

**Epreuves d'accès au cycle préparatoire au concours interne d'entrée à l'ENA  
Session 2017  
Rapport du jury**

L'objectif des épreuves d'accès au cycle préparatoire au concours interne d'entrée à l'École Nationale d'Administration est de permettre au jury d'apprécier la curiosité intellectuelle, la réflexion, les qualités d'argumentation, d'expression écrite et orale des candidats, de manière à ce qu'ils puissent concourir dans les meilleures conditions au concours d'entrée. Le candidat doit avoir réfléchi aux grands enjeux auxquels l'Etat et plus généralement l'ensemble des acteurs publics sont et seront confrontés. L'entretien est à cet égard particulièrement adapté. S'il ne constitue pas un « oral de connaissances », le candidat doit pouvoir étayer son argumentation sur des connaissances solides et une réflexion personnelle.

L'objet du présent rapport est de permettre aux candidats de se préparer aux épreuves en appréhendant au mieux les attendus du jury. Il dresse le portrait de la promotion 2017/2018 et formule un certain nombre de conseils méthodologiques aux candidats et aux centres de préparation. Il se veut opérationnel et les candidats doivent pouvoir y trouver la matière nécessaire à l'amélioration de leurs pratiques. Ces analyses et ces recommandations s'appuient sur les observations formulées par l'ensemble des membres du jury tant lors du déroulement des épreuves que lors des réunions de délibérations. Elles reposent également sur le traitement statistique des données transmises par le service de recrutement et des évaluations de l'École nationale d'administration. A cet égard, les membres du jury tiennent à remercier chaleureusement l'ensemble des responsables et des équipes de l'École, notamment Mme Michèle Bornert, chef du service du recrutement et des évaluations à la Direction de la formation et Mme Carine Darenne, responsable des épreuves d'accès aux cycles préparatoires au sein de ce même service ainsi que l'ensemble de l'équipe des surveillants. En effet, le jury a pu s'appuyer sur de très grands professionnels dont la réactivité et l'efficacité sont tout à fait remarquables.

Le bilan des épreuves d'accès au cycle préparatoire de 2017 confirme une évolution déjà observée lors des exercices précédents. Les membres du jury ne peuvent qu'inviter les candidats à lire les différents rapports qui reprennent des constats et des recommandations méthodologiques qui ne semblent pas encore être bien appréhendés par tous. Le cycle préparatoire au concours interne est la première étape d'un parcours qui doit conduire un certain nombre de candidats à réussir le concours interne d'entrée à l'École nationale d'administration. Cette dimension doit être mieux prise en compte par ces derniers. Les épreuves d'accès au cycle préparatoire doivent être préparées avec soin. L'écrit suppose une acquisition ou une actualisation des connaissances et la recherche d'une maîtrise de la technique de la note de synthèse et de la dissertation. Pour les candidats admissibles, outre la maîtrise des fondamentaux notamment en matière administrative et budgétaires, l'entretien et le dossier RAEP (dossier de reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle), doivent s'appuyer sur une réflexion personnelle sur le parcours professionnel et son évolution.

Pour les aider dans leurs démarches, le présent rapport présente un certain nombre de conseils méthodologiques, souvent simples et de bon sens, pour faciliter leur appropriation par les candidats. La préparation des épreuves d'accès au cycle préparatoire constitue également, pour les candidats, une occasion privilégiée de s'interroger sur leurs pratiques et leur parcours professionnel. A cet égard, le jury tient à souligner que, indépendamment de leur bagage universitaire initial, de leur âge, de leur univers professionnel, certains candidats ont fait preuve d'une maturité, d'une réflexion, d'une capacité d'argumentation et d'une appréhension des enjeux de leur entité professionnelle dont la qualité mérite d'être soulignée.

Le présent rapport doit également contribuer à la réflexion des administrations sur la place du cycle préparatoire dans la politique de gestion du vivier de leurs futurs cadres supérieurs dans un contexte d'allongement des carrières. Le soutien qu'elles pourront leur apporter dans le cadre de leur préparation aux épreuves d'accès au cycle préparatoire, est toujours profitable au candidat et à son employeur. Les administrations ont mis en place des actions pour promouvoir le cycle. Force est toutefois de constater que, même si cet échantillon n'est sans doute pas représentatif, la plupart des

candidats entendus en entretien n'en connaissaient pas les dispositifs. Les efforts engagés semblent donc devoir être poursuivis pour susciter des vocations et contribuer à affermir la motivation des candidats. En effet, la diminution des inscrits se poursuit et atteint, avec 385 candidats, le niveau le plus bas depuis 2012.

## I/ L'évolution du taux de sélectivité

### 1.1 Une baisse notable du taux d'absentéisme aux épreuves d'admissibilité

Les épreuves d'accès au cycle préparatoire au concours interne d'entrée à l'ENA ont été ouvertes par décision de la Directrice de l'Ecole le 15 décembre 2016. Un arrêté du Ministère de la fonction publique en date du 22 mars 2017 a fixé le nombre de places offertes au cycle préparatoire à 101, soit une diminution du nombre de places offertes (106 en 2015 et en 2016).

