

**EXAMEN PROFESSIONNEL
D'INGENIEUR EN CHEF TERRITORIAL
SESSION 2024**

SOMMAIRE

INTRODUCTION	3
I. COMPOSITION DU JURY	4
II. RAPPORT GÉNÉRAL DU PRÉSIDENT DU JURY	5

DONNÉES STATISTIQUES

III. POSTES OUVERTS A L'EXAMEN PROFESSIONNEL	20
IV. PARTICIPATION	20
V. PROFILS DES CANDIDATS	21
VI. NOTES ET SEUILS	26

INTRODUCTION

L'examen professionnel d'accès au cadre d'emplois des ingénieurs en chef territoriaux session 2024 a été ouvert par arrêté du président du Centre national de la fonction publique territoriale en date du 27 octobre 2023.

Conformément à l'article 7 du décret n° 2016-200 du 26 février 2016 portant statut particulier du cadre d'emplois des ingénieurs en chef territoriaux, le nombre de postes ouverts était de 22.

La période d'inscription était fixée du 15 janvier au 16 février 2024.

La phase d'admissibilité (examen des dossiers de candidature) s'est déroulée du 29 mars au 5 avril 2024.

L'admissibilité a été prononcée par le jury le 5 avril 2024.

L'épreuve orale d'admission a eu lieu à Paris du 3 au 13 juin 2024.

La réunion d'admission s'est tenue le 13 juin 2024.

I. COMPOSITION DU JURY

Président

Gilles MICHEL
Ingénieur en chef territorial (retraite)
Clermont Auvergne Métropole (63)

Suppléante

Sophie ACHARD
Ingénieure en chef territoriale
Commune de Dieppe (76)

Collège des élus locaux

Béatrice BULOUE
Vice-présidente
Eurométropole de Strasbourg et Maire de Mundolsheim (67)

Olivier CLODONG
Conseiller départemental
Département de l'Essonne et Maire de Yerres (91)

Agnès LANGEVINE
Vice-présidente
Région Occitanie (66)

Collège des fonctionnaires territoriaux

Sophie ACHARD
Ingénieure en chef territoriale
Commune de Dieppe (76)

Eric MAISON
Ingénieur en chef territorial
Commune de Soissons et Grand Soissons Agglomération (02)

Gilles MICHEL
Ingénieur en chef territorial (retraite)
Clermont Auvergne Métropole (63)

Collège des personnalités qualifiées

Anne-Solenne MATHIEU
Ingénieure en chef territoriale en détachement
Ministère de la transition écologique et de la cohésion des territoires

Thomas MEEKEL
Administrateur territorial
Grand Bourg Agglomération (01)

Elisabeth BILDSTEIN
Ingénieure en chef territoriale
Territoire d'Énergie Alsace (68)

II. RAPPORT GÉNÉRAL DU PRÉSIDENT DU JURY

Préambule et objectif du rapport

Le présent rapport a pour objectif de revenir sur les étapes clefs de cet examen, d'en rappeler succinctement le déroulé et les statistiques. Il ambitionne surtout, au-delà des commentaires individualisés des fiches de notations, de donner un éclairage et des clefs de compréhension à l'attention des candidats, en particulier ceux qui n'ont pas été retenus cette année. Il a également vocation à être un outil de perspective pour celles et ceux qui envisageraient ou souhaiteraient se présenter à cet examen.

Lorsque le CNFPT, représenté par Hélène ROLLAND HEURTEBIZE, m'a proposé d'assurer la présidence du jury de l'examen professionnel d'ingénieur en chef 2024, j'ai répondu immédiatement favorablement à cette sollicitation car elle correspondait pleinement à mes attentes.

En effet, très attaché à notre fonction publique territoriale, au sein de laquelle j'ai déroulé ma carrière, avec des prises de responsabilités progressives, depuis mon premier poste d'inspecteur de salubrité à Vitry sur Seine, à celui de Directeur des espaces publics et de la proximité de la métropole Clermontoise, autodidacte, je dois beaucoup à notre organisme de formation et aux collègues qui ont accepté de consacrer une part de leur temps à la formation et à l'organisation des concours.

J'ai forgé mon parcours en m'appuyant sur la formation continue et les préparations aux concours, qui offrent l'opportunité d'acquérir des compétences et de favoriser les échanges d'expériences. Candidat à plusieurs concours et examens, au fil de ma carrière, dont celui d'ingénieur en chef territorial, j'ai pu appréhender l'importance, la pression, et les satisfactions de ces étapes marquantes de nos vies professionnelles de fonctionnaires territoriaux que sont les concours. Aussi, me retrouver côté jury pour cet examen professionnel d'ingénieur territorial constituait donc un bel enjeu et aussi une belle émotion.

S'investir dans sa progression professionnelle, construire son avenir, sont à mes yeux essentiels et la fonction publique offre cette possibilité à celles et ceux qui le souhaitent et s'en emparent activement. Ainsi nous est-il ouvert de découvrir des compétences, diversifier nos missions, progresser en termes de responsabilités et de cadre d'emplois. La mobilité, mais aussi les concours et examens, représentent des outils qui permettent de se construire un parcours individualisé. Ils sont par ailleurs la reconnaissance effective d'un mérite, celui de s'être investi, d'avoir œuvré, quelle que soit sa formation d'origine, dans le cadre d'une dynamique d'amélioration continue.

Un bon cursus initial est assurément un atout, mais avoir l'humilité, la curiosité, la pugnacité d'apprendre et de se remettre en cause tout au long de la vie professionnelle est à encourager. A ce titre, j'ai eu à cœur de pouvoir apporter avec l'ensemble du jury, mon expérience et ma contribution au bon déroulé de cet examen et au service de tous les candidats qui ont eu le mérite de le préparer et de s'y présenter.

Cette implication dans la présidence de ce jury a été pour moi une opportunité de déployer une autre manière de servir la fonction publique, et a constitué un enrichissement fort, intellectuel et humain, par les riches échanges au sein de notre jury et avec des candidats aux profils et parcours diversifiés.

Le jury, composition, objectifs

Comme chaque année, le CNFPT avait constitué un jury pluriel riche de ses convictions, expériences et situations professionnelles. Avec des approches et analyses complémentaires et diversifiées, nous avons été animés d'une même volonté de reconnaître, d'une part, le mérite des candidats qui se sont engagés dans ce parcours de progression et, d'autre part, de doter la fonction publique territoriale de cadres dirigeants de qualité, conscients des enjeux actuels.

Dans cette double optique, notre objectif a été, tant en phase d'admissibilité que lors de l'épreuve orale d'admission, d'appréhender et de mesurer avec équité les qualités professionnelles et humaines de chacun des candidats, d'en apprécier les compétences, les valeurs et l'agilité, en ayant à l'esprit toute la diversité des collectivités. L'unicité du jury a été assurée durant toute la durée de l'épreuve. La sélection des candidats s'est faite au titre de la souveraineté du jury, avec impartialité, dans le cadre de la collégialité. Il y a eu déport, si un candidat était connu ou avait travaillé avec l'un des membres du jury.

Le jury 2024 de l'examen professionnel d'ingénieur en chef territorial était cette année composé comme suit :

Pour le collège des élus :

- Mme Béatrice BULOU, vice-présidente d'Eurométropole Strasbourg, maire de Mundolsheim (67),
- Mme Agnès LANGEVINE, vice-présidente région Occitanie,
- M.Olivier CLODONG Conseiller départemental, maire de Yerres (91).

Pour le collège des fonctionnaires territoriaux :

- Mme Sophie ACHARD, Ingénieure en chef territoriale, Directrice des infrastructures et du domaine public de la ville de Dieppe (76), suppléante du président du jury,
- M. Eric MAISON, Ingénieur général, Directeur général des services techniques de la commune de Soissons et de Grand Soissons Agglomération (02),
- M. Gilles MICHEL Ingénieur en chef territorial, Directeur de l'espace public et de la proximité de Clermont Auvergne Métropole (63), Président du jury.

