



Les Attachés d'Administration de l'Etat

Diversité des parcours professionnels - Témoignages

« **Le ministère de la transition écologique, un choix de cœur à la sortie de l'IRA** »



Photo: Arnaud BOUISSOU pour <https://terra.developpement-durable.gouv.fr/>

Marie COURTET - AAE - 29 ans

Chargée de mission ville durable –
DGALN/DHUP/AD5

Sortie d'IRA de Bastia en mars 2020, quel poste occupez-vous et quelles sont vos missions ?

« À l'issue de ma formation à l'IRA, j'ai eu l'opportunité de choisir ce poste, que j'occupe depuis plus d'un an, au sein du bureau des opérations d'aménagement à la DHUP. Dans le cadre de mes missions, je contribue et participe à l'élaboration et au suivi du cadre législatif et réglementaire relatif à l'aménagement durable. À titre d'exemple, je travaille actuellement sur le projet de loi « Climat et Résilience » et sur le projet de loi relatif à la différenciation, la décentralisation, la déconcentration et portant diverses mesures de simplification de l'action publique locale.

Par ailleurs, j'ai la chance de travailler sur une nouvelle mission à travers les projets partenariaux d'aménagement (PPA) relatif au trait de côte où l'on accompagne, en lien avec les DDTM, les collectivités à expérimenter la réalisation d'un projet d'aménagement de recomposition du

littoral. J'apporte également un éclairage juridique aux services déconcentrés sur les différents outils de l'aménagement opérationnel. **Mes missions ont déjà beaucoup évolué depuis ma prise de poste.** »

Quel est votre parcours de formation et pourquoi avoir choisi de rejoindre le pôle ministériel ?

« Diplômée d'un **Master 2 en droit de l'environnement, de l'aménagement et de l'urbanisme**, j'ai intégré la préparation générale aux concours de la fonction publique de l'Institut d'Études Politiques (IEP) d'Aix-en-Provence. Durant mes études, j'ai orienté mes stages vers les enjeux environnementaux, comme à la fin de mon Master 2, où j'ai pu travailler au bureau des espaces maritimes et littoraux du MTE. Chargée d'élaborer un guide sur l'aménagement, l'organisation et la gestion des zones de mouillages et d'équipements légers sur le domaine public maritime, cette expérience professionnelle a été déterminante dans mon choix de carrière.

J'ai passé et réussi le concours de l'IRA de Bastia avec la volonté de rejoindre le MTE, ce que j'ai pu réaliser à l'issue de ma formation. C'est **mon ministère de cœur** et je souhaite évoluer en interne au sein de celui-ci. **Au regard des enjeux de lutte contre le dérèglement climatique, c'est un ministère d'avenir selon moi.** Le MTE est très attractif auprès des élèves en formation à l'IRA et il est sélectionné rapidement dans le classement de sortie. Cet engouement s'explique par un **nombre croissant de formations universitaires sur les thématiques de l'environnement et de la transition écologique.** »

Comment s'est déroulé le processus d'affectation en administration centrale et pourquoi avoir choisi ce poste ?

« A l'issue de l'amphithéâtre d'affectation, dès confirmation du choix du ministère, la DRH du MTE a transmis aux recruteurs dont les postes avaient été préalablement sélectionnés, les CV des élèves intégrant l'administration centrale. Nous avons bénéficié de 15 jours pour prendre contact avec ces derniers et nous renseigner sur les postes à pourvoir. A l'issue de ces entretiens, nous devions hiérarchiser nos choix de postes et les recruteurs devaient alors classer les candidats intéressés par

leur poste. **J'ai passé plusieurs entretiens car je souhaitais échanger avec le maximum de services pour me faire une idée des différentes missions du ministère.** J'ai finalement hiérarchisé mes vœux au regard des missions du poste et du bon feeling que j'ai ressenti lors de l'entretien avec le recruteur. Ce sont deux éléments qui étaient importants pour moi dans mon choix du poste. **Je pense que ce qui a porté ma candidature, c'est la cohérence de mon parcours à travers mon profil, mes stages et mes convictions.** »

Quel(s) message(s) ou conseil(s) donneriez-vous aux attachés actuellement en formation dans les IRA ?

