

Bordeaux, le 28 février 2019

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

Jean-François Monteils

Conseiller maître

*Président des jurys des concours
d'entrée à l'École Nationale
d'Administration 2018*

Table des matières

Appréhender les concours de l'ENA en mars 2018.....	4
Les attendus et « l'enquête employeurs ».....	5
Les sessions de formation et l'accompagnement des jurys.....	7
Les principes de notation	7
Les sujets et les notes du jury préalables aux épreuves	9
La préparation des candidats	9
Quelques remarques générales sur les candidats.....	10
La configuration actuelle des concours.....	12
La logique d'ensemble des concours	12
Les pistes d'évolution	14
Annexe 1 - courrier aux employeurs - mai 2018	16
Annexe 2 - Quelques extraits des réponses	17
Annexe 3 - Note du jury juillet 2018.....	21
Annexe 4 - Note du jury septembre 2018	23
Annexe 5 - Observations particulières émises par les jurys de chacune des épreuves	25
Droit public.....	25
Economie.....	28
Questions contemporaines	32
Questions sociales.....	35
Finances publiques	37
Questions européennes	41
Questions internationales	43
Epreuve collective d'interaction.....	46
Anglais	47
Entretien.....	52

Le concours d'entrée à L'Ecole nationale d'administration tel qu'il existe aujourd'hui permet à l'évidence de recruter 80 personnes dignes de servir l'Etat et capables de le faire à haut niveau. Lorsqu'ils arrivent au terme d'un parcours de dix épreuves, variées dans leur forme et reposant sur un programme exigeant, il n'est pas étonnant de constater que les lauréats présentent d'abord de grandes facultés de travail, de volonté et de capacité d'adaptation.

Ceci est d'ailleurs tout aussi vrai de nombreux candidats non admis et probablement non admissibles, et le jury ne peut que constater avoir dû renoncer à sélectionner des candidats auteurs de copies remarquables dans tel ou tel domaine, ou de prestations orales convaincantes dans telle ou telle épreuve, singulièrement à l'entretien. En définitive, les regrets éventuels portent plus sur le fait d'avoir probablement exclu des personnalités riches de potentiel et d'originalité, que sur le risque d'avoir sélectionné des candidats ne présentant aucune des qualités nécessaires à l'exercice des fonctions publiques.

Le rapport mentionné à l'article 6 du décret n° 2015-1449 du 9 novembre 2015 relatif aux conditions d'accès et aux formations à l'Ecole nationale d'administration¹ est traditionnellement composé de deux parties, l'une consacrée à des remarques générales, l'autre aux observations détaillées, épreuve par épreuve.

De manière tout aussi traditionnelle, ce rapport est rendu public et fait l'objet de commentaires qui, piochant dans l'une ou l'autre partie, débouchent sur le portrait catastrophé ou ironique de candidats « moutonniers et incapables de penser par eux-mêmes », soulignant leur « inquiétant niveau » ou leur conformisme, et confortent tant les thèses de P. Bourdieu que la propension anti-élitiste souvent présente dans le débat public.

Ces commentaires reposent au demeurant sur des arguments qui méritent attention, et en font d'ailleurs l'objet. Pour ce qui concerne l'Ecole nationale d'administration, de fréquentes mesures sont destinées à y répondre (modification des épreuves, classes préparatoires intégrées, entretiens avec les centres de préparation, adaptation permanente de la scolarité, etc.). Pour autant, en sélectionnant à l'intérieur du rapport les éléments à l'appui du portrait confortable mais erroné de l'énarque en clone insipide issu des beaux quartiers, ces commentaires négligent souvent l'essentiel des rapports successifs, et surtout en détournent l'objet principal qui est généralement de fournir aux candidats à venir des indications pour préparer au mieux le concours qui va suivre.

Aussi cette année le rapport sera consacré prioritairement aux observations portant sur l'organisation, les limites et les éventuelles améliorations à apporter à ces concours, et seulement accessoirement sur les conseils ou avertissements aux candidats futurs². Trois raisons confortent ce choix :

¹ « A l'issue des concours, le président des jurys adresse un rapport au Premier ministre et au ministre chargé de la fonction publique. Ce rapport est transmis au conseil d'administration de l'école ».

² Les observations particulières des jurys de chacune des épreuves figurent par ailleurs en annexe 5.

- les conseils ou observations sur les qualités attendues des candidats se répètent d'année en année, et les jurys de 2018 n'ont guère à y ajouter (seules seront soulignées les évolutions éventuelles par rapport aux remarques des années précédentes) ;
- l'approche choisie en 2018 a fait l'objet de deux notes du jury préalables (cf. infra), qui retraçaient les points sur lesquels les jurys avaient souhaité insister dès avant les épreuves ;
- les échanges entre les membres des jurys ont porté très régulièrement sur l'organisation et la nature des épreuves du concours, et il a semblé que ces échanges riches, pas toujours unanimes d'ailleurs, méritaient d'être valorisés.

*

Le déroulement et l'organisation des concours qui soumettent 1518 inscrits³ à cinq épreuves écrites puis 180 admissibles à cinq épreuves orales est une mécanique de précision, astreinte de surcroît à des exigences exceptionnelles de rigueur et d'égalité de traitement. Sa réussite repose avant tout sur la qualité des équipes de l'école qui en ont la charge. A l'instar des jurys précédents, celui de 2018 ne peut que saluer la performance réalisée, exprimer son admiration pour le remarquable exemple de management opérationnel dans la bonne humeur donné par le service du recrutement et des évaluations, et adresser à toutes ces équipes et en particulier à leur responsable ses plus chaleureux remerciements.

Mes remerciements personnels vont par ailleurs à l'ensemble des membres des jurys pour leur disponibilité, la pertinence des sujets, des approches ou des questions qu'ils ont proposées et la richesse permanente des échanges que nous avons eus.

L'épreuve d'entretien est une expérience d'une grande intensité que les qualités humaines, de sensibilité et d'intelligence des trois binômes successifs ont rendue non seulement passionnante, mais aussi très souvent heureuse. Notre choix fut de faire vivre une délibération collégiale assumant les désaccords pour faire progresser la pertinence des choix. Cela exigeait de grandes qualités personnelles. Que chacun reçoive ici l'expression de ma profonde reconnaissance.

Enfin la « troïka » qui a la charge de conduire l'ensemble des épreuves et préside en particulier à celle de l'entretien pour les trois concours est sans doute la clef d'un jury harmonieux. Avec Myriam Revel et Véronique Chanut, nous avons pu très vite construire un socle étroitement partagé de compréhension des attendus et des enjeux. Chacune a su mettre au service de cette œuvre collective une expérience particulièrement riche des questions managériales, une sensibilité aigüe aux questions déterminantes de l'action publique de demain et une subtilité toujours renouvelée sur les moyens de parvenir à remplir nos objectifs. Je souhaite aussi leur redire ma gratitude pour tout ce qu'elles m'ont appris.