Le collège des personnalités qualifiées étant représenté par :

- Mme Anne Solenne MATHIEU, Ingénieure en chef territoriale en détachement, Architecte Urbaniste d'Etat, cheffe de bureau maîtrise d'ouvrage, Ministère de la transition écologique et de la cohésion des territoires,
- Mme Elisabeth BILDSTEIN, Ingénieure en chef territoriale, Directrice générale des services de Territoire d'Énergie Alsace (68),
- M. Thomas MEEKEL, Administrateur territorial, Directeur général adjoint, service public de l'environnement de Grand Bourg Agglomération (01).

Je tiens ici à remercier chacun des membres du jury pour ce travail collectif. Il fut, sur les deux phases de l'examen, très prenant au regard des disponibilités et responsabilités de chacune et chacun, ce dans un contexte d'élections européennes. Ces temps de travail se sont déroulés sereinement et agréablement, sans oublier la convivialité, ce grâce à l'implication de chacune et chacun, avec humanité, sensibilité et intégrité.

Une grande reconnaissance pour les avis, éclairages, conseils toujours étayés et pertinents de chaque personnalité de ce jury. Une gratitude toute particulière pour Sophie ACHARD, suppléante du président, qui à mes côtés a assuré un suivi précieux des auditions avec méthode et constance.

Au côté du jury, bien sûr, l'équipe du CNFPT, professionnelle, impliquée et rompue à cet exercice :

- le Directeur de l'INET Belkacem MEHADDI, Hélène ROLLAND-HEURTEBIZE directrice de la mobilisation des talents, et le staff du service concours et examens professionnels piloté avec efficacité par Nadège BERLANDIER, avec au quotidien Nathalie CLOAREC, Céline BLOT, Vanessa BURONFOSSE.

Merci pour votre savoir-faire, votre écoute et votre présence permanente et attentive aux côtés du jury, pour nous accompagner durant toute la durée de cet examen.

S'agissant du jury, je tiens à souligner, tant pour les candidats que pour la fonction publique, l'importance de cette diversité au sein du jury. Différences et donc richesse en termes de parcours, d'horizons, de sensibilités et de profils constituent la garantie d'un regard et d'une approche complémentaire des dossiers et prestations des candidats à 360°.

Cette diversité et cette complémentarité sont primordiales car nos collectivités sont diverses et bien sûr les candidats le sont également.

Les enjeux d'aujourd'hui, les attentes des citoyens, le management des équipes nécessitent d'être innovants, de penser autrement, de faire parfois un pas de côté. Il serait, de facto, dommageable, au titre de l'intérêt général, de se priver des atouts de la diversité en versant vers une uniformisation et un formatage des collectifs de direction.

Le présent jury, conscient de cet enjeu, s'est appliqué, riche de ses vécus, compétences, et personnalités à assurer une analyse croisée des atouts et faiblesses de chaque candidat.

Ce travail en interaction continue, tant en phase d'admissibilité (instruction des dossiers) que d'admission (oral) a permis à chaque membre du jury de donner son appréciation, tant sur le parcours, que sur les motivations, la réalisation présentée, la posture et les compétences déployées lors de l'oral. L'exercice de la synthèse collective permettant assurément une prise en compte équitable, équilibrée et éclairée de chaque candidature.

A noter, à ce propos, la bienveillance qui a guidé le jury tout au long des phases de cet examen et son attachement à la cohérence de la démarche des candidats, l'expression de leur projet, qui a permis une diversité dans le choix des candidats lauréats. Cette sélection s'est faite avec une conviction partagée de l'importance de la curiosité et de l'ouverture d'esprit avec des attentes fortes en termes de relations humaines et de capacités à se positionner et à incarner.

Les attendus du grade et de l'examen, leur compréhension, un préalable indispensable

Il est essentiel, pour réussir cette épreuve, que chaque candidat ait complètement intégré les attendus du cadre d'emplois et de l'épreuve. Le jury a en effet été étonné que ce préalable d'évidence n'ait pas été pleinement appréhendé par certains candidats, ceux-ci n'optimisant pas, dès lors, leurs chances de réussite.

Dans cette optique, rappelons ici les documents et textes essentiels au travail à accomplir tant pour présenter son dossier, en particulier le volet motivation, que pour préparer son oral :

- le décret n° 2016-200 du 26 février 2016 portant création du nouveau cadre d'emplois des ingénieurs en chef territoriaux et sur l'examen professionnel d'accès au cadre d'emplois,
- le décret n°2016-208 du 26 février 2016 qui fixe les modalités d'organisation de cet examen,
- la lettre du cadrage de l'épreuve publiée sur le site internet du CNFPT,
- les rapports des jurys des années précédentes.

Il convient notamment d'avoir à l'esprit que le cadre d'emplois d'ingénieur en chef est distinct de celui des ingénieurs territoriaux même si, à la différence d'autres filières, il se dénomment tous deux « ingénieur ». A ce titre, l'évolution vers ce nouveau cadre d'emplois, via l'examen professionnel, n'est pas un continuum reconnaissant le mérite du parcours antérieur, mais une nouvelle dynamique, avec une nouvelle posture dans une carrière.

C'est assurément s'ouvrir ou confirmer son appétence et ses capacités sur des postes à dimensions stratégiques, avec des champs d'intervention larges et diversifiés, des relations aux élus et une capacité à décider et emmener des équipes.

Ce changement d'importance, sous de nombreux aspects (mobilité potentielle, strates démographiques, pression, élargissement du champ d'intervention et de management...) n'est pas toujours pleinement conscientisé ou démontré. Des candidats se présentent en considérant que leur parcours et leurs compétences techniques avérées (souvent de niveau expert) seront salués par la réussite à l'examen et la nomination sur leur poste.

A ce titre, je souhaite citer ce qu'a exprimé un cadre du CNFPT lors d'une de nos réunions de préparation : « l'obtention du grade d'ingénieur en chef n'est pas un bâton de maréchal mais souvent un bâton de pèlerin ».

Phase d'admissibilité, du 29 mars au 5 avril 2024

Il s'est agi de l'examen des dossiers de candidatures en binôme.

A remarquer que la constitution de certains dossiers démontre que les attendus de l'épreuve ne sont pas toujours bien intégrés.

La constitution du dossier est cadrée, avec trois documents constitutifs :

- le parcours professionnel,
- la lettre de motivation,
- le rapport sur une réalisation professionnelle.

Le contenu laisse une grande latitude aux candidats.

L'objectif de l'admissibilité est d'apprécier, sur la base des dossiers construits par les candidats, les aptitudes et motivations pour intégrer ce nouveau cadre d'emplois. Il s'agit donc pour le candidat de **démontrer et donner envie d'être entendu à l'oral**.

C'est une étape très sélective qui constitue la porte d'entrée vers l'oral, tous les candidats n'ont pas les mêmes facilités en ce domaine, même si, à ce niveau de responsabilités, constituer un dossier démonstratif qui va à l'essentiel est à considérer comme une pratique maîtrisée et habituelle pour des fonctionnaires déjà en poste. Il est à noter que, en l'espèce, l'exercice est aussi l'occasion de prendre du recul sur sa carrière, ses réalisations et de se projeter sur un possible futur.

Chaque candidat est libre de sa préparation et de la manière de constituer son dossier mais, pour favoriser sa prise de recul et de projection, il pourra utilement se faire accompagner par des collègues, en particulier positionnés sur des postes d'ingénieurs en chef ou d'administrateurs pour des mises en situations, de la relecture, des échanges... Il convient toutefois de conserver à l'esprit qu'il s'agit d'une dynamique personnelle qui doit être singulière et incarnée par le candidat, avec, en fil conducteur, de conjuguer respect du cadre de l'épreuve et dossier réellement personnel.

Il convient bien sûr d'avoir à l'esprit la phase de l'oral, dès la phase de préparation, pour d'ores et déjà s'y préparer et s'inscrire dans une démarche intégrée et cohérente entre le contenu du dossier et la future potentielle intervention orale.

A noter que le descriptif des formations, qui n'est pas un document constitutif de l'épreuve, est toutefois précieux pour l'analyse du parcours et de la progression du candidat par le jury. L'intérêt de ce volet est peut-être parfois mal perçu par les candidats.

Les dossiers qui ont été les mieux notés sont ceux qui attestaient d'une bonne compréhension des objectifs de l'épreuve et du cadre d'emplois, au travers des trois documents qui, sans redondance et de manière complémentaire, mettaient en évidence une ligne directrice traduite tant dans la lettre de motivation que dans le descriptif du parcours ou encore le choix de la réalisation présentée.

