



I. Mises en situation

→ Situation 1 :

Contexte : Le Président de la Métropole souhaite annoncer, à l'occasion des rencontres avec la population qu'il compte initier dans la perspective d'un prochain mandat, la gratuité des transports en commun. Le sujet de la mobilité urbaine dégradée est effectivement abordé régulièrement par les citoyens, tous moyens de transports confondus.

Problématique posée : Le Président vous demande de recenser tous les impacts possibles d'une telle décision (organisationnels, financiers...), les bénéfices qu'elle apporterait ou qu'il pourrait mettre en avant pour étayer son choix et de lui donner des arguments pour contrer les oppositions qui ne manqueront pas de s'exprimer.

Fonctions occupées par les candidats : Directeur ou directrice aménagement, mobilité, environnement, Directeur ou directrice ressources, Directeur ou directrice services à la population et proximité, Directeur ou directrice communication

→ Situation 2 :

Contexte : Une ville de 150 000 habitants s'est engagée dans une politique très volontariste de développement de l'agriculture urbaine. L'enjeu annoncé par les élus est de permettre à chaque habitant de vivre à moins de 15 minutes d'un espace potager. Ces jardins, propriétés de la ville, seront mis à disposition d'associations de quartier gestionnaires du potager.

Problématique proposée : Le directeur général des services vous demande de faire une proposition d'aménagement urbain qui puisse tenir compte de cette demande.

Fonctions occupées par les candidats : Directeur ou directrice du patrimoine et des espaces verts, Directeur ou directrice de la vie associative et de la citoyenneté, Directeur ou directrice des réseaux de transport, Directeur ou directrice des ressources

→ Situation 3 :

Contexte : Dans le cadre de la prise de compétence énergie, et dans un contexte de forte mobilisation des jeunes sur les enjeux environnementaux, le président de la métropole veut engager l'ensemble des services et des communes dans une démarche d'exemplarité sur les volets de la transition énergétique et écologique.

Problématique proposée : Le président vous demande d'élaborer une feuille de route à 3 ans définissant des objectifs atteignables et mesurables sur l'ensemble du territoire embarquant également les communes du territoire.

Fonctions occupées par les candidats : Directeur ou directrice du patrimoine, Directeur ou directrice des moyens généraux, Directeur ou directrice en charge des transports et de l'aménagement, Directeur ou directrice en charge de l'eau et de l'énergie.

→ Situation 4 :

Contexte : Une communauté d'agglomération de 23 communes ambitionne de rendre le territoire «intelligent » dans le sens où l'usage du numérique doit pouvoir être développé au bénéfice d'un fonctionnement de services optimisés et plus efficaces, de services proprement dits plus accessibles et en accord avec l'évolution des attentes des habitants et usagers. Une enquête a démontré que 30 % de la population est concernée par « l'illectronisme ».

Problématique posée : Le directeur général des services souhaite présenter à la Présidente de la CA, une vision prospective de ce que chaque politique pourrait mettre en œuvre en la matière pour contribuer au développement de ce « smart-territoire ». Il confie à un groupe de directeurs et directrices, le soin de lui faire des propositions.

Fonctions occupées par les candidats : Directeur ou directrice en charge du numérique, Directeur ou directrice en charge du développement économique, Directeur ou directrice en charge de la gestion de l'espace public, Directeur ou directrice de la proximité et de la citoyenneté

→ Situation 5 :

Contexte : Les collectivités locales doivent s'inscrire dans une recherche permanente de la performance. Tout naturellement parce que nous gérons de l'argent public, mais aussi pour répondre à l'exigence de réduction des déficits publics. Le sujet des effectifs et du temps de travail, particulièrement sensible, constitue un levier de l'action dans ce domaine.

Problématique posée : Le Président du département souhaite initier un dialogue avec le personnel pour parvenir à accorder le temps de travail effectif avec les obligations législatives. Avant d'engager la démarche, il souhaite que l'administration lui propose des éléments qui pourraient être abordés lors d'une négociation globale et une stratégie à déployer pour limiter les risques.

Fonctions occupées par les candidats : Directeur ou directrice des ressources humaines, Directeur ou directrice du contrôle de gestion, Directeur ou directrice de l'action territorialisée, Directeur ou directrice de la communication

→ **Situation 6 :**

Contexte : Les exigences de prise en compte du développement durable, couplées aux aspirations des nouvelles recrues ainsi qu'à la nécessaire rationalisation des espaces de bureaux, obligent la Région « X » à expérimenter de nouvelles organisations de travail : télétravail, agenda des temps, travailleurs nomades...