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Inscrits	736	709	635	546	508	385
Présents	505	464	389	345	375	294
Admissibles	222	230	217	203	209	178
Admis	119	117	103	105	94	89
Taux d'absentéisme	31,39%	34,56%	38,74%	36,81%	26,18%	23,63%
Taux d'admissibilité	43,96%	25,05%	27,71%	30,43%	25,07%	53,76%
Taux d'admission entretien	53,60%	50,87%	47,47%	51,72%	44,96%	50%

Source ENA –service du recrutement et des évaluations

### 1.2 Une sélectivité maintenue.

La totalité des places offertes aux épreuves d'accès au cycle préparatoire, soit 101, n'a pas été pourvue par le jury qui a retenu 89 candidats. Il a estimé que seuls les candidats qui avaient obtenu une moyenne égale ou supérieure à 10 disposaient du potentiel et des acquis nécessaires pour présenter, au terme de la préparation, le concours interne d'entrée à l'École nationale d'administration.

Le jury a retenu l'ensemble des candidats dont la prestation orale, alliée aux résultats des épreuves écrites, permettait d'envisager un succès au concours de l'Ecole nationale d'administration ou un autre concours de catégorie A+ à l'issue du cycle préparatoire. L'objectif de ces épreuves est le recrutement d'un vivier de candidatures pour le concours interne de l'ENA, les épreuves écrites et orales nécessitant une préparation en amont.

En effet, si le cycle préparatoire doit permettre aux candidats de parfaire leurs connaissances et de mûrir leur projet professionnel, les lacunes trop importantes ne pourront être comblées. Les candidats doivent garder à l'esprit que le jury cherchera toujours à mesurer leur potentiel, lequel requiert absolument de solides connaissances, une curiosité intellectuelle, une réflexion personnelle pour le mettre en valeur.

Le taux d'admission s'établit à 50%, soit un niveau supérieur à celui des années antérieures. Si le taux de sélectivité est une donnée intéressante, toujours regardée avec attention par les candidats, ces

derniers ne doivent pas se méprendre sur le fait que leur admission au cycle préparatoire est une étape dans leur parcours de préparation au concours d'entrée à l'ENA. Le jury note d'ailleurs avec satisfaction la très nette diminution de l'absentéisme aux épreuves écrites. Cette plus grande motivation a été confirmée lors des épreuves orales. Si tous les candidats admissibles ne disposaient pas toujours du bagage nécessaire, la très grande majorité d'entre eux a fait preuve d'un réel engagement.

### Evolution des moyennes d'admissibilité et d'admission

	2013	2014	2015	2016	2017
Moyenne d'admissibilité	9,13	9,13	9,13	9,5	9
Moyenne d'admission	10,14	11,43	10,93	10	10

Source : ENA –service du recrutement et des évaluations

### 1.3. Des caractéristiques sociodémographiques et statutaires qui évoluent peu

La moyenne d'âge des candidats admissibles s'établit à 36 ans pour les candidats admissibles et à 35 pour les lauréats des épreuves d'accès au cycle préparatoire. Ces moyennes cachent une forte dispersion puisque pour les candidats admissibles, le plus jeune était âgé de 26 ans et le plus âgé de 59 ans et, pour les candidats admis, le plus jeune avait 26 ans et le plus âgé, 52 ans.

### 1.4. Une féminisation qui connaît un léger tassement

#### Taux de féminisation

INSCRITES	44,94%
PRESENTEES	42,28%
ADMISSIBLES	40,45%
ADMISES	41,57%

Source : ENA –service du recrutement et des évaluations

La promotion 2017 compte 38 femmes et 51 hommes, soit 41,57% des admis quand en 2016 les femmes représentaient plus de 54% des candidats admis, l'année 2016 a été une année de rupture où le taux de réussite des femmes a été particulièrement marqué.

### 1.5. Une progression de la part des contractuels parmi les candidats admis

Le taux de contractuels parmi les candidats admis atteint 32,5% en 2017 à comparer au taux de 20% en 2016, 2015, 2014 et 8% en 2013, les contractuels représentant 22,6% des candidats admissibles aux épreuves orales. Cette progression de leur part traduit une double évolution : la présentation aux épreuves d'accès du cycle préparatoire de contractuels - disposant déjà d'une riche expérience professionnelle et dotés d'une expertise pointue souvent acquise dans une Haute Autorité de régulation - et la poursuite d'un mouvement de fond avec des jeunes diplômés qui, après quatre ans d'exercice en tant que contractuel, présentent le cycle préparatoire. Si la variété des viviers, la diversité de leur parcours, y compris universitaire, l'expertise pointue - notamment juridique - de certains d'entre eux constituent indéniablement une richesse pour l'administration, le jury a parfois été surpris par le fait que certains ne présentent aucun autre concours que l'ENA, alors même que

leur bagage universitaire n'est guère différent de celui de nombre d'attachés.

#### 1.6. Les candidats restent majoritairement issus de la fonction publique d'Etat

85,4 % des candidats sont issus de la fonction publique d'Etat ; 70,8% exercent leurs fonctions dans un ministère et 13,5% dans un établissement public ou une Haute Autorité, 12,3% sont issus de la fonction publique territoriale, 2,3% de la fonction publique hospitalière et 1,1% des corps administratifs du Sénat. Ces données s'inscrivent dans la continuité de celles observées les années précédentes. Trois ministères sont largement représentés : l'Education nationale et la recherche avec notamment des enseignants (19 admis), le ministère chargé des Finances (11 admis), le ministère de la Défense (10 admis) le ministère des affaires sociales et le ministère du travail avec respectivement 5 et 6 candidats admis, le ministère de l'intérieur (4 admis), le ministère des affaires étrangères (3 admis), le ministère de la culture (2 admis) et les ministères de la justice et des sports comptant chacun 1 candidat admis. Le jury a pu apprécier la diversité du vivier des agents recrutés au regard de la variété des parcours professionnels et des domaines de compétences exercés.