Ces dossiers ont eu la qualité de mettre en exergue, très explicitement, les motivations et appétences du candidat, avec une mise en valeur concrète des expériences, du vécu, des enseignements tirés et les compétences acquises. Ils traduisaient clairement, et de manière synthétique et agréable à lire, ce que le candidat a pu porter, quel avait été son rôle, les difficultés rencontrées avec en projection les qualités et compétences mobilisables sur un poste d'ingénieur en chef.

Ont été appréciés, outre la clarté et la capacité de synthèse, l'affirmation de son rôle de cadre avec réalisme et humilité, l'importance donnée au travail collectif et aux équipes, la compréhension des enjeux stratégiques conjuguant au pragmatisme et bien sûr des éléments substantiels quant à la relation aux élus, condition essentielle d'exercice pour ce type de poste, et aux usagers.

A contrario certaines faiblesses ont été remarquées :

La description du parcours se résume parfois en un simple CV alors que ce document a vocation à être une démonstration que le parcours est un appui, une suite d'acquis et d'expériences qui constituent des atouts pour accéder à l'exercice de ce nouveau grade. Il convient ici de mettre en exergue que, pour le jury, le simple historique des postes n'est pas à proprement parler une démonstration des atouts du candidat. C'est à lui de faire ses choix sur ce qu'il considère le plus probant au regard de l'objectif visé.

Dans ce descriptif du parcours, les collectivités et postes sont parfois peu explicités alors même qu'il s'agit d'un facteur d'incarnation et de positionnement important à la

bonne compréhension du dossier. A plusieurs reprises, en effet, le descriptif du parcours apparaissait trop imprécis sur les durées d'exercice, l'intitulé des postes occupés, le nombre d'agents encadrés, les responsabilités effectivement assumées.

La réalisation retenue est au libre choix du candidat. Elles sont parfois très anciennes, l'implication du candidat est insuffisamment décrite tout comme ses apports, les difficultés rencontrées, les partenaires...et bien sûr les compétences acquises qui seront mobilisables sur un poste d'ingénieur en chef, sont parfois peu explicites.

Les descriptions faites sur des projets professionnels ne permettent pas parfois de comprendre précisément le rôle et les actions menées directement par le candidat, sa plus-value dans le projet évoqué.

Le dossier s'apparente à un document de communication, certes agréable à lire, mais sans implication effective ou personnalisation du candidat.

Des écrits trop denses, parfois confus, qui ne facilitent pas l'instruction des dossiers car la mise en valeur des atouts du candidat ne ressort pas, une maîtrise insuffisante de l'orthographe et de la syntaxe ou une utilisation mal dosée de copier-coller qui rendent l'ensemble incohérent, constituent des handicaps.

L'énumération de mots tendance sans maîtrise de ceux-ci (confirmée lors de l'oral) a été remarquée ainsi que la possible utilisation de l'intelligence artificielle qui fut d'ailleurs une des thématiques de nos questions. Pour autant, on peut s'interroger sur la pertinence de son utilisation lorsqu'elle génère un tel décalage qualitatif entre le dossier remis et l'expression à l'oral. Il s'agit d'une démarche et d'un travail personnels, qui ne consistent pas en un déballage d'érudition ou de poncifs et qui se traduiront in fine par des échanges en direct entre un candidat seul et un jury. A ce titre, le jury a eu quelques déceptions sur des dossiers très bien construits et bien notés, qui laissaient augurer des candidats prometteurs, mais qui ont été très décevants lors de l'oral avec un très fort différentiel entre la note de l'écrit et celle de l'oral.

A l'issue de cette admissibilité, le jury a décidé que 60 candidats seraient présents à l'oral, pour 22 postes ouverts, pour permettre à un panel assez large et diversifié de candidats, dont les dossiers avaient été appréciés et considérés comme convaincants, d'avoir la possibilité de venir se présenter devant le jury et de nous convaincre de leur potentiel.

L'épreuve d'admission (oral) du 4 au 13 juin 2024

L'oral s'est déroulé au siège du CNFPT à Paris sur ces deux semaines.

Le délai entre les résultats de l'admissibilité et la convocation à l'oral est court ; aussi est-il vivement recommandé aux candidats de s'y préparer bien en amont, notamment en s'intéressant à l'actualité des collectivités et des politiques publiques dans leur

ensemble (État et Europe), en élargissant ses champs d'intérêts, et en s'inscrivant dans une dynamique de préparation « intégrée » combinant écrit et oral.

Dans cette optique, la présentation gagne à être travaillée très en amont, tant pour qu'elle soit pleinement en cohérence avec le dossier présenté que pour la maîtriser et la roder afin d'éviter l'écueil de la récitation monocorde qui parfois peut devenir ennuyeuse ou soporifique pour le jury, ce qui n'est pas l'objectif.

Pour les candidats ayant passé avec succès la phase d'admissibilité, le CNFPT propose une session de préparation à l'oral qu'il est pleinement pertinent de suivre. Cet oral, durant lequel le candidat a à répondre aux questions des neuf membres du jury, s'est déroulé en deux temps :

- 15 minutes orientées sur le parcours du candidat avec 5 minutes dédiées à sa présentation.

Cette année le jury a retenu un temps de présentation de 5 minutes, considéré comme équilibré entre obligation de synthèse et possibilité de dérouler un parcours et de cibler quelques idées forces. Les candidats étaient informés de ce temps de présentation dans leur convocation.

Ces 5 minutes durant lesquelles le candidat n'est pas interrompu constitue un temps précieux qui appartient au candidat, il lui revient de le rendre vivant, de capter l'attention et l'intérêt du jury. C'est le moment dédié à l'expression de sa motivation, celui qui va susciter des questions sur des sujets maîtrisés. La cohérence avec le dossier, que le jury a instruit et dont il dispose, est essentielle.

- 25 minutes de questions diverses sur l'univers territorial et ses enjeux, l'actualité, le management etc.

Les attendus de l'épreuve orale d'admission sont, pour l'essentiel, d'apprécier les motivations, l'ouverture d'esprit et la culture territoriale, la capacité à rebondir, à incarner : il s'agit de **convaincre sur ses compétences et motivations et de permettre l'appréciation de ses qualités humaines et de cadre dirigeant.**

L'oral, à ce niveau d'épreuve, n'est pas un contrôle de connaissances. C'est plutôt un échange entre pairs. Toutefois, celui-ci a pu être ponctué de questions courtes à réponse unique, tant pour aider le candidat, que pour lui donner un temps de respiration ou permettre l'appréciation de l'intensité de la préparation et de l'ouverture d'esprit.

Cette épreuve d'admission présente une densité de questions conséquente, sur un spectre très large, tant sur des enjeux sociétaux que sur des mises en situation de management très concrètes.

Les équipes du CNFPT et du jury se sont efforcées de mettre à l'aise les candidats, pour limiter les effets négatifs du stress, tant au moment de l'accueil avant l'entrée en

salle que par un temps préalable d'explications sur le déroulé de l'épreuve et son phasage.

Le démarrage du décompte des temps s'est systématiquement fait lorsque le candidat signifiait qu'il était prêt.

Conscient de l'importance de cette épreuve pour chaque candidat et de la pression qu'elle induit, notre objectif commun a été de mettre les candidats dans les conditions les plus favorables pour qu'ils puissent démontrer le meilleur d'eux-mêmes.

Les deux sessions de l'oral ont été rythmées de manière distincte.

Première partie de l'oral

Durant le premier temps de 15 minutes, orienté sur le parcours du candidat, le jury a globalement laissé le temps aux candidats de présenter ce qui était important à leurs yeux en termes de motivations et d'expériences. Pour le jury, il s'est alors agi d'apprécier la manière d'appréhender un auditoire, la clarté d'expression, la cohérence avec le dossier, la logique et la fluidité des propos, la propension à échanger et à susciter la curiosité, ainsi que les réactions vis à vis du stress.

Les questions de cette période ont été orientées exclusivement sur le parcours et les motivations, au regard de ce qui a été décrit par le candidat tant dans son dossier que lors de sa présentation orale, mais également en lien avec le contexte des collectivités et structures au sein ou avec lesquelles le candidat avait travaillé.