Si les observations qui suivent résultent d'abord de la délibération collégiale des jurys et des échanges entre les membres, leur formulation dans ce rapport n'engage que leur signataire.

³ Dont toutefois seulement 923 sont présents au premier jour des épreuves

Appréhender les concours de l'ENA en mars 2018

Parmi les plus délicates questions qui se posent au moment de présider ou participer aux jurys d'entrée à l'ENA, se trouvent celles portant sur les objectifs de ce recrutement et les attendus qu'ils fondent.

Or au printemps 2018, la défiance d'une part importante de la société vis-à-vis des gouvernants et des élites en général était déjà clairement, et depuis longtemps, identifiée, même si elle n'avait pas encore pris la forme singulière qu'elle allait revêtir au dernier trimestre de cette même année. Ce que le mouvement dit « des gilets jaunes » traduit de rejet de l'Etat via la fiscalité, les normes, les réglementations ou simplement toute parole publique, n'était pas aussi manifeste. Néanmoins, la crise démocratique, aussi difficile à analyser fut-elle, était bien présente et ne pouvait pas être ignorée dans le processus de recrutement de ceux qui y seraient, demain, confrontés. La question du rôle et de la place de l'Etat, traditionnelle aux concours, y a donc revêtu une place rehaussée, marquée notamment mais pas seulement dans le choix des sujets.

L'autre question est sans doute moins visible et moins aisée à exprimer : qu'est-ce qui peut pousser en 2018 plus de 1500 professionnels, fonctionnaires et étudiants à tenter un concours aussi exigeant et débouchant sur un label (« l'énarque ») assez régulièrement associé à des caractéristiques peu flatteuses ? L'affluence renouvelée connue par les concours 2018 démontrait-elle que ces candidats assimilaient l'opprobre entourant l'énarchie à la malédiction adressée traditionnellement aux détenteurs supposés du pouvoir, malédiction qui fait du bien mais qu'on ne pense pas vraiment ? Ou que les intérêts, voire les avantages retirés de cette position contrebalançaient aisément ces critiques superficielles ?

Dans les quelques mois précédant les concours s'étaient par exemple succédés un ouvrage décrivant, après bien d'autres, « La caste » des anciens élèves, un rapport sénatorial sur la haute fonction publique auquel le rapporteur avait joint une position personnelle décrivant l'échec global de l'ENA, une déclaration du ministre en charge de la fonction publique regrettant la réticence de quelques élèves sortant de scolarité devant une nouvelle obligation de mobilité, etc.

Sauf à considérer l'ensemble de ces prises de position avec une indifférence susceptible de contribuer à les justifier, il paraissait donc nécessaire de se poser de manière renouvelée la question des objectifs de ce recrutement.

L'ensemble de ces interrogations se traduisait aussi en une interrogation sur les besoins des « employeurs » futurs, question partagée par les membres du jury qui ne sont pas issus de l'Ecole ou praticiens de l'action publique comme par ceux dont les fonctions professionnelles les y exposaient au quotidien.

Les attendus et « l'enquête employeurs »

Trois sources principales permettent de répondre à la question : « qui veut-on recruter ? ».

La première résulte de l'analyse personnelle que chacun des membres des jurys a pu se forger en fonction de son expérience et de sa compréhension des enjeux. A ce titre, il n'est pas inutile de souligner la diversité de ces membres, pour l'ensemble des épreuves, diversité d'origines professionnelles, de parcours ou de génération. Bien évidemment, les deux viviers de la haute fonction publique (issue de l'ENA ou non d'ailleurs) et de l'Université en représentent la majorité. Mais les profils issus du secteur privé ou autre y sont également présents et enrichissent les échanges. Cette diversité dans la compréhension des besoins futurs de l'Etat est à conforter, voire encourager, même si la contrainte de disponibilité que représentent, par exemple, les nombreuses semaines d'épreuves orales peut limiter le recours à certains profils.

La deuxième source est celle des textes produits par l'administration elle-même pour définir ses besoins. Le travail effectué par la DGAFP est précieux, avec en particulier le répertoire interministériel des métiers de l'Etat (RIME) qui comprend des fiches sur chacun des postes offerts à la sortie de l'école, lesquelles mentionnent les compétences requises mais également les « tendances d'évolution ». La DGAFP publie également le dictionnaire interministériel des compétences des métiers de l'Etat et une série de guides (guide de l'encadrant, de l'accompagnement à la fonction managériale, etc.) qui sont autant d'outils importants pour apprécier les besoins de l'Etat employeur pour aujourd'hui et pour demain.

La troisième source devrait être celle tirée de l'analyse des programmes des épreuves des concours. Chacune de ces épreuves et leur combinaison, devraient donner une image de ce que l'Etat a cherché à évaluer et, partant, permettre d'en déduire qui il souhaite recruter. Force est cependant de constater que cette analyse est insuffisante, si ce n'est pour confirmer la vocation généraliste de l'ENA et le très haut niveau d'exigence requis. Pour le reste, comme il sera indiqué plus loin et dans la suite de rapports précédents, la logique de certaines épreuves ou de leur combinaison n'est pas perceptible, et ne permet en tous cas pas de dessiner le profil attendu d'une manière suffisamment cohérente.

Une fois exploitées ces trois sources, il a paru nécessaire d'engager une démarche nouvelle auprès des principaux employeurs à la sortie de l'ENA. Un courrier (cf. annexe 1) a été adressé le 9 mai à 22 destinataires⁴ afin de leur demander leur « vision personnelle de ce que devront être les connaissances, compétences et qualités des élèves dont [ils seront] le futur employeur [...] avec en particulier [leur] analyse prospective ».

⁴ Conseil d'Etat ; Cour des comptes ; Inspection générale des finances ; Inspection générale des affaires sociales ; Inspection générale de l'administration ; secrétaires généraux des ministères des Affaires étrangères, des ministères Sociaux, de la Culture, de l'Intérieur, de la Transition écologique, de l'Education, de la Défense, des Finances, de l'Agriculture ; Directeur général de l'administration et de la fonction publique ; Déléguée aux cadres dirigeants ; Directeur interministériel de la transformation publique ; Directeur de la modernisation de l'Etat ; Caisse des dépôts et consignations ainsi que trois préfets en poste territorial.

Huit réponses⁵ ont été obtenues par courrier ou entretien.

Il est possible de s'étonner d'un aussi faible taux de réponse, même si les contraintes d'emploi du temps des employeurs sollicités sont évidentes. On doit espérer que ce sont ces contraintes, et non l'absence d'intérêt pour la question des qualités prospectives des futurs cadres, qui est à l'origine de ce faible taux de réponses. On peut également supposer que l'utilité d'une telle démarche n'est pas apparue évidente à des responsables habitués à un recrutement de leurs futurs dirigeants passant par un concours et une école qu'ils connaissent par ailleurs, et qu'un investissement supérieur de leur part est probablement effectué lors du processus de sortie de l'école et d'affectation des élèves.