Problématique proposée : Votre directeur général des services vous demande de lui proposer, à partir d'un ou plusieurs métiers exercés dans la collectivité, un mode d'organisation dit « nomade ». Vous lui détaillerez le choix d'un métier proposé, l'organisation matérielle et ses impacts, les modalités de management et de contrôle envisagées et la stratégie à mettre en œuvre pour la porter devant les personnels concernés.

Fonctions occupées par les candidats : Directeur ou directrice des ressources humaines, Directeur ou directrice du patrimoine et développement durable, Directeur ou directrice des moyens et SI, Directeur ou directrice du développement territorial

→ **Situation 7 :**

Contexte : Parce que les jeunes et les citoyens se mobilisent fortement sur les sujets environnementaux, le président de la Région veut les inciter à passer à l'acte à l'appui d'un Fonds citoyens pour soutenir les initiatives locales sur les volets eau, biodiversité, énergie et économie circulaire.

Problématique posée : Le président souhaite pouvoir aider les citoyens dans des actions concrètes, pertinentes à l'échelle de leur quartier, de leur ville et village et valoriser ces initiatives à l'occasion de manifestations prévues dans l'année. Le directeur général des services vous demande une première note de plan d'actions argumentées et financées.

Fonctions occupées par les candidats : Directeur ou directrice de la citoyenneté, Directeur ou directrice de l'environnement, Directeur ou directrice du numérique, Directeur ou directrice de la communication

→ **Situation 8 :**

Contexte : Le département X dispose en son nom propre d'un événementiel culturel à rayonnement international qu'il porte au sein de son territoire. Ce festival lyrique accueille 600 000 spectateurs.

Problématique posée : Le président de la communauté urbaine souhaite, au regard de la conjoncture financière complexe et de la contractualisation avec l'Etat, que cet événement ne soit plus porté exclusivement par le département mais conjointement par la collectivité, la communauté urbaine et la ville sur lesquelles

se tient ce dit événement. Le président vous demande de lui proposer une note de réflexion.

Fonctions occupées par les candidats : Directeur ou directrice de la culture, Directeur ou directrice de la communication, Directeur ou directrice des services financiers, Directeur ou directrice du service attractivité des territoires.

→ **Situation 9 :**

Contexte : Suite au bilan 2018 sur les conditions de travail au sein de la métropole, des défaillances ont été observées en particulier pour l'application par les agents techniques de la démarche Sécurité Santé au Travail mise en œuvre depuis 5 ans.

Problématique proposée : Particulièrement mécontent de la non application des règles établies pourtant dans le cadre d'un projet d'ampleur soutenu par les élus, le Vice-Président en charge des ressources humaines sollicite auprès du directeur général des services une proposition de mesures à mettre en place pour y remédier.

Fonctions occupées par les candidats : Directeur ou directrice du patrimoine, des moyens, des espaces verts, Directeur ou directrice des territoires, Directeur ou directrice des ressources humaines, Directeur ou directrice des finances

→ **Situation 10 :**

Contexte et problématique posée : Vous êtes en fonction dans un département qui a mis en œuvre un agenda 21. Les élus souhaitent lutter contre le gaspillage alimentaire. Les élus souhaitent impliquer les collèges, les EHPAD et les bases de loisirs de la collectivité. Le DGS vous demande de lui présenter une méthodologie pour ce projet en insistant sur le fait que celui-ci doit s'effectuer à effectif constant.

Fonctions occupées par les candidats : DRH, directeur de l'environnement, directeur de l'enfance et de la jeunesse

→ **Situation 11 :**

Contexte et problématique posée : La communauté de communes s'est élargie de 17 à 25 communes et passe de 35.000 à 42.000 habitants. Des enjeux tant urbains que ruraux doivent cohabiter et cela notamment sur la problématique du sport.

Suite à cette fusion, la communauté de communes souhaite définir sa politique sportive tant au point de vue patrimonial qu'à celui de l'aide aux associations. Le DGS vous sollicite pour que différents plans d'actions soient proposés dans un délai de 3 mois afin de les soumettre à l'exécutif.

Fonctions occupées par les candidats : Directeur.rice des sports, Directeur.rice des finances et des services juridiques, Directeur.rice de la construction et du patrimoine, Directeur.rice du développement territorial

→ Situation 12 :

Contexte et problématique posée : Vous êtes en fonction dans une communauté de communes de 17 communes qui va intégrer 8 communes et passer à un seuil de 42000 habitants.