## II / La nécessité de se préparer à l'épreuve

Le rapport 2017 s'inscrit dans le droit fil des observations des années précédentes et les candidats pourront donc utilement s'y référer afin de mieux appréhender les attentes du jury.

Les épreuves d'accès au cycle préparatoire au concours interne d'entrée à l'ENA sont des épreuves exigeantes auxquelles les candidats doivent se préparer durant toute l'année. L'objectif est d'acquérir les techniques et les connaissances socles qui permettront aux lauréats d'aborder le cycle préparatoire dans les meilleures conditions. Le jury ne peut qu'insister sur cette dimension essentielle de la préparation. Les supports mis à disposition par les centres de préparation mais également la presse, des sites spécialisés comme service public ou acteurs publics ou encore les ouvrages de base des préparations aux concours de catégorie A sont des supports utiles insuffisamment exploités par les candidats. Cette diversité de sources doit inviter les candidats à ne pas se censurer s'ils n'ont pas été en mesure de s'inscrire à un centre de préparation.

Le jury a bien conscience que les candidats ont une activité professionnelle, comme certains candidats l'ont évoqué lors de l'entretien. Le jury rappelle toutefois qu'il est indispensable pour eux de mettre à profit cette année de préparation pour conforter leurs méthodes et planifier leur travail s'ils veulent avoir une chance de réussir le concours d'entrée.

Les épreuves écrites se sont déroulées le mardi 28 mars 2017. Comme les années précédentes, l'École, a permis aux candidats de composer dans les meilleures conditions en ouvrant douze centres d'examen : dix centres en métropole (Paris, Rennes, Lyon, Bordeaux, Strasbourg, Marseille, Toulouse, Dijon, Nancy, Grenoble) et deux en outre-mer (Saint-Denis de La Réunion et Fort-de-France).

Les épreuves d'admissibilité se sont déroulées du 1<sup>er</sup> au 28 juin 2017. Le jury a reçu le 18 septembre 2017 les candidats admissibles qui n'avaient pas été retenus afin de leur faire part d'un retour sur l'entretien, les copies de l'écrit restant anonymes. Cet échange a pour objectif d'aider le candidat à identifier ses points forts et ses points faibles et de lui dispenser les conseils méthodologiques pour y remédier. 44 candidats ont bénéficié de ce dispositif. La majeure partie des candidats reçus en entretien a fait part de sa satisfaction, cet échange se révélant fructueux pour les aider à améliorer leurs pratiques.

## 2.1. Les épreuves écrites révèlent la nécessité de renforcer la méthodologie et la réflexion des candidats

L'objectif du jury est, à travers cette épreuve, de repérer les candidats qui disposent des compétences indispensables pour présenter le concours interne à l'issue du cycle préparatoire. Il est indispensable de s'entraîner régulièrement à ces deux épreuves. Les candidats doivent avoir acquis la technique avant de se présenter aux épreuves, ce qui n'est malheureusement pas toujours le cas.

2.1.1 La technique de la note de synthèse n'apparaît pas encore totalement maîtrisée par l'ensemble des candidats.

La note de synthèse doit permettre aux candidats de montrer leur capacité à construire un raisonnement, à développer une argumentation à partir de l'analyse du dossier et de leurs compétences et connaissances propres.

Le jury rappelle que la note doit présenter clairement une problématique, ordonner tous les éléments du dossier et en éclairer le sens. A cet égard, trop peu de copies ont clairement mis en valeur les enjeux de politique publique de cette thématique. L'objectif est de vérifier la capacité du candidat à s'approprier un dossier, à le restituer, sans le paraphraser et à en éclairer les enjeux. Ces qualités d'analyse sont indispensables pour réussir les épreuves d'accès au cycle préparatoire au concours d'entrée à l'ENA.

Or, le dossier sur la « mixité sociale et scolaire au collège » ne présentait pas de difficulté particulière et portait sur un thème souvent abordé dans le débat public. Pour autant, de nombreuses copies présentaient des lacunes dans la construction du raisonnement et dans sa restitution dans un plan, parfois peu clair. Une copie courte n'est pas en soi un défaut, certaines étaient excellentes, à condition que cela ne masque une réflexion très superficielle. Les correcteurs ont parfois déploré la juxtaposition des éléments du dossier sans démonstration des liens de causalité entre les différents items.

La maîtrise du temps est l'une des conditions de réussite à cette épreuve. De nombreuses copies prometteuses ont été rendues inachevées, ce qui naturellement trouve une traduction dans la notation. Enfin, le jury ne peut qu'inviter les candidats à veiller au strict respect des consignes énoncées, ce qui n'est pas toujours le cas. Une mention est d'ailleurs portée sur le sujet du dossier pour préciser que la note de synthèse doit être rédigée « à partir des seuls documents joints ».