« Il me semble important de choisir un ministère, d'abord au regard de la diversité des politiques publiques menées. Lors des choix de postes, il faut être curieux, se laisser l'opportunité de rencontrer des recruteurs et garder l'esprit ouvert. Enfin, **il faut relativiser cette étape car c'est un premier poste et une première expérience à l'échelle d'une longue carrière. Toute expérience est bonne à prendre !** »

« S'engager dans les défis de la transition écologique et se sentir utile »



Photo: Arnaud BOUISSOU pour <https://terra.developpement-durable.gouv.fr/>

Maxime JOUSSERAND - AAE - 28 ans

Chargé de mission éco-développement et transition énergétique pour la croissance verte – DREAL Hauts- de-France

Sortie de l'IRA de Lyon en septembre 2018, quel poste occupez-vous et quelles sont vos missions ?

Depuis 3 ans, j'occupe la fonction de chargé de mission éco-développement et transition

énergétique pour la croissance verte. J'exerce principalement 2 grands types de missions: **contribuer à la territorialisation de la transition écologique**, à travers l'accompagnement des collectivités territoriales dans l'élaboration des contrats de transition écologique ou l'instruction d'appel à projet. Ma deuxième mission en tant que **garant de l'ambition écologique de l'État est d'animer la communauté de travail régionale (DDI, Cerema, collectivités, associations têtes de réseaux) sur ces enjeux.** Je participe à l'élaboration et à l'évaluation des politiques régionales sur l'économie verte et j'accompagne l'émergence de nouveaux modèles économiques (économie circulaire, fonctionnalité et collaborative) pour développer des actions et projets de transition écologique. Je travaille essentiellement avec les services de l'Etat aux niveaux national et départemental ainsi qu'avec les collectivités.

Pourquoi avoir choisi de rejoindre le pôle ministériel à l'issue de votre formation à l'IRA ?

Je suis sensible aux thématiques écologiques et mon engagement remonte à mon adolescence. A 14/15 ans, accompagné par un centre social, j'ai participé au montage d'une exposition sur l'environnement ensuite diffusée dans plusieurs communes. L'intérêt général m'a toujours animé, ce qui m'a poussé ensuite à m'investir en tant qu'administrateur de ce centre social.

Ensuite, après des études de droit public (Master 2) j'ai intégré le centre de préparation à l'administration générale (CPAG) de l'IEP de Lyon qui m'a préparé au concours des IRA. Dès mon entrée à l'école, mon objectif était clair : rejoindre le MTE et si possible sur un service métier. **C'est un grand ministère avec une histoire importante, qui porte des responsabilités déterminantes** pour assumer un défi qui sera des plus – si ce n'est le plus - crucial : permettre les conditions favorables au vivant. Mon classement m'ayant permis de rejoindre le MTE, **j'ai choisi un poste en service déconcentré pour avoir plus de responsabilités et un choix plus large.**

Comment s'est passée votre affectation en DREAL Hauts de France ?

Après communication des fiches de poste par la direction des IRA, j'ai immédiatement contacté la cheffe de service qui m'a présenté les enjeux, les missions et l'environnement du poste ainsi que **la raison de sa vacance. J'ai également pu échanger avec l'ancienne titulaire du poste qui m'a donné beaucoup d'informations.** Attiré par les enjeux du poste, le rôle attendu d'un attaché et le **fonctionnement en binôme avec un autre chargé de mission**, j'ai validé mon choix à l'amphi d'affectation.

Ma prise de poste a été intense, marquée par une forte augmentation du nombre de dossiers de subvention à instruire. **La formation prise de poste organisée pour les nouveaux attachés par le MTE** m'a été très utile, autant pour me permettre de prendre du recul que pour me constituer un réseau de soutien.

Après 3 ans de poste, quels sont vos souhaits d'évolution de postes à court (prochain poste) et moyen (APAE) termes ?

Je suis en pleine réflexion sur la suite à donner à mon parcours professionnel. A court terme, je souhaite m'impliquer davantage dans les enjeux de transition écologique et me confronter à la réalité du montage de projets. Pour cela **j'envisage une mobilité en DDT ou en collectivités territoriales sur un poste de porteur de projet qui me permette de rester dans le « concret et le collectif ».**

A moyen terme, j'envisage de me présenter à l'examen professionnel APAE. Je réfléchis également à la possibilité de suivre une **thèse professionnelle** ou de **passer d'autres concours.**

Quels conseils donneriez-vous à de jeunes attachés sortant d'IRA pour assurer une bonne prise de poste ?