C'est néanmoins d'autant plus dommage que les réponses reçues ont été passionnantes, directes, diverses, en bref particulièrement enrichissantes. L'annexe 2 en présente un florilège. De l'ensemble de ces éléments ont été tirées trois séries de réflexions :

La première porte sur l'importance de la prospective dans ce processus de recrutement : un élève de l'ENA est potentiellement recruté pour plus de 40 années pour les plus jeunes, et n'a vocation à exercer des fonctions décisionnelles qu'autour de 10 à 15 ans après sa sortie d'école. Aussi, sans prétendre anticiper ce que seront les questions qui se poseront à d'aussi longues échéances, il reste indispensable de tourner sujets et questions vers les problématiques les plus actuelles voire, si possible, à venir.

La deuxième porte sur l'importance des qualités humaines attendues des futurs élèves, en particulier, mais pas seulement, au titre des fonctions managériales qu'ils auront à exercer. Le courage, le positionnement vis-à-vis de futurs collaborateurs, la modestie, la capacité à reconnaître ses erreurs et à les corriger faisaient par exemple partie des points soulignés par les employeurs et partagés par les membres des jurys. Ces types de qualités sont difficiles à évaluer et les efforts des jurys ont particulièrement porté là-dessus.

La troisième, probablement plus inattendue, recouvre notamment la question de la « culture générale ». Au cours des dernières années en effet, l'idée de sélectionner les futurs hauts fonctionnaires sur l'ampleur de leurs connaissances sur une multitude de sujets, parfois très éloignés des fonctions qu'ils étaient susceptibles d'exercer, a progressivement été proscrite. Cette évolution est à l'évidence bénéfique, et il serait dommage de revenir à une conception des concours sous forme de questionnaire par élimination. Pour autant, il est nettement apparu au terme des débats des jurys que l'excès inverse serait tout aussi insatisfaisant, et la notion de culture générale a été retravaillée : l'ouverture d'esprit, la curiosité pour toute question en lien avec l'action publique et pour le monde contemporain, la connaissance des éléments fondamentaux de l'histoire, de la géographie et de la culture françaises, des points de comparaison solides et un réel intérêt pour le reste du monde ont donc été considérés comme des atouts indispensables pour servir notre pays et fonder une pratique professionnelle utile.

⁵ Inspection générale de l'administration ; Secrétaire général du ministère des Affaires étrangères, secrétaire général des ministères Sociaux ; Directeur général de l'administration et de la fonction publique ; Directeur interministériel de la transformation publique ainsi que les trois préfets en poste territorial.

Les sessions de formation et l'accompagnement des jurys

La préparation de l'ensemble des jury a fait l'objet depuis quelques années d'un effort important de professionnalisation, sous l'égide des services de l'école, et il s'agit d'une évolution bienvenue. Plusieurs sessions et rendez-vous sont ainsi proposés qui permettent d'entamer le long marathon que constitue le concours pour chacun des membres des jury dans les meilleures conditions. Trois points méritent d'être soulignés :

- les réunions préalables des jurys : c'est le plus important, et qui gagnerait même à être intensifiées, même si les contraintes d'agenda peuvent rendre l'exercice parfois difficile. La diversité des membres des jurys a été soulignée plus haut, sa contrepartie doit être un effort important de cohérence des approches, une fois que les questions essentielles ont fait l'objet d'échanges suffisants. La suite de ce rapport évoquera des pistes pour faire évoluer les épreuves, leur nature ou leur place. Mais quelles que soient ces évolutions, il est indispensable de disposer d'un temps de préparation collective suffisant, notamment pour ce qui concerne les différentes épreuves orales (épreuve collective d'interaction et anglais compris).

- l'apport d'un consultant en particulier sur la sensibilisation aux biais et risques de discrimination : il n'est jamais inutile de procéder à ce type de rappels, en particulier sur les contraintes de nature juridique voire jurisprudentielle qui pèsent sur l'organisation de concours, plus que sur le détail des nombreux biais imaginables, rappel dont l'effet risque souvent de substituer un autre a priori - encore moins conscient - à ceux - plus simples - qu'on a cherché à éliminer. Dans le cadre chronologique très contraint de préparation des épreuves, et si des choix doivent être faits, un rappel sous forme de note écrite pourrait suffire et dégager un temps précieux pour l'échange sur les attendus ou les critères de correction et interrogation.

- l'accompagnement des jurys d'entretien et d'ECI par un observateur extérieur : cette expérience s'est confirmée comme particulièrement intéressante. L'expérience et le positionnement subtils de l'observateur proposé par l'école, lui-même ancien directeur d'une école administrative et détenant une mémoire précieuse des concours qu'il a accompagnés, expliquent largement cette réussite, et il est précieux de recevoir son retour immédiat sur la concordance entre ce qui a été échafaudé durant la préparation, et ce qui est réellement mis en place.

Les principes de notation

Un effort important a été effectué pour tenter de comprendre l'impact ou l'influence exercés par chacune des épreuves sur le résultat final, dans le cadre d'une réflexion plus globale sur les stratégies de notation. L'étude des résultats des concours précédents ainsi que quelques simulations simples ont permis de dégager quelques enseignements, parfois intuitifs, parfois moins attendus.

Le concours de l'ENA est un concours généraliste, composé de cinq épreuves écrites et cinq épreuves orales pour les admissibles, épreuves affectées de coefficients de pondération. Chaque épreuve est supposée « peser » dans le résultat final en fonction de ces coefficients. Par ailleurs, les différents « binômes » de notation pour les épreuves écrites et les différents jurys des épreuves orales peuvent avoir des habitudes de notation qui leur sont propres, en fonction de leur parcours ou de leurs expériences. Enfin, s'agissant d'un concours visant à classer des candidats, la tentation naturelle est d'utiliser toute l'ampleur possible de la notation, sans nécessairement se préoccuper du résultat global que cela peut produire.

