

Paris, le 21 janvier 2020

---

Rapport au Premier ministre  
et au ministre chargé de la fonction publique

---

*Isabel Marey-Semper*

*Membre de conseils d'administration*

*Ancienne membre de comités exécutifs de grands groupes français*

*Présidente des jurys des concours d'entrée à l'École Nationale d'Administration 2019*

## Table des matières

Remerciements .....	2
Avertissement .....	3
Des concours toujours très attrayants .....	4
Un franc succès remporté par l'ouverture du concours aux docteurs ès-sciences .....	5
Le potentiel de leadership comme critère central de recrutement des futurs hauts fonctionnaires ....	7
Une promotion 2020-2021 très diversifiée bien éloignée des clichés sur la reproduction des élites dirigeantes.....	10
Une promotion très attachée à la France en tant que République sociale et qui gagnerait à mieux connaître les règles de la vie économique et du secteur privé.....	13
Conclusion .....	15
Annexe 1 –Courrier de la Présidente aux candidats, avril 2019.....	16
Annexe 2 - Courrier du jury aux candidats admissibles, octobre 2019.....	17
Annexe 3 - Observations particulières émises par les jurys de chacune des épreuves .....	18
Droit public.....	18
Economie.....	22
Question contemporaine.....	27
Questions sociales.....	31
Finances publiques .....	33
Questions européennes.....	38
Questions internationales .....	41
Epreuve collective d'interaction.....	45
Anglais .....	48
Entretien.....	54
Quatrième concours .....	57

## Remerciements

Je tiens à remercier Patrick Gérard, le Directeur de l'École Nationale d'Administration (ENA), qui, en me proposant la présidence des jurys des concours d'entrée à l'ENA, a souhaité marquer un esprit d'ouverture pour le processus de sélection des futurs hauts fonctionnaires. C'est en effet la première fois depuis 74 ans que la présidence de ce concours est assurée par une personnalité issue du secteur privé.

Je tiens aussi à remercier Jean-François Monteils qui m'a accordé un temps précieux pour partager les leçons tirées de sa présidence des concours en 2018. L'une de ses préconisations portait sur l'intensification des réunions de préparation avec les membres du jury. Ceci a été mis en œuvre cette année pour la sélection des sujets d'écrit et pour l'épreuve d'entretien afin de ne laisser place à aucune improvisation lors des 45 minutes très rythmées de cette dernière.

Le processus de sélection des concours d'entrée à l'École Nationale d'Administration a débuté en avril 2019 pour se conclure par l'accueil de la nouvelle promotion début décembre 2019. Les pilotages administratif et logistique de ces neuf mois ainsi que le partage des enseignements des années précédentes ont été assurés de manière magistrale par Michèle Bornert, cheffe du département de la diversité des talents, des concours et des évaluations. Michèle et son équipe ont témoigné d'un très grand professionnalisme, d'une bonne humeur constante et ont été à l'écoute de tous les petits détails. Je les remercie très chaleureusement et leur exprime ma plus profonde gratitude.

Je souhaite aussi remercier les 81 membres du jury, correcteurs ou examinateurs qui ont participé à ce concours et qui ont mis à profit, dans un grand esprit de coopération, les diversités de leurs caractères et leur expérience professionnelle<sup>1</sup> au service d'un objectif unique, celui du recrutement de 83 hauts fonctionnaires. La pertinence des sujets au regard des compétences recherchées chez ces futurs hauts fonctionnaires ainsi que les échanges très fructueux sur les critères d'évaluation et les stratégies de notation ont garanti la force de ces concours.

Je remercie très chaleureusement les quatre binômes successifs<sup>2</sup> des épreuves d'entretien qui ont préparé avec une grande rigueur les trois temps de l'entretien : la présentation du candidat ou de la candidate, les mises en situation et enfin les questions d'actualités. La collégialité et l'énergie tout au long des journées où se sont succédé huit candidats ont été

---

<sup>1</sup> 39 universitaires, 29 hauts fonctionnaires, 8 personnes issues du secteur privé et 5 exerçant une activité libérale.

<sup>2</sup> Mme Sylvie Pierre-Brossolette et M. Nicolas Desforges (concours externe), Mme Chantal Didier et M. Jean-Richard Cytermann (concours interne), Mme Michèle de Ségonzac et M. Hugues Ghenassia de Ferran (3<sup>ème</sup> concours), Mrs Thomas Grenon et Marc Zarrouati (concours spécial réservé aux docteurs).

remarquables. Cette préparation intense ainsi que la détermination commune des critères de sélection en amont des épreuves ont mécaniquement mené à très peu de désaccords pour la sélection des candidats, les quelques désaccords ont d'ailleurs été résolus lors de la délibération en équipe.

L'appui de Marcel Proulx, lui-même ancien directeur de l'École Nationale d'Administration Publique (Québec) s'est révélé très utile pour l'épreuve d'entretien. Marcel a notamment permis de nous assurer que l'attitude des membres du jury pour accueillir les candidats, le type de questions posées et les relances pendant l'épreuve d'entretien étaient bien en accord avec ce qui avait été élaboré pendant les préparations. Son retour en tant qu'observateur dans le public lors de chaque première journée d'entretiens par concours à midi, puis le soir a été décisif pour la réussite de cette épreuve.

Enfin, Agnès Arcier et Francis Etienne ont tenu un rôle tout particulier dans ce concours puisqu'ils m'ont accompagnée en tant qu'assesseurs tout au long de ces neuf mois et en ont assuré le fil rouge. La complémentarité de nos parcours, leur connaissance intime de la haute administration, leur forte personnalité, leur humour, leur rigueur, leur franchise et leur énergie ont permis une collégialité au service de l'objectivité et de la professionnalisation toujours plus poussée de ces concours. Qu'ils en soient infiniment remerciés.

## Avertissement

Les commentaires spécifiques relatifs à chaque épreuve écrite ou orale par concours sont annexés à ce rapport et ne sont donc pas repris dans le corps du texte.

Les constats et propositions qui suivent viennent compléter ceux indiqués dans le rapport de Jean-François Monteils et auxquels je souscris.

Ce qui suit a été nourri par les échanges avec les membres du jury et les équipes de l'ENA mais n'engage que son auteure.

Les propositions ou orientations sont précisées dans un encart.

## Des concours toujours très attrayants

Les concours 2019 de l'ENA se sont déroulés dans un environnement social hostile aux élites dirigeantes comme en a témoigné la poursuite du mouvement des gilets jaunes. En outre, concomitamment à la période d'inscription aux concours d'entrée à l'ENA, le Président de la République a annoncé en avril 2019 la suppression de l'ENA puis la décision d'une mission de refonte du recrutement des hauts fonctionnaires (dont les conclusions seront remises le 30 janvier 2020). Tous ces événements auraient pu décourager les candidatures à l'ENA. Il n'en a rien été puisque le nombre d'inscrits aux trois concours (externe, interne et troisième concours) (1501 candidats) est très proche de la moyenne des neuf dernières années (1524). Ceci s'explique probablement par le fait que la réforme à venir ne concernera pas la promotion 2020-2021 ; le temps législatif donnera encore l'occasion à deux promotions d'être recrutées selon le schéma actuel. Il n'y avait donc aucune raison objective pour les candidats à ne pas se présenter surtout après une année de préparation intensive ou bien, pour certains, après une ou deux tentatives non fructueuses.

L'intérêt du concours d'entrée à l'ENA a été clairement exprimé lors des échanges de l'épreuve d'entretien par les 190 candidats admissibles :

- pour les 69 fonctionnaires admissibles du concours interne, être énarque leur ouvrirait des postes et des responsabilités d'encadrement auxquels ils n'ont pas accès par leur statut actuel. Ils ont été nombreux à évoquer les restructurations, les fusions de services en cours au sein de la fonction publique. Être haut fonctionnaire leur permettrait de mieux accompagner ces transformations, de leur donner davantage de sens. Ils ont aussi mentionné rechercher un plus grand impact de l'action de l'Etat sur les usagers en changeant les pratiques actuelles : non pas en augmentant systématiquement les moyens financiers ou humains mais en coopérant davantage entre services, entre administrations et en articulant mieux le niveau central et le niveau local (décentralisé ou déconcentré).
- pour les 90 candidats admissibles du concours externe, la motivation est nécessairement plus abstraite et plus formatée du fait d'un parcours encore très académique, même si enrichi de quelques stages. Cependant, ils ont tous à cœur de changer l'impact de l'action publique en contribuant à l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques (économiques, sociales, ...) et très souvent par une volonté d'aller-retour entre le niveau central et le terrain.
- pour les 21 candidats admissibles du troisième concours, même s'il est difficile de tirer un trait commun car les situations professionnelles sont beaucoup plus hétérogènes que pour les concours interne et externe, il s'agissait de donner un nouveau souffle à leur carrière avec davantage de sens, au service du pays.

Entrer à l'ENA est donc toujours perçu comme la voie pour accéder au pouvoir de décider et d'agir au service de l'intérêt général.

## Un franc succès remporté par l'ouverture du concours aux docteurs ès-sciences

L'ENA a créé en 2019, à titre expérimental<sup>3</sup> pour une durée de cinq ans, un concours externe spécial à destination des titulaires d'un doctorat en sciences ou équivalent (défini à l'article L.612-7 du code de l'éducation). Après avoir été ouvert dans la spécialité "sciences de la matière et de l'ingénieur" en 2019, le concours externe spécial réservé aux docteurs sera ouvert, en 2020, dans la spécialité "sciences humaines et sociales". Trois places ont été ouvertes en complément des 80 places des trois autres concours (externe, interne et 3<sup>e</sup> concours).

L'objectif de ce concours « docteurs » est de diversifier les profils recrutés en accueillant des personnalités formées à une expertise scientifique et par la recherche. Cette initiative du directeur actuel de l'ENA est fondamentale.

D'une part, en effet, la France compte très peu de scientifiques parmi ses hauts fonctionnaires à la différence de nos voisins (ceci est d'ailleurs aussi valable pour les comités exécutifs de groupes privés). Or, la science est au cœur de la quasi-totalité des politiques publiques du XXI<sup>ème</sup> siècle : citons quelques exemples, les prévisions de l'impact du réchauffement climatique, l'impact des phytosanitaires sur la santé humaine et la qualité des sols, le juste mix énergétique, les migrations de populations, l'acceptabilité des transformations sociétales par la population, ... La prise de décisions politiques et leur mise en œuvre sont devenues complexes et doivent être éclairées par un apport scientifique pour être justes et efficaces. Pour la haute fonction publique, détenir en ses rangs des personnes formées à la science constitue un facteur décisif. Cela permettra aussi de faire appel plus systématiquement aux équipes très compétentes de la recherche publique pour mener telle ou telle étude.

D'autre part, la formation par la recherche est très complémentaire des formations en sciences politiques, juridiques, de commerce, d'ingénieurs, de management ou de toute autre expertise. L'esprit scientifique est un esprit d'ouverture et de curiosité qui maîtrise le questionnement, sait émettre des hypothèses, formuler des raisonnements, expérimenter puis évaluer les résultats et l'impact de manière rigoureuse. L'esprit scientifique est possédé par le doute constructif et à l'aise avec l'échec et la frustration. En tant que personnalité formée par la recherche et ayant exercé pendant plus de 20 ans dans le secteur privé, je peux témoigner que, dans le monde incertain du XXI<sup>ème</sup> siècle, ces qualités sont très utiles à toute organisation et je salue donc à nouveau la création de ce concours ouvert aux docteurs.

---

<sup>3</sup> décret n°2018-793 du 14 septembre 2018 instituant à titre expérimental un concours externe spécial d'entrée à l'École nationale d'administration réservé aux titulaires d'un diplôme de doctorat et arrêté du 31 octobre 2018 fixant les règles d'organisation générale, la nature, la durée, les coefficients et le programme des épreuves du concours externe spécial d'entrée à l'École nationale d'administration réservé aux titulaires d'un diplôme de doctorat

Quel bilan tirer de cette première expérimentation ?

En premier lieu, le sujet de l'écrit ainsi que les deux épreuves orales (l'entretien de 60 minutes et un oral en langue anglaise à partir d'un texte traitant d'une question européenne ou internationale) ont permis de discriminer très fortement les candidats. Les trois postes<sup>4</sup> ont bien été pourvus par des personnalités très riches chez lesquelles les membres du jury ont identifié les qualités mentionnées ci-dessus complétées du désir de servir le pays et de contribuer à la définition des politiques publiques et à leur mise en œuvre. Le contrat a donc bien été rempli !

Cependant, le niveau des candidats présents à l'écrit s'est révélé très hétérogène<sup>5</sup>. Cela peut s'expliquer par la relative simplicité de ce concours expérimental qui ne demandait pas de préparation spécifique et a engendré une forte participation: 234 demandes d'admission à concourir ont été enregistrées et 170 candidats se sont présentés le 26 août 2019 à l'unique épreuve écrite d'admissibilité (note sur dossier) dans 7 centres d'examen dont 2 ultramarins, c'est deux fois plus que pour le troisième concours pour trois fois moins de places offertes. Les candidats qui le souhaitaient avaient tout à gagner à se présenter à ce concours au sortir des grandes vacances comme en témoigne la part importante de docteurs dans des disciplines autres que les sciences de la matière et de l'ingénieur. C'était aussi probablement une manière de se rôder au concours pour certains d'entre eux. On peut aussi imaginer un effet d'aubaine pour ceux disposant d'un doctorat et ayant déjà tenté le concours par les autres voies<sup>6</sup>.

Enfin, parmi les 12 admissibles une majorité de docteurs avait déjà la qualité d'agents publics : l'épreuve écrite a pu avantager ces profils tant sur la forme (note d'analyse et de propositions à partir d'un dossier) que sur le fond (connaissances parallèles en politiques publiques).

La réussite de cette première expérimentation est incontestable à la lumière du nombre de participants puis par la qualité des 3 candidats admis avec un taux de sélectivité de 1/55<sup>7</sup>.

Cependant, pour diversifier quantitativement les profils de la fonction publique et se comparer aux meilleures pratiques internationales, il faudrait viser une cible de 20% des postes de la haute fonction publique occupés par des personnes diplômées d'un doctorat, soit une quinzaine de postes. Cette cible a été communiquée à la mission dirigée par Frédéric Thiriez.

---

<sup>4</sup> Un candidat admis a démissionné en décembre 2019 pour raisons personnelles.

<sup>5</sup> Copies notées de 0 à 15,5/20. Moyenne 8,54. Médiane 8

<sup>6</sup> Deux des douze admissibles avaient déjà tenté le concours par une autre voie.

<sup>7</sup> Taux de sélectivité = nombre d'admis/nombre de présents au dernier jour de l'épreuve écrite, taux de sélectivité de 1/15 pour le concours externe, 1/7 pour le concours interne et 1/10 pour le troisième concours

Il faudrait alors revoir les épreuves du quatrième concours pour rendre le vivier de candidatures au concours externe spécial docteurs plus homogène en qualité en ajoutant une ou deux épreuves techniques à l'écrit voire même revenir à deux voies de recrutement pour l'ensemble des quatre concours : la voie étudiante et la voie professionnelle.

## Le potentiel de leadership comme critère central de recrutement des futurs hauts fonctionnaires

Lorsque j'ai accepté de présider ces concours, je me suis demandé comment mon expérience professionnelle, qui a débuté dans la recherche puis s'est poursuivie par 25 années au sein de grands groupes privés, pouvait servir la juste sélection de 83 futurs hauts fonctionnaires parmi plus de 1 000 candidats présents aux écrits.

La réponse s'est imposée : procéder comme pour tout recrutement et se poser trois questions :

- De quels profils la France a-t-elle besoin pour ses futurs hauts responsables de la fonction publique pour les 40 prochaines années ?
- De quelles compétences / aptitudes doivent-ils ou elles être dotées ?
- Enfin comment évaluer ces compétences ?

C'est en échangeant avec le Ministre de la fonction publique, Monsieur Olivier Dussopt, avec le délégué interministériel à la transformation publique de l'époque, Monsieur Thomas Cazenave et d'autres personnalités passées par l'ENA exerçant dans le public ou dans le privé, en ayant des conversations fructueuses avec Agnès Arcier et Francis Etienne ainsi qu'avec tous les membres du jury que nous avons défini les compétences et les critères de sélection.

Nous avons souhaité recruter des personnalités avec le potentiel de devenir des leaders au XXI<sup>ème</sup> siècle au service de l'Etat, des Français et du développement et du rayonnement de la France dans le monde.

Cette orientation a été communiquée aux candidats et candidates par deux courriers de ma part et du jury, le premier avant les épreuves écrites et le second avant celles d'admission (annexes 1 et 2).



Au-delà de tester les connaissances académiques et techniques, prérequis indispensable, la logique de l'ensemble des épreuves écrites et orales a consisté à sélectionner des candidats et candidates au profil présentant les caractéristiques suivantes:

- Sachant élaborer une vision stratégique à partir de la compréhension fine des enjeux sur le terrain, et en mesure de formuler le sens des actions de transformation ;
- détenant du sens politique et une compréhension de la complexité, c'est-à-dire capables d'une juste anticipation des appuis et des résistances ;
- capables de mener une équipe en créant les conditions de la coopération entre collaborateurs et avec d'autres services ;
- sachant trancher et prendre des décisions, les mettre en œuvre et soucieux(es) de leur impact sur les usagers ;
- capables de douter et de remettre en cause leurs idées ;
- innovants en étant forces de propositions nouvelles, meilleures et différentes ;
- dotés d'un rapport sain à l'autorité ;
- disposant d'un sens éthique et d'une confiance en soi mesurée (ni trop humbles ni trop arrogants) ;
- et enfin, faisant preuve de courage et d'intelligence des situations en particulier en matière de relations humaines y compris dans un contexte d'adversité.