Le retour du jury sur cette partie est le suivant :

Les décalages qualitatifs entre le dossier et la prestation de l'oral ont été remarqués pour un certain nombre de candidats ; cela relève de motifs divers : parfois d'un possible manque de préparation à l'exercice, d'un manque d'appréhension de la nature de l'oral, d'une perte de repères dès lors que l'entretien sort des champs habituels de confort du candidat.

Assurément, le jury a vécu des déceptions pour des candidats qu'il pensait prometteurs au regard de l'épreuve d'admissibilité. Moins fréquent, quelques surprises pour des candidats qui n'avaient pas nécessairement été remarqués pour leurs dossiers et qui se sont révélés à l'oral. Vu la sélectivité de l'examen et les coefficients, la recette gagnante est, bien sûr, un équilibre de niveau entre les qualités déployées dans le dossier et celles attendues lors de l'oral.

Ne pas être en mesure de respecter le temps imparti pour la présentation ne démontre pas l'effectivité de la préparation du candidat et sa capacité à respecter une consigne. Sur cette session, 23 % des candidats n'ont pas respecté le temps imparti pour la présentation.

S'il est compréhensible d'avoir appris par cœur sa présentation, car cela peut être rassurant et permet à priori de maîtriser son temps d'intervention, les risques constatés sont alors de réciter d'un ton monocorde, de buter ou d'être perdu quand un mot manque ou que la mémoire fait défaut. Les meilleures présentations sont assurément écrites et apprises puis suffisamment maîtrisées pour que le candidat puisse s'en détacher, la présenter sereinement avec sincérité et émotion, sans exagération bien sûr. Incarnation et ligne directrice claire sont des atouts qui marquent positivement le jury.

Celui-ci a apprécié les candidats qui étaient en mesure de mettre en valeur leurs compétences et qualités avec humilité, la singularité apportant un petit distinguo. A contrario, il a été plus circonspect vis-à-vis des candidats qui affirmaient avoir des qualités sans les démontrer.

Être précis (tout comme dans le dossier) sur les postes et les collectivités, citer des exemples concrets, démontrer que l'on connaît bien le contexte de sa collectivité au-delà de son propre champ d'interventions, constituent le socle de base positif.

Il a été considéré comme des faiblesses rédhibitoires, le fait de ne pas maîtriser ce qui est exposé dans son propre dossier (que le jury a instruit avec attention et a relu avant l'épreuve), de ne pas connaître sa collectivité (budget global par exemple), les partenaires et institutions avec lesquelles elle travaille.

Ont été incompréhensibles et parfois inadmissibles, les incohérences entre le dossier et les réponses apportées oralement. Parfois, le jury s'est demandé si le candidat avait encore souvenir du dossier présenté.

Les candidats qui ont pu démontrer leur intérêt pour la vie de leur collectivité et/ou du territoire où ils exercent en connaissant les enjeux et chiffres clefs, ont obtenu une appréciation positive sur la première partie.

La présentation est l'occasion de susciter l'intérêt du jury sur des thématiques que le candidat maîtrise. Les candidats qui ont su susciter des questions sur des sujets qu'ils connaissent, se retrouvent nécessairement plus à l'aise dans l'exercice des questions réponses que ceux qui ont pensé « marquer des points » en émaillant leurs écrits de propos et de termes « tendances » dont ils maîtrisent insuffisamment ou trop superficiellement le contenu. Ceux-ci, pensant se valoriser, se sont quelque peu piégés car le jury, légitimement, est allé les interroger sur ces sujets. Ce fut d'autant plus complexe pour eux lorsque l'un des membres du jury était lui-même très intéressé ou en expertise sur le sujet.

Deuxième partie de l'oral

Il convient de se préparer à un rythme soutenu dans la durée. Il est important d'être posé, avec une énergie constante et une capacité à convaincre.

Le nombre de questions posées a été conséquent (une cinquantaine en moyenne par candidat), afin de balayer un champ large de thématiques.

Le jury n'a pas cherché à être déstabilisant mais a utilisé ses propres connaissances et expériences pour « sonder », avec bienveillance et au mieux les candidats, car la responsabilité est d'importance.

A titre d'exemples de la diversité des champs investis lors de la deuxième partie de l'oral :

- Les questions environnementales,
- La transition climatique, énergétique, la résilience des territoires,
- Le design des services publics,
- L'aménagement du territoire, l'urbanisme, l'habitat,
- La gestion de l'eau,
- La gestion des déchets,
- La mobilité, les transports,
- La concertation citoyenne,
- Les questions de ressources humaines,
- Les mises en situations managériales,
- La gestion des collectivités,
- Le management,
- L'IA, les data, les nouvelles technologies,
- L'innovation,
- L'actualité, notamment de la politique française.

Et, pour terminer, une question originale qui se voulait être une ouverture, parfois une invitation, dans un univers plus personnel.

Nous cherchions à rythmer nos questions de manière à mesurer l'agilité du candidat et sa capacité à être synthétique.

Le jury a tenu à être bienveillant tout au long des entretiens et passait à la question suivante lorsque le candidat était en difficulté.

Nous avons cherché à ce que les candidats expriment leur sensibilité, voire se positionnent. Certains candidats ont paru déstabilisés que l'on puisse leur demander leur opinion. A ce titre, soulignons que le jury ne jugeait pas l'opinion exprimée mais la capacité à prendre position et à argumenter celle-ci. Il s'agit là, à nos yeux, du rôle d'un cadre dirigeant.

Certains candidats qui reformulaient systématiquement les questions ou prenaient un temps assurément trop long pour, in fine, apporter une réponse insatisfaisante, ont parfois dû être interrompus. Escompter se voir poser moins de questions en jouant ainsi sur le temps n'est assurément pas la voie à recommander. D'autres de ces interruptions avaient pour but d'appeler le candidat à plus de synthèse ou de ne pas passer un temps inutile sur une question non maîtrisée.

Malgré le tempo, il est primordial que le candidat comprenne bien la question.

De ce fait, il n'est pas choquant, si cela ne devient pas une règle systématique, que le candidat interroge le jury pour être certain de sa bonne compréhension.

Dans un même état d'esprit, un candidat ne peut tout connaître. Dans un cadre professionnel, le travail est collectif et la recherche des outils de connaissance est possible. Il a donc été pleinement admis que les candidats indiquent qu'ils ne connaissent pas la réponse à une question. La succession de non-réponses est toutefois une faiblesse. Dans cette hypothèse, il était attendu que le candidat puisse donner son analyse du sujet, quelques pistes, méthodes, orientations quant au règlement de la question posée.

La réussite des candidats repose sur leur expérience professionnelle, leur culture générale et territoriale, leur agilité, leur capacité à incarner les missions qui leur sont confiées, leur aptitude à se positionner, argumenter et à trancher, mais aussi à se projeter vers l'avenir.

Synthèse et conclusion

Quelles pourraient être les clefs de réussite potentielle, considérant que, chaque année, le panel des candidats est différent et qu'il y a donc nécessairement, lors de la sélection, un facteur de comparabilité, et de ce fait une relativité de son propre niveau par rapport à celui des autres, bien que nous soyons sur un examen ?

En ayant à l'esprit que, même si les règles et attendus sont similaires d'une session à l'autre, l'appréciation du jury, composé de personnalités et d'humanités singulières, a sa propre dynamique.

Pour autant, malgré ces éléments de variabilité, il est assurément quelques constantes que le jury, en sus des éléments de contexte ci-dessus, souhaite exposer au regard de cette session 2024, toujours à titre d'éclairage et de transmission en direction des candidats de cette année et des sessions futures. Cette synthèse est issue de l'instruction de tous les dossiers et suite à ces 60 auditions.

Synthèse

S'il existe un distinguo de fond et de forme entre concours et examen, au regard du nombre de postes ouverts au titre de cet examen et du nombre de candidats qui se présentent, celui-ci est très sélectif, il s'agit donc bien d'une sélection entre des candidats et non d'accéder à une note.

Pour ce motif, les notes admissibilité et d'admission varient d'une année sur l'autre en fonction du nombre et du niveau des candidats de la session.