L'analyse des précédents concours et de la structure des notes apportent en conséquence des éléments de réflexion intéressants, dont voici quelques-uns :

- les notes d'admissibilité fournissent une liste d'admissibles, classée : ce classement peut être modifié par les épreuves orales mais cette seconde étape n'aboutit pas à un total bouleversement : le poids des écrits reste important pour le résultat final ;

- « l'influence » de chaque épreuve d'admission⁶ est régulièrement déterminante pour faire basculer tel ou tel candidat du bon ou mauvais côté, à hauteur d'environ 15 à 20% de l'ensemble. En d'autres termes, pour chaque épreuve, c'est entre 15 et 20% qui auraient eu un résultat différent (admis ou pas) sans cette épreuve ; cette influence est peu déterminée par les coefficients : l'oral d'entretien pèse certes un peu plus que les autres épreuves, mais pas de manière significative (son « poids » à la différence de son coefficient n'est pas du double) ; il en va d'ailleurs de même des écrits où les finances publiques, pourtant moins pondérées, influent quasiment comme les autres sur les résultats d'admissibilité ;

- « l'influence » de chaque épreuve sur le résultat final dépend en revanche de la « structure de notation » globale par épreuve : selon la « barre d'admission » pour chaque épreuve (i.e. la note de 40^{ème} au concours externe par exemple, qui n'est pas forcément la moyenne), selon les écarts types autour de la médiane, selon la répartition entre les principaux paquets des notes, ce taux d'influence varie ; il suffit donc que les jurys de deux épreuves adoptent une stratégie de notation différente pour que le poids relatif des épreuves varie ;

- en-dessous d'un certain niveau, les écarts de notes ont assez peu d'importance pour le résultat final (en dessous de 3 à 4 points sous la médiane, les variations de notes changent peu le résultat final), et en ont plus au-dessus ; en revanche, les notes hautes ne « qualifient » pas automatiquement, alors qu'en dessous d'un certain niveau, les notes basses excluent plus systématiquement : pour chaque épreuve, il est en quelque sorte plus facile d'éliminer que de promouvoir.

Tous ces éléments ont permis d'alimenter quelques échanges au sein des jurys. Ils servent aussi de base aux réflexions qui suivront sur la structure globale de ces concours.

⁶ Combien de candidats auraient basculé d'un côté ou de l'autre de la barre d'admission sans l'épreuve en question.

Les sujets et les notes du jury préalables aux épreuves

Les sujets proposés pour les trois concours aux épreuves écrites comme les interrogations proposées à l'oral se sont efforcés de transcrire les attendus évoqués plus haut. En particulier, la combinaison entre les thématiques d'actualité, voire prospectives, et les formulations permettant d'évaluer plusieurs types de qualités chez les candidats a été soigneusement prise en compte.

Ainsi qu'il a déjà été dit, la place, le rôle et les méthodes de l'Etat dans un contexte profondément renouvelé peuvent être considérés comme un fil rouge de l'ensemble des épreuves. Quelques temps après l'adoption des sujets, l'actualité française ou internationale est d'ailleurs venue en quelque sorte confirmer la validité de ces questions, qu'il s'agisse de commémoration du passé par l'Etat, de nouvelles formes d'engagement des citoyens, de rôle de la puissance publique dans l'articulation entre développement durable et croissance, de prise en compte de risques sociaux émergents, d'éthique dans la fonction publique, etc.

Les jurys des concours 2018 ont souhaité, pour la première fois, rendre publiques deux « notes du jury » adressées aux candidats préalablement aux épreuves. Ces notes figurent en annexes 3 et 4.

Leur publication avant les épreuves n'allait pas de soi. Il fallait tout d'abord trouver une formulation qui recueille l'assentiment des membres des jurys, sans toutefois verser dans une synthèse dénuée d'informations utiles aux candidats. Il fallait également prendre garde à ne pas excéder les informations fournies par les textes officiels organisant les concours, et éviter à ce titre tout risque juridique.

Au final, les deux notes rendues publiques ont été appréciées par les candidats et, au moins pour ce qui concerne l'épreuve d'entretien, ont souvent été bien comprises et intégrées, de nombreux candidats n'hésitant pas par exemple à exprimer des opinions franches et étayées, à la différence de ce qui avait pu parfois être observé lors de jurys précédents.

La préparation des candidats

Comme les années précédentes, les jurys de 2018 formulent quelques observations concernant le rôle des centres de préparation. L'existence de telles préparations organisées est inévitable et au demeurant potentiellement intéressante. S'agissant d'un concours aussi exigeant, l'organisation de dispositifs d'accompagnement aux révisions, d'entraînements et conseils, se comprend. Mais il est tout aussi inévitable que de tels dispositifs conduisent à renforcer les traits les plus caricaturaux de ce que cette préparation peut induire. En particulier, la stratégie de non prise de risque induite par la configuration du concours décrite plus haut (une note de 5 à une épreuve obère les chances de réussite finale) est forcément exacerbée par une préparation collective et systématisée. L'éventuel « conformisme » des candidats (par exemple dans les références utilisées) provient également en partie de l'uniformité de ces préparations, comme le précédent rapport l'avait parfaitement analysé. Elles font également courir le risque d'une « neutralisation » d'une partie des épreuves,

comme l'illustre de manière parfois caricaturale l'exposé liminaire de 5 mn qui ouvre l'épreuve d'entretien.

Il reste enfin que dans les conseils dispensés aux candidats, les jurys ont cru déceler (et parfois en avoir confirmation) un certain nombre d'exemples de stratégies perdantes échafaudées avec les centres (« présenter avantageusement » tel ou tel stage au risque d'oublier la sincérité de l'expérience ; renoncer à exprimer telle conviction pour ne pas risquer de heurter celles - supposées - des membres du jury, etc.).

Ces centres de préparation tendent enfin à renforcer l'aspect artificiellement discriminant des épreuves orales « techniques » que sont les questions européennes et les questions internationales : à l'évidence sur ces épreuves, l'apport d'un centre de préparation pour réviser en un temps parfois excessivement limité un programme particulièrement ample, ou pour s'entraîner dans les conditions de l'épreuve, est important.

Une remarque enfin mérite d'être soulignée : les curriculum vitae des candidats présentent fréquemment une richesse impressionnante. Ceci se comprend bien s'agissant du concours interne ou du troisième, mais pourrait conduire, s'agissant du concours externe, à une forme de surenchère suscitant des interrogations. Non sur la réalité des stages ou expériences effectués, mais sur la contrainte croissante pesant sur les candidats durant les années de préparation, dans l'obligation ressentie par chacun d'avoir effectué au minimum un stage à l'étranger, une expérience en préfecture, si possible un passage dans une administration centrale, un engagement associatif dans le secteur social, etc. Au-delà du fait que chaque candidat ne se trouve pas forcément dans la même situation pour obtenir de telles opportunités, la multiplication de ces cursus ne doit pas conduire à une trop grande uniformisation des profils et il convient certainement de veiller, notamment dans les épreuves d'admission, à ne pas survaloriser de telles expériences.

Quelques remarques générales sur les candidats

Les statistiques se trouvent sur le site internet de l'école et peuvent y être consultées. Pour le signataire de ces lignes, il convient avant tout d'être prudent avant d'en tirer des conclusions. Un échantillon de 80 élèves reçus, voire un échantillon de 180 admissibles ne constitue pas une base statistique suffisante pour dresser un tableau pertinent de la haute fonction publique française à travers les siècles. Par exemple, le désistement après réussite d'une candidate interne ayant choisi le bénéfice d'un autre concours et remplacée par un candidat sur liste complémentaire vient modifier le taux de féminisation de réussite à ce concours d'environ 3,5%... sans qu'on puisse y attacher la moindre signification.