Certaines de ces compétences ont pu être testées à l'écrit en complément de l'évaluation indispensable de connaissances techniques. En effet, une très grande partie des sujets invitait à être innovants en formulant des solutions nouvelles, et se prêtait à un traitement original hors des sentiers battus et des fiches de préparation permettant de démontrer le courage des candidats(es).

Les épreuves orales qui, par nature, conduisent à un échange avec le jury permettent davantage de tester l'intégralité des compétences mentionnées ci-dessus. Cela a été particulièrement vrai pour l'épreuve d'entretien. La professionnalisation très poussée de l'entretien n'a laissé place à aucune improvisation tout en autorisant la spontanéité et a été fondée sur les trois principes d'efficacité d'un entretien de concours que sont l'équité, la bienveillance et l'exigence:

- **Equité** : les membres du jury de l'épreuve d'entretien, comme ceux des épreuves orales, ont été formés à la lutte contre toutes formes de discrimination, de biais sociaux et aux bonnes pratiques d'évaluation comme maintenir le même niveau d'attention quelle que soit l'heure de la journée. Le jury d'entretien a pour sa part veillé à alterner les rôles des membres du jury pour éviter la fatigue, à laisser le plus de temps possible à l'expression des candidats, - les membres du jury n'étant pas là pour se mettre en valeur-, à réaliser un tirage aléatoire préalable des mises en situation avec vérification qu'aucune d'entre elles ne favorisait un ou une candidate en étant trop proche de leur activité,...
- **Bienveillance** : lors de la journée d'accueil des admis du 9 décembre 2019, nombreux sont les élèves à être venus spontanément voir les membres du jury d'entretien et à exprimer leurs surprise et reconnaissance: « J'ai pu révéler le meilleur de moi-

même », « vous m'avez mise en confiance », « j'ai pu être moi-même ». Les membres du jury d'entretien ont eu à cœur de créer les conditions d'une sécurité psychique durant l'entretien, de ne tendre aucun piège, de rassurer ceux et celles qui ont, dans les premières minutes, montré une grande anxiété. Aucune question ne portait sur une expertise de culture générale. Comprendre la personnalité des candidats était la seule préoccupation des membres du jury qui ont recherché le dialogue et ont évité toute posture d'autorité.

- Enfin l'exigence : les compétences de leadership mentionnées ci-dessus ont été systématiquement testées lors des trois temps de l'entretien. Une grille analytique d'évaluation correspondant à ces critères a été remplie pour se méfier de la « première impression » ; des réponses précises, des raisonnements rigoureux, jouer le jeu de l'entretien en se découvrant, étaient attendus de la part des candidats.

Dans ce cadre, cette année, l'épreuve d'entretien et les autres oraux ont joué un rôle décisif dans le classement : 33 candidats parmi les 83 admis ne l'auraient pas été si le concours s'était arrêté aux écrits. Nombreuses sont les remontées spectaculaires après les oraux de 20, 30, 40 et même jusqu'à 50 places pour les concours externes et internes.

Cette ligne de conduite du jury d'entretien paraît avoir particulièrement prouvé son efficacité et mérite d'être transmise aux futurs concours.

Une amélioration des épreuves orales du concours est souhaitable dans la perspective d'un processus de recrutement de type professionnel. Elles devraient être encore davantage orientées vers l'évaluation des compétences de leadership et l'évaluation de connaissances techniques et académiques devrait être strictement réservée aux seules épreuves écrites.

Deux des cinq matières à l'oral restent techniques (questions européennes et questions internationales) et pourraient être couvertes à l'écrit.

L'Epreuve Collective d'Interaction mériterait quant à elle d'évoluer et de se rapprocher de ce qui se pratique à l'Institut National des Etudes Territoriales (INET): résoudre un problème en équipe plutôt que d'opposer trois individualités dans trois rôles oratoires successifs (exposant, répondant et observateur), afin de focaliser l'évaluation sur les capacités de leadership et de coopération, et éliminer tout risque d'une évaluation pouvant être parfois partiellement centrée sur l'aisance et certaines connaissances. Cette épreuve compléterait dès lors plus efficacement l'épreuve d'entretien.

## Une promotion 2020-2021 très diversifiée bien éloignée des clichés sur la reproduction des élites dirigeantes

### **Une promotion 2020-2021 très diversifiée bien éloignée des clichés sur la reproduction des élites dirigeantes**

L'épreuve d'entretien que j'ai eu l'honneur de présider épaulée par mes deux assesseurs, Agnès Arcier et Francis Etienne, et par un binôme différent pour chaque concours a eu pour objectif de découvrir la personnalité de près de 200 admissibles et de déceler leur potentiel de leadership.

Ce qui a frappé le jury est la grande diversité des candidats et candidates.

Chacun et chacune des 83 admis a une histoire unique, des origines socio-culturelles très différentes, provenant de partout en France, âgé de 21 ans pour le plus jeune à 47 ans pour la plus âgée, certains au tempérament réservé, d'autres plus extravertis, certains au parcours académique complété de quelques stages, d'autres au même âge avec une carrière de gendarme ou dans les forces spéciales, certains encore enseignants du secondaire, docteurs responsables de laboratoires, ou même concertiste ou athlètes de haut niveau.

Quelques chiffres concernant les admis illustrent ce constat. Sur 82 admis,<sup>8</sup>

- 45 sont nés en province, 35 en Ile de France et 2 à l'étranger ;
- 11 ont réalisé une partie de leur scolarité en zone ou réseau d'éducation prioritaire ;
- 30 ont été boursiers de l'enseignement supérieur sur critères sociaux, dont 10 ont reçu une aide au mérite pour boursier sur critères sociaux ;
- en ce qui concerne la catégorie socio-professionnelle du père : 47,5% enseignants (primaire, secondaire ou universitaire) et cadres du privé/public, 15% professions libérales et intellectuelles, 8,8% professions intermédiaires, 6,3% employés, 6,3% inactifs, 5% ouvriers, 1,3% dirigeants d'entreprise, 1,3% agriculteur exploitant, 8,8% artisans ou commerçants ;
- en ce qui concerne la catégorie socio-professionnelle de la mère : 38,3% enseignants (primaire, secondaire ou universitaire) et cadres du privé/public, 17,3% professions libérales et intellectuelles, 16% professions intermédiaires, 12,3% employés, 8,6% inactifs, 7,4% artisans ou commerçants ;
- 46 ont effectué leurs études à l'université et n'ont pas suivi de classes préparatoires aux grandes écoles.

En revanche, les admis ont tous un niveau d'études élevé puisque 71 élèves sont titulaires d'un diplôme équivalent à bac+5, 9 ont un doctorat ou un doctorat en cours, les deux restants une maîtrise et une licence.

---

<sup>8</sup> Statistiques sur 82 élèves et non 83 car 1 admis a démissionné pour raisons personnelles.

La diversité de personnalités de la promotion 2020-2021 est une richesse pour la haute fonction publique et pour la France sous réserve que ces futurs hauts fonctionnaires conservent leur originalité et ce qui nourrit leurs différences, tout en continuant d'apprendre et de progresser pendant leur scolarité à l'ENA et d'apprendre à travailler ensemble et à coopérer.

Or le classement de sortie de l'ENA, à l'issue des stages et des épreuves d'évaluation des 21 mois de la scolarité à l'ENA, va à l'encontre de cet objectif de coopération puisqu'il induit une concurrence entre élèves. La richesse et la diversité des candidats semblent estompées lors de l'attribution des postes : comment une personne âgée de 40 ans ayant 15 ans d'expérience professionnelle peut-elle être affectée au même poste qu'une autre de 25 ans issue d'un parcours encore très académique ?

Il apparaît nécessaire pour maintenir la richesse et l'apport à l'État de la diversité du recrutement d'entrée sur le long terme de :

- Renforcer la coopération et le travail en équipe durant la scolarité à l'ENA.
- Gérer à la sortie de l'ENA les ressources humaines que constituent les hauts fonctionnaires en se fondant sur un recrutement par les compétences et le potentiel de développement, correspondant aux enjeux des postes à pourvoir.

29 femmes et 53 hommes composent la promotion 2020-2021. Comme chaque année, la parité reste un enjeu majeur du concours de l'ENA. Pour l'institution de formation de la République qui s'honore d'avoir dès sa création en 1945 ouvert les carrières de la haute fonction publique aux femmes, leur présence trop minoritaire ne peut être satisfaisante. Cependant, la difficulté se situe en amont des concours puisque les femmes n'ont représenté en 2019 que:

- 36,6% des présents au concours externe ;
- 35,1% des présents au concours interne ;
- 43,4% des présents au 3<sup>ème</sup> concours ;
- 22,9% des présents au concours externe spécial réservé aux docteurs.

Le jury d'entretien a observé, par ailleurs, que nombre de candidates pourtant motivées et au parcours très riche se montraient réservées, voire en retrait, confirmant les différences connues de comportement entre les femmes et les hommes et une forme d'autocensure, bien présente, sans doute, déjà bien en amont des concours.

A l'heure des exigences de mixité femmes-hommes aux postes clés qu'exprime la société, qui sont demandées par la loi aux entreprises et de plus en plus à l'État, des mesures fortes et systémiques sont nécessaires pour obtenir rapidement une véritable parité de candidatures aux plus hauts concours de la fonction publique d'État que sont les concours de l'ENA.

Voici quelques propositions :

- une mise en œuvre ferme des dispositions de mixité sur les emplois de direction des trois fonctions publiques, donnant ainsi le message que les femmes y sont bienvenues;
- une véritable action de communication et de valorisation des parcours de réussite individuelle de femmes dans la haute fonction publique;
- un travail personnalisé d'incitation vers le concours interne par les Directions des Ressources Humaines des administrations auprès de leurs potentiels féminins ; ce qui suppose un repérage des potentiels féminins chez les cadres A ;
- des dispositions temporelles de scolarité le lundi et le vendredi à Strasbourg facilitant les allers-retours vers la famille le week-end (du type de ce qui existe à l'INET)
- et des évolutions du mode de travail des hauts fonctionnaires en administrations centrales vers une meilleure conciliation vie privée-vie professionnelle, rendant ces métiers plus attractifs pour tous et notamment pour les femmes.

## Une promotion très attachée à la France en tant que République sociale et qui gagnerait à mieux connaître les règles de la vie économique et du secteur privé

Les admis à l'ENA sont tous uniques et ont cependant démontré une grande cohérence dans leur propos : celle d'être très attachés à l'article premier de la constitution : « La France est une République indivisible, laïque, démocratique et sociale ». Ils ont été très nombreux, pendant l'épreuve d'entretien, à insister sur l'importance de la République sociale et sur la priorité à donner à la réduction des fractures territoriales et des inégalités et à la lutte contre la précarité. En témoigne le palmarès de leurs vœux : la Préfecture, Les Solidarités et Santé en grands numéros 1 suivis de l'Intérieur, de l'Economie et des Finances puis de la Transition énergétique et des Affaires européennes et étrangères.

Cependant, j'ai constaté que chez de nombreux candidats et candidates, les entreprises sont considérées exclusivement comme une source de financement de l'action de l'Etat par les recettes fiscales. La tentation est d'ailleurs forte pour certains d'entre eux de résumer la France à son Etat.

Ceci m'a conduit, lors de la journée d'informations aux admis, à partager ma conviction sur les destins indissociables de l'Etat et du secteur privé. Mieux redistribuer en rendant le système plus efficace et dépenser moins en rendant l'action de l'Etat plus efficiente relèvent certes d'une saine gestion. Cependant, on ne peut pas continuer à redistribuer à périmètre d'activité économique constant ni en augmentant les impôts. La République sociale est pérenne uniquement dans un pays qui crée de l'activité, dans une France en expansion, une France qui rayonne dans le monde. L'action des futurs hauts fonctionnaires devra viser à faire se développer davantage d'activité humaine, à « augmenter la taille du gâteau », pour parler trivialement, et donc à s'appuyer sur le monde économique et le secteur privé pour cela. Dans notre République sociale, les destins du public et du privé sont liés. Dans un monde où des superpuissances géopolitiques et économiques, que ce soient des Etats, des entreprises ou des fondations multimilliardaires se meuvent à toute vitesse, le simple rattrapage et l'optimisation de l'existant ne sont plus la solution car ils conduisent à toujours à avoir un « train de retard » et donc à un coût social élevé.

La mission des hauts fonctionnaires au XXI<sup>ème</sup> siècle est d'aider les pouvoirs publics à inventer l'avenir, à positionner la France comme un acteur très fort de l'Europe et une puissance qui comptera toujours au niveau mondial. Et pour cela, il faudra compter avec le secteur privé. En France, le public et le privé sont deux mondes qui s'ignorent ou se défient, voire se méprisent. C'est aussi aux futurs hauts fonctionnaires de réconcilier ces deux mondes.

La méconnaissance par les candidats de la vie des entreprises, de ce qu'est un modèle économique, la faible culture industrielle et micro-économique, la compréhension parfois trop partielle des enjeux géo-politico-économiques mondiaux, ont été une très grande source d'étonnement pour la Présidente du jury. Chaque futur haut fonctionnaire devrait être en mesure de bien comprendre les règles de la vie économique et donc du secteur privé, d'appréhender l'impact de ses décisions sur la sphère économique et ce, quel que soit son futur poste.

Les candidats à l'ENA devraient, par leur parcours théorique et pratique, être mieux formés aux règles de la vie économique et donc au secteur privé et à l'entreprise.

De manière plus générale, la culture micro-économique et industrielle devrait être davantage présente chez les français et françaises.

## Conclusion

La présidence des concours d'entrée à l'Ecole Nationale d'Administration a été une expérience exceptionnelle et très enrichissante ; j'ai éprouvé, durant ces neuf mois, un immense plaisir tant par les interactions avec les membres du jury et l'équipe de l'ENA que par les échanges avec les candidats et candidates.

Le recrutement de la nouvelle promotion s'est effectué dans un contexte de très forte remise en cause de l'ENA comme modèle pertinent de recrutement et de formation de hauts fonctionnaires capables de servir efficacement la France et d'être proches des français.

Par définition neutre, puisque non ancienne élève de l'ENA et ne travaillant pas pour la fonction publique, je tire de cette expérience la conviction que, même si les concours d'entrée à l'ENA doivent être améliorés, le véritable enjeu se trouve à sa sortie et tout au long de la vie professionnelle des énarques.

Les concours d'entrée à l'ENA pourraient être effectivement simplifiés, avec deux voies uniquement au lieu de quatre - la voie étudiante et la voie professionnelle-, le nombre de places pourrait être augmenté afin d'obtenir une diversité encore plus forte, les écrits devraient être dédiés à l'évaluation des matières académiques et techniques en privilégiant les raisonnements et les propositions innovantes, les oraux seraient alors centrés sur l'évaluation des compétences de leadership.

Cependant, avant même toute modification du recrutement des énarques, il me semble que trois évolutions sont nécessaires pour une plus grande efficacité de l'action de la haute fonction publique et afin qu'elle soit reconnue par les français :

- l'attribution du poste devrait s'effectuer systématiquement selon la motivation, l'adéquation des compétences et du potentiel des candidats hauts fonctionnaires aux missions et enjeux de ce poste
- une véritable gestion des ressources humaines des 20 000 hauts fonctionnaires devrait être mise en place pour assurer leur développement professionnel avec des règles d'évaluation de la performance partagées
- et enfin, les conditions devraient être créées autour des hauts fonctionnaires pour les inciter à coopérer dans l'intérêt du développement de la France et au service des usagers ; cela consisterait, par exemple, à donner du cadrage stratégique sur certains sujets, à davantage déléguer la manière d'atteindre un objectif et à fixer des objectifs communs.

D'expérience, la réussite de la mise en œuvre de telles évolutions réside davantage dans des modifications des modes de fonctionnement existants que dans la création de nouvelles structures et implique l'adhésion au projet d'une masse critique des personnes concernées.



## Annexe 1 – Courrier de la Présidente aux candidats, avril 2019

Chère Madame, cher Monsieur,

Vous avez choisi de candidater à l'un des concours d'entrée à l'Ecole Nationale d'Administration. En tant que présidente des jurys de ces concours, et au nom de l'ensemble des membres des jurys, je vous en remercie vivement.

L'Etat a besoin, dans ses postes de haute responsabilité, de personnalités engagées et à l'écoute, ayant une vision stratégique, sachant prendre des décisions et les mettre en œuvre, soucieuses de leur impact sur le monde sociétal, environnemental et économique et agissant dans un esprit de coopération et de simplicité. Dans ce contexte, promouvoir les valeurs républicaines et se mettre au service de l'intérêt général n'ont jamais autant trouvé de résonance qu'aujourd'hui et sont donc tout à votre honneur.