S'agissant d'un premier rapport au monde professionnel pour beaucoup d'attachés, il faut rester ouvert lors du choix de poste et tendre vers ce qui nous fait vibrer au-delà des considérations de prestige ou de choix géographique. Cet **équilibre entre ouverture d'esprit et respect de ses valeurs** est également essentiel par la suite pour apprendre son métier et saisir les opportunités qui se présenteront.

« Une diversité de métiers accessibles au sein de différentes structures sur l'ensemble du territoire »



Photo : Cerema

Pauline CARRET - AAE - 33 ans

Responsable Communication Environnement et Risques – Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement (Cerema)

Pouvez-vous nous présenter votre parcours professionnel et votre poste actuel?

Issue de l'Institut d'études Politiques (IEP) de Strasbourg en « Relations internationales » puis diplômée d'un Master en défense et sécurité extérieure de l'Union européenne, j'ai effectué un stage au ministère de la Défense où j'ai pu apprécier le rôle des attachés d'administration et me renseigner sur les concours. J'ai alors intégré l'IRA de Lyon en 2011, année durant laquelle j'ai effectué 2 stages dont un à la DRH du MTE.

Fortement intéressée par ce domaine, j'ai donc choisi avec une certaine fierté, de rejoindre le MTE, en septembre 2012, sur un poste de cheffe de projet dans le domaine du recrutement et de la mobilité. **Ce premier poste m'a beaucoup apporté sur la compréhension du fonctionnement d'une administration centrale**, sur les modalités de mobilité et de recrutement d'agents d'autres ministères, tout en me permettant de développer de nombreux réseaux de travail.

En 2015, j'ai effectué une mobilité sur le poste de cheffe de bureau des RH au Cerema Territoires et ville à Lyon, établissement public sous tutelle des MTE et MCTRCT. Je voulais développer mes compétences dans la gestion de proximité des RH, le management, le dialogue social,... C'était pour moi un véritable défi à 27 ans avec une équipe constituée d'agents expérimentés. La bienveillance

de ma hiérarchie m'a permis d'effectuer une bonne prise de poste avec des ateliers de co-développement et des formations spécifiques sur le management. La gestion des enjeux de RH de proximité avec des problématiques concrètes et le contact avec les agents ont donné du sens à mes actions.

Comme je souhaitais revenir vers des sujets de communication, j'ai postulé en 2019 sur le poste de responsable du service communication qui venait de se libérer au Cerema Centre-Est. C'est un nouveau domaine métier qui m'intéresse énormément avec un positionnement stratégique au sein de la direction et où j'effectue du pilotage de production.

Quel regard portez-vous sur le métier de la communication et sur l'impact de vos missions ?

Dans la communication, encore plus qu'ailleurs, il faut être réactif car si on peut anticiper certains événements, d'autres sont exceptionnels. Ce métier nécessite une ouverture d'esprit et encourage la créativité. Il faut avoir des idées et ne pas hésiter à proposer des choses. C'est un métier moins « casanier » que d'autres, où l'on peut aller vers les agents qui travaillent sur les thématiques du ministère. **Il faut comprendre ce que font les collègues pour valoriser au mieux leur travail.**

Suite à une réorganisation du service, je m'occupe depuis début 2021, de toute la communication du Cerema sur les enjeux de l'environnement et des risques (énergies renouvelables, nature en ville, risques naturels, économie circulaire du BTP, nuisances sonores,...). **Ce qui est intéressant, c'est de garder un lien avec le terrain.**

J'organise de nombreux événements **comme des salons pour présenter nos missions, notre expertise et suis très active sur les réseaux sociaux.** Nos agents sont des experts techniques, très investis dans les politiques publiques qu'ils portent mais dont les missions sont parfois méconnues d'où l'importance de mieux communiquer sur leurs actions. **On ne fait pas de la communication tout seul, c'est fondamentalement un travail d'équipe.**

Quels sont vos objectifs d'évolution de carrière ?