Au demeurant, les grandes tendances sont connues, même si leur interprétation est discutable. La féminisation par exemple reste tributaire d'un plus grand nombre d'inscriptions, le concours lui-même semblant par ailleurs échapper largement au cliché habituel d'une plus grande réussite aux écrits qu'aux oraux pour les candidates.

De même, l'origine scolaire des candidats continue de privilégier quelques grandes filières clairement identifiées, passant par des préparations spécifiquement dédiées à ces concours, ce que l'on aura donc du mal à trouver étonnant. Au demeurant, une analyse des origines allant au-delà de l'année précédant immédiatement le concours montre une plus grande diversité des profils.

D'un point de vue plus subjectif et finalement plus intéressant, la « troïka » des jurys de 2018⁷ a considéré qu'aucune différence significative ne pouvait être faite entre les trois concours. Au rebours même d'observations faites dans de précédents rapports, le niveau de nombreux candidats du concours interne est apparu particulièrement remarquable, avec des personnalités convaincantes et surtout manifestant une réelle capacité à valoriser leur expérience professionnelle.

Une remarque porte toutefois sur le troisième concours, le jury ayant également pu constater que certains profils de candidats s'apparentaient très nettement à des parcours beaucoup plus proches de candidats internes, voire externes (avec des expériences associatives entamées avant la fin de la scolarité en IEP, complétées par une expérience professionnelle dans le secteur public mais sous contrat de droit privé), qu'à ce qu'on pouvait attendre de candidats pour ce concours. Un risque de dévoiement du troisième concours, dont le taux de sélectivité n'est pas le même, doit être pris en compte.

Sur le fond, et au-delà des remarques détaillées qui figurent à l'annexe 5, un seul véritable point commun semble finalement rassembler la quasi-totalité des candidats : leur extrême difficulté à adopter un positionnement critique sur l'Etat, son rôle et son périmètre. Il est certes aisément compréhensible qu'un candidat à l'ENA manifeste d'abord la conviction que le rôle de l'Etat reste déterminant dans de nombreux domaines et qu'en plus de cette conviction, une stratégie de non prise de risque le conduise à éviter de choquer ce qu'il peut supposer de convictions identiques au sein d'un jury composé notamment de fonctionnaires blanchis sous le harnois. Mais il reste frappant de constater, par exemple, la fréquente difficulté où se trouvent les candidats face à une question portant sur les pistes d'économies envisageables sur le budget de l'Etat ou sur l'hypothèse d'une réduction du périmètre d'intervention étatique quel que soit le domaine. Il convient probablement de s'interroger sur cette propension étatiste généralisée, qu'elle soit de conviction ou d'opportunisme, tant sur ce qu'elle signifie du « référentiel » sous-jacent des candidats et de l'ensemble de leur préparation, que sur ce qu'elle peut impliquer dans le fonctionnement futur des administrations. Une piste à explorer pour ce qui concerne les concours pourrait peut-être résider dans l'utilisation de sujets ou thèmes relevant d'une approche critique du rôle et du périmètre de la puissance publique par exemple dans le cadre d'une épreuve collective renouvelée (cf. infra).

⁷ Pour rappel, les trois membres présents sur l'ensemble des trois concours.

La configuration actuelle des concours

Il est naturel que l'organisation des épreuves fasse l'objet de modifications, lorsque ceci est jugé nécessaire. Les concours 2018 se trouvent donc être la quatrième session depuis la mise en œuvre en 2015 de la réforme de 2014 qui avait vu d'importantes modifications dans la répartition des épreuves admissibilité et admission, dans l'introduction d'une épreuve orale collective, etc. et le premier après l'établissement de l'anglais comme langue obligatoire.

Avant toute remarque sur cette configuration des concours, il convient de relever que la variabilité des épreuves présente un avantage en tant que telle, qui est de limiter l'adaptation artificielle, notamment via les centres de préparation comme il a été indiqué plus haut, à des épreuves trop figées et devenant par là-même purement académiques.

Toutefois, dans le circuit de décision sur des questions concernant l'ENA entrent en compte de nombreuses préoccupations non directement reliées à l'efficacité d'un processus de recrutement : affichage de l'exemplarité de la haute fonction publique⁸ ; affirmation de l'importance à tel ou tel moment de certains enjeux de l'action publique⁹ ; voire intégration plus ou moins consciente de certains des aspects moins estimables de la critique traditionnelle, en France, de « l'énarchie ». Ces préoccupations, comme les critiques qui les suscitent, sont compréhensibles. Mais leur influence sur les modalités de recrutement peut conduire à des processus peu efficaces.

La formule des concours mise en œuvre en 2018 nous semble donc pouvoir faire l'objet, après quatre années d'expérience, d'une appréciation critique, dans la suite des remarques exprimées par les trois présidents de jurys précédents.

La logique d'ensemble des concours

L'articulation entre épreuves écrites et épreuves orales et la fonction de chacune de ces deux étapes dans le processus de sélection semblent souffrir aujourd'hui d'un manque de perspective globale.

Un exemple l'illustre : questions européennes et questions internationales font l'objet d'épreuves orales d'admission, et non plus d'épreuves écrites d'admissibilité. Ce choix ne paraît pas présenter de réelle justification de fond, hormis la lourdeur de l'organisation d'épreuves à l'écrit. Il n'est anodin ni sur les résultats ni sur l'appréhension de ces matières : par exemple, de nombreux candidats, particulièrement ceux qui ne sont pas inscrits dans des centres de préparation, ne commencent à préparer sérieusement ces deux épreuves qu'après leur admissibilité, ce qui est de nature à en renforcer le caractère académique.

⁸ Par exemple pour la détermination du nombre de places offertes aux concours.

⁹ Par exemple sur la place donnée aux questions européennes.

Ces deux épreuves sont par ailleurs assimilables à des épreuves « techniques », à tout le moins à forte dimension technique (l'ampleur du programme à maîtriser en atteste). Bien conduit, un oral d'entretien permet certes de vérifier la capacité de raisonnement des candidats sur quelques questions, mais quelle que soit la qualité des jurys, il ne pourra échapper à une forme de récitation dans l'exposé liminaire et à un concours de connaissances pour au moins une partie de l'entretien. Combiné avec des modalités de révision souvent effectuées dans l'urgence, le choix de ces deux épreuves en oraux d'admission n'apparaît plus réellement cohérent.

Cette absence de logique d'ensemble est d'autant plus regrettable que la plupart des récentes évolutions des concours vont dans un même sens, consistant à combiner un processus finalement assez classique de recrutement avec un système de sélection à l'entrée d'une école : introduction d'une épreuve collective, évolution de l'oral d'entretien avec l'importance croissante des « mises en situation », voire réorientation de l'épreuve de langue, etc. Il s'agit donc, après vérification des compétences intellectuelles générales des candidats via les épreuves écrites (connaissances, raisonnement, capacité d'analyse et de présentation écrite, etc.), de mesurer dans un second temps leurs aptitudes notamment comportementales dans la perspective en particulier de l'exercice de fonctions managériales, ainsi que leur capacité à bénéficier utilement de deux années de formation de haut niveau.