Nous souhaitons recruter des personnalités et des profils de tous horizons, et qui osent exprimer leur point de vue, dès lors qu'il est approfondi et argumenté.

Les écrits des concours se tiendront la dernière semaine d'août. Nous souhaitons, par ce message, partager avec vous l'esprit dans lequel les sujets sélectionnés seront à traiter.

Ces sujets permettront bien évidemment de tester le socle de connaissances indispensables à l'exercice de la haute fonction publique, ils visent aussi à démontrer votre capacité de mise en perspective et votre esprit critique ainsi que votre aptitude à proposer, quand cela s'y prête, des solutions innovantes. Pour celles et ceux d'entre vous qui ont déjà eu une expérience professionnelle, n'hésitez pas à puiser dans ce qu'elle pourrait être utile à l'éclairage des sujets.

Enfin, les enseignements des rapports des années récentes soulignent d'une part, que les documents qui seront versés au dossier viennent en appui de votre réflexion et qu'en aucun cas, leur synthèse ne constitue l'objet de l'épreuve écrite et d'autre part, que la clarté, le raisonnement argumenté et la concision des propos sont recherchés en priorité.

Avec Agnès Arcier et Francis Etienne, mes deux assesseurs, et tous les membres des jurys, nous veillerons à concilier exigence et bienveillance pendant l'ensemble des épreuves.

Je vous souhaite une excellente préparation et le plus grand des succès.

Bien à vous,

Isabel Marey-Semper

## Annexe 2 - Courrier du jury aux candidats admissibles, octobre 2019

Chère Madame, cher Monsieur,

Vous venez d'être admissible au concours d'entrée à l'Ecole Nationale d'Administration 2019.

Au nom de l'ensemble des membres du jury, je vous félicite d'avoir réussi cette première et très importante étape.

A l'approche des épreuves d'admission, je souhaite vous évoquer les critères d'appréciation qui seront communs aux différentes épreuves orales ainsi que l'esprit dans lequel elles seront conduites par chacune et chacun des membres du jury.

Les spécificités de déroulé et contenu des épreuves orales, quant à elles, vous sont indiquées dans les arrêtés correspondants et sur le site de l'ENA et ne sont donc pas l'objet de ce courrier.

L'objectif unique des épreuves orales est d'évaluer votre potentiel à occuper des postes à haute responsabilité au service de l'Etat.

Nous recrutons 83 personnalités qui devront savoir à l'occasion de chaque poste occupé et au fur et à mesure de leur développement professionnel, apporter une vision stratégique fondée sur une compréhension fine des enjeux sur le terrain en étant soucieux de la mise en œuvre et de l'impact des actions engagées. Nous souhaitons aussi sélectionner des personnalités capables de mener une équipe tout en créant les conditions de coopération entre collaborateurs ou avec d'autres services, et enfin, de faire preuve de courage et d'intelligence des situations, en particulier en matière de relations humaines, y compris dans un contexte d'adversité.

Les épreuves orales chercheront donc à évaluer votre capacité à mettre en perspective, à construire des raisonnements en s'appuyant sur un socle de connaissances maîtrisé, en mobilisant vos connaissances et en tirant profit de votre expérience personnelle. Les membres du jury vous encourageront à sortir des chemins balisés, à exprimer vos propres opinions, à faire preuve d'imagination. Ne pas être d'accord et/ou questionner sont des attitudes normales dès l'instant où votre raisonnement est étayé. Les épreuves orales pourront aussi tester votre capacité à faire travailler en équipe et votre sens pratique.

Nous souhaitons créer les conditions permettant que vos compétences et votre personnalité puissent se révéler au mieux. Il ne s'agira ni de vous piéger ni de chercher à vous mettre délibérément en difficulté. Les questions comme les échanges avec les membres du jury seront placés sous le signe de la bienveillance dans l'exigence.

Le jury vous souhaite plein succès durant les épreuves qui vous attendent.

Bien cordialement,

Isabel Marey-Semper

## Annexe 3 - Observations particulières émises par les jurys de chacune des épreuves

### Droit public

#### Concours externe

Membres du jury : Anne DULMET et Sébastien HOURSON

Moyenne de l'épreuve : 7,74

Le sujet proposé – « l'inaction de l'Etat » – exigeait une vraie problématisation, un cadrage pertinent et des connaissances juridiques suffisantes pour soutenir une réflexion aboutie.

Il a permis un réel départage des copies, un grand nombre d'entre elles s'avérant hors sujet, ou ne traitant que partiellement de l'inaction. Malgré un effort pour proposer une lecture juridique, les copies qui se sont focalisées sur l'action de l'administration, le risque, la régulation, etc., sans justification d'un lien entre ces thèmes et le sujet soumis ont été pénalisées. On peut regretter à ce titre que certains candidats semblent avoir voulu « plaquer » sur le sujet les fiches réalisées pendant leur préparation au concours, stratégie non pertinente qui conduit inévitablement à s'écarter de la commande et gêne la production d'une pensée personnelle.

Les bonnes copies sont celles qui se sont attachées en introduction à définir une problématique claire, qu'elles ont traitée ensuite de façon organisée et logique, en s'appuyant sur des connaissances solides et précises. La cohérence de la structure et des développements, leur caractère dynamique, associés à une expression simple, permettent au correcteur de suivre le raisonnement du candidat, et d'apprécier la rigueur de l'argumentation. Les meilleures copies sont nuancées, et font preuve de recul sur le thème proposé, envisageant à la fois les bienfaits et les désavantages de l'inaction. Elles mettent en exergue, avec habileté, la complexité de l'inaction étatique qui peut être régulière ou irrégulière, choisie ou imposée, souhaitable ou non ; marquant ainsi le paradoxe contemporain qui résulte notamment des tensions entre les conceptions – plus ou moins sociale et libérale – de l'État. En outre, l'utilisation pertinente des documents proposés, conçus comme des pistes de réflexion à l'attention des candidats, a également été valorisée. Enfin, une réflexion rigoureuse et originale, même légèrement lacunaire, a par ailleurs toujours été préférée à une accumulation de connaissances approximatives et mal maîtrisées, au sein d'un ensemble lui-même mal organisé.

Le jury regrette pour les autres copies le manque de cohérence dans les développements, d'articulation dans la logique argumentative, et les confusions ou approximations s'agissant des concepts juridiques que tous les candidats se devaient de maîtriser (comme les régimes de responsabilité administrative ou le droit de l'Union, par exemple). On peut par ailleurs regretter le manque de lisibilité (au sens propre) de certaines copies et l'usage parfois approximatif de la langue française. D'une manière générale, la présentation des copies laisse souvent à désirer, ce qui ne facilite pas la compréhension du propos.

## Concours interne

Membres du jury : Aude BOUVERESSE et Vincent DROULLE

Moyenne de l'épreuve : 8,17

Les candidats ont dû travailler sur un sujet pour lequel la multiplicité des enjeux, l'accumulation de textes législatifs et des jurisprudences plus ou moins concordantes des juridictions françaises et européenne rendaient son approche délicate.

Il convient, cependant, de rappeler que l'épreuve vise à apprécier la capacité des candidats à mettre en perspective les éléments les plus pertinents du dossier en s'appuyant sur leurs connaissances juridiques, replacées dans l'actualité, première étape qui doit être suivie par la formulation de propositions raisonnées et argumentées. L'ensemble doit faire ressortir l'aptitude des candidats à dégager les principaux enjeux du dossier pour identifier des solutions crédibles, opérationnelles et rigoureuses en droit.

En dépit de ces difficultés, d'excellentes copies se sont démarquées aussi bien que sur la forme que sur le fond, ce qui emporte toujours la conviction.

Sur la forme, il importe de rappeler certains points importants : une copie sans faute, avec une syntaxe agréable et fluide, une présentation aérée et une calligraphie lisible, une dissertation bien construite avec une introduction comportant une définition des termes du sujet et une problématique précédant l'annonce de plan.

Sur le fond, les très bonnes et bonnes copies partagent un traitement synthétique de la problématique, une exploitation du dossier agrémentée de connaissances externes à celui-ci et surtout des propositions argumentées, réfléchies sur la base de l'analyse qui a été menée. Toutes doivent également faire état de connaissances rigoureuses des rapports de systèmes et de la valeur normative des textes de référence et de leur contexte chronologique. Il était attendu, en particulier, que les champs de compétences respectifs de l'Union européenne et des Etats membres soient travaillés. Les exigences de sécurité nationale rentrent-elles dans le champ d'application du droit de l'Union ? La charte des droits fondamentaux peut-elle être invoquée par tout citoyen français en dehors du champ d'application des traités ? Quelle est l'incidence du RGPD en matière de sécurité nationale et sur quels textes européens s'appuie-t-il ? etc...

Le jury a pu déplorer parfois un certain manque de positionnement critique. Il ne s'agissait ni de faire prévaloir la sécurité intérieure, ni la protection des données personnelles, mais de bien comprendre les difficultés liées à leur indispensable conciliation et d'apprécier dans quelle mesure elle pouvait être facilitée. Considérer qu'il existe une absolue contrariété du droit français au droit européen ou une absolue conformité ne pouvait pas emporter la conviction.

En ce sens, ont été appréciées, les copies qui ont su mettre en évidence, aussi bien les tensions entre la sécurité intérieure, les libertés fondamentales économiques (marché intérieur de l'Union européenne) et les droits fondamentaux, que leur convergence. Une telle analyse permettait alors d'expliquer les positions défendues par les juridictions internes et la Cour de Justice de l'Union

européenne et de mettre en lumière la coopération qui peut s'établir entre ces juridictions. Un tel effort d'analyse normative, jurisprudentielle et normative autorisait la mise en perspective problématisée des enjeux.

La plupart des copies ont adopté un plan en deux parties traitant, dans la première, de l'état du droit positif et, dans la seconde, des propositions. Ce plan, bien que peu stimulant, pouvait se concevoir, mais il a été apprécié que d'autres soient retenus, dès lors que des propositions y étaient présentées. En effet, l'épreuve ne peut se limiter à analyser la problématique du sujet ou le dossier joint, mais doit présenter des propositions, sans qu'il soit besoin de les multiplier. Celles-ci sont évaluées sur leur pertinence et l'argumentaire qui les accompagne. Le jury a ainsi apprécié des candidats qu'ils fassent l'effort de se mettre en situation et de prendre du recul sur les éléments proposés dans le dossier et même sur leur propre système juridique. Les copies faisant état aussi bien de propositions préventives et curatives ont été valorisées.

De manière générale, il se dégage des copies des qualités, assez largement partagées par les candidats, d'ouverture d'esprit et d'aisances rédactionnelle, ainsi qu'une volonté manifeste de servir au mieux les institutions sans abdiquer son sens critique.

### **Troisième concours**

Membres du jury : Ariane MEYNAUD-ZEROUAL et Olivier LEMAIRE

Moyenne de l'épreuve : 6,95

Le sujet proposé aux candidats consistait en la rédaction d'une note présentant les enjeux du développement des contentieux de masse.

Ce sujet devait conduire les candidats, dans un premier temps, à s'interroger sur les raisons de ce développement, ainsi que sur ses manifestations, puis sur ses conséquences en termes d'accès au juge, de qualité de la justice et de respect des obligations attachées aux garanties du procès, consacrées notamment par la Convention européenne de sauvegarde des droits de l'homme et des libertés fondamentales. Le sujet invitait dans un second temps à une réflexion sur les solutions mises en œuvre pour répondre à ce défi majeur, ce qui nécessitait au préalable un effort de compréhension et de synthèse, puis un regard lucide et critique sur les difficultés que ces solutions sont susceptibles de soulever.

La première remarque qui vient à l'esprit est la qualité générale des copies, tant sur la forme que sur le fond. Les copies inconsistantes sont rares. Globalement, les copies sont soignées, agréables à lire, le style est fluide, l'orthographe maîtrisée, les connaissances nombreuses. Il est manifeste que la grande majorité des candidats se sont investis avec sérieux et rigueur dans la préparation de cette épreuve exigeante et difficile, afin d'acquérir une base théorique solide et de se familiariser avec les particularités du raisonnement juridique.

En dépit de cet investissement, le traitement du sujet s'est avéré quelque peu décevant, pour trois raisons essentielles.

En premier lieu, la principale difficulté reste d'ordre méthodologique et la consultation des meilleures copies illustre que le sujet proposé ne doit donner lieu ni une note de synthèse, ni une dissertation et qu'il faut éviter les plans convenus. En effet, en dépit d'un effort notable de compréhension du sujet, de nombreuses copies se contentent d'une synthèse, plus ou moins heureuse, des documents constituant le dossier. au lieu de penser les enjeux du sujet, à *partir* d'une exploitation des documents sélectionnés en faisant preuve d'une capacité d'analyse et en mobilisant les connaissances juridiques se rapportant au sujet. Il est regrettable, à cet égard, que des candidats aient omis d'exploiter les documents les plus critiques, peut-être par crainte de déplaire au jury. Celui-ci rappelle que rédiger une note sur un sujet ne consiste pas à passer sous silence les difficultés, mais à les présenter de façon lucide.

En deuxième lieu, le jury regrette la faiblesse des connaissances juridiques mobilisées pour un sujet qui devait permettre aux candidats de faire preuve de leur culture juridique : que ce soit l'absence de documents relatifs au cadre européen et international, la question de l'accès au juge, ou encore les documents portant sur les développements de la justice prédictive. S'agissant d'une épreuve de droit public *général*, la réflexion doit reposer sur un socle de connaissances essentielles non seulement en droit administratif, mais également en droit constitutionnel, en droit de l'Union européenne et en droit de la Convention européenne des droits de l'homme.

En dernier lieu, cette épreuve invitait les candidats à proposer une ou plusieurs solutions envisageables, en faisant état de leurs avantages et inconvénients respectifs en restant cependant prudent. Outre le caractère assez péremptoire de plusieurs propositions, de trop nombreuses copies ont formulé des propositions pour le moins fantaisistes. Or le jury attend des candidats au troisième concours, eu égard à leur expérience professionnelle, que les solutions avancées ne traduisent pas un manque de vision opérationnelle. Nous invitons donc les candidats à s'inspirer davantage de leur expérience individuelle, tout en ancrant solidement leur propos sur le plan juridique.

# Economie

## Concours externe

Membres de jury : Dominique VIEL et Maxime FAJEAU

Moyenne de l'épreuve : 9,22

L'épreuve d'économie est un exercice visant à sanctionner non seulement des connaissances théoriques et empiriques, mais également à évaluer les capacités de réflexion et d'argumentation des candidats. Le jury tient à souligner ce travail d'appropriation du sujet par les candidats.

### *1. Difficulté du sujet*

Le sujet portait sur l'endettement et l'action publique, il était assorti de documents qui invitaient les candidats à un effort important pour en articuler et structurer les nombreux éléments. La difficulté majeure consistait à analyser l'endettement non seulement du secteur public mais également du secteur privé, afin de dégager des lignes d'action publique. Il était donc attendu des candidats une mise en avant des tensions du sujet qui ne soit pas seulement centrée sur l'endettement public.

### *2. Impressions générales sur la forme*

Les copies étaient généralement soignées, avec un effort pour structurer la réflexion.

Cependant, certains candidats adoptent un plan type qui pourrait être utilisé sur une variété de sujets très importante, témoignant bien souvent de la faiblesse du candidat dans la construction d'une réflexion originale et permettant une récitation de connaissances, inadaptée pour mener à bien l'exercice de réflexion. Le recours au plan type a été sanctionné lorsqu'il économisait tout effort de réflexion de la part des candidats. Et les copies des candidats ayant pris des risques ont été fortement valorisées.

Par ailleurs, si l'introduction ne doit pas être trop longue et empiéter sur les développements dans le corps de la copie, elle ne saurait s'abstraire d'un certain nombre d'éléments essentiels à la bonne orientation de la réflexion. Les meilleures copies ont ainsi fait un effort de définition, de contextualisation du sujet pour dégager des enjeux et de problématisation. Cette problématique a ensuite fait l'objet d'une réponse structurée et nuancée dans le corps de la copie.

Enfin, le jury a été très attentif à la précision des références et citations, allant jusqu'à sanctionner les approximations. Il a pu être constaté parfois que les rapports d'institutions internationales étaient mentionnés par la seule référence à l'année de publication et au nom de l'institution (ex : FMI 2018), sans plus de précision sur le nom des auteurs ou du rapport. Au regard du grand nombre de publications proposées chaque année par les institutions internationales, une référence aussi minimaliste est invérifiable.

### *3. Impressions générales sur le fond*

Un certain nombre de candidats a démontré de solides connaissances sur le sujet.

Nous tenons à rappeler que le recours aux documents n'est pas facultatif. Loin d'épuiser le sujet, les documents visent néanmoins à rappeler aux candidats, des aspects essentiels, attendus dans leurs

développements. Les documents apportaient volontairement de la nuance, afin d'inciter les candidats à réévaluer le sujet au regard du contexte actuel de taux faibles notamment. Les meilleures copies ont réussi à s'extraire d'une lecture du sujet centrée sur la crise de l'endettement souverain et des théories aujourd'hui réfutées (ex : Reinhart et Rogoff, 2010).