Je souhaiterais développer encore davantage mes compétences en communication sur les thématiques du MTE. Une évolution professionnelle intéressante serait de **rejoindre une DREAL comme responsable de communication.**

Pour autant, mon parcours professionnel n'est pas restreint à un domaine. J'aime innover et questionner nos méthodes de travail. Travailler à la Direction Interministérielle de la Transformation de la Fonction Publique (DITP), entité interministérielle, m'attire fortement. J'ai aussi l'envie d'évoluer sur de nouvelles thématiques métiers, ce qui pourrait être le cas à travers la réussite éventuelle à l'examen professionnel d'APAE.

« Contribuer à l'élaboration, la mise en œuvre et la défense de nos politiques publiques »



Grégory PIERRESTEGUY - APAE - 36 ans

Chef de bureau affaires juridiques de l'eau et de la nature à la Direction des Affaires Juridiques (SG/DAJ/AJEUH3)

Pouvez-vous nous décrire rapidement votre parcours ?

J'ai suivi un **parcours universitaire en droit public et en droit de l'environnement**, au terme duquel j'ai été recruté au sein du MTE (à la Direction Générale de la Prévention et des Risques puis à la Direction des Affaires Juridiques) en tant que vacataire pour remplacer plusieurs congés de maternité sur des fonctions contentieuses. Cela a été ma première expérience professionnelle et j'ai beaucoup aimé les missions confiées aux juristes du ministère, j'ai donc décidé de présenter le concours externe de l'IRA de Nantes. Au terme de l'année de formation, j'ai pu rejoindre le service où j'avais été vacataire à la DGPR en tant que chargé de mission, j'étais notamment référent national pour les questions juridiques liées aux risques naturels.

Au bout de 3 ans, j'ai effectué une mobilité à la DAJ au bureau du conseil et du contentieux administratif général (AJAG5) pour traiter le contentieux de l'ingénierie publique et des dommages de travaux publics, je faisais également des consultations juridiques en matière de ressources humaines, notamment sur le disciplinaire.

Après avoir réussi l'examen professionnel d'APAE, j'ai rejoint le bureau des affaires juridiques de l'eau et de la nature (AJEUH3) en 2017 en tant qu'adjoint à la cheffe de bureau. Depuis octobre 2019, je suis le chef de ce bureau qui traite des autorisations environnementales, de la loi sur l'eau, de la protection de la nature, de la publicité et des paysages ; ce bureau de 7 personnes assure une activité de conseil juridique et d'appui légistique aux services déconcentrés et aux directions d'administration centrale et traite le contentieux non déconcentré, essentiellement en appel et en cassation.

Que reprenez-vous de valorisant dans votre parcours ?

Tout d'abord, je retiens la contribution que j'ai pu apporter à l'élaboration, la mise en œuvre et la défense des politiques publiques portées par notre pôle ministériel. **En tant que juriste, c'est extrêmement valorisant de voir que, grâce à mon action, le travail de mes collègues en services "métiers" se poursuit et porte ses fruits, malgré les recours contentieux dont il fait l'objet.**

Ensuite, je retiens la confiance qui m'a été accordée par ma hiérarchie tout au long de mon parcours, cela m'a permis de gagner en autonomie, en compétences, de progresser dans ma carrière et d'accéder à un poste de chef de bureau après 8 ans de fonctions. Je retiens également la relation de confiance et d'appui mutuel que j'ai pu nouer avec mes collègues, mes collaborateurs et mes correspondants internes et externes, avec lesquels j'ai plaisir à travailler au quotidien.

Enfin, je retiens la diversité des missions qui m'incombent au-delà de la chose juridique, comme le management d'une équipe, l'animation d'un réseau de correspondants, le pilotage d'un produit innovant dans le cadre de la Fabrique numérique avec le développement de « PARTAJ »,

application web visant à faciliter l'activité de conseil juridique en supprimant les contraintes administratives, la possibilité de contribuer au collectif à travers les fonctions de jury de concours ou bien encore de formateur interne, y compris pour la PEC. Ces missions sont extrêmement valorisantes et je suis ravi de pouvoir les exercer.

Quelle place pour les juristes dans notre pôle ministériel ?