Les meilleures copies étaient, sans surprise, claires, bien articulées, le contenu des parties correspondant au plan annoncé. Par ailleurs, la capacité de certains candidats à manipuler les indicateurs leur a permis d'étayer leur raisonnement. Il est en effet indispensable de maîtriser l'ensemble du dossier dans son exhaustivité et sa technicité afin d'en éclairer les enjeux.

Le jury renouvelle donc ses conseils méthodologiques. Le style doit se rapprocher autant que possible de celui d'une note administrative, il importe de citer les documents en évitant le simple renvoi aux éléments du dossier (« cf.document n°x »). Le plan doit être apparent, les titres sont courts mais explicites ; les développements correspondent à l'annonce qui en est faite en introduction et si possible la conclusion résume les principaux enjeux du dossier. La note doit être suffisamment claire pour être comprise par un lecteur qui n'aurait pas pris connaissance du dossier. Elle doit lui permettre d'en appréhender rapidement toutes les dimensions.

2.1.2 Les résultats de la dissertation confirment une certaine hétérogénéité du niveau de préparation des candidats.

Les sujets d'actualité nécessitent des connaissances sur les questions politiques, économiques, sociales et internationales. Il implique aussi de savoir mobiliser des connaissances théoriques et factuelles précises dans le champ disciplinaire choisi. Le jury ne peut que réitérer les observations déjà formulées les années antérieures, à savoir que le candidat ne doit pas choisir un sujet sur lequel il ne dispose pas des éléments essentiels à même de lui permettre d'étayer son argumentation. L'entraînement à cette épreuve est indispensable afin d'aider le candidat à apprécier rapidement le ou les sujets sur lesquels il va pouvoir utilement mobiliser ses connaissances. Il est indispensable de lire régulièrement la presse, de consulter des sites comme Service Public ou celui de la performance publique qui fournissent, sous forme synthétique, des éléments sur les grands enjeux des politiques publiques, des données et des ordres de grandeur, les sites de leur ministère.... Il faut être curieux. Le sujet d'ordre social, qui portait sur les « déserts médicaux et l'égalité d'accès aux soins » avait fait l'objet d'un reportage télévisé diffusé peu de temps avant. Le jury a noté des lacunes chez certains candidats mais il est possible d'y remédier. En outre, cette veille est utile tant pour les épreuves écrites que pour l'épreuve orale.

#### Répartition des sujets choisis

Thème	Sujet	Pourcentage
Ordre politique	Les partis politiques sont-ils encore utiles ?	44,22%
Ordre économique	L' «ubérisation », menace ou opportunité ?	27,55%
Ordre social	Déserts médicaux et égalité d'accès aux soins	20,75
Ordre international	Droits des femmes et « real politik »	7,48%

Source : ENA – service du recrutement et des évaluations

Paradoxalement, même s'il a été statistiquement le plus fréquemment choisi, le sujet d'ordre politique « les partis politiques sont-ils encore utiles ? » semble avoir souvent été pris par défaut alors même qu'il s'inscrivait pleinement dans le débat public. La proximité des élections a sans doute perturbé certains candidats qui ont craint d'exposer un point de vue tranché. Il ne s'agit évidemment pas d'adopter des positions « à l'emporte-pièce ». Toutefois, le candidat est libre d'exprimer un point de vue à condition qu'il soit argumenté et étayé par des exemples variés et pertinents.

Le sujet d'ordre économique « l'ubérisation menace ou opportunité ? » a souvent été traité sous un angle un peu restreint, se limitant au secteur du transport de passagers. D'autres points, pourtant au cœur de l'actualité comme l'hôtellerie ont été assez peu évoqués tout comme les aspects relatifs aux qualités professionnelles ou à la sécurité du client. Surtout le rôle de régulateur de l'Etat a été pratiquement méconnu.

Le sujet sur les « déserts médicaux et égalité d'accès aux soins » a été souvent assez bien traité, mais là encore le champ en a été réduit aux seuls territoires ruraux alors que la question se pose avec une grande acuité dans les zones périurbaines et dans certaines villes moyennes.

Enfin, le sujet de question internationale « droits des femmes et real politik » a été mal compris. Trop nombreuses sont les copies qui n'ont pas traité de l'articulation des deux termes et les ont juxtaposés. Les hors sujets fréquents ont donné lieu à une notation assez basse. La plupart des candidats ayant choisi ce sujet ne l'ont pas replacé dans un contexte de relations internationales.

Les correcteurs sont attentifs à vérifier que les enjeux sont clairement présentés et tous les aspects d'un sujet traités. Or, pour les membres du jury, même si d'excellentes copies ont été rendues sur chacune de ces thématiques, ces constats traduisent une connaissance parfois imparfaite de la technique de la dissertation. Savoir analyser un sujet, mobiliser ses connaissances, construire un plan

équilibré et rigoureux pour présenter clairement les enjeux d'une thématique sont des préalables indispensables à la rédaction.

Sur la forme, les candidats ont généralement démontré une capacité rédactionnelle même si le nombre de fautes d'orthographe et parfois de syntaxe illustre une insuffisante maîtrise du temps.

Les candidats qui ont été en mesure de valoriser une réflexion personnelle, synthétique et argumentée sur un sujet pour le traitement duquel il avait des connaissances ont eu de bonnes notes.