Le territoire intercommunal est marqué par un fort contraste entre zones rurales et zones urbaines.

Le DGS vous demande de lui proposer un plan d'action à 3 mois à présenter aux élus afin d'harmoniser la politique patrimoniale et sportive entre l'ensemble des collectivités.

Fonctions occupées par les candidats : directeur des finances et des affaires juridiques, directeur des sports, directeur du développement du territoire, directeur des bâtiments et de la construction.

→ Situation 13 :

Contexte et problématique posée : Vous êtes en fonction dans une CT qui va mettre en œuvre d'ici deux ans un projet de tramway dans le cadre d'une requalification urbaine reliant un quartier d'habitat social doté d'un campus universitaire au centre-ville.

Ces travaux vont conduire à reloger une partie des habitants concernés par la requalification urbaine.

Il s'agit également d'intégrer des protestations d'associations environnementales relatives à la protection de la biodiversité et des commerçants relatives aux nuisances des travaux.

Le DGS doit donner des éléments d'information au Maire qui organise une conférence de presse dans deux jours.

Il vous demande des éléments d'informations pour préparer cette conférence de presse.

Fonctions occupées par les candidats : directeur de la communication, directeur de l'aménagement et des transports, directeur des services à la population, directeur des finances, directeur du développement économique.

→ Situation 14 :

Contexte et problématique posée : Parmi les actions à mener dans le cadre de l'agenda 21 et afin de réduire le montant de la redevance d'enlèvement des ordures ménagères, le Département a décidé d'engager la lutte contre le gaspillage alimentaire dans ses établissements où sont confectionnés et consommés les repas (31 collèges, 4 bases de loisirs, foyer de l'enfance) et dans les 20 EHPAD qu'il finance.

Le DGS demande que cette action soit engagée dans les meilleurs délais et que la méthodologie de mise en œuvre lui soit proposée avec comme contrainte de ne s'appuyer sur aucun personnel supplémentaire.

Fonctions occupées par les candidats : directeur solidarité et RH, directeur environnement, directeur enseignement et loisirs

→ **Situation 15 :**

Contexte et problématique posée : La modernisation de l'administration et le développement des nouvelles technologies et des systèmes d'information impliquent la dématérialisation d'un grand nombre de pièces et de processus. La commune de BAR L'ETANG souhaite lancer un projet de modernisation de l'administration et veut définir un schéma général de déploiement.

Le Maire demande une étude détaillée sur le sujet assorti d'un plan d'action en vue d'un déploiement progressif sur une période de 18 mois.

Fonctions occupées par les candidats : Directeur.rice des services techniques, Directeur.rice des ressources humaines, Directeur.rice des finances, Directeur.rice des systèmes d'information

→ **Situation 16 :**

Contexte : Le maire de la ville de X vient d'être élu et souhaite rapidement travailler sur les services aux enfants et aux familles. La ville a en effet une tradition d'interventions nombreuses (restaurations scolaire, "école des sports", conservatoire, temps d'activités périscolaires tout juste-mis en place, etc.}. Mais les tarifs et enfants ayants droit à ces activités n'ont pas été harmonisés au fil du temps. Sachant que la commune subit d'importantes réductions de dotations.

Problématique posée : Le DGS vous demande de faire des propositions pour harmoniser les tarifs et les ayants droit. Ce sujet est sensible : les services aux familles sont un marqueur de la commune, le maire souhaite profiter de la réforme pour réaliser des recettes supplémentaires tout en préservant les plus démunis et en responsabilisant les familles.

Fonctions occupées par les candidats : Directeur.rice de l'enfance (écoles}, Directeur.rice des finances et du contrôle budgétaire, Directeur.rice du conservatoire, Directeur.rice des affaires juridiques

→ **Situation 17 :**

Contexte : la ville de V (40 000 habitants) a été choisie comme ville de départ du tour de France. Un départ fictif est organisé à midi sur la place de l'hôtel de ville: les coureurs feront le tour du centre-ville avant de rejoindre le lieu de départ officiel. 35 000 personnes venant de toute la région sont attendues. Pour des raisons de sécurité, l'organisateur ASO exige que le périmètre du départ fictif et du tour d'honneur soit interdit à la circulation 24h auparavant.