En d'autres termes, il n'est plus question de procéder à la distillation progressive des 80 derniers survivants à des épreuves à caractère formel, mais bien plutôt de sélectionner au sein d'un vivier de candidats ayant fait la preuve de leurs capacités intellectuelles et de leurs connaissances, ceux susceptibles d'exercer avec profit pour l'Etat comme pour eux-mêmes les missions attendues des hauts fonctionnaires de demain.

Ces évolutions mériteraient donc désormais d'aller à leur terme en distinguant plus clairement les épreuves d'admissibilité et celles d'admission.

En ce qui concerne enfin les différences entre les trois concours, autant certaines semblent ne reposer sur aucune justification crédible (ainsi du dossier joint au sujet de questions contemporaines pour les concours interne et troisième quand la même épreuve est proposée sans dossier pour l'externe), autant l'économie générale des concours interne et troisième, strictement identique à celle de l'externe, ne leur permet que très insuffisamment de tester et valoriser l'expérience professionnelle qui différencie théoriquement ces candidats de ceux du concours externe. Une des conséquences de cette absence de différenciation peut d'ailleurs être le rapprochement progressif des profils, évoqué plus haut pour le troisième concours, et qui serait contraire à l'esprit même de ces concours différenciés. Une simplification des concours interne et troisième en direction d'une meilleure valorisation de l'expérience pourrait donc être recherchée.

Au-delà de cette logique d'ensemble à consacrer, d'autres questions ponctuelles méritent d'être soulevées.

Les pistes d'évolution

L'épreuve portant sur les questions relatives à l'Union européenne mérite d'être questionnée en tant que telle. Au-delà de l'affirmation symbolique de l'importance de ces questions pour l'administration dans son ensemble, le maintien d'une telle épreuve isolée pose au moins autant de questions qu'elle n'en résout : l'épreuve de droit public comporte désormais de manière quasi systématique une dimension de droit européen, souvent déterminante (les sujets de 2018 l'illustrent à l'envi). Il en va de même des sujets d'économie, tandis que la dimension européenne dans les questions contemporaines est forcément un atout, et qu'on peut en dire autant de certaines questions de l'épreuve de finances publiques. Bref, alors que la dimension européenne irrigue l'ensemble de l'action publique, l'isoler au sein d'une épreuve, orale de surcroît, risque de produire un effet inverse à celui recherché. Ainsi, l'idée de vérifier connaissances et raisonnements des candidats sur les questions européennes en réintégrant cette matière à une épreuve écrite de relations internationales et questions européennes, par exemple sous un format se rapprochant de celui utilisé pour les finances publiques¹⁰, pourrait être envisagée avec profit.

L'épreuve d'anglais est désormais obligatoire pour tous les candidats admissibles. Là encore, on en comprend l'intention, fondée sur le caractère indispensable de l'outil véhiculaire dans de nombreuses fonctions auxquelles l'école prépare. Pour autant, il importe de se demander si l'insertion de cette épreuve dans un processus de classement, qui plus est à l'admission, est justifiée, surtout après que la possibilité de choix d'une autre langue a disparu. Une épreuve de validation des connaissances minimales indispensables avant entrée à l'école se comprend, mais le classement des candidats admissibles sur cette base produit des conséquences parfois regrettables : c'est ainsi par exemple que l'anglais a exclu cette année quelques candidats de grande qualité, mais qui perdaient au total plus de 30 points sur des candidats bilingues, alors que leur pratique de l'anglais aurait certainement pu être amenée au niveau suffisant en cours de scolarité. On observera par ailleurs que 65% des admis du concours externe avaient effectué au moins une année d'études dans une université anglophone.

Il convient dans ce cadre de s'interroger sur ce qui est réellement recherché. Pour le signataire de ce rapport, la réponse ne fait pas de doute : autant il est souhaitable d'exiger de tout candidat à l'ENA un niveau minimal en anglais (probablement autour du niveau C1 du cadre européen de référence, en étant conscient par ailleurs que la scolarité doit permettre d'améliorer, pour les seuls élèves en ayant réellement besoin, ce niveau de base), autant exclure une candidature de qualité sur la base d'un classement au-delà de ce niveau minimal paraît fâcheux.

L'épreuve collective d'interaction a été introduite en 2015. Depuis cette date, et à chaque concours, elle a suscité de nombreuses questions. Celle qui demeure au cours de ces quatre années est l'incompréhension manifestée par la quasi-totalité des candidats sur les attendus de l'épreuve¹¹. La qualité des jurys comme celle de l'organisation technique de l'épreuve n'est pas en

¹⁰ Qui permet de combiner, en une durée réduite, des questions de raisonnement et la vérification de connaissances.

¹¹ Il est utile de préciser que l'auteur de ces lignes a pu échanger avec environ 90 candidats admissibles non admis, dont certains avaient pourtant obtenu une note bonne ou excellente à cette épreuve, ainsi qu'avec environ 10 candidats reçus.

cause, mais bien plutôt celle de l'adéquation entre le format retenu, et provenant d'ailleurs d'une épreuve de même type organisée par un autre concours d'entrée de grande école, et les objectifs poursuivis. Au terme de débats approfondis et d'observations en provenance de nombreuses sources, il semble que la formule actuelle mérite d'être revue : au stade de connaissances ou d'expérience où en sont les candidats, le format des questions sur lesquelles portent les échanges (questions sans lien avec l'action publique) n'apparaît pas adapté, et il semble excessivement difficile aux jurys de faire abstraction de tout jugement sur le fond des échanges, alors que les sujets ne s'y prêtent pas ; plus délicat encore, le positionnement et la durée du débat tel qu'organisé ne semblent correspondre ni de près ni de loin à quelque situation réelle, y compris sur la position d'observateur. En définitive, il est clairement indispensable de conserver une épreuve permettant de tester les capacités déployées par les candidats dans un contexte collectif. Mais il est souhaitable de rapprocher le format de cette épreuve des réalités de ce que les futurs fonctionnaires auront à vivre. Par exemple, la construction collective d'une solution à une question administrative ou à un enjeu de politique publique, avec des contraintes formelles plus souples que l'actuelle épreuve et sous observation d'un jury, pourrait être une piste à explorer.

Certaines épreuves pourraient également faire l'objet d'une réflexion basée sur l'évolution des façons de travailler. Ainsi par exemple le droit public pourrait-il être proposé dans le cadre d'une épreuve écrite où l'usage d'un ordinateur connecté serait autorisé. Il n'existe plus de situation professionnelle aujourd'hui où la recherche des références permettant d'étayer une note juridique se fasse autrement que par le recours aux ressources en ligne. Ceci n'enlèverait d'ailleurs rien à la difficulté d'une telle épreuve, mais pourrait permettre de concentrer l'évaluation des qualités des copies sur la validité des raisonnements juridiques, la capacité à chercher des références solides et adaptées, voire l'aptitude à développer des approches innovantes plutôt que celle de réciter des références apprises.