2.1.3 Une préparation à l'écrit doit avoir pour priorité la maîtrise du temps, une capacité à détecter rapidement les enjeux et à les traiter de manière précise, étayée et synthétique.

**2.1.3.1 La maîtrise des qualités rédactionnelles étant un préalable indispensable,** il apparaît nécessaire de rappeler aux candidats quelques règles simples qu'ils doivent s'attacher à mettre en œuvre :

- soigner l'écriture qui doit être lisible ;
- présenter un plan apparent qui rende visible l'articulation de la réflexion de manière précise et synthétique. A cette fin, les titres doivent être explicites et l'enchaînement des paragraphes suffisamment clair pour permettre au correcteur de suivre le cheminement du raisonnement du candidat ;
- soigner la phrase d'annonce de plan et la respecter lors du traitement du sujet ;
- veiller à la précision des termes et à l'exactitude des références qui nourrissent l'analyse ;
- veiller à l'orthographe et à la syntaxe en prévoyant un temps de relecture ;
- Adopter un style clair, sobre qui facilite la lecture des développements.

Les candidats doivent constamment garder en mémoire l'objectif du concours, à savoir la sélection de personnes capables d'exposer rapidement une problématique de façon claire et explicite. Certes, pour les lauréats, l'année de préparation leur permettra de conforter ces savoir-faire mais pas de les acquérir.

Cette maîtrise formelle s'acquiert par une pratique régulière de l'exercice, ce qui invite les candidats et les centres de préparation à permettre la réalisation de devoirs écrits très réguliers, et si possible, dans les conditions du concours.

**2.1.3.2 La nécessité de renforcer les connaissances de base et la capacité à développer une réflexion personnelle sur l'actualité.**

Pour la note de synthèse, durant la phase de préparation, l'effort des candidats doit porter sur l'apprentissage de la hiérarchisation des documents afin d'apprendre à identifier rapidement un ou plusieurs « documents pivots » qui éclairent la problématique. Afin d'affiner sa réflexion et argumenter sa note, le candidat doit ensuite chercher les informations complémentaires dans des documents, certes plus « périphériques », mais indispensables pour étayer son raisonnement. Ce premier travail de lecture de documents est nécessaire pour ensuite établir le plan de la note et ainsi articuler les idées tirées du dossier, sans aller au-delà.

Pour la question d'actualité, la forme de l'exercice renvoie à la méthode classique de la dissertation. En l'espèce, elle nécessite une très bonne maîtrise du temps puisque l'épreuve dure trois heures ce qui exige une mobilisation rapide des connaissances afin d'identifier les enjeux du sujet dont



découlera le plan. Cet exercice exige d'étayer chaque idée par une illustration (référence théorique, historique, économique, statistique...) afin de conforter l'analyse. Il est fondamental de réserver le temps nécessaire à l'élaboration d'un plan bien structuré, à la rédaction puis à la relecture.

A cette fin, le candidat ne doit pas passer trop de temps à la recherche des connaissances. Cela suppose en amont de l'épreuve que les candidats possèdent les connaissances de base (conceptuelles, historiques, économiques et juridiques) au moins dans l'une des quatre thématiques soumises à la composition (et si possible deux thématiques afin de pouvoir réellement choisir le sujet sur lequel on va composer). Si la préparation à cette épreuve n'est évidemment pas aussi exigeante que celles du concours d'entrée, elle doit porter l'accent sur la capacité des candidats à disposer d'un ensemble de connaissances solides et à développer des « réflexes » de problématisation et de construction du plan. Le but est d'assurer un niveau d'analyse suffisant pour permettre aux candidats d'accéder et de dépasser la moyenne, voire plus si le temps dégagé pour la rédaction est suffisant. Les correcteurs ont trop souvent déploré des fins de copie « bâclées » faute de temps. Le jury ne peut que mettre en garde les candidats sur les conditions de l'admissibilité. Des notations trop « justes » aux épreuves écrites ne peuvent pas être compensées lors de l'épreuve orale, a fortiori pour le concours d'entrée à l'ENA.

## 2.2. L'entretien : une évaluation de compétences et de qualités intellectuelles et humaines à travers la valorisation d'une expérience professionnelle.

S'agissant d'une épreuve de nature à permettre la détection de « potentiels », le jury est bienveillant. Le candidat doit garder en mémoire que les membres du jury cherchent à apprécier ses qualités intellectuelles et humaines ; celles qui lui permettront demain d'accéder au cycle préparatoire et surtout, en cas de succès au concours, de devenir un cadre supérieur de bon niveau. Les questions n'ont pas d'autre but. A travers elles, les membres du jury apprécient la réflexion, voire la hauteur de vue des candidats et leur capacité à évaluer une situation. Les connaissances sont indispensables car elles permettent, d'une part, de confirmer que le candidat dispose d'un bagage suffisant pour aborder la préparation et, d'autre part, à argumenter une position. Ignorer une réponse n'est pas en soi rédhibitoire. Certains candidats, qui ne connaissaient pas la réponse précise, ont parfois réfléchi à voix haute et exposé une argumentation intéressante. Ils ont ainsi démontré au jury qu'ils possédaient une qualité essentielle dans la vie professionnelle d'un cadre supérieur : savoir mobiliser rapidement des connaissances pour argumenter, avec justesse, un propos. Les membres du jury sont représentatifs des recruteurs de demain et, même s'il s'agit d'une épreuve soumise à un certain formalisme, les candidats ne doivent pas oublier cette dimension.