La place des juristes dans nos ministères est paradoxale : aujourd'hui, le besoin d'expertise juridique au sein de nos administrations ne fait pas débat : dans mon bureau, je constate une forte augmentation du nombre de consultations juridiques émanant des services déconcentrés, des directions d'administration centrale et des cabinets ministériels, mais également une augmentation de la technicité des questions qui nous sont posées dans des délais souvent très contraints. Il n'est ainsi plus seulement attendu d'un juriste de dire le droit : **il doit connaître parfaitement les politiques publiques sur lesquelles il intervient et comprendre rapidement les enjeux techniques et politiques d'un dossier afin de proposer des solutions opérationnelles et innovantes pour lever les blocages rencontrés par les services métiers.**

Or, malgré cette opérationnalité toujours plus forte, les juristes sont trop souvent renvoyés à leur condition de fonction "support" et la richesse de leur expérience professionnelle peut être sous-estimée, notamment dans leur recherche de mobilité. **A titre personnel, j'aimerais que les juristes soient davantage reconnus dans l'intégralité de leurs compétences et que leurs acquis et leurs potentiels de cadres, de managers, de porteurs de projets et de conseillers soient davantage valorisés afin de leur offrir un parcours professionnel plus diversifié qui ne pourra qu'être bénéfique pour notre pôle ministériel.**

« Se sentir utile dans le portage de politiques proches de la vie quotidienne »



Photo: Damien VALENTE pour <https://terra.developpement-durable.gouv.fr/>

Muriel BENSAID - AAHC - 57 ans

Cheffe du service aménagement durable à la direction régionale et interdépartementale de l'environnement, de l'aménagement et des transports (DRIEAT) d'Ile de France

Pouvez-vous nous décrire rapidement votre parcours en insistant sur vos expériences marquantes ?

Après une formation en sociologie, j'ai commencé à la Direction de l'habitat et de la construction comme **contractuelle** au bureau des politiques sociales du logement au moment de la mise en œuvre de la loi Besson. C'était particulièrement intéressant car tout était à faire sur les dispositifs en faveur des personnes défavorisées. A l'issue de mon contrat, j'ai été admise **au concours interne d'accès aux IRA** et mon classement final m'a permis de revenir dans ce ministère dont la culture me convenait particulièrement, **avec une impression de me sentir utile tant les politiques portées sont proches de la vie quotidienne des gens.**

Après deux postes d'attaché dans le domaine de l'action sociale à la direction du personnel, puis dans le domaine des déplacements urbains à la direction des transports terrestres, j'ai réussi le principalat. Mon parcours s'est poursuivi avec deux dominantes: les politiques publiques liées au logement et à l'urbanisme, un parcours

essentiellement effectué en administration centrale.

Ce qui m'a particulièrement motivée dans ce parcours, c'est la perspective de conduire des projets qui impliquent des réorientations, qui sont l'occasion de réinterroger les politiques et les pratiques: par exemple, lors de mon poste de chef de bureau du budget du logement et de l'urbanisme à la DGUHC avec la mise en œuvre de la LOLF; puis avec mon poste de cheffe de service habitat et rénovation urbaine à la DRIHL Paris dans un contexte de révision du programme local de l'habitat, de renégociation de la convention de délégation des aides à la pierre, de négociation des conventions d'utilité sociale avec les bailleurs sociaux en lien avec la mise en place du DALO; enfin, dans le cadre de mon second poste d'adjointe de sous-direction, celle de la qualité du cadre de vie où j'ai pu m'investir sur le champ de l'urbanisme qui m'intéressait depuis longtemps vu l'imbrication avec les autres politiques que j'avais pu suivre au cours de mon expérience passée.

Aujourd'hui, cheffe du service aménagement durable à la nouvelle direction régionale et interdépartementale de l'environnement, de l'aménagement et des transports d'Ile-de-France, j'aborde les sujets d'urbanisme avec une autre posture, celle de la mise en œuvre sur un territoire avec de forts enjeux.

Quels conseils donneriez-vous aux nouveaux attachés principaux pour la construction de leur carrière ?

Je dirai :

-ne pas faire que des choix de raison ; se permettre des choix coup de cœur ;

-alterner si possible des postes politiques publiques et des postes supports ; ces derniers sont toujours utiles pour comprendre le fonctionnement de l'organisation, le back-office.