Les candidats étaient invités à une réflexion sur l'endettement du secteur privé, du secteur public, mais aussi sur les interactions possibles entre l'endettement privé et public. Ce traitement global du sujet a permis de distinguer les meilleures copies.

Nous avons valorisé les candidats dont la réflexion présentait un équilibre dans chaque sous partie autour du triptyque : théories, faits économiques, auteurs, sans énumération fastidieuse de théories et d'auteurs ne témoignant pas de savoirs économiques. Une excellente copie ne se mesure pas au nombre de références, mais à la cohérence qu'elle aura su démontrer entre ces dernières. Le jury a valorisé les nombreux candidats qui ont fait preuve d'une capacité d'analyse plus personnelle, en s'aidant des différents paradigmes économiques. Cette approche suppose une maîtrise des concepts qui sont alors articulés pour proposer une réflexion originale.

Dans l'ensemble, les bonnes copies se conformaient aux critères soulevés dans les précédents rapports et dont certains éléments essentiels viennent d'être soulignés ici.

## **Concours interne**

Membres du jury : Christel GILLES et Moïse SIDIROPOULOS

Moyenne de l'épreuve: 9,38

### **I. Concernant le sujet**

Le sujet sur l'économie des inégalités Femmes- Hommes a été construit en 3 parties:

- 1) Les inégalités économiques Femmes- Hommes : théories, concepts, mesures et principaux constats
- 2) La réduction des inégalités Femmes-Hommes comme facteur de performance micro et macro- économiques
- 3) Limites des connaissances existantes et déduction d'une proposition de projet de recherche

A chaque partie correspond un exercice de synthèse, de connaissance et enfin, d'analyse et de créativité.

Les 10 documents du dossier servent de support aux 3 parties.

Sur le cadrage du sujet :

- La réduction des inégalités Femmes- Hommes est d'abord un enjeu de justice sociale, les politiques publiques dans ce domaine ne peuvent pas être assujetties à des logiques



économiques. Elles présentent néanmoins des enjeux économiques qui font l'objet de cette note (valorisé si le candidat le mentionne)

- Ce sujet tente d'«élargir» l'analyse standard des inégalités Femmes- Hommes, encore très axée sur le marché du travail. Il s'agit de relater les inégalités économiques et leurs interactions dans les domaines nombreux de la sphère économique et publique, de présenter et d'explicitier les mécanismes relatifs à leurs effets respectivement à un niveau micro- économique, sur notamment la performance des entreprises (économique, financière, sociale) et à un niveau macro- économique sur par exemple la croissance, les finances publiques etc.
- A un premier niveau, une bonne copie présente donc un diagnostic raisonné, les concepts et indicateurs sont nombreux et concernent des domaines variés, la présentation devra être structurée (inégalités Femmes- Hommes au cours du cycle de vie, etc.), identifiera les facteurs d'inégalités et les principaux mécanismes de leur transmission à la performance économique. Ces derniers devront faire l'objet d'une discussion et d'une analyse critique pour en déduire un projet de recherche « utile » à l'action publique.

## II. Critères d'évaluation des copies

- Critères relatifs au fond
  - Compréhension du sujet
  - Rigueur dans les références et sources
  - Synthèse
  - Connaissance des faits économiques et sociaux
  - Connaissances des théories, concepts, méthodes et mesures
  - Réflexions, esprit critique, créativité (APR)
- Autres
  - Annonce du plan
  - Exploitation du dossier
  - Clarté de la présentation, du raisonnement, qualité du français

## III. Appréciations des copies

Les très bonnes copies se distinguent par, une bonne définition de la problématique, l'originalité du plan, la rigueur et le « respect » des sources et références, une grande capacité de synthèse via notamment la création de tableaux, la qualité du bilan notamment augmenté de comparaisons internationales, la maîtrise des connaissances théoriques et empiriques. Surtout, elles montrent une capacité à s'approprier le sujet, à se détacher du dossier, à réinjecter des connaissances propres liées notamment à l'expérience professionnelle, à questionner la théorie & les travaux empiriques puis à en déduire des propositions originales de projet de recherche. S'y ajoute enfin une approche en économie ouverte et comparatiste.

### Les points de progression des copies moyennes

- Sur la forme : le niveau moyen est bon (français, annonce de plan, structure souvent celle induite par le sujet, agilité dans les liens grands liens logiques)
- Synthèse: de même en moyenne les copies faisaient preuve d'une bonne capacité de synthèse du dossier. Cependant de nombreuses copies ne sourcent pas les faits présentés et les mécanismes en présentant des « copiés- collés » du dossier pour ce qui a trait en particulier des effets des inégalités sur la performance. Peu de références aux comparaisons internationales ont été présentées.
- Les Connaissances empiriques et théoriques sont assez faibles
- Les principaux concepts et mesures (inégalités, diversité, mixité, discriminations, productivité individuelle, productivité globale des facteurs, PIB) apparaissent en moyenne peu maîtrisés – ce qui a pour conséquence un diagnostic et une analyse peu précis voire inexacts.
- Les instruments statistiques et économiques sont également peu maîtrisés (approche toutes choses égales par ailleurs, fonction d'accès, décomposition comptable de la croissance etc.)
- La maîtrise des théories relatives au marché du travail (micro), à l'économie des entreprises, aux théories de la justice et de la croissance est insuffisante
- Les mécanismes de transmission des inégalités à la performance, à la croissance sont peu explicités dans les copies, peu analysés et encore moins critiqués
- La réflexion, l'esprit critique, la créativité au fil des deux dernières parties en particulier : peu de candidats s'autorisent d'utiliser leur expérience, de critiquer et faire des propositions en lien avec leur analyse du sujet (beaucoup de propositions sont celles du document no 10).

### Troisième concours

Membres du jury : Constance BOUBLIL-GROH et Alexandre MAYOL

Moyenne de l'épreuve: 8,75

Le sujet de l'épreuve d'économie 2019 a proposé aux candidats une analyse originale des politiques monétaires centrée autour de l'avenir du Franc CFA. La difficulté et la singularité de ce sujet étaient doubles : d'abord, il s'agissait de ne pas se laisser piéger par un sujet en apparence « de niche », en omettant les fondements essentiels des mécanismes liés aux zones monétaires qui sont indépendants de la monnaie étudiée ; ensuite, il était attendu des candidats qu'ils soient en mesure de croiser les analyses issues de la science économique avec des enjeux appliqués de politiques

monétaires. Enfin, un sens pratique faisait partie des attendus dans le traitement du sujet, puisque les candidats devaient montrer la bonne appréhension des enjeux diplomatiques liés à cette monnaie singulière.

Dans l'ensemble, le jury a apprécié l'excellence de certaines copies qui ont représenté environ un quart de l'ensemble des candidats. En effet, ces candidats ont su y allier des solides connaissances en économie et notamment sur les zones monétaires, avec une fine analyse des problématiques pratiques autour du sujet. De la même façon, le jury a tenu à valoriser la mise en avant d'une expérience pratique forte, caractéristique du profil des candidats au 3<sup>ème</sup> concours. Dans leur majorité, beaucoup de copies ont peiné à dépasser la barre des 12/20 en raison, soit d'un manque de connaissance évident, soit - et c'était le plus fréquent - en raison d'une tendance à paraphraser les documents ou à les synthétiser sans aucune problématique.

Ce dernier point appelle à quelques recommandations pour les futurs candidats.

1. Les documents proposés par le jury doivent être utilisés comme un appui par les candidats mais ne doivent pas constituer les seules références du candidat. Les documents ne doivent en aucune façon enfermer le raisonnement du candidat. L'épreuve de note d'administration n'est pas une note de synthèse de documents.
2. Les éclairages économiques et les apports personnels sont fortement valorisés, et il ne faut pas redouter d'adopter des positionnements originaux, et même critiques, du moment qu'ils restent fondés sur des arguments rationnels.
3. Les sujets, et ce de manière récurrente, cherchent à aller chercher les candidats sur des sujets parfois inattendus. Néanmoins, l'originalité apparente des sujets ne doit pas faire oublier que le jury attend d'abord une maîtrise des connaissances de base en économie issues du programme officiel du concours. Il y a une volonté du jury d'observer comment les connaissances de base des candidats peuvent les aider à appréhender la complexité des enjeux contemporains.

In fine, le bilan global de cette session 2019 est positif car les candidats ont fait preuve de détermination pour s'approprier un sujet difficile. L'écart de notes s'expliquera principalement par la capacité qu'auront eue les candidats à problématiser à l'aide des théories économiques et à apporter une approche personnelle par-delà la stricte synthèse de documents.

# Question contemporaine

## Concours externe

Membres du jury : Sylvie PIERRE-BROSSOLETTE et Nicolas DESFORGES

Moyenne de l'épreuve : 10,07

1/sur le fond le sujet est souvent bien compris mais traité de manière classique

a/s'agissant de l'approche du sujet

- sauf cas particuliers, peu fréquents qui traitent de l'opinion privée dans une approche philosophique ou psychologique, les introductions posent plutôt bien la problématique du sujet, parfois même de manière trop détaillée, et les développements ne sont pas hors sujet
- les plans sont toutefois très classiques et souvent chronologiques
- Trop peu de copies questionnent ce qu'est l'opinion, comment elle est mesurée et éventuellement construite ou mobilisée.

b/s'agissant de la conduite de la copie

- le développement, n'est pas toujours en correspondance avec le plan; il est parfois confus
- de nombreuses copies dressent souvent une histoire de l'opinion sans s'intéresser suffisamment à l'agir lui-même.
- les copies, qui commencent souvent bien ont tendance à se dégrader pour s'achever par des conclusions qui n'en sont pas toujours

c/ s'agissant des références

- le spectre des références est relativement étroit (Platon, Kant Machiavel, Bourdieu...) et les exemples essentiellement puisés dans la philosophie et la sociologie (souvent par accumulation de titres d'ouvrages) et plus rarement dans les faits, les mouvements ou les événements historiques. Il est par ailleurs regrettable que cette accumulation de références ne s'accompagne pas d'une réelle connaissance des œuvres citées.
- les exemples restent pour l'essentiel hexagonaux.
- les propositions sont peu originales et empruntées le plus souvent à l'actualité immédiate (grand débat)

2/ sur la forme

- Sauf exceptions, le cadre formel de l'exercice est plutôt maîtrisé (plan, annonce de plan, transition...)

- Le style en revanche est relâché, la syntaxe parfois défaillante et l'orthographe fréquemment hésitante (opinion public)

Au total :

- 10% de très bonnes copies et 10 % de très mauvaises, évidentes à la correction
- 20% de bonnes et 20% de mauvaises, assez claires aussi à la correction
- un corps central de 40%, entre moyen + et moyen -, parfois plus malaisé à différencier.

### **Concours interne**

Membres du jury : Chantal DIDIER et Jean-Richard CYTERMANN

Moyenne de l'épreuve : 10,14

Le sujet « la démocratie a-t-elle besoin de corps intermédiaires ? » ne paraît pas avoir surpris les candidats, dans la mesure où il entraine en résonance avec l'actualité politique et sociale de ces derniers mois. Et visiblement certains candidats ont été bien préparés à ce sujet qu'une moitié des candidats a traité de manière convenable.

La difficulté principale constituait à bien cerner la notion de corps intermédiaires, ce qu'il fallait faire dès l'introduction. Plusieurs acceptions de la notion de corps sont apparues à travers les copies :

Une partie significative des candidats a considéré que les élus ou représentants, et notamment les représentants nationaux, dans la mesure où ils entraînent déjà une intermédiation sont des corps intermédiaires, ce qui ne correspond pas à la définition généralement retenue ; ils ont alors de ce fait centré leur copie sur la crise de la démocratie représentative et la question de la démocratie directe. Cette approche trop partielle du sujet qui laissait de côté des pans importants, a été pénalisée dans la correction. De la même manière certains de ces candidats ont considéré abusivement l'administration comme un corps intermédiaire et se sont livrés à des développements hors sujet sur l'ouverture des grandes écoles, la théorie de la reproduction...

Une autre partie des candidats a pris une définition plus classique des corps intermédiaires englobant justement partis politiques, syndicats, associations, ONG, voire élus locaux, ordres religieux ou médias. Les copies qui ont choisi cette définition ont été, dans l'ensemble, notées positivement

Plusieurs candidats ont enfin choisi d'englober ces deux acceptions et ont pu être évalués positivement, à condition que ce choix ait pu être explicité et justifié dès le départ dans l'introduction et que leurs copies ne se limitent pas de fait à la critique de la démocratie représentative.

Les bonnes ou très bonnes copies font preuve d'une pensée structurée et d'une expression fluide, s'appuient sur des citations bienvenues, et font l'effort de comporter des propositions parfois originales ou intéressantes. Nous avons été en outre agréablement surpris par la variété des références historiques et culturelles mobilisées par les candidats faisant appel à l'histoire des institutions, à la philosophie politique et à la sociologie notamment mais aussi à l'anthropologie, voire à la littérature, au cinéma où à la peinture ; de même au-delà des références communes à la plupart des copies, les bonnes copies devaient manifester notamment une bonne connaissance des théories fondatrices de la démocratie (Antiquité, Lumières, philosophes anglo-saxon), fondée sur des références utilisées judicieusement, une culture historique solide sur la construction et le rôle des corps intermédiaires (fin XIX<sup>ème</sup> siècle et début XX<sup>ème</sup>), une analyse de la crise actuelle des démocraties représentatives et des corps intermédiaires reposant à la fois sur une connaissance des faits et des analyses, enfin une connaissance de l'évolution des institutions et s débats constitutionnels sur un renforcement de la démocratie directe.

Enfin le jury a été attentif à la capacité des candidats à construire une argumentation, à concevoir un plan bien articulé, à mobiliser leurs connaissances de manière judicieuse et à faire des propositions témoignant d'opinions personnelles bien affirmées à la condition que la force de l'argumentation ne soit pas gâchée par une syntaxe et une orthographe abusivement relâchées.

Cette compréhension du sujet et la manière de le problématiser dès l'introduction sont de fait assez discriminantes dans l'évaluation des candidats. A ces problèmes de mauvaise compréhension du sujet, les copies évaluées négativement ont souvent ajouté des graves problèmes de forme. Elles cumulent les défauts : confusion dans la réflexion, absence de références, fautes d'orthographe et expression peu claire souvent. On notera à ce sujet que pour un nombre important de candidats tout commence avec la V<sup>ème</sup> République et qu'ils ignorent tout de l'œuvre des républiques précédentes. Des références utiles pour le sujet comme le programme du conseil national de la Résistance, le Préambule de la Constitution de 1946 ou le développement de la planification à la française, n'ont été ainsi que fort peu mentionnées. Nous avons attribué les meilleures copies à ceux, rares, qui ont su faire preuve d'une démarche comparatiste et s'appuyer sur des exemples étrangers puisque le sujet ne se limitait pas à la France. Nous avons également pris en compte positivement ceux qui ont su voir les impacts positifs et négatifs du développement du numérique et ceux qui ont signalé à la fois le déclin des corps intermédiaires traditionnels et l'émergence de nouveaux corps intermédiaires.

### Troisième concours

Membres du jury : Michèle de SEGONZAC et Hugues GHENASSIA de FERRAN

Moyenne de l'épreuve: 10,02

Le sujet (« L'Etat stratège au XXI<sup>e</sup> siècle »), assez ouvert, a permis aux candidats de développer des points de vue variés sur le rôle de l'Etat au XXI<sup>e</sup> siècle au travers d'une déclinaison de politiques publiques. Les quelques copies structurées proposant une démonstration personnelle, argumentée, convaincante, nuancée et étayée par des références pertinentes ont obtenu les meilleurs résultats.

Si, à de rares exceptions, l'exercice formel était maîtrisé, le jury a cependant regretté un manque fréquent de véritable problématisation du sujet. La question des tensions entre les exigences de court-terme et les enjeux de long terme n'était par exemple pas toujours formulée. Les candidats se sont trop souvent limités à un exercice de recensement des actions de l'Etat dans de multiples domaines face aux défis du XXI<sup>e</sup> siècle tels que l'environnement ou le numérique. Certaines copies ont mis l'accent sur les relations internationales, d'autres sur les questions internes, politiques, économiques et sociales, au détriment des exemples étrangers dans certains cas. L'objectif de la réforme de l'Etat était fréquemment avancé mais les moyens pour y parvenir rarement précisés. Les connaissances académiques étant parfois limitées et souvent imprécises, il est regrettable que les candidats du troisième concours n'aient pas eu recours à leur expérience professionnelle pour appréhender un sujet qui leur aurait pourtant permis de la valoriser, préférant mobiliser l'actualité la plus immédiate ou se limiter aux quelques exemples du dossier qui leur était communiqué. De nombreuses copies souffrent également d'un défaut d'équilibre entre les parties, la seconde, souvent dédiée au XXI<sup>e</sup> siècle et aux propositions de réformes, étant régulièrement trop courte ou manquant d'originalité, ce qui soulève la question de la gestion du temps dans la préparation de l'épreuve.