### 2.2.1 La composition du jury et les conditions de déroulement de l'épreuve offrent la garantie d'une appréciation équilibrée de la prestation des candidats

Le jury est composé de sept membres qui réunissent une grande diversité de cultures administratives, d'expériences et de centres d'intérêt. La diversité des profils garantit à chaque candidat que sa prestation donnera lieu à des avis complémentaires émanant de personnes issues d'univers professionnels très diversifiés. Les candidats ne doivent pas être sur la défensive ou déstabilisés, ni, de façon plus étonnante trop désinvoltes. Si le jury comprend parfaitement l'émotion initiale de certains candidats, ces derniers doivent apprendre à la maîtriser au cours de l'entretien afin de rendre possible une certaine interaction avec les membres du jury.

Cette dimension doit également être prise en compte et travaillée par les candidats. Enfin, certains candidats ont semblé surpris de la présence du public lors de leur audition, cette situation doit donc être rappelée.

## 2.2.2 Les membres du jury apprécient les prestations des candidats sur la base d'un référentiel de compétences

Ce référentiel permet d'apprécier de manière constante, exhaustive et équitable l'ensemble des candidats. Il s'articule autour de quatre grands axes :

- Les qualités professionnelles : les qualités relationnelles (capacité à se remettre en cause, à gérer les conflits, maîtrise du stress, adaptabilité) ; éthique professionnelle (sens de l'engagement et de l'intérêt général, gestion des rapports hiérarchiques, connaissance des droits et devoirs et de la déontologie du fonctionnaire) ;
- Les compétences professionnelles : connaissances techniques (selon le domaine d'expertise du candidat), capacité à prendre des décisions et à encadrer une équipe (selon l'expérience du candidat), capacité à mettre en place des projets et à mener des initiatives pragmatiques, innovantes, bien adaptées au contexte local, capacité à communiquer et à défendre une position ;
- Les aptitudes relationnelles : capacité de conviction et à travailler en équipe, le sens de la négociation et la capacité à défendre une position dans un contexte difficile ;
- La maturité du projet professionnel : connaissance des fonctions envisagées à l'issue de l'ENA, capacité à donner de la cohérence à un parcours professionnel en articulant l'expérience professionnelle avec une nouvelle orientation donnée par la réussite au concours.

Les candidats doivent avoir ces items à l'esprit lorsqu'ils préparent leur dossier de reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle (RAEP) et leur entretien avec le jury.

## 2.2.3 Les prestations des candidats invitent à renforcer la préparation en amont de l'entretien

### **2.2.3.1 Le dossier de reconnaissance des acquis de l'expérience (RAEP) reste encore insuffisamment exploité par les candidats.**

Le RAEP a pour objet de valoriser le parcours professionnel du candidat. Lu avec attention par les membres du jury pour définir les thématiques sur lesquelles ils souhaitent faire porter l'interrogation, la qualité du dossier RAEP détermine en grande partie la qualité de l'échange avec le jury. Il s'agit donc d'un document très important pour le candidat. Le jury attend que le dossier soit complet, mais synthétique (certains RAEP beaucoup trop longs étaient de fait illisibles), correctement structuré et sincère. Il sert de support au début de l'entretien et permet d'orienter les premières questions. Une bonne préparation de ce dossier, une anticipation des questions possibles participent d'une bonne gestion de ce début d'entretien et donc du déroulement de celui-ci. Or, force est de constater que de trop nombreux candidats négligent cette étape. Il importe de rappeler à cet effet le respect des consignes suivantes : la présentation d'une expérience significative ne doit pas se traduire par une liste exhaustive de travaux présentés de façon trop descriptive ou technique. A l'inverse, cet item doit être suffisamment explicite et ne peut se résumer à quelques tirets elliptiques. Il convient de proscrire l'usage abusif de sigle ou d'acronymes non développés qui rendent la lecture du document difficile. De même, le candidat est appelé à exprimer ses motivations en une page dactylographiée et non en deux pages manuscrites. Il doit également apporter un grand soin à la formulation, qui doit être claire et précise et à l'articulation des informations. A titre d'exemple, le curriculum vitae doit être présenté de façon concise mais claire. Pour un certain

nombre de candidats, la compréhension de leur déroulement de carrière a conduit les membres du jury à poser un certain nombre de questions, ce qui obère d'autant la durée d'échange sur des questions de fond de nature à permettre une évaluation précise et complète du candidat. Enfin, le jury ne peut que mettre en garde les candidats contre une certaine propension « au jargonage ». Les termes de « gestion en mode projet », de « management participatif », ne sont pas destinés « à faire chic » dans un dossier, mais renvoient à des définitions et des réalités précises que le candidat se doit de maîtriser.

Enfin, s'il n'est pas obligatoire de remplir le champ relatif aux centres d'intérêt personnel, le candidat doit pouvoir motiver son choix. Cet item permet au jury de mieux appréhender la personnalité du candidat et aux candidats de s'exprimer sur un terrain familier. Les candidats ne doivent pas se censurer, ils ne seront pas évalués sur la qualité supposée de leurs passe-temps. Certains ont présenté des passe-temps « assez classiques » comme la lecture, la cuisine ou la course à pied, avec passion et talent, laissant entrevoir aux membres du jury une capacité à mobiliser un auditoire, qualité souvent utile pour un haut-fonctionnaire. Tel est l'objet de cet entretien, percevoir des qualités chez un candidat qu'il saura projeter dans un autre contexte professionnel, dans un autre emploi.