Que diriez-vous à un élève de l'IRA qui s'interroge pour intégrer notre pôle ministériel ?

Notre pôle ministériel traite d'un large éventail de politiques publiques logement, urbanisme, biodiversité, énergie, risques, transports... Il

permet **d'exercer plusieurs métiers sans changer d'employeur**. Il dispose d'un réseau déconcentré et de nombreux opérateurs rattachés permettant d'alterner poste en administration centrale et poste dans ces services présents sur l'ensemble du territoire national.

Il dispose d'une vraie **culture « maison »** partagée par des agents très investis dans leur travail avec un sens développé de l'État.

Il constitue une chance de pouvoir travailler avec des personnes ayant des profils très variés (ingénieurs, architectes-urbanistes, juristes, chercheurs, statisticiens, économistes...) et de s'enrichir mutuellement permettant ainsi une **véritable complémentarité et une richesse** pour la mise en œuvre de nos missions.

« Un parcours RH enrichi par des changements de structures et de postures »



Anne HARLE - AAHC - 55 ans

Cheffe du département de la modernisation et de l'animation des réseaux (SG/DRH/P/DMAR)

Pouvez-vous nous décrire rapidement votre parcours en insistant sur les expériences marquantes qui ont ponctué ce parcours coloré RH ?

Après un DEA en sciences politiques, j'ai commencé ma carrière dans une commune de 34 000 habitants en région parisienne sur des fonctions très managériales. J'encadrais en effet une équipe de 160 agents techniques chargés de la

logistique dans le secteur scolaire, assez difficile pour un premier poste mais très formateur. Cela a été un déclencheur pour m'orienter sur les questions RH avec une vision basée sur le management, l'organisation du travail, la formation, l'accompagnement des carrières. Je suis ainsi devenue DRH dans une plus petite commune, puis j'ai évolué vers des fonctions de directrice de l'administration du personnel dans une commune de 82000 habitants. On m'a fait confiance et j'ai occupé successivement le poste de DRH, puis le poste de directrice générale adjointe chargée des RH et de la restauration scolaire, poste sur lequel j'ai renoué avec l'encadrement de grosses équipes (plus de 200 personnes). J'y ai vécu des expériences très riches avec une dimension particulière de relations avec les élus et de service à la population. Sur le plan RH j'ai piloté des dossiers importants comme **la mise en place de l'ARTT, la refonte de la politique de rémunération, la mise en place du pilotage de la masse salariale**. J'ai aussi piloté un dispositif novateur à l'époque, d'évaluation professionnelle articulée avec une prime de performance, qui a reçu le « prix territoria » en 2008.

Après un master de gestion publique à Sciences Po Paris, j'ai souhaité mieux appréhender le pilotage des ressources humaines dans d'autres sphères administratives. J'ai ainsi rejoint la DRH du pôle ministériel sur un poste de chargée de mission auprès du chef de service Modernisation Innovation Qualité. Ce poste me permettait de mobiliser ma connaissance transversale en RH dans un contexte, déjà à l'époque, de fortes réorganisations ayant un impact sur les process RH du ministère. Mon intérêt pour les relations sociales qui a été un des fils conducteurs de mon parcours s'est ensuite exprimé en tant que cheffe du département des relations sociales, poste que j'ai occupé pendant 4 ans et qui m'a placée **au cœur de l'action stratégique du ministère**.

Une nouvelle opportunité s'est ensuite présentée, de retrouver des fonctions de DRH, mais cette fois chez un opérateur de l'État, l'IGN. **Mes expériences en collectivités territoriales et en administration centrale m'ont beaucoup aidées pour répondre au challenge de professionnalisation de la fonction RH qui m'avait été fixé par le directeur général et**

pour accompagner le volet ressources humaines d'une réorganisation profonde de la structure.

Après 5 ans d'une très belle aventure humaine, le moment est venu d'un nouveau challenge en réintégrant le pôle ministériel sur un poste très transversal de cheffe de département modernisation et animation des réseaux avec notamment un rôle d'appui à la stratégie en matière de transformation touchant tous les aspects RH et mobilisant des leviers liés à la modernisation et à l'innovation.