# Questions sociales

## Concours externe

Membres du jury : Juliette ROGER et Yann LEROY

Moyenne de l'épreuve : 8,23

L'exercice de la note ministre est formellement bien maîtrisé. Toutefois, de nombreuses copies restent très proches du dossier, dont elles reprennent les arguments in extenso, et hésitent à prendre position sur les éléments « contradictoires » du dossier, alors que des préconisations étayées étaient souhaitables- dans un sens comme dans un autre - sur la question du tiers statut. Des copies présentent de réelles lacunes juridiques, avec des contresens à la clé (sur le rôle du juge, le « risque » de requalification en salariat, la responsabilité sociale des plateformes, la mobilisation des exemples étrangers). Le jury a souhaité valoriser les copies les plus engagées, apportant des connaissances personnelles dans le traitement du sujet et démontrant une capacité à étayer le propos et un souci de formuler des propositions articulées les unes aux autres et directement opérationnelles, dans l'esprit de la commande d'une note « de recommandations ».

## Concours interne

Membres du jury : Colette BEC et Roland CECCHI-TENERINI

Moyenne de l'épreuve : 9,65

L'épreuve *Questions sociales* dont l'objectif est d'apprécier la « maîtrise des connaissances de base (...), la compréhension des enjeux et la capacité à relier les approches juridique, financière et institutionnelle » portait cette année sur la pauvreté, « défi permanent pour toute démocratie ».

Le dossier était construit autour d'un paradoxe : au moment même où la lutte contre la pauvreté en France connaît des avancées incontestables, elle produit dans le même temps un certain nombre d'effets pervers dont une certaine stigmatisation des bénéficiaires. Il s'agissait d'inviter les candidats à sortir des sentiers battus en les amenant à réfléchir sur les politiques sociales comme vecteur d'organisation des rapports sociaux.

Si la quasi-totalité des candidats a clairement décrit les situations de pauvreté, les dispositifs mis en œuvre dans un travail qui s'apparente à une note de synthèse, ce n'est qu'une minorité qui a souligné la dimension philosophico-politique du sujet, mis l'accent sur les enjeux et souligné les contradictions dans une véritable note d'analyse qui par ailleurs faisait des propositions argumentées.

L'ensemble des copies était très correct au niveau de l'écriture et de l'expression.



### Troisième concours

Membres du jury : Tiphaine GARAT et Jean-Yves HOCQUET

Moyenne de l'épreuve : 10,61

Le sujet portant sur le thème d'actualité du contrôle de la main d'œuvre étrangère a permis de valoriser les candidats qui avaient inclus à la dimension opérationnelle les préconisations qui leur étaient demandées et qui étaient capables de suggestions originales et donc d'assumer une certaine prise de risque .A l'inverse certaines copies se sont bornées à une exploitation littérale du dossier ,ont fait l'impasse sur l'implication des partenaires importants et ont ignoré le contexte frontalier qui leur était soumis.

# Finances publiques

## Concours externe

Membres du jury : Brigitte SABLAYROLLES et Xavier CABANNES

Moyenne de l'épreuve : 9,04

Sujets :

Question n° 1 : Comment assurer la transparence des finances publiques ? (notée sur 8)

Question n° 2 : L'autonomie financière des collectivités locales (notée sur 6)

Question n° 3 : La loi organique relative aux lois de finances est-elle efficace ? (notée sur 6)

Moyenne : 9,04/20

Médiane : 9 /20

L'épreuve écrite de finances publiques, d'une durée de 3 heures, a pris la forme de trois questions prenant appui sur un ou plusieurs documents. Le jury a estimé que le niveau des candidats était globalement correct pour répondre aux attentes de cette épreuve :

- Certaines copies ont été jugées bonnes, voire excellentes. Elles ont su répondre avec pertinence, précision et concision aux questions posées et fait preuve des qualités essentielles attendues par les membres du jury : savoir définir un sujet et l'ancrer dans l'actualité, bien rédiger, faire preuve de réflexion et de recul, sélectionner de façon organisée des connaissances en lien avec le sujet en les structurant autour d'une problématique à la fois claire et simple, analyser un document sans le paraphraser et gérer le temps ;
  - D'autres candidats, tout en ayant manifestement préparé l'épreuve et montrant des capacités de rédaction certaines, auraient dû approfondir leur réflexion et faire preuve de recul ;
- Enfin, quelques candidat(e)s se sont montrés éloignés du minimum requis, témoignant d'une absence de préparation à la 5ème épreuve écrite du concours ou d'une possession partielle du programme. Parmi eux, des copies ont obtenu une note inférieure ou égale à 5. en traitant très partiellement au moins une des trois questions, ou seulement une ou deux questions, faute de

temps ou de maîtrise des aspects du programme. Les notes les plus faibles n'ont pas atteint le niveau minimum attendu en termes de rédaction.

La grande majorité des candidat(e)s ont toutefois traité la totalité des trois questions.

Au-delà des exigences de connaissances et de clarté, les trois questions n'appelaient pas le même type d'analyse.

S'agissant de la réponse à la question 1, considérée comme une question de réflexion, les meilleures notes ont été obtenues par ceux qui ont su mettre en perspective le principe de transparence, correctement défini, sur le périmètre des finances publiques, en ne se limitant pas aux finances de l'Etat mais en traitant le sujet toutes administrations publiques confondues et en accompagnant le cas échéant leur démonstration par quelques propositions étayées. Ont été également valorisées les copies qui élargissaient la nécessité de transparence aux dispositions fiscales.

La réponse à la question 2, question à la fois de cours et de réflexion, a pu montrer l'étendue ou non des connaissances sur le cadre applicable aux ressources des collectivités locales et à leur évolution. À ce sujet, ont été valorisées les copies qui, tout en démontrant des connaissances minimales, ont su analyser les documents fournis et mener une réflexion sur la nature et la réalité des ressources propres des collectivités locales.

La réponse à la question 3 exigeait, outre des connaissances de bases sur les principes et la mise en œuvre de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF), de répondre véritablement à la question en évaluant en particulier l'efficacité de la loi au regard d'objectifs qui devaient être clairement identifiés dès l'introduction et tout au long de la réponse.

Les trois sujets étaient accompagnés de documents, qui devaient être utilisés à bon escient. En particulier, les meilleures copies témoignent d'une correcte interprétation des documents accompagnant la question 2. Elles sont également celles qui, allant au-delà de la citation de fiches de révision induisant inévitablement une réponse stéréotypée et sans réelles idées, apportent des éléments de réflexion personnelle.

Quatre observations de méthode sont à émettre :

- les questions rédigées sous format interrogatif ou de réflexion demandent un positionnement, bien plus qu'une récitation de fiche, très aisément reconnaissable pour le correcteur. Cela a été le cas pour la question 3 *"La LOLF est-elle efficace ?"*, et dans une moindre mesure pour la question 1 *"Comment assurer la transparence des finances publiques ?"* Pour autant, il ne s'agit pas de répondre par exemple à la question de l'efficacité de la LOLF sans donner d'indication minimum sur les principes et les objectifs du législateur organique ;
- seule une correcte définition des termes du sujet permet de circonscrire correctement le périmètre de la réponse. En l'occurrence, de trop nombreuses copies ont traité un sujet connexe à celui de la transparence des finances publiques, faute d'avoir défini de ce dernier de manière pertinente ;

- s'agissant d'une épreuve comportant, en l'occurrence, trois questions à traiter dans un temps court, il n'est pas utile de rédiger les réponses comme s'il s'agissait de dissertations, comprenant une longue et dense introduction, puis déployant un plan très structuré sans véritable contenu additionnel car tout aurait été dit dans l'introduction. À cet égard, certaines copies contiennent des redondances préjudiciables entre l'annonce de plan de l'introduction, les chapeaux des sous-parties et les développements propres à chaque partie. Cette observation est récurrente.

A l'inverse des candidats ne construisent pas leur démonstration autour d'un plan réfléchi, donnant ainsi un aspect désordonné et non pensé à leur travail ;

- les candidats qui changent l'ordre des questions pour traiter le sujet sur lequel ils se sentent le plus à l'aise doivent garder à l'esprit qu'un développement de la première réponse ne doit pas être traité comme si l'épreuve consistait en une question unique, faute de ne pas pouvoir ensuite traiter correctement les deux autres questions dans le temps imparti.

En conclusion, le jury formule les conseils suivants à l'attention des futur(e)s candidat(e)s sur cette épreuve qui présente un caractère atypique :

- l'ensemble du programme doit être assimilé. Il s'agit d'une épreuve technique, des connaissances précises en matière de finances publiques, mais aussi un minimum de réflexion et de rétrospective sont attendus. Sur ce dernier point, lorsque les candidats entendent formuler des propositions, leur pertinence doit être privilégiée à leur nombre ;
- la bonne réussite de l'épreuve suppose de savoir gérer son temps, en lisant attentivement les sujets et en répondant de façon équilibrée aux trois questions posées ;
- enfin, l'attention des candidats est appelée sur la forme : des réponses problématisées et structurées mais sans le formalisme d'une dissertation et avec un minimum de soin apporté à l'écriture pour faciliter la lecture des correcteurs qui ont un grand nombre de copies à corriger en un temps limité.

## Concours interne

Membres du jury : Raphaëlle HOURS et Louis BAHOUAGNE

Moyenne de l'épreuve: 7,69

- Les trois sujets de finances publiques proposés tendaient à cerner différentes aptitudes des candidats. Le premier sujet sur les impôts communs européens cherchait à saisir la capacité de synthèse là où le second et le troisième sujet appréhendaient davantage la capacité des candidats à mobiliser leurs connaissances au service de l'analyse d'une question technique.
- Sur le premier sujet relatif aux impôts communs européens

- Les meilleurs copies ont été capables de définir avec précision un périmètre des « impôts communs européens » et d'en présenter les enjeux dans le contexte juridique et économique actuel. Ces mêmes copies ont également fait preuve d'une analyse précise de l'équilibre des traités et de la jurisprudence européenne sur cette question.
- En raison de la technicité du sujet, un effort de clarté était requis.
- Nombre de copies se sont limitées à la seule reprise de la taxe GAFA en guise d'illustration sans aller au-delà des documents fournis.
- Sur le second sujet relatif au prix de l'eau
  - À partir d'un dossier technique renvoyant à différents aspects de l'équilibre financier de la gestion de l'eau, les candidats étaient appelés à mobiliser notamment leurs connaissances théoriques sur le régime des redevances pour service rendu ainsi que l'équilibre financier des services publics industriels et commerciaux locaux.
  - Les meilleures copies ont mis en perspective les problématiques financières liées à la couverture des coûts d'exploitation avec des enjeux plus contemporains en matière environnementale et d'accessibilité du service public aux personnes vulnérables.
    - Les candidats auraient d'ailleurs pu exploiter davantage les enseignements de l'analyse comportementale pour formuler des propositions relatives à la structure tarifaire des redevances d'eau potable.
    - La dimension sociale du service public de distribution d'eau potable a pu être parfois perdue de vue.
      - À cet égard, on pourra regretter que certaines copies n'aient pas fait preuve de plus de réalisme s'agissant d'un thème éminemment pratique.
- Sur le troisième sujet relatif à la comptabilité générale de l'État
  - Des trois sujets proposés aux candidats, cette question a été la moins bien traitée.
  - Si les meilleures copies ont été capables de présenter les bases juridiques de la matière avant d'en discuter les conséquences pratiques, un certain nombre de candidats ont manifesté une maîtrise insuffisante des questions relative à la comptabilité publique.

### Troisième concours

Membres du jury : Sophie BAZIADOLY et Julien CHARTIER

Moyenne de l'épreuve: 6,85

L'épreuve écrite de finances publiques, d'une durée de trois heures, a pris la forme de trois questions à réponses courtes pouvant prendre appui sur plusieurs documents.

- Question n° 1 : L'encadrement de la dépense publique locale
- Question n° 2 : Quel budget pour l'Union européenne après 2020 ?
- Question n° 3 : Les relations entre les contribuables et l'administration fiscale

Le jury a estimé que le niveau des candidats était relativement faible pour répondre aux attentes de cette épreuve, s'agissant tant de la méthode que des connaissances sur le programme. Certaines copies se sont nettement démarquées, les trois questions posées ayant été traitées de façon satisfaisante et équilibrée. Ces candidats ont démontré qu'ils étaient capables de répondre aux questions posées avec recul, discernement, en mobilisant des connaissances précises, bien maîtrisées et à jour sous une forme structurée et fluide. En revanche, la majorité n'a traité qu'une partie des questions voire une seule d'entre elles et s'est souvent contentée d'une présentation d'informations, à plat, et sans efforts d'analyse des sujets et de développement d'une argumentation personnelle et étayée.

Les deux premières questions présentaient un degré de technicité élevé ; la troisième question, plus générale, n'a pas été abordée comme une véritable interrogation nécessitant de mobiliser des éléments précis du programme, portant notamment sur l'administration fiscale, le contribuable et les réformes intervenues dans cette matière au cours des dernières années.

Le premier sujet devait amener les candidats à réfléchir sur le mouvement récent d'encadrement et de suivi de la dépense publique locale, c'est-à-dire celle des collectivités territoriales mais aussi de leurs établissements publics locaux, dans un contexte plus général de maîtrise de la dépense publique toutes administrations publiques au sens du droit de l'Union européenne. Il était ainsi attendu une présentation d'ensemble de la dépense locale, de son évolution, et des mécanismes tant récents (objectif de dépense, contractualisation) que plus traditionnels (règle d'or, interdiction de l'emprunt pour couvrir des dépenses de fonctionnement) d'encadrement de celle-ci. Les meilleures copies ont su également porter un regard critique sur ces mécanismes, leurs limites et les éventuelles solutions pouvant être mises en œuvre à l'avenir.

Le deuxième sujet, ancré dans l'actualité, supposait certes de mobiliser le dossier joint au sujet mais ne pouvait en aucun cas s'y réduire. Dans cette mesure, il était judicieux d'identifier et d'analyser les évolutions du budget européen tant dans son volet dépenses que dans son volet recettes, en resituant la réflexion d'ensemble dans le contexte particulier lié au Brexit et au nouveau cadre financier pluriannuel de l'Union.

Le troisième sujet pouvait laisser croire qu'il suffisait d'une culture générale sommaire en matière fiscale. Toutefois, il portait davantage, comme son intitulé le laissait clairement entendre, sur la gestion de l'administration fiscale, ses rapports avec le contribuable (personnes physiques et morales) ainsi que sur les réformes engagées depuis la création de la DGFIP en 2008 jusqu'à nos jours (structure de l'administration, implantations territoriales, dématérialisation, charte Marianne, rescrit, loi ESSOC, lutte contre la fraude fiscale).

# Questions européennes

## Concours externe

Membres du jury : Laurence POTVIN-SOLIS et Jean QUATREMER

Moyenne de l'épreuve : 12,5

Le niveau des candidats est dans l'ensemble satisfaisant et l'appréciation générale globalement positive. Cependant, d'importants écarts de niveau et de préparation de l'épreuve doivent être relevés. Toute l'échelle de notation a été utilisée, les notes allant de 03/20 à 19/20, avec peu de candidats très bons voire exceptionnels (ayant obtenu plus de 16/20) et quelques très faibles voire très mauvaises prestations (ayant obtenu moins de 05/20). Le nombre des prestations situées dans la moyenne montre les difficultés des candidats à témoigner d'une réelle maîtrise des questions européennes et à en donner une lecture personnelle. Sur la forme, la capacité à construire un raisonnement et à le structurer sur la base d'une annonce du plan, du rappel du plan et de l'articulation des parties est dans l'ensemble acquise. Une attention particulière a été portée aux qualités d'expression et d'éloquence des candidats. Le niveau hétérogène des prestations traduit de grandes inégalités dans la maîtrise des sujets au fond, avec parfois de graves lacunes sur les fondamentaux. Ont pu aussi être constatées de façon récurrente une insuffisance d'esprit critique et de vision personnelle, une absence de mise en perspective historique et des aptitudes variables à problématiser au regard des questions d'actualité. Un manque d'aisance sur les questions européennes est d'autant plus problématique qu'elles irriguent l'ensemble de la vie publique française.

Les sujets principaux et les questions subsidiaires ont porté sur des thèmes diversifiés entrant dans le champ du programme de l'épreuve. Ils ont concerné les compétences et les politiques de l'Union européenne, les rapports de l'Union avec ses Etats et les citoyens européens ainsi que le système institutionnel et politique de l'Union et son fonctionnement. Ils ont aussi couvert les relations extérieures de l'Union, son rôle sur la scène internationale et ses liens avec le Conseil de l'Europe. Les projections extérieures de l'Union et de ses actions impliquaient une bonne compréhension de sa singularité ainsi que de la nature de ses pouvoirs d'intervention ou d'influence.

Après la présentation du sujet principal, les questions des membres du jury ont porté sur certains aspects ou prolongements de ce sujet puis ont été élargies à d'autres thèmes entrant dans le champ du programme du concours sur les questions européennes. Il s'est toujours agi de questions ouvertes appelant des échanges de vues et un dialogue substantiel entre le candidat et les membres du jury.

Le traitement des sujets exigeait une rigueur et une bonne capacité de synthèse. Il était aussi attendu des candidats qu'ils traitent des questions transversales ou qu'ils projettent leur analyse dans une approche transversale. Tous les sujets appelaient à être développés dans une double approche, de sciences juridiques et politique et exigeaient une bonne compréhension des grands enjeux européens. Ils invitaient à mettre en évidence, de façon variable en fonction de leur objet, les enjeux géopolitiques, économiques, sociaux, culturels et environnementaux. Il était donc important que les candidats puissent situer leur analyse dans une problématisation d'ensemble.