Il est primordial, au-delà de la réponse aux attendus cités plus haut, que l'intégralité de la démarche du candidat soit cohérente et qu'en cela il y ait un alignement entre le dossier présenté et l'attitude, l'exposé et les compétences déployées lors de l'oral.

Comprendre le distinguo entre ingénieur territorial et ingénieur en chef territorial en termes de vision stratégique et de posture constitue une condition sine qua non de cet examen qui s'adresse à des collègues en poste avec de l'expérience.

Il est essentiel de se projeter, en terme de bénéfices, sur les 60 jours de formation à venir traduisant ainsi un projet construit.

L'univers professionnel est un collectif, malgré les qualités et compétences individuelles que doit posséder un cadre A+. Il doit être en capacité de savoir travailler avec les autres, d'apprécier leurs compétences et plus-values, et, quels que soient leurs profils, d'être en capacité de soutenir, dynamiser et valoriser ses équipes. Ces capacités marquent plus favorablement un jury que l'excellence individuelle, sans esprit d'équipe.

Le sens du service public, la compréhension de la relation aux usagers, la posture d'aide à la décision auprès des élus, dans toute leur diversité, et d'un collectif de direction constituent des fondamentaux.

S'agissant de la constitution du dossier, celui-ci n'étant pas réalisé en salle, à l'inverse d'un concours, le candidat est libre de la manière d'organiser son rendu dans le cadre fixé, ce qui induit de significatives différences d'approches. S'il peut être bénéfique de se faire accompagner, l'exercice de l'oral est strictement individuel et le jury vise une analyse globale. En conséquence, un décalage, y compris en termes de formulation et de présentation, entre l'écrit et l'oral, sont constitutifs d'un manque de cohérence souvent dommageable au résultat final.

Certes, l'écrit est très sélectif, et il vaut mieux partir avec une bonne note en direction de l'oral. Un dossier pleinement personnel, sincère et dont le candidat saura incarner le contenu dans l'esprit d'une « prestation complète », constitue, à priori, un meilleur atout que de tenter de jouer la seule sélectivité de l'écrit.

Nous avons noté des dossiers très « marketés » utilisant un vocabulaire que le candidat ignorait à l'oral, et des contenus de dossiers qui paraissaient avoir été oubliés lorsque les questions étaient posées. Assurément, il est plus confortable lors de l'oral, d'être interrogé sur des thématiques citées dans le dossier que d'être confronté à des interrogations sur des sujets inconnus.

Pour cet exercice oral, avec un jury composé de neuf membres, il est important de regarder l'ensemble de l'auditoire avec une priorité lors de la réponse en direction de celui ou celle qui a posé la question.

Si l'enthousiasme et le sourire sont appréciés, la tentative de séduction est à proscrire.

Il est bien sûr impératif que les candidats s'ouvrent aux enjeux auxquels sont confrontées les collectivités territoriales, mais il est quasi rédhibitoire de citer toutes les thématiques tendances du moment dans son dossier notamment au titre des motivations et de ne pas les maîtriser lors de l'oral. La transition écologique et énergétique est de ces sujets incontournables. Il a toutefois été fort dommageable pour

certains de citer cela comme motivation essentielle tout en n'étant pas au fait des fondamentaux de ce sujet.

La diversité d'un parcours et l'enrichissement par des expériences diversifiées en termes de type de collectivités, de thématiques appréhendées, de management, favorisent l'agilité, l'ouverture d'esprit et donc la préparation à cet exercice.

De fait, les profils de DGS, DGA, directeur d'importantes directions polyvalentes et opérationnelles, et les compétences qui y sont attachées (polyvalence, capacité à adapter son discours à son interlocuteur, prise de décision et à gérer l'inconnu), sont assurément plus en phase avec les attendus de cet examen. A ce titre, les profils plus experts doivent, dans leur préparation, intégrer ce paramètre en termes d'ouverture d'esprit, de retours d'expériences, de curiosité pluridisciplinaire, de management.

La capacité à réagir positivement à la pression, à ne pas se déstabiliser ou à rebondir est essentielle.

L'esprit de synthèse, indispensable dans l'exercice des fonctions de cette nature, doit se refléter dans ces épreuves tant à l'écrit qu'à l'oral. Les candidats qui, par souci de prouver leurs connaissances, ont envie de « tout dire » ou, au regard d'un mode de fonctionnement personnel, ont parfois été trop longs dans leurs réponses, ont été moins bien notés que ceux qui savaient aller à l'essentiel.

Savoir se donner un petit temps de réflexion avant de répondre, sans en abuser, en étant toutefois réactif peut aider au regard du stress.

L'incarnation et la capacité à prendre position ont été appréciées par ce jury ; a contrario, l'excès de neutralité et de réserve confinant à l'absence d'opinion a été considéré comme peu en adéquation avec le niveau de responsabilités du cadre d'emplois.

La prise de hauteur et de recul sont des facteurs favorables s'ils sont combinés et équilibrés avec le pragmatisme et la compréhension des réalités de terrain, notamment dans le domaine managérial. La capacité d'analyse et de recherche de solutions caractérise les qualités escomptées d'un candidat. Ces éléments ont été en particulier appréciés par des mises en situation concrètes durant lesquelles ont été décryptées les aptitudes du candidat en termes d'analyse situationnelle.

L'énoncé d'un parcours explicite, tant en termes de positionnement que de missions et de collectivités, apporte de la clarté.

Les collectivités sont diverses par leurs enjeux multiples, les attentes des élus différentes selon le type, les strates et les secteurs géographiques. La diversité des candidats en est le reflet. Il peut exister des fondamentaux communs dans les profils ; pour autant, l'originalité, les parcours atypiques, dès lors qu'il y a démonstration de la valeur ajoutée, des apports potentiels, un regard différent, sont tous des éléments ayant pleinement leur place dans l'exercice.

Le manque de culture territoriale et de curiosité d'esprit a été souvent déploré par le jury. S'agissant d'un examen, l'assurance que le candidat s'est pleinement préparé à l'épreuve est une des conditions de réussite. L'exposé d'un parcours, fut-il brillant, n'est pas suffisant.

Un investissement continu au fil de la carrière, des formations et une actualisation permanente de ses connaissances, constituent des facteurs d'une préparation réussie.

Être en mesure de reconnaître et comprendre des erreurs ou des difficultés dans l'exercice de ses fonctions et savoir en identifier les enseignements tirés sont des qualités marquantes.

Conclusion

Une expérience enthousiasmante pour chacune et chacun d'entre nous, avec des rencontres et le partage de ces temps communs au sein du jury, mais surtout par les découvertes et échanges avec les candidats. Leurs parcours, leurs sensibilités, leur originalité et leur vécu ont été sources d'enrichissement et parfois d'émotions. Nous avons rencontré de belles personnes qui sauront apporter leurs valeurs et leurs compétences à notre service public.

Mon rôle de président et notre travail collectif ont été rendus possibles par la méthodologie, la grande compétence et le dévouement de l'équipe du service concours du CNFPT.

Ce travail collectif, très prenant au regard des disponibilités et responsabilités de chaque membre du jury, s'est déroulé sereinement et agréablement, grâce à l'implication de chacune et chacun des membres ; ce avec humanité, sensibilité et intégrité.

Je remercie une nouvelle fois l'équipe du CNFPT pour leur confiance et leur implication à nos côtés ainsi que le jury pour les avis, éclairages, conseils toujours étayés et pertinents.

Je félicite les lauréats pour leur réussite, salue l'engagement et l'investissement de toutes celles et ceux qui se sont présentés et espère que le présent rapport leur apportera les explications attendues. Puisse ce rapport éclairer également les futurs candidats sur la nature de l'épreuve, son contenu et les attentes d'un jury afin qu'ils puissent se préparer au mieux.

Gilles MICHEL

Président du jury

DONNÉES STATISTIQUES

III. POSTES OUVERTS A L'EXAMEN PROFESSIONNEL

Examen professionnel
(70% des lauréats du concours d'ingénieur en chef territorial session 2023) **22 postes**

IV. PARTICIPATION

	Inscrits	Admis à concourir	Admissibles	Lauréats
Nombre de candidats	237	199	60	22

L'étude de la recevabilité des candidatures, qui sélectionne les candidats admis à concourir, a été effectuée avant l'épreuve d'admissibilité par le service des concours et examens professionnels.