Que reprenez-vous de votre parcours alternant des postes en collectivité territoriale, en administration centrale et en établissement public?

Mon goût pour la découverte a motivé ces changements. Intégrer une nouvelle communauté de travail, permet à chaque fois d'apporter un regard différent; cela permet également de faire preuve d'innovation en s'appuyant sur les expériences venues d'ailleurs.

Cela m'a permis également de développer mes compétences en management et en ressources humaines, enrichies au fur et à mesure de ces changements de structures et de postures, notamment en matière de dialogue social. J'ai pu développer mes capacités d'adaptation, facilitant à chaque fois mon intégration avec la mise à profit de l'expérience acquise précédemment au service des nouvelles missions qui m'incombaient.

J'ai eu la chance grâce à ces expériences d'être en relation avec des acteurs variés (directeurs, membres de cabinets ministériels, élus locaux, représentants du personnel, agents...). C'est une vraie richesse, qui m'a permis d'accroître ma capacité à décrypter les enjeux des organisations et les jeux d'acteurs.

Quel conseil donneriez-vous à un collègue qui s'interroge sur le fait d'avoir une expérience à l'extérieur des services du pôle ministériel? Faisabilité, freins?

Je lui dirais de ne pas hésiter à développer ce type d'expérience très enrichissante.

Cela n'a pas ralenti ma carrière, au contraire cela m'a permis d'être reconnue et de valoriser mon expérience. Néanmoins c'est exigeant pour soi-même, le coût d'entrée dans le nouveau poste peut être élevé; cela nécessite d'accepter de réapprendre, de repartir à zéro parfois, il faut **accepter le réinvestissement et savoir se remettre en cause.**

« Être mobile, bien choisir ses postes, en essayant de progresser en responsabilité »



**Nicolas HARDOUIN – AAHC -
49 ans**

Directeur Départemental des Territoires de la Nièvre

Pouvez-vous nous décrire rapidement votre parcours en insistant sur les expériences marquantes qui ont ponctué ce parcours ?

Après une **formation de juriste**, j'ai réussi le concours externe d'accès aux IRA. Depuis ma sortie de l'IRA de Bastia, j'ai occupé 7 postes dans 7 départements et 5 régions.

Mon parcours, s'inscrit donc dans une **mobilité géographique significative**. Il est marqué également par une prise de risque notamment par le choix de postes avec une dimension technique, des responsabilités croissantes sur des domaines d'intervention différents et souvent complémentaires et par une diversité des structures en services déconcentrés (DDE, SN/VNF, DRDE, DDT). De ce fait, chacun de mes

postes a été l'occasion de rencontres, de découvertes de nouveaux territoires et de nouvelles missions.

Parmi les plus marquants, je citerais d'abord mon 2ème poste d'attaché en tant qu'adjoint au chef de l'arrondissement développement de la voie d'eau au Service Navigation Rhône-Saône (VNF) de par le domaine très spécifique lié à l'eau et le positionnement en tant qu'adjoint. En effet, j'étais déjà dans une situation de cadre supérieur, car j'étais en charge de toute la coordination de l'action du service alors que mon chef de service était plutôt tourné vers l'externe et les partenaires. J'ai pris goût à faire la synthèse entre les missions du service et j'en garde un très bon souvenir.

Je citerais ensuite mon 1^{er} poste de chef de service, à la DDT de la Marne, après l'obtention de mon principalat, poste à forte dimension managériale (65 personnes). J'avais en charge l'urbanisme, l'habitat, la planification: domaines que je découvrais pour la plupart, en particulier le logement dans un département où les problématiques en la matière sont importantes. Je peux citer aussi mon 1^{er} poste de direction, en tant que directeur adjoint de la DDT d'Eure et Loir, parce qu'il marque l'aboutissement d'un cheminement après de nombreuses candidatures et l'ouverture vers de nouvelles opportunités.

Quels sont les facteurs de réussites pour arriver à ce niveau de fonction ?

Je pense d'abord qu'il est important de **bien choisir ses postes**, pour avoir un parcours le plus complémentaire possible en essayant de progresser en responsabilité à chaque fois et de savoir saisir les opportunités. Il me semble nécessaire d'**être attentif à ses collaborateurs** car ce sont aussi eux qui nous permettent de progresser collectivement. Il faut savoir s'intéresser et s'impliquer dans le fonctionnement des structures dans lesquelles nous travaillons, en particulier bien exploiter la dimension transversale de celles-ci et des missions qu'elles portent. S'intéresser à notre environnement institutionnel, **être curieux « de tout et du reste »**.