Ces échanges visaient à permettre au candidat de témoigner d'une réelle capacité de réflexion et d'approfondissement ainsi qu'un esprit d'analyse et un esprit critique qui a trop souvent fait défaut. Il était attendu de la part des candidats, une réelle aptitude à comprendre et mesurer les grands défis passés, présents et à venir de la construction européenne de différents points de vue, celui de l'Union, des Etats, des territoires, des différents acteurs, des opérateurs économiques, des personnes, des populations. Les échanges avec les membres du jury ont aussi permis d'évaluer leur réactivité et leur capacité à communiquer dans un dialogue constructif et à faire preuve de créativité et d'originalité. Une grande importance a été attachée à cette plus-value personnelle que certains candidats ont su apporter et aux idées personnelles et propositions qui ont pu être formulées.

Si une certaine passivité et parfois un manque de confiance ou le stress ont pu être observés chez certains candidats et ont nui à la qualité de leur prestation et à la fluidité des échanges avec les membres du jury, cette dynamique positive et constructive a très souvent été présente dans les échanges et très appréciée par les membres du jury.

### **Concours interne**

Membres de jury : Florence CHALTIEL-TERRAL et Laurent LASCOLS

Moyenne de l'épreuve : 12,74

Nous renouvelons une remarque faite les deux années précédentes, relative au format de l'épreuve : le temps long de préparation (1 heure) et la mise à disposition des Traités et des recueils de jurisprudence nous semblent de nature à fausser l'équité entre candidats. En effet, certains sujets relèvent très directement des textes mis à disposition, tandis que d'autres exigent plus de réflexion, mettant les candidats dans une situation inégale face à la première partie de l'épreuve (exposé).

Quelques candidats gardent trop de liberté par rapport à la durée de l'exposé : un candidat a fait un exposé de moins de 8 mn, tandis que deux autres ont dû être repris à l'approche des 12 minutes.

Les réponses sont parfois un peu standard, jusque dans les erreurs, laissant apparaître une forte influence des classes préparatoires au concours.

Sur le fond, les candidats au concours interne expriment dans l'ensemble des opinions sur les sujets qu'ils ont à traiter et au cours de l'échange, n'hésitent pas à faire des propositions.

La matière reste cependant souvent insuffisamment maîtrisée. Cela n'empêche nullement de distinguer les meilleurs candidats, certains se détachant tout de même nettement, mais on peut le regretter compte tenu de l'importance que joue l'Union Européenne sur les sujets que les hauts fonctionnaires auront à traiter au cours de leur carrière.



### Troisième concours

Membres du jury : Florence ROUSSEL et Emanuel CASTELLARIN

Moyenne de l'épreuve : 11,71

Dans l'ensemble, le niveau de connaissances est conforme aux attentes pour cette épreuve technique, avec des différences inévitables de niveau entre candidats que l'épreuve a précisément pour but d'évaluer. L'approche des candidats fait l'objet d'un certain formatage : sauf rares exceptions, qui d'ailleurs ne correspondent pas forcément à un niveau de connaissances plus élevé, la personnalité et l'expérience des candidats n'a pas émergé lors de l'épreuve. Cette situation semble inévitable étant donné la nature technique de l'épreuve et la nécessité de couvrir un programme assez vaste, mais elle soulève encore une fois la question de la raison d'être du troisième concours par rapport aux autres concours, notamment le concours externe.

# Questions internationales

## Concours externe

Membres du jury : Saïda EL BOUDOUHI et Pascal BONIFACE

Moyenne de l'épreuve : 12,14

Une partie significative du groupe de candidats à l'épreuve orale d'admission sur les questions internationales du concours externe d'entrée à l'ENA a montré disposer d'un socle solide de connaissances sur les questions internationales, dans leurs nombreuses déclinaisons (historiques, géographiques, actualité, juridique, etc.).

Ce socle repose sur un bloc de données apprises et sur la maîtrise d'une technique éprouvée de présentation d'un problème ou d'un sujet. Toutefois, les candidats se classent en deux catégories : ceux qui s'étaient manifestement prêtés au jeu des entraînements et des oraux blancs et ceux qui montraient une maîtrise beaucoup plus approximative de la technique et perdaient plus facilement leurs moyens. Par ailleurs, certains candidats, qui avaient pourtant de bons réflexes de raisonnement et une personnalité affirmée ont même pu donner l'impression, par l'insuffisance de leurs connaissances, d'avoir été pris de court et de ne pas avoir commencé à préparer l'épreuve avant les résultats de l'admissibilité.

Si le risque d'uniformité et/ou de formatage est réel, il n'en ressort pas moins que pris individuellement, les candidats maîtrisent parfaitement, pour la plupart, les canons de l'exercice. La prime est allée à ceux qui, en plus de la maîtrise de l'exercice, ont su faire preuve d'originalité dans leurs réponses et ont su prendre des risques. A cet égard, il faut noter que les candidats se sentent trop souvent tenus par une ligne ou un discours officiels supposés. Trop nombreux d'entre eux manquent d'esprit critique et éprouvent une certaine difficulté à se mettre à la place d'« autrui », c'est-à-dire, en relations internationales, à la place des autres Etats que la France ou les puissances occidentales de manière générale.

A noter toutefois que certains candidats se sont très nettement détachés du lot en manifestant d'autres qualités que la seule maîtrise de l'exercice, et du sujet proposé : un éventail de connaissances plus large que la moyenne, le courage de donner un avis personnel, une fluidité de raisonnement et d'analyse fort appréciable, une véritable aisance à l'expression orale et publique.

De manière générale, certaines lacunes sont apparues chez de trop nombreux candidats :

- Une sensibilité variable à l'actualité internationale. Un nombre trop important de candidats ne sont manifestement pas conscients que la maîtrise de l'actualité internationale est aussi indispensable que les connaissances fournies par les préparations « clés en main ». Il convient de marteler à certains candidats (spécialement ceux qui ne viennent pas de formations de type IEP) l'importance de lire et de comprendre l'actualité internationale à la lumière des grandes lignes du programme.
- La difficulté, souvent liée à la précédente, de rapprocher quelques événements marquants de l'actualité internationale,
- Une connaissance souvent superficielle des règles fondamentales du droit international figurant au programme.

Enfin, le jury a pu déplorer l'absence de parité hommes/femmes aux épreuves d'admission. Par ailleurs, alors qu'une interrogation insistante révélait de larges connaissances chez certaines candidates, celles-ci ne les mettaient pas toujours spontanément en avant, montrant par là une aisance moindre avec le format de l'exercice.

S'agissant de l'organisation et du déroulement des épreuves, nous tenons à saluer un travail exemplaire et à remercier chaleureusement et sincèrement l'équipe qui nous a accompagnés avec un professionnalisme aussi remarquable qu'efficace et souriant.

## **Concours interne**

Membres du jury : Aurélie ROYET-GOUNIN et Romain LE BOEUF

Moyenne de l'épreuve : 12,22

68 candidats ont été interrogés sur les 69 admissibles (une candidate ne s'est pas présentée). Les notes attribuées s'échelonnent de 5 à 19. La moyenne se situe à 12,22 et la médiane à 12.

Les candidats étaient invités à présenter un exposé d'au plus 10 minutes sur un sujet tiré au sort. L'exposé était suivi d'un échange avec le jury pour une durée totale de 30 minutes.

Les sujets proposés ont concerné l'ensemble des thèmes figurant au programme. L'évaluation de l'exposé a toujours été pondérée par la prise en compte de sa difficulté, inévitablement inégale d'un sujet à l'autre, et par les réponses aux questions d'éclaircissement posées par le jury. Le jury s'est attaché à poser des questions variées destinées à apprécier à la fois les connaissances et les capacités de réflexion et de compréhension des enjeux des candidats sur l'ensemble du programme.

Le jury considère le niveau général comme très satisfaisant. Certains candidats se distinguent par un niveau remarquable de connaissances, une maîtrise des divers enjeux et une capacité à prendre position de manière solide et argumentée. D'autres s'en tiennent de manière visible à décliner des connaissances plus abstraites, et manifestement acquises sous forme de « fiches ». Le jury croit devoir souligner que cette approche de l'épreuve ne permet pas d'obtenir les résultats requis en vue d'une admission.

La méthode de l'exposé oral est globalement bien maîtrisée, même si les plans restent peu originaux, voire stéréotypés. Les candidats les plus faibles peinent à présenter les connaissances d'une manière convenablement organisée et à les mobiliser en vue d'une démonstration étayée d'un point de vue personnel.

Le jury encourage les candidats à s'assurer qu'ils possèdent, en plus d'une bonne connaissance des grands thèmes d'actualité, une maîtrise des aspects techniques et juridiques, de nature à leur permettre de défendre et d'approfondir les positions exprimées au cours des échanges. L'usage de notions floues, mal maîtrisées et journalistique est à éviter.

Au regard des caractéristiques du concours interne, il est étonnant – et tout à fait regrettable – que les candidats ne mettent pas davantage en lumière leur expérience professionnelle lors des discussions.

Enfin, le jury se félicite de la formation préalable proposée par l'ENA pour les membres du jury. Il souhaite par ailleurs remercier l'équipe de coordinateurs et d'assistants, dont le professionnalisme et la sollicitude permettent un déroulement aussi serein que possible des épreuves.

## Troisième concours

Membres du jury : Sarah CASSELLA et Bernard VALERO

Moyenne de l'épreuve : 11,98

De manière générale, cette épreuve orale de questions internationales pour l'admission au 3<sup>ème</sup> concours laisse une impression mitigée en raison de la qualité variable du groupe de candidats des concours externe et interne, (comparaison évidemment subjective, mais néanmoins fondée sur la participation aux jurys de ces deux concours le des années précédentes).

Nous nous sommes soigneusement attachés à observer et à suivre les lignes directrices et les préconisations posées par la Présidente du jury dans le message qu'elle avait adressé, préalablement aux épreuves, à chacun des candidats admissibles. Ces critères nous ont semblé fort utiles en vue d'établir la notation, à la fois en raison de leur nombre limité et de leur caractère très pertinent.

Sur un nombre restreint de candidats (21) par rapport aux autres concours, nous avons ouvert l'éventail de la notation de 5 à 19, pour permettre à chacun d'y trouver sa place aussi fidèlement que possible par rapport à la qualité de l'entretien avec le jury.

Nonobstant, un mole de notes s'est constitué sur le créneau compris entre 9 et 14. A noter un(e) candidate qui s'est vu attribuer le note de 19/20 au terme d'une prestation à tous égards remarquable.

Les sujets proposés, étaient volontairement « ouverts » afin de permettre aux candidats de dérouler un raisonnement, de montrer leurs connaissances, et d'inscrire leurs propos dans une réflexion d'ensemble sur une thématique donnée.

De manière sans doute moins formatée que leurs collègues des concours interne et externe, différence relevant peut-être de parcours et de modalités de préparation aux concours distincts, les candidats ont dans l'ensemble révélé un socle commun de connaissances de bonne facture (histoire et actualité des RI notamment), mais ont aussi rencontré, pour un certain nombre d'entre eux, des difficultés à relier entre elles quelques grandes thématiques qui constituent autant de clefs permettant de décrypter la complexité des relations internationales en ce premier quart du 21e Siècle.

Alors qu'ils y étaient expressément invités, une grande majorité de candidats a montré une réticence à sortir des chemins balisés et à se présenter en posture de proposition. Sortir de sa bulle de confort n'est pas une démarche aisée dans de telles circonstances pour un candidat. Le poids de l'enjeu, la fatigue souvent, ou le choix personnel ou d'une opinion propre encore trop souvent considérés comme l'ouverture d'une fenêtre de vulnérabilité. Il ne reste plus qu'à souhaiter, pour ceux qui ont été admis, que leur scolarité à l'ENA les encourage et leur permette d'aller plus avant dans cette voie.

Il ne serait pas convenable de conclure cette contribution sans que nous ne soulignons la qualité des échanges et du travail collectif menés au sein du jury, et sans adresser nos remerciements les plus sincères et admiratifs au service des concours de l'ENA, à commencer par Mme Michèle Bornert et son équipe, pour l'efficacité et le très haut niveau de professionnalisme tant pour l'organisation que pendant le déroulement des épreuves. Sur le temps du déroulement des épreuves, une mention particulière et reconnaissante doit être réservée à l'escouade toujours affable et efficace des appariteurs, au savoir-faire à nul autre pareil.

# Epreuve collective d'interaction

## Concours externe

Membres du jury : Delphine GOUGEON, Isabelle ROUSSEL

Et Didier LUTSEN

Moyenne de l'épreuve : 11,88

Le jury de l'épreuve collective d'interaction a entendu 89 candidats qui ont été amenés, au cours d'une même demi-journée, à endosser successivement trois rôles : exposant, répondant et observateur – devant permettre aux membres du jury d'apprécier leurs qualités intellectuelles, personnelles et relationnelles dans des situations de relations à autrui.

Dans l'ensemble, et à quelques exceptions, le jury a pu constater que les candidats ont cherché à bien faire et à jouer le jeu. Il a également pu constater que le rôle de l'observateur est de mieux en mieux maîtrisé. Les notes varient de 7 à 17. La moyenne s'établit à 11,88 et la médiane à 12.

Les meilleurs candidats (avec une note supérieure ou égale à 13) sont ceux qui, très à l'aise à l'oral et maîtrisant leur anxiété, ont su bâtir, à partir d'un sujet tiré au sort une argumentation solide, cohérente et étayée tout en démontrant de réelles qualités humaines et relationnelles ainsi qu'une capacité à tenir compte de l'autre pour faire progresser le débat. Ils ont également montré de la finesse dans leur analyse comme observateur et de la réactivité comme répondant. Ce sont eux qui savent interroger le sujet, prendre de la distance, sortir de leur zone de confort et surtout s'engager. Ils ont été bons avec constance, c'est-à-dire dans les trois rôles.

Les candidats les moins bons (avec une note inférieure ou égale à 8), au-delà de leur difficulté à maîtriser ou à prendre du recul par rapport au sujet tiré au sort, ont fait montre de leurs difficultés à questionner le sujet, à interagir avec autrui et à analyser les débats avec pertinence. Ils ont souvent mal traité le sujet, n'ont pas su l'élargir, n'ont pas su argumenter dans leur rôle de répondant et ont manqué de capacité d'analyse comme observateur. La plupart ont été insuffisants dans les trois rôles.

Pour le reste, un grand nombre de candidats ont eu une note entre 9 et 12. Cela témoigne de leur engagement global dans l'épreuve. Cela montre néanmoins qu'ils ne sont pas parfaitement appropriés les trois rôles, voire que l'un de ces rôles a pu porter préjudice à leur note globale.

Pour l'avenir, les membres du jury conseillent aux futurs candidats de :

- d'être eux-mêmes, naturels et spontanés ;
- de gérer leur temps sans garder l'œil rivé sur leur montre ;
- d'éviter un trop grand formalisme dans le dialogue (expressions d'un faux consensus, conclusions factices...);
- de faire l'effort de mettre le stress à distance car il peut nuire à la spontanéité et faire perdre les moyens à des candidats qui font, par ailleurs, montre de leurs qualités d'argumentation et d'analyse ;
- de ne pas hésiter à interroger le sujet, à prendre du recul, à l'élargir et à s'en affranchir si cela est nécessaire ;

- de ne pas hésiter à porter la contradiction si elle est nécessaire ;
- de faire preuve, dans les trois rôles, d'engagement et de force de conviction.

## Concours interne

Membres du jury : Delphine GOUGEON, Yves COLMOU

Et Isabelle PORRO

Moyenne de l'épreuve: 11,04

Le jury de l'épreuve collective d'interaction a entendu 68 candidats qui ont été amenés, au cours d'une même demi-journée, à endosser successivement trois rôles : exposant, répondant et observateur – devant permettre aux membres du jury d'apprécier leurs qualités intellectuelles, personnelles et relationnelles dans des situations de relations à autrui.

Dans l'ensemble, et à quelques exceptions, le jury a pu constater que les candidats ont cherché à bien faire et à jouer le jeu. Il a également pu constater que le rôle de l'observateur est de mieux en mieux maîtrisé. Les notes varient de 6 à 16. La moyenne s'établit à 11,04. La médiane est à 11.

Les meilleurs candidats (23 avec une note supérieure ou égale à 13) sont ceux qui, très à l'aise à l'oral et maîtrisant leur anxiété, ont su bâtir, à partir d'un sujet tiré au sort une argumentation solide, cohérente et étayée tout en démontrant de réelles qualités humaines et relationnelles ainsi qu'une capacité à tenir compte de l'autre pour faire progresser le débat. Ils ont également montré de la finesse dans leur analyse comme observateur et de la réactivité comme répondant. Ce sont eux qui savent interroger le sujet, prendre de la distance, sortir de leur zone de confort et surtout s'engager. Ils ont été bon avec constance c'est-à-dire dans les trois rôles.