Problématique posée : le DGS vous demande de préparer la réunion qui rassemblera en sous-préfecture tous les acteurs de la manifestation.

Fonctions occupées par les candidats : directeur de la voirie, directeur de la police municipale, directeur général administration et affaires juridiques, directeur de la communication"

→ Situation 18 :

Contexte : non indiqué

Problématique posée : le maire de votre commune vous demande de définir un programme d'action managérial pour lutter contre les atteintes physiques et morales dont souffrent les agents d'accueil de la mairie

Fonctions occupées par les candidats : direction de l'action sociale, direction de la citoyenneté et de la jeunesse, direction des ressources humaines et direction de la sécurité publique

→ Situation 19 :

Contexte : Durant les dernières élections municipales et intercommunales, le Président de votre intercommunalité a notamment orienté sa campagne sur les politiques en faveur du développement durable. Il souhaite maintenant concrétiser ses paroles.

Problématique posée : Votre Directrice Générale des Services vous demande de dresser un bilan des actions déjà réalisées en faveur du développement durable et de dresser un plan d'action pour le mandat à venir.

Fonctions occupées par les candidats : Directeur.rice de l'urbanisme et de l'habitat, directeur.rice du patrimoine, directeur.rice des espaces publics, directeur.rice du développement durable.

II. Exemples de questions posées durant l'analyse de l'épreuve collective avec le jury :

Cas A :

- Quel bilan tirez-vous de l'exercice ?
- Vos temps de parole ont été plus longs que les autres, pourquoi ?
- Le DRH vous a coupé la parole une fois, comment l'avez-vous vécu ? Auriez-vous réagi de la même manière en dehors de l'exercice ?
- Vous avez dit le mot sanction 5 fois ? Pourquoi ? Est-ce que cela dénote quelque chose de particulier chez vous ?
- Avec qui auriez-vous aimé travailler ? Avec qui n'auriez-vous pas aimé travailler ?
- Comment vous remettez vous en cause ?
- Donner un mot qui qualifie chaque personne durant l'échange. Et un autre mot tel qu'il aurait dû être s'il avait été plus performant.

Cas B :

- Pouvez-vous nous donner votre ressenti sur le déroulement de l'épreuve ?
- L'une des candidates a reformulé à 3 trois reprises ce que vous veniez de dire. Vous êtes restée très calme et n'êtes pas intervenue. Pourquoi ?
- Elle vous a proposé un co-pilotage du projet. Pensez-vous que cela peut fonctionner ?
- Avec lequel des candidats aimeriez-vous travailler ?
- Pouvez-vous nous donner 1 qualificatif pour chaque candidat lors de l'épreuve?
- Idem pour vous ?
- Pouvez-vous nous donner un qualificatif de ce que vous auriez attendu de chaque candidat ?
- Idem pour vous ?

Cas C :

- Comment qualifiez-vous votre rôle dans cette épreuve ?
- Comment a été distribuée la parole ?
- Avez-vous recherché les causes du gaspillage alimentaire ?
- Avez-vous eu l'impression de répondre à la commande ?
- Etes-vous sorti de votre rôle ?
- Qui a pris le leadership ?
- Il vous arrive parfois d'être piqué ? cela vous arrive-t-il souvent ?
- Vous avez attendu 2mn avant la fin pour faire la synthèse, pourquoi avoir attendu ?

Cas D :

- Durant l'exercice collectif, quelles qualités de votre personnalité estimez-vous n'avoir pas mis en valeur ?
- Quelles sont les qualités que vous avez le plus mis en valeur lors de l'exercice collectif ?
- Qu'avez-vous vu comme difficultés lors de l'exercice collectif ?
- Que feriez-vous pour améliorer cet exercice ?
- Estimez-vous avoir pris la parole plus que d'autres ou pas assez ? Que cela révèle-t-il de votre personnalité ? Est-ce de l'obstination ?
- Vous avez fini l'épreuve collective deux minutes avant. Il y a eu un moment de silence. Cela vous a-t-il gêné ?
- Vous n'avez pas souvent pris la parole lors de l'exercice collectif, pourquoi ?
- Vous répétez souvent « J'entends », mais avez-vous écouté les autres durant l'exercice collectif ?

Cas E :

- Avez-vous le sentiment d'avoir répondu à la commande ?
- Pensez-vous qu'il y ait eu un leader dans le groupe? Que la prise de parole était équilibrée ?