38 candidatures ont été rejetées

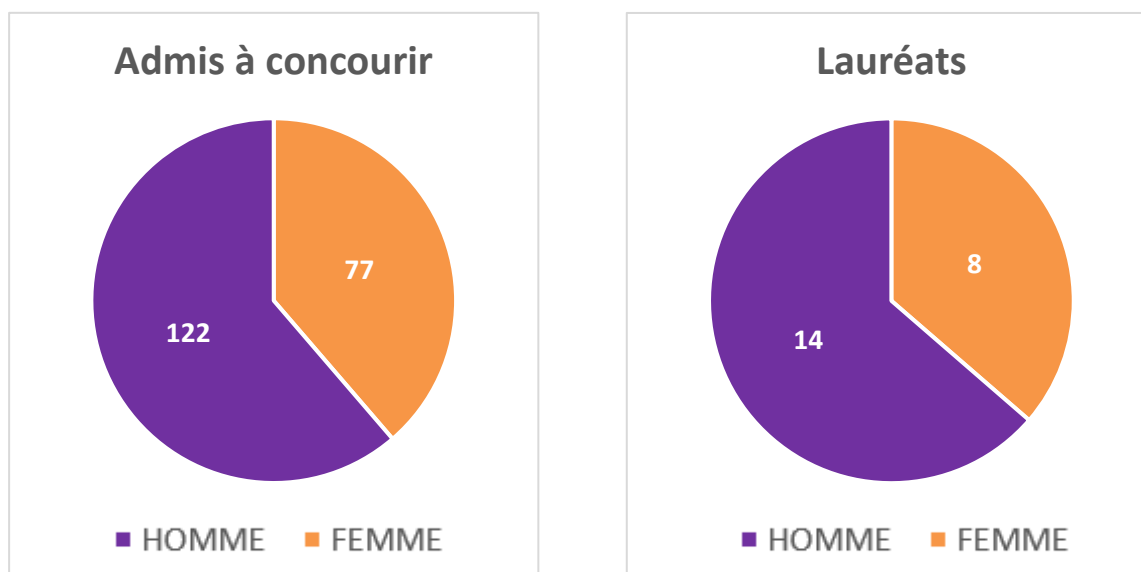
Motifs des rejets	Nombre de rejets
Ancienneté insuffisante	9
Dossier incomplet	10
Format du dossier non conforme	7
Grade non conforme	11
Position d'activité non conforme	1
TOTAL	38



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

V. PROFILS DES CANDIDATS

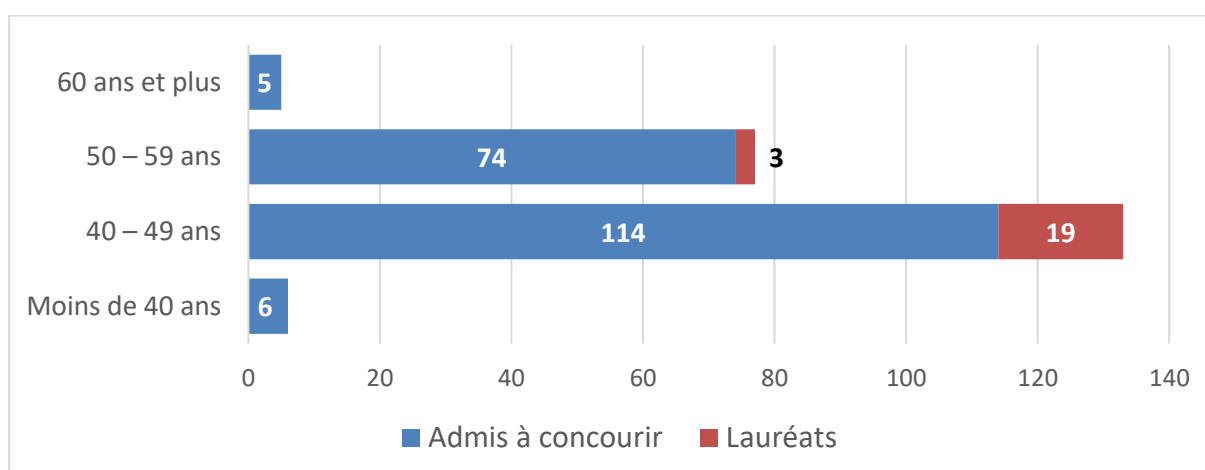
Genre



Hormis en 2021 (où les femmes étaient plus nombreuses que les hommes à réussir l'examen) et en 2022 (où la parité femmes/hommes est atteinte chez les lauréats), les hommes sont, en moyenne, depuis 2017, plus nombreux que les femmes à concourir et à réussir l'examen professionnel d'ingénieur en chef territorial.

Session 2024 : 38,7% de femmes admises à concourir et 36,4% de lauréates
61,3% d'hommes admis à concourir et 63,6% de lauréats

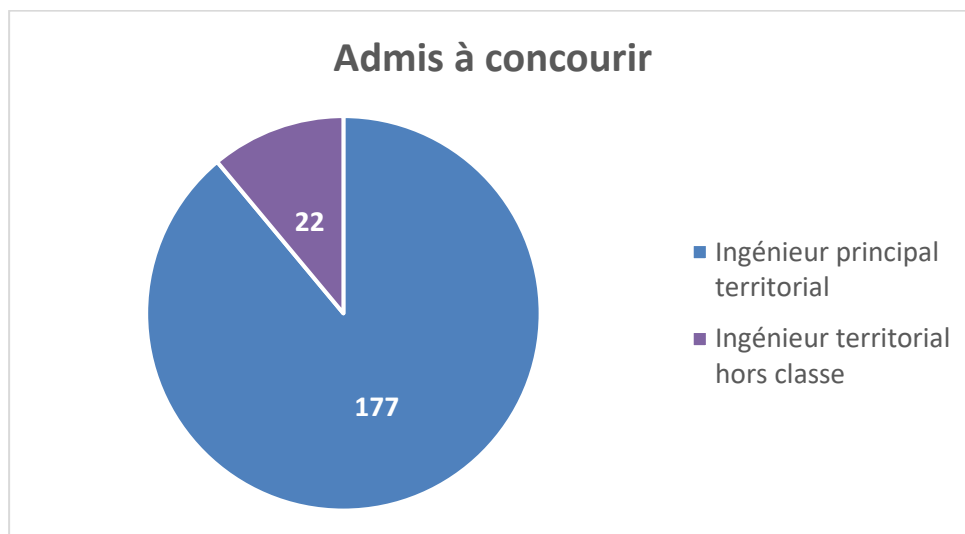
Age



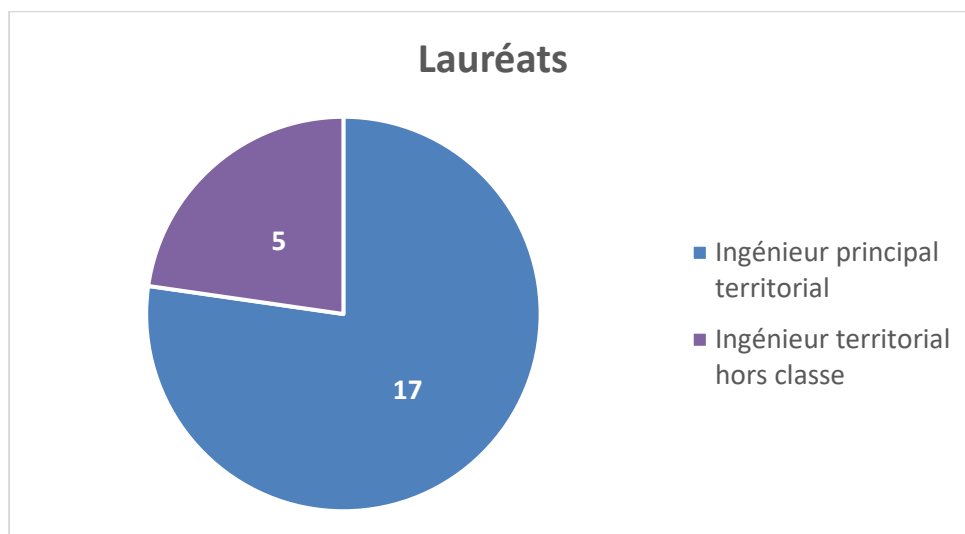
Comme les années précédentes, les candidats de la session 2024 issus de la tranche d'âge 40-49 ans sont les plus nombreux à être admis à concourir (57,3%) et à faire partie des lauréats (86,4%).