Pour le candidat, compléter le RAEP doit s'accompagner d'une réflexion sur son parcours et les éléments qu'il souhaite porter à la connaissance du jury. Le candidat a la « main » pour l'établissement de ce dossier et n'exploite pas suffisamment cette possibilité qui lui est donnée. Le dossier ne doit pas être trop long, les items doivent en être « pesés » et bien maîtrisés. Il doit avoir recherché de la documentation sur l'ensemble des thématiques abordées afin de pouvoir répondre aux questions et « incarner » le recul et la hauteur de vue qu'il a acquis au regard de ses fonctions.

Le dossier RAEP est déjà un vecteur pour permettre au candidat de faire valoir les capacités d'analyse et d'ouverture d'esprit qu'il souhaite porter à la connaissance du jury. Si le dossier est bien renseigné, il sera en mesure de maîtriser au mieux les axes thématiques du début de l'entretien et de s'assurer une note correcte à l'entretien. Les meilleurs candidats se démarquent par un dossier RAEP riche et synthétique, suggérant des questions de fond aux membres du jury.

### **2.2.3.2 Des prestations de qualité inégale invitent à renforcer la préparation des candidats.**

Interrogés sur leurs motivations pour intégrer le cycle préparatoire, de trop nombreux candidats ont exprimé le souhait de consolider leur formation. Il convient de préciser que le cycle préparatoire d'entrée à l'école nationale d'administration n'est pas une année de formation « classique » destinée à permettre un approfondissement des connaissances dans une démarche de formation continue.

Le cycle a pour objet de préparer les candidats à la maîtrise des épreuves et de répondre aux attentes du jury du concours d'entrée (en termes de connaissances, de capacité de raisonnement et d'expression, de savoir-être).

Tous les candidats n'ont pas bien identifié les objectifs attendus et surtout bien mesuré l'écart à franchir entre leurs compétences et leurs qualités et le niveau requis pour réussir le concours. Les candidats exposent un projet professionnel qu'ils doivent être en mesure de présenter aux membres du jury. Ils doivent pouvoir expliquer clairement et de façon convaincante pourquoi ils ont choisi le concours de l'ENA de préférence à d'autres (IRA, INET, concours direct d'accès à un corps). Le jury a constaté avec un certain étonnement que des agents de catégorie C ou de catégorie B n'envisagent pas de passer d'autres concours que l'ENA, quand d'autres concours de catégorie A leur offriraient également des perspectives intéressantes. De même, certains candidats expliquent, dans leur RAEP et/ou lors de l'entretien, qu'ils présentent le concours uniquement pour accéder à un grand corps à l'issue de leur scolarité. Interrogés sur leur motivation, il est trop souvent apparu qu'ils ne

connaissaient, ni l'institution qu'ils souhaitent pourtant ardemment rejoindre, ni les conditions statutaires requises.

## **2.2.4 Les attendus et le déroulement de l'épreuve.**

**2.2.4.1 L'entretien débute par un court exposé.** En 2017, la durée en a été fixée à 5 minutes. Ce temps doit être respecté. A défaut le candidat sera interrompu par le président de jury. Il s'agit d'un exercice assez difficile. En effet, l'exposé est préparé de longue date et ne doit pas être récité. Souvent appris par cœur, il conduit parfois les candidats, pris par l'émotion, à buter sur les mots et à perdre leurs moyens et le fil de leur discours. Pour le candidat, il apparaît souvent préférable de bien maîtriser le déroulé de son exposé et surtout les principaux messages qu'il souhaite porter à la connaissance des membres du jury. L'exposé doit être clair et compréhensible pour le jury qui ne connaît pas toujours le domaine d'activité du candidat, les sigles et acronymes non explicités sont à cet égard à proscrire. Le candidat doit décrire et analyser ses fonctions dans le délai imparti. A cette fin, il peut apporter un éclairage à travers quelques exemples concrets. Il doit savoir situer et retracer son expérience dans la fonction publique et éventuellement dans le secteur privé, associatif ou électif. Il importe de porter une grande attention à l'articulation des fonctions lorsque plusieurs postes ont été occupés afin de mettre en valeur la cohérence du parcours. Le candidat doit prendre de la hauteur au regard des fonctions exercées, en exposer les difficultés, souligner les succès et mettre en exergue les enseignements tirés. L'objectif est de parvenir à préciser les compétences acquises mais également les savoir-faire et les savoir-être dans la perspective du concours interne à l'ENA. Quelle que soit la nature des fonctions exercées, parfois très techniques, voire arides, une présentation dynamique et fluide suscite l'intérêt du jury. Certains candidats ont mis à profit les 5 minutes qui leur étaient accordées de façon tout à fait remarquable. En conclusion de cette première phase, le candidat doit présenter son projet professionnel de manière précise et manifester une réflexion aboutie. Il est attendu qu'il sache définir ses compétences et indiquer comment il souhaite les mettre au service de l'intérêt général. S'il est tout à fait compréhensible que le projet professionnel ne soit pas encore totalement abouti, il doit être en mesure de présenter un cheminement intellectuel et exprimer de façon argumentée ses goûts, ses préférences et enfin, lorsque c'est le cas, exposer les raisons qui le conduisent à envisager une réorientation professionnelle. Toutefois, les membres du jury chercheront à valider les assertions du candidat au cours de l'entretien. De nombreux candidats ont ainsi fait part de leur appétence pour les fonctions diplomatiques sans démontrer, lors de l'entretien, la moindre curiosité intellectuelle sur les questions internationales.