Enfin, l'épreuve d'entretien qui est dotée du plus fort coefficient des épreuves orales d'admission arrive également au terme d'une évolution qui l'a vu passer d'un « grand oral » consistant en une multitude de questions reliées ou non aux thématiques de l'action publique à une épreuve beaucoup plus proche d'un entretien de recrutement, régulièrement composé désormais de trois séquences consacrées successivement à une présentation introduite par le candidat, une mise en situation et un certain nombre de questions reliées à l'actualité des affaires publiques. L'intérêt de ce format, et en particulier la richesse observée à nouveau cette année de la séquence de « mise en situation », pourrait justifier une réflexion sur le développement de cette partie de l'évaluation des candidats. En particulier, les jurys de cette année ont parfois regretté de ne pas disposer d'un temps supplémentaire qui aurait pu par exemple être consacré à une séquence d'analyse par le candidat lui-même de ses propres réactions au cours de la mise en situation. L'idée de scinder cet entretien pourrait présenter un intérêt, combinée avec celle primordiale d'une articulation étroite entre les différentes épreuves orales, y compris l'épreuve collective.

Au total, il semble désormais envisageable d'aller au bout de la logique d'un concours de validation des capacités sur cinq ou six épreuves d'admissibilité éventuellement adaptées en fonction des concours, et d'une évaluation du potentiel professionnel lors de l'admission dans un format qui pourrait passer par exemple par deux ou trois épreuves orales dont une collective.

Annexe 1 - courrier aux employeurs - mai 2018

Mme Mr ...,

Par arrêtés du Premier ministre et du ministre de l'action et des comptes publics en date du 23 avril 2018, j'ai été désigné en qualité de président des trois concours d'entrée à l'Ecole nationale d'administration de 2018. Madame Myriam Revel, administratrice générale, et Madame Véronique Chanut, professeure des universités, ont été désignées au sein des 45 membres du jury en qualité d'assesseuses pour l'ensemble des trois concours.

Cette mission, dont nous mesurons les enjeux, commence dès à présent par la préparation de l'ensemble du jury dans le cadre d'une démarche initiée depuis quelques années par l'école. Dans ce cadre, il nous a paru utile de prendre contact avec vous :

Il nous a semblé en effet, à la lecture des derniers rapports des présidents de jury et à la suite de premiers échanges que nous avons eus avec certains de nos prédécesseurs dans cette mission, qu'une même interrogation apparaissait régulièrement dans les différents rapports et témoignages recueillis : l'absence ressentie d'indications de la part de l'Etat, du gouvernement, ou plus précisément des "futurs employeurs" sur le profil attendu pour ce recrutement.

Diverses sources, telles que par exemple les textes qui organisent les concours (décret du 9 novembre 2015 ou arrêté du 16 avril 2014) et détaillent la nature, la durée et le programme des épreuves permettent aux membres des jurys de compléter et actualiser leur compréhension des besoins de l'Etat, sachant en outre que parmi les premiers critères du recrutement figurera l'évaluation de la capacité des candidats à bénéficier utilement de la formation dispensée par l'école au cours des 24 mois de stages et d'enseignements.

Toutefois, il nous a semblé utile de vous interroger directement sur votre vision personnelle de ce que devront être les connaissances, compétences et qualités des élèves dont vous serez le futur employeur. C'est en particulier votre analyse prospective qui nous permettra d'alimenter les échanges que nous aurons au sein des trois jurys afin de moduler nos critères d'appréciation, puis d'étayer nos analyses au moment d'évaluer les candidats.

Les profondes modifications qui affectent les structures, les missions et les modalités d'action de l'Etat, les défis nouveaux que devront relever les futurs hauts fonctionnaires ainsi que les conditions profondément différentes d'exercice de leurs missions exigent des qualités et compétences nouvelles : les analyses que vous tirez de vos actuelles fonctions ainsi que de votre expérience doivent nous permettre de mieux les cerner.

Une réponse par mail de votre part, même brève, sur ce que sont à votre sens ces qualités et compétences essentielles, nous serait particulièrement précieuse si possible avant la fin de ce mois. Mme Revel, Mme Chanut et moi-même sommes à votre disposition pour un échange téléphonique si votre emploi du temps le rend possible.

Je vous remercie vivement par avance de votre réponse et vous adresse mes sincères salutations

JF Monteils

Annexe 2 - Quelques extraits des réponses

[...]

« une maîtrise parfaite de l'anglais (de ce point de vue, le progrès est constant) et la bonne pratique d'une autre langue étrangère. [...] une solide culture générale (c'est souvent le cas) [...] une connaissance concrète du monde de l'entreprise et de la vie associative (là aussi, la dérivée est bonne : beaucoup de jeunes anciens ont désormais fait des stages et même de vraies expériences professionnelles en entreprise, et de plus en plus ont eu un ou plusieurs engagements associatifs substantiels) ; une compréhension intime et non superficielle des enjeux de la révolution numérique : IoT, IA, cloud, opendata, rgpd, etc. ; moins d'adoration pour le droit (névrose du surmoi énarbique) et plus de passion pour le fait, les faits, la réalité, ce qui change la vie des gens. »

[...]

« penser de façon systémique et agir de façon pragmatique : ne jamais commencer de traiter un sujet sans s'être demandé si c'est la bonne question ou quels seront les effets de bord et les impacts ; mais ne jamais continuer de traiter un sujet sans aller concrètement au contact du terrain, des utilisateurs, des clients, ni sans favoriser les boucles de rétroaction qui peuvent conduire à réorienter, à pivoter, le cas échéant à arrêter (savoir prendre ses pertes) ; savoir parler en public, plaider, expliquer, incarner, défendre, rétorquer, résister à la pression, être un professionnel de la relation média et de l'usage des réseaux sociaux ; savoir négocier, en étant clair sur ses buts, en sachant écouter, radiographier le champ des possibles, comprendre les principaux buts de l'autre, proposer des compromis raisonnables, [...] ; savoir faire progresser ses collaborateurs : détecter les talents et les maillons faibles ; valoriser les premiers, les faire grandir et savoir les préparer à un envol prochain au risque de les démotiver ; tenter de faire progresser les seconds, en leur donnant la chance d'exprimer leurs talents parfois non révélés, en les sortant d'une hiérarchie souvent étouffante, [...] consacrer un temps important au management actif de ses collaborateurs, d'autant plus qu'on progresse dans la hiérarchie et qu'on emploie des cadres à potentiel ; ne pas considérer que la GRH est l'affaire de la DRH, mais la sienne propre ; savoir travailler en mode projet, à partir d'une compréhension claire de l'objectif du projet, d'une capacité à formuler cet objectif et à le contractualiser avec les partenaires ; savoir conduire ce projet en mobilisant les bonnes ressources dédiées mais aussi et surtout non dédiées ; savoir rendre compte régulièrement de l'avancement du projet ; savoir terminer des phases pour éviter les réversibilités ; se frotter le plus tôt possible à des fonctions de terrain, de management, de gestion, en premier lieu dans les services déconcentrés de l'Etat [...] ; savoir tester, mesurer, tester encore, échouer, corriger, échouer vite, corriger vite. »

[...]