Les candidats les moins bons (21 candidats avec une note inférieure ou égale à 8), au-delà de leur difficulté à maîtriser ou à prendre du recul par rapport au sujet tiré au sort, ont fait montre de leurs difficultés à questionner le sujet, à interagir avec autrui et à analyser les débats avec pertinence. Ils ont souvent mal traité le sujet, n'ont pas su l'élargir, n'ont pas su argumenter dans leur rôle de répondant et ont manqué de capacité d'analyse comme observateur. La plupart ont été insuffisants dans les trois rôles.

Pour le reste, un grand nombre de candidats (22) ont eu une note entre 9 et 12. Cela témoigne de leur engagement global dans l'épreuve. Cela montre néanmoins qu'ils ne sont pas parfaitement appropriés les trois rôles voir que l'un de ces rôles a pu porter préjudice à leur note globale.

Pour l'avenir, les membres du jury conseillent aux futurs candidats :

- d'être eux-mêmes et d'être spontanés ;
- de ne pas hésiter à interroger le sujet ; à prendre du recul ; à définir les termes ; à l'élargir et à s'en affranchir si cela est nécessaire ;
- de veiller à illustrer leurs propos par des exemples ;
- de ne pas hésiter à porter la contradiction si elle est nécessaire ;
- de faire preuve, dans les trois rôles, d'engagement et de force de conviction.

## Troisième concours

Membres du jury : Delphine GOUGEON, Bruno MAURICE

Et Nathalie ROUX

Moyenne de l'épreuve : 10,29

Le jury de l'épreuve collective d'interaction a entendu 21 candidats du 3<sup>ème</sup> concours qui ont été amenés, au cours d'une même demi-journée, à endosser successivement trois rôles : exposant, répondant et observateur – devant permettre aux membres du jury d'apprécier leurs qualités intellectuelles, personnelles et relationnelles dans des situations de relations à autrui.

Dans l'ensemble, et à quelques exceptions, le jury a pu constater que les candidats ont cherché à bien faire et à jouer le jeu même si, pour certains, l'exercice est perçu comme étant artificiel. Il ne faut cependant pas minimiser le fait que les candidats du 3<sup>ème</sup> concours sont moins habitués à ce type d'exercice que les candidats des deux autres concours. Les notes vont de 7 à 15 avec une moyenne de 10,29 et une médiane à 10.

Les meilleurs candidats (note inférieure ou égale à 13) sont ceux qui, très à l'aise à l'oral et maîtrisant leur anxiété, ont su bâtir, à partir d'un sujet tiré au sort une argumentation solide, cohérente et étayée tout en démontrant de réelles qualités humaines et relationnelles ainsi qu'une capacité à tenir compte de l'autre pour faire progresser le débat. Ils ont compris le sujet et ont su prendre de la hauteur. Ils savent faire preuve d'engagement. Ils ont été bons avec constance c'est-à-dire dans les trois mises en situation.

Les candidats les moins bons (note inférieure ou égale à 8), au-delà de leur difficulté à maîtriser ou à prendre du recul par rapport au sujet tiré au sort, ont fait montre de leurs difficultés à questionner le sujet, à interagir avec autrui et à analyser les débats avec pertinence. La plupart ont été insuffisants dans les trois rôles.

Les candidats, dont la note varie entre 9 et 12, ont fait montre d'engagement global dans l'épreuve. Ils ne sont pas parfaitement appropriés les trois rôles. Pour certains candidats, l'un de ces rôles, lorsqu'il a été insuffisant, a pu porter préjudice à leur note globale.

Pour l'avenir, les membres du jury conseillent aux futurs candidats de :

- ne pas hésiter à interroger le sujet et à prendre du recul sans se contenter d'une vision purement analytique ;
- veiller mieux à illustrer leurs propos en se référant à leurs expériences et à leurs intérêts personnels ;
- exercer leur esprit critique et de prendre position lorsqu'ils sont répondants ;
- faire preuve, dans les trois rôles, d'engagement et de force de conviction.



# Anglais

Concours externe

Membres de jury : Chantal SCHUTZ et Daivy BABEL

Moyenne de l'épreuve : 12,78

L'objectif de l'épreuve consiste à évaluer la capacité des candidat(e)s à s'exprimer dans une langue claire et de bonne tenue et à échanger avec les interrogateurs sur les aspects de la culture anglo-saxonne à laquelle introduisent les textes. Les thèmes des documents restent liés à l'actualité des pays anglophones et du Commonwealth, couvrant des questions sociales, sociétales, politiques, économiques et environnementales. Il semble qu'ait été mieux prise en compte la recommandation primordiale de lire attentivement plusieurs rapports de jury les plus récents, ce qui naturellement porte ses fruits quant à la qualité de la prestation offerte..

Les interrogateurs ont noté avec satisfaction le bon niveau général de préparation des candidat(e)s, leur respect de la durée préconisée pour l'exposé (une dizaine de minutes), leur aptitude à replacer l'article proposé et ses problématiques particulières dans une perspective plus générale. Ils ont particulièrement apprécié le choix fait par certain(e)s d'analyser non seulement le contenu de l'article mais aussi son idéologie, son style ou son programme, en rapport avec le journal dont le document était tiré. D'autres ont néanmoins traité l'exposé comme une simple paraphrase de l'article, alors que le jury attend un bref résumé suivi d'un commentaire, ou un résumé analytique dans lequel le commentaire est présenté au fil du résumé. Enfin la conclusion doit être encore une fois une occasion d'ouvrir la discussion, et non un rappel d'idées encore suffisamment fraîches dans l'esprit de l'auditeur pour ne pas nécessiter une réitération.

Les candidat(e)s doivent s'attendre à des questions d'ordre assez général, ne doivent pas s'enfermer dans une problématique limitée : le but de l'épreuve est de montrer son aptitude à prendre de la distance par rapport à un sujet, et le jury s'efforce par ses questions de couvrir une vaste panoplie de thèmes. Il ne faudrait pas cependant confondre l'épreuve d'anglais avec une épreuve technique : le jury n'attend pas un cours d'histoire ou d'économie, et traiter l'exposé comme une réponse à une question de cours ne correspond nullement à ses attentes. De même, le jury les encourage à éviter les réponses courtes et fermées et, au contraire, à chaque fois qu'ils le peuvent, à ouvrir la discussion. Il est même tout-à-fait indiqué, comme cela se produit lors de conversations authentiques en milieu professionnel, de réfléchir, à mesure de la discussion et même de la prise de parole, à tracer des parallèles, souligner des situations comparables, mettre en lumière des questions connexes - tout ce qui amène naturellement la réflexion à progresser ou vers un infléchissement heuristique rationnel.

Bien entendu, les fautes récurrentes de prononciation, de grammaire et de lexique nuisent à la fluidité de cette discussion. Si l'apprentissage de locutions en vue de l'épreuve est indispensable (sans qu'il faille chercher à égrener coûte que coûte une liste d'expressions mémorisées pour l'occasion, ce qui peut rendre le discours artificiel), rien ne remplace la sensibilité à la culture et à

l'actualité anglo-saxonnes. On ne saurait trop recommander une lecture continue et assidue de la presse (The Guardian, The Economist, The Washington Post, The Independent, The New York Times,... dont sont souvent tirés les extraits de textes).

Quelques remarques à destination des futur(e)s candidat(e)s:

Ne pas perdre de vue l'importance de la lecture, qui donne une première impression au jury. La prononciation, le débit, le rythme et l'intonation sont des facteurs très importants dans la communication.

Il n'est pas forcément utile de commencer le commentaire par un rappel mécanique du titre de l'article, de la date et du journal dans lequel il est paru. Il nous paraît beaucoup plus efficace par exemple de le nommer en conclusion de l'introduction, en mentionnant au passage la ligne politique du journal si on la connaît, et en expliquant ainsi l'orientation de l'article. A tout le moins il sera plus élégant de mentionner l'information au détour d'une phrase du type « in this article published by... on..., such and such an issue is discussed... » etc.

Il peut être intéressant, mais non obligatoire, de souligner les allusions, citations, jeux de mots ou références culturelles identifiées, notamment dans le titre de l'article, si elles sont pertinentes pour la compréhension et le commentaire.

Plusieurs types d'approche sont mises en oeuvre, un résumé assez conséquent suivi d'un commentaire, ou bien un résumé analytique dans lequel le commentaire se déroule au fur et à mesure de l'exposé. On rappellera ici que l'épreuve ne comporte désormais plus de résumé : seule une rapide synthèse est obligatoire en introduction, et c'est le commentaire qui prime. Il est dès lors loisible de suivre l'ordre du texte ou bien de redistribuer les thématiques selon un ordre propre au candidat. Il importe néanmoins de démontrer une compréhension fine du document et de ne pas éluder les points mal compris. On évitera cependant de citer de longues portions du texte, qui peuvent vite transformer l'exposé en paraphrase.

On rappellera enfin quelques erreurs récurrentes lors de la présentation qu'il faut prendre soin d'éviter. Eviter la confusion entre economy et economics, entre implied/involved/implicated; critic/critique/criticism; politics/politicians; will/willingness; speech/discourse; willing/desirous; revenue/income; rise/raise; to expose/to explain; action/initiative ...

Ne pas importer tels quels des mots comme réglementation (regulation), influent (influential), investisseur (investor)

Ne pas confondre as regards/with regard to/regarding

Attention à la construction de to make et to help +

Toute l'importance d'une prononciation travaillée au fil des années puis ciselée en fonction de l'actualité du monde anglo-saxon se décline sur plusieurs niveaux. Le premier est bien sûr celui de l'intelligibilité des points saillants de l'argumentation, bien que ce problème ne se soit manifesté que

rarement. Au-delà, le risque de confusion et de manque de clarté pénalise une discussion ou conversation professionnelle. Enfin, les erreurs phonologiques ou phonétiques qui n'emportent pas de doute sémantiques mais hérissent le discours d'un manque de rigueur articulatoire, manque répété, peuvent tout de même se révéler déstabilisantes dans la pratique professionnelle de la langue dans un environnement international lors de longues séances de tractations diplomatiques voire géopolitiques ou sécuritaires délicates..

Quelques points de prononciation, sur des mots employés très fréquemment dans ce type d'exposé:

To focus; also (souvent prononcé comme although), even; idea; Europe

to encourage; to develop; to determine; particular; purchase; opportunity; government; economic (accents toniques);

a regime; urban; conspicuous; public; privacy

woman / women ; à ce propos, il est pour le moins maladroit de ne pas maîtriser ou prononcer correctement les mots incontournables de l'actualité politique, économique et sociétale du monde anglophone. Comment comprendre le degré de préparation, d'échanges et d'implication dans ces questions des candidat(e)s pour qui le singulier et le pluriel de 'woman / women' sont homophoniques, à l'heure où l'encre coule sur le populisme et les femmes, ou plus généralement les femmes en politique (ainsi des mid-terms aux Etats-unis), toujours les répercussions du mouvement #metoo, l'égalité salariale etc.?

Nous invitons enfin de nouveau vivement les futur(e)s candidat(e)s à relire attentivement plusieurs rapports des années précédentes.

## **Concours interne**

Membres de jury : Sophie-Hélène CIMON et Justin STULTS

Moyenne de l'épreuve : 11,18

Nous continuons d'observer une augmentation constante des compétences en anglais des candidats : les candidats très faibles en anglais sont de plus en plus rares. Dans le même temps, les compétences linguistiques sont généralement directement liées à d'autres compétences professionnelles non-linguistiques : présentation, organisation des idées, originalité du propos et de l'argumentaire, etc. Les candidats semblent de plus en plus ouverts aux médias anglophones, aux livres et aux journaux de l'anglosphère et à ses modes d'interprétation et d'organisation discursive de l'actualité. Ainsi, chez certains candidats, des compétences linguistiques lacunaires étaient compensées par des compétences de communication professionnelles remarquables : propos

originaux, entregent, vocabulaire adapté, compréhension du sujet, capacité de reconnaître les complexités d'un aspect etc. Nous avons souhaité reconnaître ces capacités qui nous ont semblé parfois plus importantes que les strictes compétences linguistiques, les candidats à l'ENA se destinant à utiliser leurs ressources communicationnelles pour atteindre des objectifs institutionnels, et non scolaires.

En revanche, d'autres candidats dont les aptitudes linguistiques étaient difficiles à critiquer ont néanmoins livré une performance autrement lacunaire. Cette année encore, nous nous sommes désolés du nombre de candidats qui insistent pour présenter leur argumentaire de façon tristement scolaire et prévisible : titre de l'article, auteur, publication, exposé de trois aspects, développement des aspects, conclusion. Nous avons souvent interprété ce mode de présentation comme un manque d'originalité ou même un manque d'exposition aux médias hors France, ou à des lectures restreintes à certains ouvrages, dont découlait peut-être des compétences de persuasion et d'audace que nous avons cru pourtant essentielles à la réussite de leur projet d'études à l'ENA.

Il ne s'agit là que de deux observations qui nous ont fait remarquer que la grille d'évaluation pourrait devoir être encore mieux adaptée aux compétences non seulement linguistiques mais aussi communicationnelles que l'ENA attend de ses étudiants. Le niveau linguistique des candidats ne cessant d'augmenter, il serait peut être bon de réorienter l'épreuve d'anglais comme une épreuve de communication non seulement dans une langue étrangère, mais une véritable lingua franca, et non comme un exercice fondamentalement linguistique. Les critères de pertinence de la communication mais surtout de l'originalité pourrait permettre d'établir des distinctions plus nettes entre des candidats qui s'éloignent de plus en plus des niveaux les plus faibles.

Le niveau moyen augmentant, l'augmentation conséquente des aptitudes communicationnelles permettrait de préciser notre évaluation.

### **Troisième concours**

Membres de jury : Gabrielle SMART et Terence BOYLE

Moyenne de l'épreuve : 11,93

Les articles sélectionnés pour l'épreuve d'anglais portaient sur une grande diversité de questions actuelles traitées par la presse anglo-saxonne (environnement, politique, crises internationales ou nationales, économie, société...).

Il est d'abord demandé au candidat de lire à voix haute quelques lignes du texte, afin de vérifier sa compréhension et son aisance dans la langue parlée. Ensuite il est invité à parler du texte, sans

précision quant à la façon dont il l'aborde (analyse, commentaire, prétexte pour parler d'un sujet connexe...)

Le jury souligne la nécessité pour le candidat de comprendre à la fois le détail de l'article et les grandes questions auxquelles il peut mener.

Le cas échéant, le candidat peut être amené à défendre ou à opposer l'opinion exprimée dans l'article et, dans tous les cas, à en développer les idées afin d'échanger par la suite avec le jury.

L'entretien sert donc à évaluer la capacité du candidat à saisir l'ensemble du propos au-delà du lexique et à pouvoir s'en détacher pour rendre compte des présupposés, de la prise de position, et de ce qu'implique l'ancrage à la fois linguistique et culturel de l'article.

Les examinateurs valorisent notamment la capacité du candidat à répondre aux questions tout en se montrant apte à élargir et à établir des liens pertinents pour expliciter les propos du texte (sans bien sûr chercher à masquer une lacune ou une ignorance), et à rebondir sur des sujets voisins qui peuvent survenir pendant l'échange. Le candidat veillera à éviter de proposer ce qu'il croit que le jury souhaite entendre, notamment de se contenter de répéter les idées, les expressions ou les phrases des examinateurs.

Sans qu'elles constituent le seul critère d'évaluation, on apprécie les références culturelles (lorsqu'elles ne sont pas plaquées), le lexique riche qui témoigne d'une aisance dans la réflexion en langue étrangère, et la familiarité avec les spécificités contextuelles qui conditionnent le traitement d'une question par la presse.

La production phonémique (« prononciation ») ne semble pas avoir fait beaucoup de progrès en général, malgré des efforts manifestes d'amélioration, pas toujours couronnés de succès. La plupart des candidats, même ceux qui ont le plus d'aisance en anglais, ont un accent français marqué, voire très marqué. Dans la mesure où cette prononciation, notamment les intonations, empêche parfois un interlocuteur anglophone de comprendre le sens du propos, cela peut devenir un handicap car, dans ce cas, il est évident que le but de la communication n'est pas atteint.

Par ailleurs, la correction grammaticale laisse beaucoup à désirer. Le jury a relevé de nombreuses erreurs de concordance des temps de verbe, d'articles, de pronoms, d'adjectifs et de syntaxe. Par ailleurs, l'on perçoit une mémorisation appliquée des idiomes, ce qui aboutit parfois à des approximations malheureuses.

Cependant, de manière générale, nous pouvons dire que les candidats sont motivés et plutôt bien préparés pour l'épreuve. Aucun ne s'est trouvé sans les moyens de s'exprimer, même de façon relativement élémentaire, bien que dans certains cas il y ait des hésitations et une recherche assez laborieuse de vocabulaire.

Les candidats qui ont obtenu les meilleures notes sont ceux qui avaient suffisamment d'aisance dans la langue pour discuter sur un pied d'égalité avec le jury, en élargissant le sujet proposé et en développant de nouvelles idées. Cette année, trois candidats étaient dans ce cas, sans toutefois avoir bénéficié d'une expérience de travail dans un pays anglophone.

Par ailleurs, nous avons pondéré favorablement les candidats qui, malgré une connaissance assez moyenne de la grammaire, arrivent à exprimer des idées sophistiquées et même à communiquer avec une facilité relative, estimant qu'ils pourront encore affiner leurs connaissances linguistiques à l'Ecole.