Grade

Rappel : pour s'inscrire à l'examen professionnel d'ingénieur en chef territorial, il faut être, soit sur un grade d'avancement du cadre d'emplois des ingénieurs territoriaux, soit membre du cadre d'emplois des ingénieurs territoriaux ayant occupé pendant au moins 6 ans un emploi fonctionnel listé dans le décret n° 2016-200 du 26 février 2016.

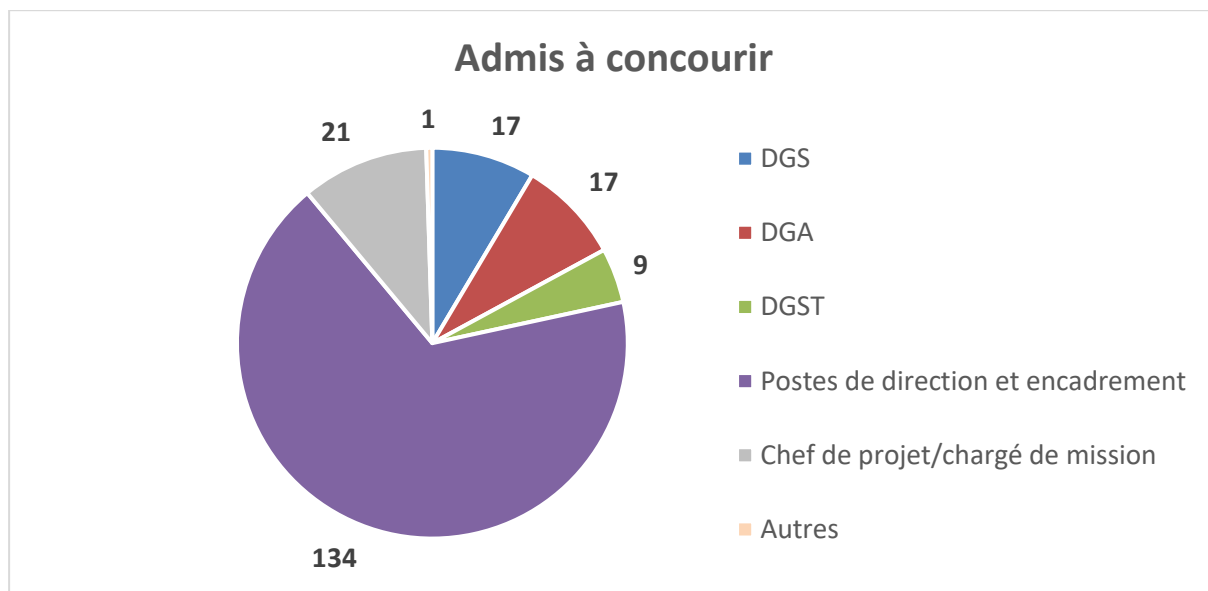


En 2024, les ingénieurs principaux sont les plus nombreux à être admis à concourir (88,9%), ce qui était déjà le cas en 2023 et en 2022.



Les lauréats de la session 2024 sont majoritairement des ingénieurs principaux (77,3%), ce qui était déjà le cas en 2023 et en 2022.

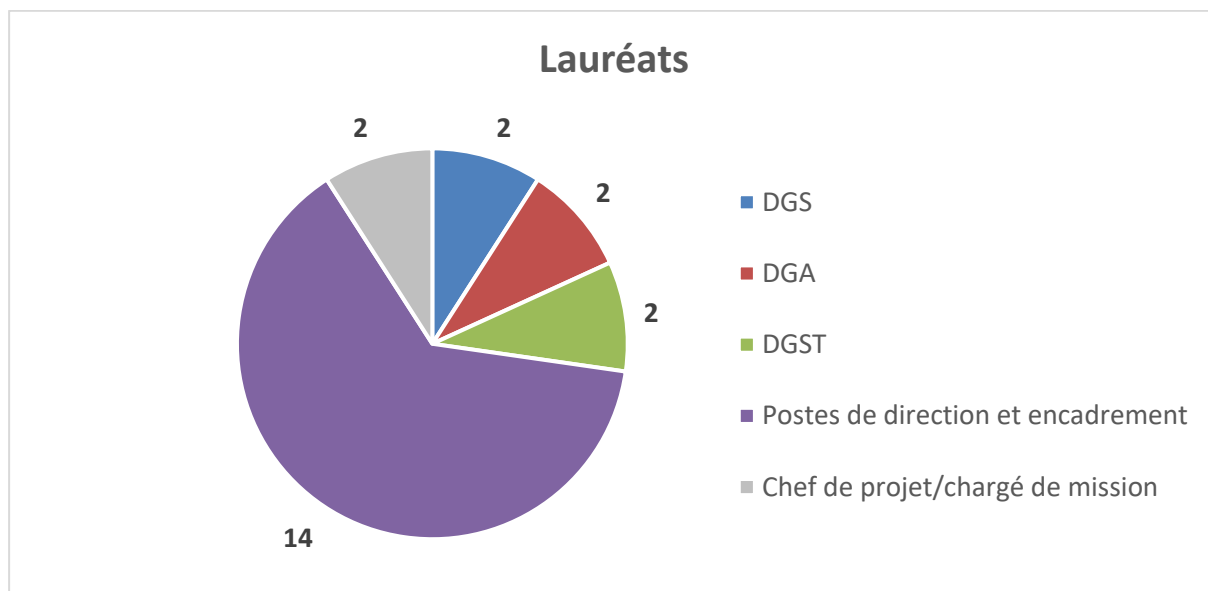
Fonction



Postes de direction et encadrement : directeurs, adjoints et responsables de service
"Autres" : conseiller technique

En 2024, 67,3% des candidats admis à concourir occupent des postes de direction et d'encadrement (ils étaient 67,1% en 2023). 10,6% des candidats sont chefs de projet/chargés de mission (8,1% en 2023), 8,5% sont DGS (9,4% en 2023), 8,5% sont DGA (8,1% en 2023), 4,6% sont DGST (6% en 2023) et 0,5% font partie de la catégorie « autres » (1,3% en 2023).

6 DGS, 10 DGA et 6 DGST admis à concourir travaillent dans des collectivités/intercommunalités de plus de 40 000 habitants.



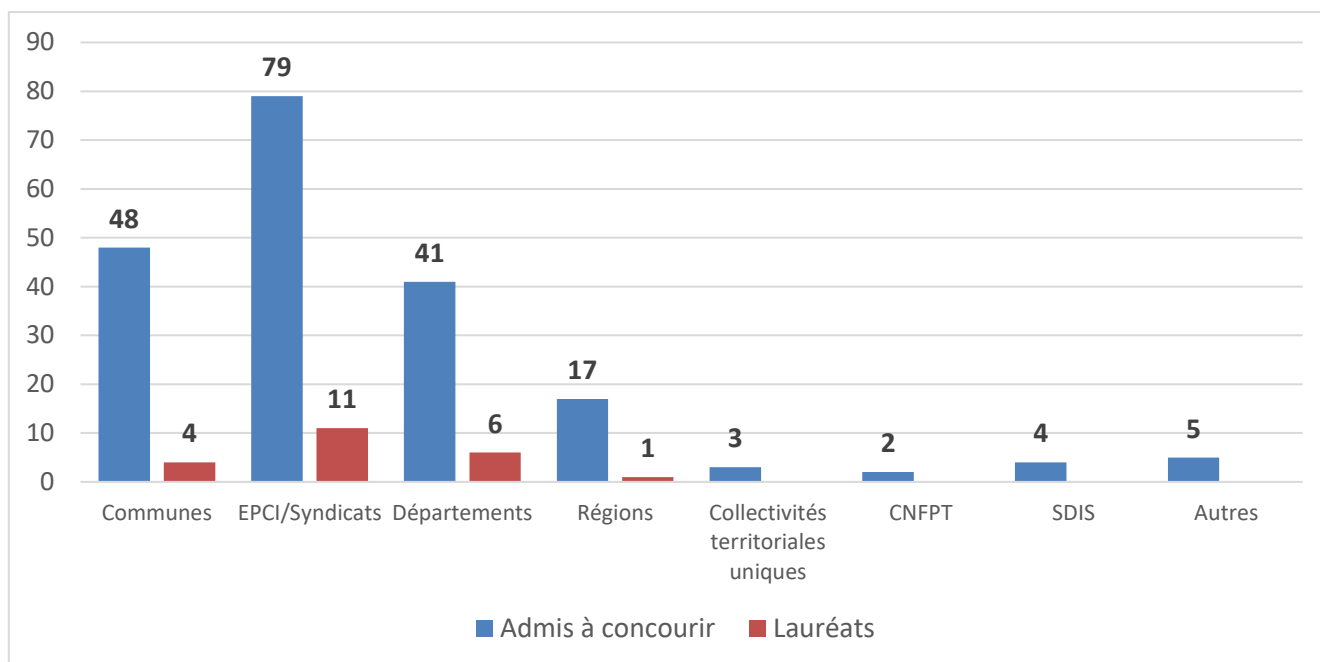
Postes de direction et encadrement : directeurs, adjoints et responsables de service

