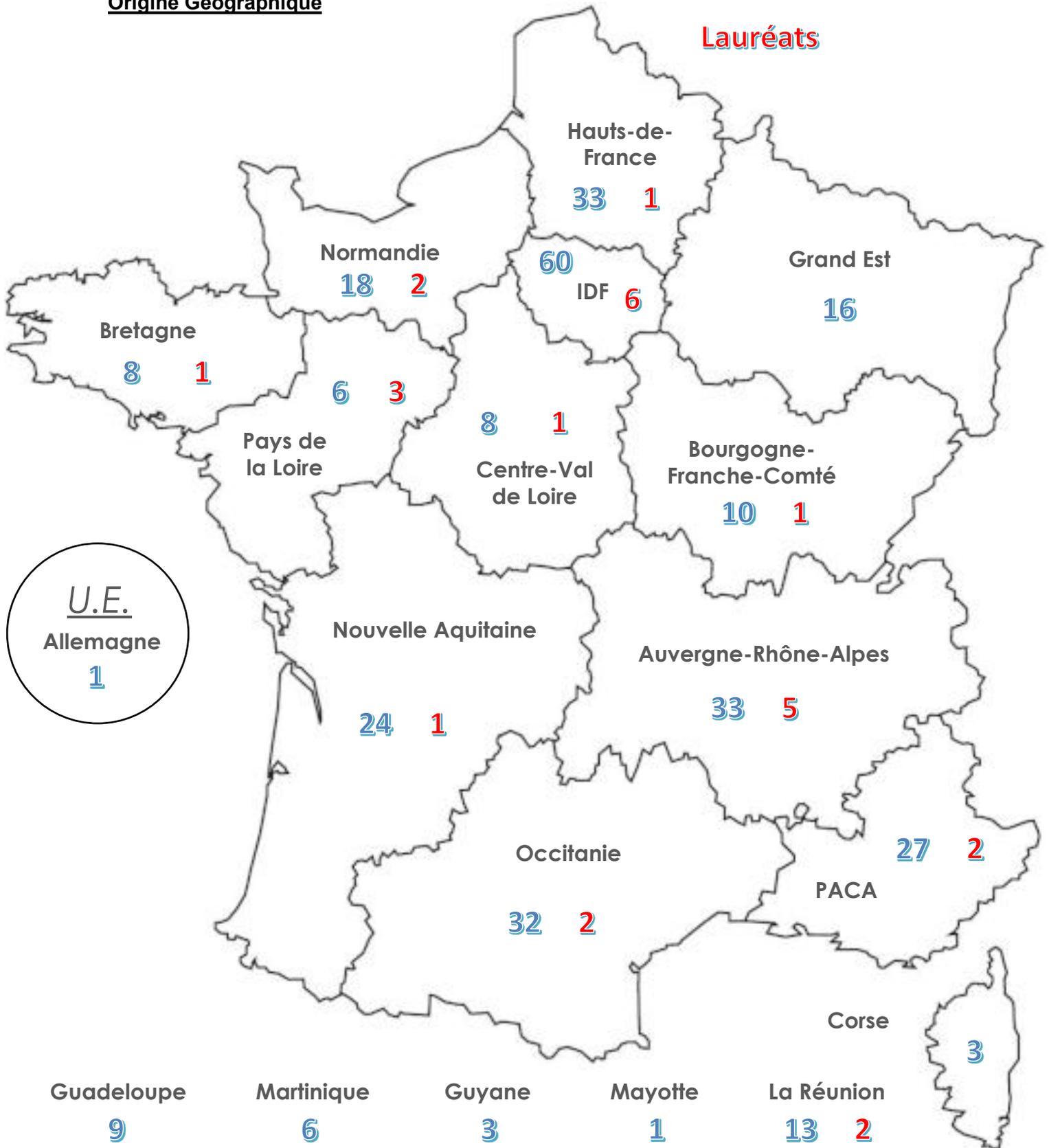
Parmi les candidats, 64 admis à concourir et 4 lauréats travaillent dans des communes de plus de 40 000 habitants. 79 admis à concourir et 8 lauréats travaillent dans des intercommunalités de plus de 40 000 habitants.