Enfin il me semble nécessaire d'avoir **une affinité particulière pour le management**.

Que diriez-vous à un collègue qui s'interroge pour candidater sur un poste de direction par rapport à la concurrence des autres corps ?

Ne pas avoir de complexe, persévérer et avoir de l'endurance, mettre en avant ses qualités propres, ses compétences, son expérience. Essayer de **marquer une différence en étant soi-même**.

Le tour extérieur des administrateurs civils (TEAC): une opportunité de s'ouvrir à de nouvelles perspectives »



Photo: Arnaud BOUISSOU pour <https://terra.developpement-durable.gouv.fr/>

Rosaline FOUQUEREAU – Administratrice Civile - 39 ans

(Adjointe au directeur de l'unité départementale de Paris de la DRIHL IF) - TEAC 2020

Pouvez-vous nous décrire rapidement votre parcours ?

Après des études de droit, j'ai commencé au ministère des Armées en tant que contractuelle, puis fonctionnaire de catégorie C en administration centrale, puis de catégorie B en service déconcentré dans l'armée de terre comme rédactrice en contentieux administratifs. J'ai passé le **concours d'accès aux IRA en interne** et à l'issue de la formation, j'ai choisi notre pôle ministériel pour la **diversité des politiques publiques portées par celui-ci**. J'ai été affectée à la Direction de la Sécurité et de la Circulation Routières d'abord comme conseillère de gestion management, puis j'ai occupé le poste d'adjointe au chef de bureau

des moyens et enfin le poste de cheffe de bureau des RH et moyens dans le cadre de la fusion des deux bureaux. Dans ce dernier, j'ai pu traiter le dossier de transfert de la sécurité routière au ministère de l'intérieur.

Après avoir réussi le principalat fin 2013, j'ai rejoint le bureau du budget du personnel de la Direction des Ressources Humaines comme adjointe avant d'en prendre le pilotage au départ du chef de bureau. En septembre 2018, j'ai rejoint la Direction des Affaires Financières comme cheffe de bureau de la synthèse budgétaire. J'ai été admise au **tour extérieur des administrateurs civils fin 2020**. Après avoir effectué ma scolarité à l'ENA, j'ai rejoint la Direction Régionale et Interdépartementale de l'Hébergement et du Logement Ile-de-France DRIHL IF le 1^{er} septembre pour occuper le poste d'adjointe au directeur de l'unité départementale de Paris.

Pourquoi avez-vous souhaité présenter le TEAC ?

A 38 ans, après deux beaux postes de chefs de bureaux qui m'ont apporté énormément de satisfaction même si la charge de travail était importante, cela m'a semblé une opportunité, comme la suite logique pour **éviter le plafond de verre et m'ouvrir à de nouvelles perspectives en donnant une nouvelle dimension à ma carrière.**

Quels conseils pouvez-vous donner à un collègue qui souhaiterait réussir le TEAC ?

Il s'agit avant tout de mener une réflexion personnelle et familiale; cela nécessite un soutien pendant 18 mois. La réflexion se construit au fur et à mesure du parcours en s'ouvrant vers l'extérieur vers l'interministériel notamment. Il faut réellement faire preuve de **curiosité intellectuelle** mais il faut également garder son naturel en étant soi-même notamment lors de l'audition. Il ne s'agit pas d'un jeu de rôle.

En quelques mots, pourquoi intégrer le corps des AAE ?

C'est le « Meilleur corps au monde », je reste attachée à ce corps qui m'a permis de devenir Administratrice civile; **les attachés sont formés pour être des « universalistes », il s'agit d'un corps interministériel par excellence, qui constitue une**

grande part de l'encadrement intermédiaire nécessaire au fonctionnement de l'administration. Il permet d'aborder aussi bien des fonctions support que des politiques publiques, n'empêchant pas de devenir un « technicien » voire « expert » d'un domaine. Même si nos ministères sont techniques, les attachés ont toute leur place pour y exercer !