- Pensez-vous que quelqu'un a plus parlé que d'autres ?
- Avez-vous le sentiment d'avoir plus parlé que les autres ?
- Auriez-vous préféré avoir un autre rôle ?
- N'avez-vous pas eu l'impression d'utiliser un langage trop technocratique ?
- Avez-vous apprécié l'exercice ? Pourquoi ?
- N'est-ce pas contradictoire préparation et spontanéité ?
- Qu'est-ce qui vous a gêné ?
- Que pourrait-on améliorer sur cette épreuve ?

Cas F :

- Faites-vous preuve de créativité dans votre travail ?
- Donnez-nous un exemple ?
- Vous vous mettez parfois en colère ?
- Comment analysez-vous votre rôle dans cette épreuve ?
- Que proposeriez-vous pour améliorer l'épreuve ?
- Vous avez trouvé que parfois la réunion n'allait pas assez vite ?
- Il vous arrive souvent de recadrer vos collègues en réunion ?

Cas G :

- au bout de combien de temps avez-vous pris la parole ?
- combien de propositions avez-vous fait ?
- pouvez-vous les citer ?
- quelles qualités avez-vous mis en application, lesquelles n'avez-vous pas pu mettre en application ?
- que vous a-t-il manqué ?

Cas H :

- Vous avez pris la parole en premier, à part reformuler le sujet, qu'elle a été votre première intervention ?
- Comment qualifieriez-vous la prise de parole dans ce groupe ?
- Un des participants a fait un « hold up », comment l'avez-vous ressenti ?
- N'était-ce pas à vous de porter le projet en tant que directrice des systèmes d'informations ?
- Diriez-vous que votre positionnement est habituel ?
- Dans la vraie vie, auriez-vous accepté un co-portage de ce projet ?
- Qui a fait la synthèse ?

Cas I :

- Vous étiez DST, donc dans un rôle de composition, comment avez-vous vécu cela pour vous-même et par rapport aux autres ?
- donnez-nous une qualité qui ne s'est pas vue lors du travail de groupe
- vous-arrive-t-il d'être en colère ?
- vous avez émis plusieurs idées, êtes-vous sûr qu'on vous en reconnaisse la paternité ?

- vous avez coupé la parole à votre collègue à la 22^{ème} minute, est-ce un comportement fréquent chez vous ?
- parlez-nous de leadership ?
- selon vous quelqu'un a-t-il cherché à prendre le leadership pendant la réunion ?
- certaines de vos idées n'ont pas été reprises par le Directeur de Finance ? lesquelles ?
- pourquoi ne pas avoir insisté ?

Cas J :

- Vous souvenez-vous à quel moment vous avez pris la parole pour la première fois ? Pourquoi ?
- D'après vous qui a pris le leadership ?
- Vous avez proposé le transfert du conservatoire, ce qui ne relève pas de votre champ de responsabilité, pourquoi ?
- Pourquoi vous êtes-vous portée au secours de votre collègue du conservatoire ?
- Pourquoi n'avez-vous pas soutenu votre collègue du service juridique ?
- Vous arrive-t-il de vous mettre en colère ?
- Cette épreuve vous a-t-elle paru artificielle ? Pourquoi ?
- Qu'est-ce que cette épreuve n'a pas permis de dire sur vous ?

Cas K :

- Durant l'épreuve collective, vous n'avez pas pris le lead, pourquoi ?
- A un moment durant l'échange collectif, vous avez évoqué une idée intéressante--mener un diagnostic RPS--mais les autres participants ne s'en sont pas saisis. Ça vous arrive souvent de laisser tomber vos idées ?
- Quel bilan tirez-vous des échanges avec les autres candidats ?
- Un mot pour définir les autres candidats durant l'exercice collectif ?
- A plusieurs reprises durant l'entretien collectif, vous avez utilisé un vocabulaire guerrier "il faut muscler le dispositif de sécurité", "armer les agents d'accueil contre les comportements inappropriés de certains usagers". Est-ce bien nécessaire ?

Cas L :

- 2 min pour faire retour sur l'épreuve collective ?
- Vous deviez prendre le lead de la réunion et une autre candidate l'a pris, pourquoi ne pas avoir repris le lead ? L'individuel n'est-il pas mieux que le collectif ?
- Pourquoi avoir pris la parole tardivement et pendant 3 min ? Est-ce dans vos habitudes de monopoliser la parole ? Etait-ce une stratégie ?
- Comment s'imposer en réunion ?