De même, les fonctions d'inspection semblaient très prisées sans que le candidat puisse expliquer en quoi elles consistent exactement ou sachent définir les modalités d'évaluation des politiques publiques. Enfin, il est assez surprenant de constater que certains candidats souhaitant exercer des fonctions de responsabilité dans un autre ministère fassent preuve d'un désintérêt aussi marqué sur le fonctionnement de celui dans lequel ils exercent. Il est donc préférable d'être sincère et documenté. Les candidats ayant réussi l'exercice ont fait preuve d'un recul sur leur entité professionnelle et sur eux-mêmes de façon remarquable.

**2.2.4.2 Il se poursuit par une conversation avec le jury d'une durée de vingt cinq minutes.** Cette conversation vise à permettre au jury de déceler « l'intelligence que le candidat a de ses activités professionnelles et de son ouverture d'esprit » conformément à l'arrêté du 3 mars 2006 qui régit cette épreuve. L'objectif est d'essayer de dégager la personnalité du candidat, ses capacités à réussir le concours et au delà à occuper les fonctions dévolues aux anciens élèves de l'ENA.

Tous les candidats peuvent répondre à ces exigences et, en 2017, ces épreuves ont permis à un agent de catégorie C d'accéder à la préparation. La notion d'intelligence des activités professionnelles doit être entendue par les candidats, comme par les centres de préparation, au sens large. Elle implique

de valoriser les connaissances techniques mais également de replacer ses fonctions et son activité dans une analyse plus globale de son administration et au delà de l'exercice des missions de l'Etat.

Bien que cet entretien ne soit évidemment pas une épreuve de culture générale, il requiert une solide culture générale professionnelle qui permette au jury d'apprécier les qualités d'analyse du candidat et son ouverture d'esprit.

Le jury a organisé l'entretien en trois centres concentriques :

- le contenu des fonctions actuelles et les compétences professionnelles, notamment sa capacité à les décrire et à les analyser. Le jury a cherché à évaluer la hauteur de vue du candidat par rapport à ses fonctions, à apprécier sa connaissance et sa compréhension de la politique publique qu'il met en œuvre, sa culture administrative et son expérience professionnelle. Il doit impérativement posséder de solides connaissances sur son champ d'intervention. Si l'incapacité à apporter une réponse à des questions pourtant simples, comme les principaux aspects législatifs ou réglementaires qui régissent son activité professionnelle, s'avère discriminante, il est souvent illusoire pour ne pas dire périlleux, d'affirmer des choses fausses. La diversité de la composition du jury est telle qu'il compte souvent au moins un membre qui connaît bien le domaine abordé. Il doit également être capable de se positionner sur des politiques publiques qu'il a été appelé à mettre en œuvre et d'argumenter sur un dispositif d'intervention publique ;
- des questions de réflexion mais aussi de connaissances sur la mise en œuvre de politiques publiques. Les candidats sont spécifiquement appelés à faire part de leurs observations concrètes en matière de gestion : gestion de ressources humaines, finances, passation de marchés publics. Ces observations peuvent parfois résulter d'activités extra-professionnelles dont ils font état ;
- un cas pratique qui permet d'évaluer les compétences managériales du candidat. Les études de cas ont été rédigées de façon brève et précise. Outre l'évaluation du savoir faire et du savoir-être managérial, cet exercice a été un révélateur efficace de la capacité d'analyse et de synthèse des candidats. Cet exercice a permis au jury d'apprécier la capacité de projection des candidats en tant que cadres supérieurs. Certains candidats ont parfaitement maîtrisé cette épreuve en proposant des solutions opérationnelles, souvent astucieuses et prenant bien en compte l'ensemble des acteurs. Certains d'entre eux, dont l'univers professionnel était pourtant très éloigné du cas proposé, ont su mobiliser des exemples précis pour donner du poids à leur argumentation. En revanche, d'autres n'ont pas été en capacité de proposer des solutions pragmatiques. Les mises en situation ont permis de vérifier la capacité à prendre des décisions de manière adaptée et proportionnée, qualités attendues des managers. De nombreux candidats ont révélé une difficulté à se positionner comme un responsable devant assumer une décision. Trop souvent le réflexe a été de se référer à la hiérarchie ou de prendre conseil, y compris lorsque le candidat était positionné comme le directeur de la structure.

Au regard de l'ensemble de ces constats, il est essentiel que des entretiens blancs soient régulièrement proposés par les centres de préparation et insistent sur ces difficultés par la variété des types de questions et la diversification des profils des jurys fictifs.

**Rapport présenté pour le Jury par  
Marie-Grâce LUX, Inspectrice de l'administration  
Présidente du Jury des épreuves d'accès au  
Cycle préparatoire au concours interne de 2017**