Au plan des recommandations, les Prep'ENA devraient encourager les candidats à utiliser toutes les ressources possibles (internet, supports visuels et audiovisuels) pour écouter et lire de l'anglais de façon quotidienne et surtout constante. Par ailleurs, il convient de lire la presse anglo-saxonne à intervalles réguliers pour s'imprégner du langage, des idiosyncrasies des media, des thèmes, des idées et des modes de pensée. Une telle pratique sera utile dans la perspective du concours et, bien évidemment, du métier ultérieurement. Enfin, de courts exercices quotidiens de prononciation sont à conseiller, tant il est vrai que ce qui manque le plus aux candidats est la pratique de la langue parlée.

# Entretien

## Concours externe

Membres de jury : Sylvie PIERRE-BROSSOLETTE et Nicolas DESFORGES

Moyenne de l'épreuve : 13,04

En règle générale les candidats affichent des CV particulièrement riches marqués par des années d'échanges, des stages multiples, des engagements caritatifs et des activités très nombreuses.

La variété de ces parcours, généralement bien défendus lors de l'entretien traduit une grande diversité de profils qui va à l'encontre des idées reçues. Ils témoignent aussi globalement de « belles personnalités ».

La mise en situation révèle souvent un rapport à l'autorité qui mérite d'être affermi. Les candidats vouent un culte légitime au dialogue, à la compréhension, au respect des différences mais qui va parfois à l'encontre de l'esprit de décision ou du sens de l'Etat.

Ils ont de l'autorité qu'ils exerceront, une conception fondée sur l'exemplarité et l'écoute, à l'exclusion souvent de toute contrainte ou sanction.

S'il est clair qu'il ne peut d'être exigé d'eux une attitude que seule permet l'expérience, il conviendra que la formation à l'ENA conforte leur « armement moral » et les prépare à affronter des situations difficiles, sans candeur, avec la fermeté et le sens du résultat nécessaire.

Les questions d'actualité révèlent dans l'ensemble une bonne maîtrise de l'actualité immédiate (peut-être à l'exception des sujets économiques) mais une plus grande hétérogénéité dans la qualité des réponses, s'agissant de l'actualité plus profonde (culturelle par exemple) ou périphérique qui s'éloignent de la zone de confort des candidats.

Sur la forme, l'exercice est plutôt bien maîtrisé, parfois même à l'excès par certains candidats qui conçoivent leur présentation comme une véritable prestation théâtrale

A quelques exceptions près, l'attitude est appropriée et relativement peu de comportements inadaptés (arrogance ou à l'inverse excessive timidité) se sont manifestés. Sans être nécessairement naturels, la plupart des candidats ont paru en confiance et à la hauteur de leurs moyens.

En définitive le jury a marqué une grande unité de vue autour de ceux qui méritaient d'être admis.

## Concours interne

Membres de jury : Chantal DIDIER et Jean-Richard CYTERMANN

Moyenne de l'épreuve : 11,62

La durée (45 mn) de l'épreuve d'entretien, l'équilibre choisi entre ses trois composantes (description du parcours du candidat, mise en situation, questions d'actualités) permet de répondre tout à fait aux objectifs de l'épreuve, de repérer les compétences et les savoir-être des candidats.

Même si la mise en situation est la plus discriminante, la combinaison des trois exercices permet une bonne évaluation des candidats.

La description du parcours, souvent standardisée sur les motivations, pourrait être cependant raccourcie au profit d'une mise en situation plus longue. Les questions d'actualité visent à inciter les candidats à des mises en perspective, à voir leur capacité à utiliser leurs connaissances et leur expérience, à constater éventuellement qu'ils savent dire qu'ils ne connaissent pas la réponse.

Par ailleurs, à quelques exceptions près, nous avons été favorablement frappés par la qualité d'ensemble des candidats admissibles, la diversité de leurs parcours et de leurs personnalités. Malgré une préparation souvent identique, celle de l'IGPDE, cette diversité dément le lieu commun selon lequel tous les énarques seraient formatés de manière identique ou sortiraient du même moule. Trois types de parcours se sont dégagés : un fort contingent de candidats ayant travaillé dans le secteur de la sécurité (militaires, gendarmes, policiers, pompiers), une forte proportion d'enseignants, souvent docteurs et un nombre significatif de candidats travaillant dans les administrations centrales ou déconcentrées des finances. C'est cette diversité qui fait la richesse du concours interne.

## Troisième concours

Membres de jury : Michèle de SEGONZAC et Hugues GHENASSIA de FERRAN

Moyenne de l'épreuve : 11,60

Le déroulé en trois temps de l'épreuve composantes (description du parcours du candidat, mise en situation, questions d'actualités) varie suffisamment l'exercice pour pouvoir appréhender diverses facettes de la personnalité des candidats;

- la première partie est cependant souvent trop similaire d'un candidat à l'autre dans l'exposé du parcours professionnel, les motivations avouées pour présenter le 3ème concours étant souvent formatées avec une mise en exergue un peu convenue d'un sens du service public. L'impact d'une évolution radicale par rapport à leur situation professionnelle antérieure est rarement analysé;
- la mise en situation est un exercice révélateur des modalités de réflexion et d'action du candidat. Néanmoins certains sujets peuvent avoir déstabilisé celui-ci dans l'hypothèse d'une méconnaissance effective de la fonction publique;



- la dernière partie de l'entretien permet d'adapter les questions à ce que les membres du jury ont pu percevoir de la personnalité du candidat ainsi que de ses centres d'intérêt.

En définitive, cette épreuve d'entretien est une épreuve fondamentale dans le recrutement de hauts fonctionnaires en ce qu'elle cherche à appréhender les capacités d'analyse, d'innovation et de prise de décision des candidats ainsi que leur ouverture d'esprit.

## Quatrième concours

Concours externe spécial docteurs

### Epreuve écrite

Membres du jury : Sandrine COURTIN et Marc ZARROUATI

Moyenne de l'épreuve : 8,59

Cette nouvelle voie d'accès comporte une seule épreuve écrite.

Le sujet choisi (la commande et les documents) a été conçu pour différencier les candidats sur leur aptitude : (1) à analyser rapidement et précisément des documents de toute nature, y compris scientifiques, sur un sujet qui ne leur est a priori pas familier, (2) à comprendre les enjeux multiples et imbriqués (sociaux, économiques, politiques, techniques, etc..) d'une situation concrète à laquelle une autorité administrative doit répondre et (3) à construire une stratégie de réponse réaliste, précise, étayée, et adaptée à la situation.

Le sujet devait en outre ne pas comporter de biais susceptible d'avantager significativement certains scientifiques spécialistes de telle ou telle matière qui aurait été particulièrement utile pour comprendre les enjeux scientifiques et techniques.

Le thème de l'année 2019 « science de la matière et de l'ingénieur » est particulièrement vaste. Le sujet retenu a porté sur la protection de l'environnement, et tout particulièrement sur la mise en œuvre « sur le terrain » d'une directive européenne de protection des eaux contre la pollution aux nitrates. La commande intégrait un faisceau d'enjeux scientifiques, techniques, sociaux-économiques et politiques dont la compréhension par le candidat devait être cumulative pour pouvoir proposer une stratégie pertinente.

Les documents de nature juridique du dossier étaient simples à comprendre, et toujours assortis d'autres documents les commentant clairement, de façon à neutraliser tout « avantage » qui aurait pu résulter d'une compétence en droit administratif chez certains candidats. De manière plus générale, il n'était pas attendu de connaissance précise et actualisée du système administratif français, au-delà de ce que peut savoir une personne normalement informée.

L'épreuve n'a pas pour objet de mesurer les compétences scientifiques des candidats, mais d'évaluer leur capacité à mobiliser ces compétences dans une situation complexe, pour éclairer une prise de décision dont la finalité n'est pas scientifique.

Ainsi, ont été particulièrement valorisées les copies ayant montré une très bonne compréhension des enjeux scientifiques, mais aussi une capacité critique vis-à-vis des méthodes et outils scientifiques présentés, ainsi qu'une mise en perspective des attentes des autorités européennes et nationales, au vu du contexte local. Il s'agissait de comprendre les enjeux scientifiques, de les intégrer dans un faisceau d'enjeux plus vaste, et ainsi de proposer au préfet de bassin une stratégie adaptée à son attente, c'est-à-dire une stratégie réaliste et susceptible de sortir « par le haut » de la situation de tension avec la profession agricole.

Il peut être utile de préciser ici que ce concours vise à recruter des chercheurs pour occuper les emplois de la haute fonction publique ouverts aux élèves de l'ENA. Il ne s'agit donc pas d'une nouvelle voie d'accès aux grands corps techniques de l'État.

Un trop grand nombre de copies ont fait peu de cas des arguments avancés par la profession agricole pour contester la méthode de zonage fixée par arrêté ministériel. Il y avait pourtant beaucoup de choses intéressantes à reprendre dans les analyses de la chambre d'agriculture (document 1), pour qui se donnait la peine de prendre au sérieux ce document. Il en a souvent résulté des copies qui ne prenaient pas assez de recul par rapport aux « consignes » nationales de mise en œuvre de la directive.

Inversement, il n'était pas non plus attendu des candidats qu'ils prennent fait et cause pour les positions défendues par la profession agricole.

En l'espèce, les candidats devaient se démarquer de la position qu'aurait pu tenir le directeur régional de la DREAL ou celui de la DRAAF, afin de proposer au préfet une véritable approche interministérielle, qui est la valeur ajoutée du secrétariat général aux affaires régionales.

Dans leur quasi-totalité les copies ont correctement dépouillé les documents qui leur étaient fournis, mais beaucoup moins ont réussi à proposer des solutions concrètes, et très peu ont proposé des solutions réalistes. Les copies qui ont su être concrètes, réalistes et synthétiques tout en restant précises ont été particulièrement valorisées.

Certaines copies ont détaillé largement le contexte juridique national et européen dans lequel s'inscrivait la commande, d'autres copies se sont longuement étendues sur le contenu des obligations que doivent satisfaire les exploitants agricoles dans les zones vulnérables aux nitrates. Il importe de noter que les documents fournis visaient à permettre au candidat de comprendre précisément ce qui est en jeu, et non de fournir de la matière à sa copie. Il était attendu du candidat qu'il extraie la substantifique moelle de ces documents pour présenter au préfet une note nerveuse, efficace, économe en temps de lecture. La note doit aller droit au but, tout en fournissant les éléments nécessaires à la compréhension par le préfet de tous les éléments utiles à la prise de décision.

Enfin, comme dans tout concours, la présentation formelle est prise en compte, sans pour autant en faire un critère a priori de notation. En effet, en dépit de la bienveillance du correcteur, qui est acquise, une copie mal présentée ou comportant un nombre substantiel de fautes orthographiques ou grammaticales, rend difficile la lecture et la compréhension, et peut ainsi pénaliser le candidat. On peut heureusement noter que de tels cas sont restés peu nombreux.

12 copies se sont détachées de l'ensemble par leur qualité globale, et leur aptitude à proposer une réponse adaptée à la commande. Le jury a décidé de donner leur chance à l'oral à ces 12 candidats.

## Epreuve orale Anglais

Membres de jury : Claire LEGRAS et Daivy BABEL

Moyenne de l'épreuve : 9,1

D'emblée, les prestations convaincantes de candidats préparés, volontaires et ouverts doivent être soulignées. Il s'agit d'une « épreuve orale en langue anglaise comportant la lecture d'un extrait et le commentaire d'un texte de 600 mots environ ayant pour sujet l'actualité européenne et internationale suivis d'une conversation avec le jury. »

L'hétérogénéité des compétences linguistiques et culturelles, du suivi et de la connaissance de l'actualité européenne et internationale, et de la disposition ou non à s'engager dans une conversation avec le jury a été frappante.

Bien qu'il n'exigeât en rien une connaissance encyclopédique des sujets abordés, le jury attendait naturellement que les candidats se soient tenus au fait des débats récurrents, fût-ce succinctement, tout en approfondissant quelques points saillants. A défaut, une conversation enrichissante demeurait possible pour qui consentait l'effort de penser une question en termes comparatifs, voire de la repenser à une autre échelle ou dans un autre contexte dont elle/il aurait une connaissance mieux établie.

Lire les titres de la presse anglophone (sérieuse, s'entend: The NYT, The Guardian, the Economist ...) au quotidien peut conférer une idée assez juste des grands enjeux récurrents et de leur évolution au fil du temps. Il ne reste aux candidats qu'à approfondir les faits marquants et fréquemment mentionnés pour s'interroger sur leurs enjeux et leur portée.

Il n'est pas imaginable que des faits simultanément mis en avant dans leurs titres principaux (ou en couverture!) par les journaux susmentionnés, même traités sous des angles différents, n'aient pas retenu l'attention du jury ou de tout analyste de l'actualité européenne et internationale - analystes auxquels les futurs énarques seront régulièrement confrontés lors de conversations professionnelles comme informelles.

Cette presse partiellement généraliste se saisit de ces questions spécialisées sous des angles propres, souvent attendus, en fonction de la ligne éditoriale. Il est indispensable, pour éviter toute lecture naïve et donc vaine, de prendre du recul sur le point de vue de l'article quant aux questions abordées, ce qui permet d'enrichir une conversation alors analytiquement productive.

Un travail, lorsque cela s'y prête, de déconstruction dudit point de vue de l'article est tout-à-fait le bienvenu dans la mesure où cette déconstruction contribue à éclairer la compréhension de, encore et toujours, la présentation, les enjeux et la portée - bref l'analyse - du débat soumis à l'étude.

Le jury n'est pas pleinement convaincu que convoquer des comparaisons purement chimiques, physiques, mécaniques ou mathématiques au sein de l'épreuve ne relève pas d'une stratégie d'évitement qui s'avérerait probablement lourdement pénalisante en milieu professionnel.

Le jury se désole que, dans quelques cas, fort peu nombreux heureusement, l'indigence des compétences linguistiques rende pratiquement impossible tout échange fructueux. L'entraînement à

l'expression orale et à l'interaction orale doit demeurer une priorité, régulière et fréquente - c'est un préalable absolu. Même et peut-être surtout si les candidats docteurs n'ont pas l'occasion de pratiquer l'anglais au travail, les exigences du concours de l'ENA doivent les inciter à un entraînement d'arrache-pied hebdomadaire voire quotidien à la production orale et aux échanges oraux en anglais, ceux-ci fussent-ils artificiels.

Il semble nécessaire de mentionner que l'utilisation de mots français pendant l'épreuve n'a pas de sens, et aiguillerait vers une disqualification médiate puisqu'au contraire le jury entend évaluer la capacité de futur-es énarques à travailler dans la langue cible avec des interlocuteurs non-francophones. L'insertion d'expressions en langue française (ou, pire, en demander au jury une traduction (!)) est donc tout simplement à bannir; à l'inverse, les candidats les plus convaincants chercheront de manière professionnelle et efficace à continuer d'exprimer leur idée, leur pensée, leur argument, même au prix d'une légère approximation sémantique grâce à l'utilisation d'hyponymie, de synonymie, voire d'un exemple ou d'une circonvolution périphrastique.

La lecture en anglais des articles préconisée plus haut dans ce rapport enrichira à mesure le lexique spécialisé et contextualisé nécessaire à la discussion. Pour les mots-clés, il ne peut être réalisé l'économie d'en vérifier, noter et apprendre la prononciation pour s'assurer de la clarté de son propos lors de l'épreuve orale.

Les horizons diverses dont proviennent les candidats au concours externe spécial "docteurs" contribue à l'enrichissement du recrutement par la diversité, le jury s'en félicite, en particulier car cet enrichissement s'allie à l'exigence de rigueur et de professionnalisme naturellement présente dans cette épreuve orale en langue anglaise.

Nous invitons enfin vivement les futurs candidats à se pencher, également et toujours, dans le détail, sur plusieurs rapports du jury d'anglais des années précédentes, y compris dans les autres catégories (externes, internes etc.) du concours, indubitablement.

## **Epreuve orale Entretien**

Membres de jury : Marc ZARROUATI et Thomas GRENON

Moyenne de l'épreuve : 12,65

L'épreuve d'entretien a comporté 3 parties.

La première a porté sur le parcours professionnel du candidat, et avait pour objet de s'assurer de sa motivation et de la cohérence de son projet, ainsi que de sa capacité à réussir dans la haute fonction publique administrative.

La seconde partie était une mise en situation, devant permettre au candidat de montrer sa capacité d'analyse des problèmes qui lui sont soumis, et de synthèse pour proposer des solutions fondées sur son bon sens et son expérience.

La troisième partie de l'entretien était consacrée à des questions d'actualité, qui avaient moins pour objet d'apprécier la culture générale du candidat que son ouverture d'esprit, l'attention qu'il porte au monde qui l'entoure, et surtout sa capacité à développer des idées intéressantes et étayées sur des sujets qu'éventuellement il découvre.

Au-delà de ces qualités, et de façon générale, ont été valorisés les candidats ayant fait preuve de personnalité, ayant su faire valoir leurs positions avec clarté et conviction, ayant démontré leur esprit critique et leurs valeurs républicaines, et leur capacité à appréhender rapidement et finement une situation complexe.

Le jury a apprécié la sincérité, la diversité des profils et la fraîcheur des candidats admis à passer l'oral de ce concours externe spécial.