63,6% des lauréats 2024 occupent une fonction de direction et d'encadrement. 9,1% sont DGS, 9,1% DGA, 9,1% sont DGST et 9,1% sont chefs de projet/chargés de mission.

En 2023, 53,8% des lauréats étaient sur un poste de direction et d'encadrement.

Parmi les lauréats 2024, l'ensemble des 6 DGS, DGA et DGST travaillent dans des collectivités/intercommunalités de plus de 40 000 habitants.

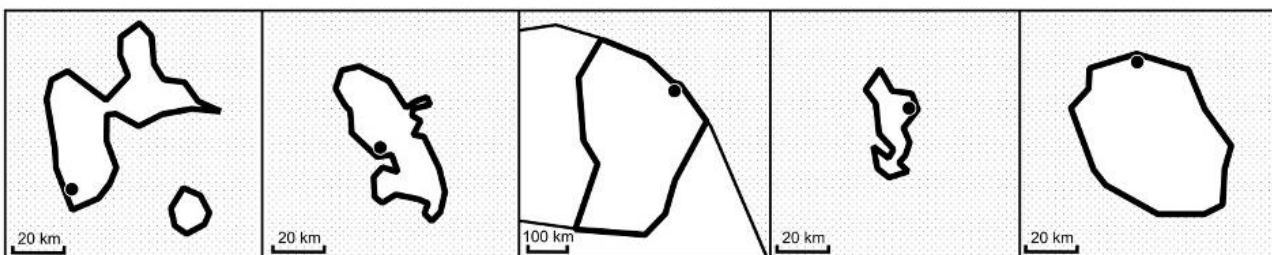
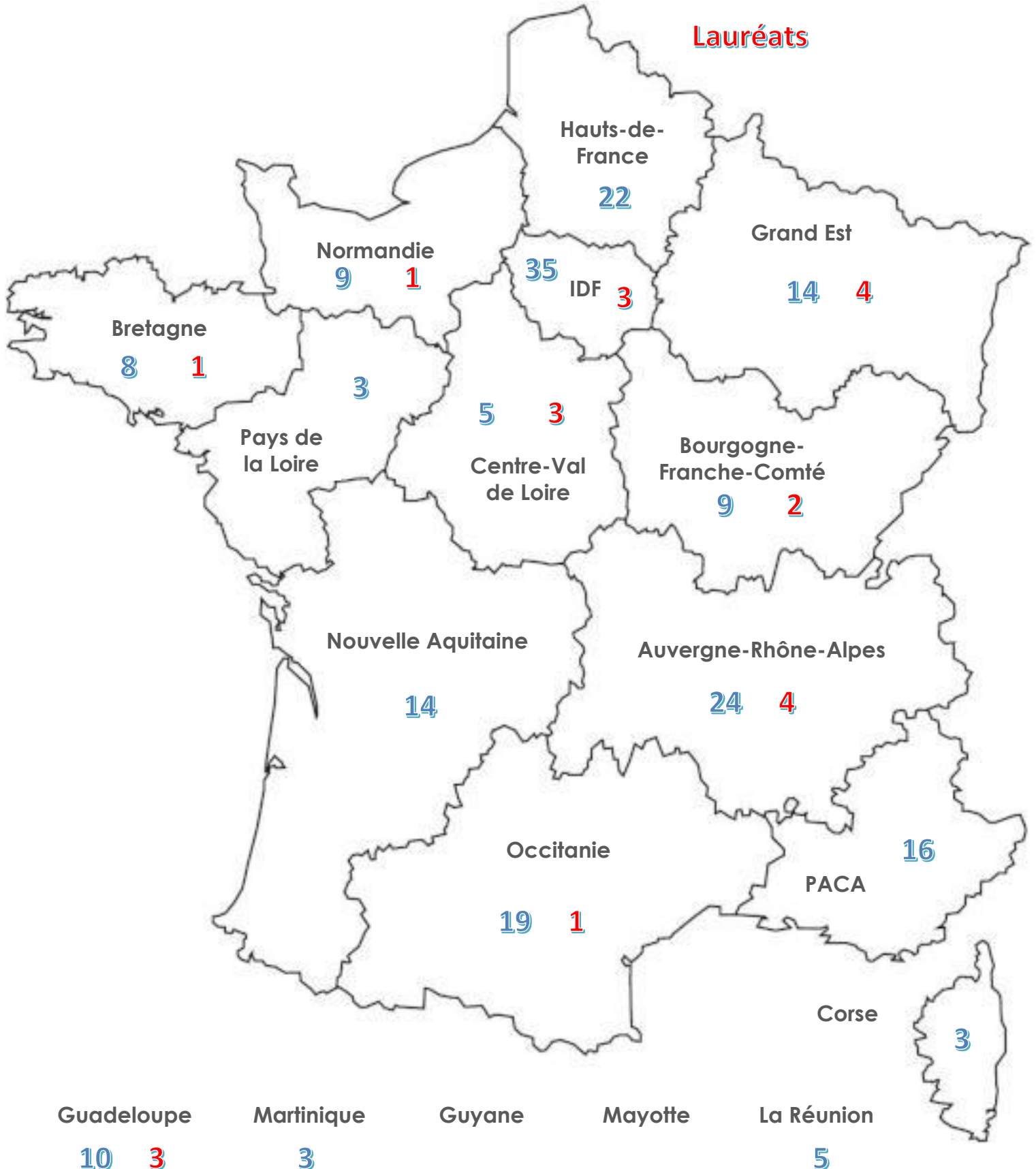
Type de collectivité



Les intercommunalités (EPCI/syndicats) sont surreprésentées par rapport aux autres collectivités. 39,7% des admis à concourir travaillent en intercommunalités contre 24,1% pour les communes, 20,6% pour les départements et 8,5% pour les régions. 50% des lauréats travaillent dans une intercommunalité contre 27,3% pour les départements, 18,2% pour les communes et 4,5% pour les régions.

Parmi les lauréats, 3 travaillent dans des communes de plus de 40 000 habitants et 11 travaillent dans des intercommunalités de plus de 40 000 habitants.

Lauréats



Préparation suivie

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

Sur 22 lauréats, 11 ont suivi une préparation (dont 10 avec le CNFPT).

VI. NOTES ET SEUILS

Notes obtenues

	<i>Epreuve d'admissibilité</i>		<i>Epreuve d'admission</i>	
	EXAMEN DU DOSSIER (coef.3)		ENTRETIEN AVEC LE JURY (coef. 5)	
	Admissibles	Lauréats	Admissibles	Lauréats
Moyenne	14,38	14,60	10,75	13,91

155 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.

33 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)

3 candidats admissibles ne se sont pas présentés à l'épreuve orale d'admission.

Seuil d'admissibilité

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

60 candidats déclarés admissibles par le jury

Seuil d'admission

101,25 points soit une moyenne de **12,66/20**

22 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