Comme les années précédentes, la répartition des candidats 2024 par type de collectivité est en concordance avec l'organisation territoriale française.

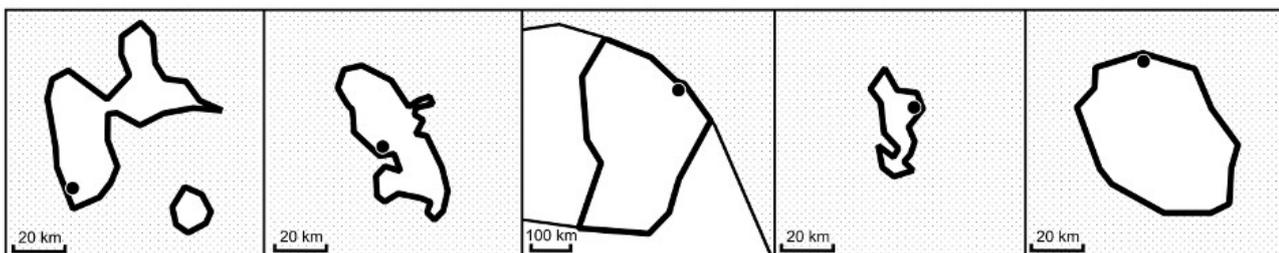
# Admis à concourir

## Origine Géographique

## Lauréats



U.E.  
Allemagne  
1



En 2024, les candidats admis à concourir (19,3%) et les lauréats (22,2%) en provenance d'Ile-de-France sont les plus nombreux (18% de la population française habite en Ile-de-France). Ils sont suivis par les candidats admis à concourir venant d'Auvergne Rhône-Alpes et des Hauts-de-France et les lauréats d'Auvergne Rhône-Alpes. En 2023, l'Ile-de-France était également la région la plus représentée parmi les admis à concourir et les lauréats.

### Préparation suivie

Une préparation à l'épreuve orale d'admission de l'examen professionnel est proposée par le CNFPT (INSET d'Angers, INSET de Montpellier et INSET de Nancy).

Sur 27 lauréats, 13 ont suivi une préparation (dont 8 avec le CNFPT).

## VI. NOTES ET SEUILS

### Notes obtenues

	<u>Epreuve d'admissibilité</u>		<u>Epreuve d'admission</u>	
	<b>EXAMEN DU DOSSIER</b> (coef.3)		<b>ENTRETIEN AVEC LE JURY</b> (coef. 5)	
	<b>Admissibles</b>	<b>Lauréats</b>	<b>Admissibles</b>	<b>Lauréats</b>
Moyenne	14,06	14,17	10,92	12,91

256 candidats admis à concourir ont obtenu une note supérieure à 10 à l'épreuve d'admissibilité et aucune note éliminatoire n'a été donnée lors de cette épreuve.

48 candidats admissibles ont obtenu une note supérieure à 10 à l'épreuve orale d'admission et aucune note éliminatoire n'a été donnée lors de cette épreuve.

(note éliminatoire : inférieure à 5/20)

### Seuil d'admissibilité

**40,50 points** soit une moyenne de **13,50/20**

**70 candidats déclarés admissibles par le jury**

### Seuil d'admission

**102 points** soit une moyenne de **12,75/20**

**27 candidats déclarés admis par le jury**

*Les opérations des concours et des examens professionnels du CNFPT sont certifiés ISO 9001. Cette démarche qualité vise à s'engager dans une amélioration continue de nos process au travers notamment d'une écoute attentive de nos usagers et partenaires.*



Elaboration et organisation des concours et examens professionnels pour le recrutement des cadres de direction de la fonction publique territoriale

---

CENTRE NATIONAL DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE  
80, RUE DE REUILLY - CS 41232 - 75578 PARIS CEDEX 12  
TÉL. : 01 55 27 44 00 - FAX : 01 55 27 44 01  
WWW.CNFPT.FR

*Certification ISO 9001/2015*  
*Élaboration et organisation*  
*des concours et examens pour le recrutement*  
*des cadres A+ de la fonction publique territoriale*