« En vrac : la bienveillance, le respect de l'autre, l'absence de toute arrogance, la courtoisie, la bonne éducation, la franchise, le courage, l'humour, beaucoup d'humour, une capacité à l'autocritique non-flagellante, un esprit critique pondéré par toutes les vertus précitées, de l'anticonformisme au bon sens du terme, une capacité à sortir du cadre lorsque l'intérieur supérieur le commande, une capacité à reconnaître ses erreurs et à changer, une capacité à ne pas se renier sur l'essentiel. »

« A mes yeux le futur fonctionnaire doit d'abord être recruté pour sa personnalité. Les hauts-fonctionnaires ont maintenant une légitimité à conquérir ce qui constitue sans doute une rupture par rapport aux glorieuses années 60-70 (!). Légitimité en territoriale face aux élus locaux, aux entrepreneurs, aux responsables associatifs, aux médias et à la population. Pour cela il faut certes qu'ils incarnent l'attachement à la France, à l'intérêt général et

au Bien public mais ils doivent surtout se montrer ouverts, à l'écoute, modestes sans être écrasés. Bref de la personnalité avant toute chose.

Je me permets aussi d'insister sur la culture générale, les qualités d'écriture et d'orthographe parce qu'elles se perdent malheureusement. On peut être enfant de Tweeter et des réseaux sociaux sans concourir à déstructurer l'administration française et je pense même que l'un renforcerait l'autre.

J'insiste sur la maîtrise de la culture, de l'histoire française, de la géographie car l'attachement aux chiffres et aux méthodes modernes de management est légitime mais oublier les racines et l'histoire conduit à former des hauts fonctionnaires désincarnés qui ne comprennent pas ce qu'est la France. »

[...]

« La maîtrise des nouvelles technologies et des enjeux managériaux qu'elle présente m'apparaît essentielle également. Le monde dans lequel nous évoluons et avec lequel nous travaillons, va très vite et il faut être capable de s'y mouvoir. Cela n'exclut pas de prendre du recul et de la hauteur par rapport à ces enjeux. » [...] « L'ENA doit refuser d'intégrer des personnalités un peu renfermées, confinant à l'intelligence pure mais incapables de manager. »

[...]

« J'attends du jury qu'il respecte, même si ce ne peut être un objectif explicite ni un objectif légal, a minima la parité, voire qu'il l'inverse en faveur des femmes. Il s'agit du fruit de mon expérience : loin d'être plus sensibles que les hommes, voire plus sociales, j'ai remarqué que les femmes dans la haute administration apportaient deux qualités qui me semblent essentielles : moins de narcissisme, d'une part; plus d'endurance et de courage, d'autre part. Je ne peux apporter de démonstration rationnelle ou scientifique à cela, mais chaque fois que j'ai eu une patronne ou des adjointes, j'ai constaté un fonctionnement plus déterminé et simple de l'administration. »

[...]

« Je souhaite besoin que les membres du jury recrutent des candidats simples, et ayant envie d'administrer les agents et les deniers publics. La notion d'envie, d'enthousiasme, d'idéalisme, d'engagement, sont évidemment majeurs pour moi. Un fonctionnaire peut-être moins brillant ou érudit, mais plus engagé et ayant d'avantage envie de servir. Il nous faut des moines convers, pas des théologiens. [...] Une autres vertu doit servir de guide dans votre recrutement : il nous faut plus de courage. Facile à dire ; pas facile à déceler. »

[...]

« Certaines compétences attendues des élèves restent constantes mais les évolutions profondes de l'administration induisent de nouvelles attentes en matière notamment de savoir-faire, et qui plus est de savoir-être.

L'adaptabilité est une qualité essentielle pour faire face aux nombreuses mutations en cours et à venir de l'administration. En cas de doute sur cette qualité attendue, celui-ci doit être à mon sens considéré comme un obstacle dirimant pour le candidat concerné.

Aujourd'hui, l'administration ne recherche plus principalement des experts techniques. Les métiers évoluent de manière rapide et la diversité des postes est plus importante. La dimension managériale est essentielle et il est important qu'en tant que futur responsable hiérarchique, le candidat soit en mesure de prendre en compte la

dimension humaine et les problématiques RH, par exemple en termes de promotion de la diversité et de lutte contre les discriminations ou encore d'attention portée à la qualité de la vie au travail des agents.

Le développement du mode projet a également des conséquences sur les postures attendues d'un chef de projet, qui doit pouvoir évoluer dans un univers agile. Il faut également être en mesure de travailler dans des équipes sans positionnement hiérarchique établi.

Le développement d'un marché de l'emploi de plus en plus concurrentiel (recours accru aux contractuels, remise en cause des quotas pour les emplois fonctionnels,...) implique de la part des futurs cadres supérieurs de l'État une capacité à appréhender leur carrière de manière non linéaire et sur un mode décloisonné entre les différentes structures, notamment avec des mobilités dans les services territoriaux et la capacité à se projeter vers d'autres secteurs ministériels.

Il importe que dans leur carrière, ils soient en mesure de s'inscrire dans une démarche ouverte et d'être prêts à évoluer sans penser que leur statut ouvre des droits automatiques à certains postes.

Ainsi, de mon point de vue, ce qui est attendu notamment d'un futur cadre de l'administration est :

- *Être en capacité d'appréhender les politiques publiques ;*
- *Savoir conduire des projets dans un contexte difficile ;*
- *Avoir des appétences pour le management aussi bien hiérarchique que fonctionnel (chefferie de projet) ;*
- *Être en capacité de s'inscrire dans un cadre de travail collectif et d'être coopératif (ce que l'épreuve collective d'interaction peut notamment permettre d'appréhender) ;*
- *Être en mesure de faire travailler ensemble des acteurs de différents horizons ;*
- *Avoir des aptitudes relationnelles permettant de se positionner de différentes façons ;*
- *Savoir se remettre en question (capacité à avoir un regard critique sur soi-même) et disposer d'une faculté d'écoute des points de vue des autres ;*
- *Avoir une vision en termes de droits et obligations et non seulement de droits ;*
- *Avoir une appétence pour le numérique ;*
- *Disposer de créativité afin d'être force de proposition ;*
- *Être en capacité à se projeter dans un avenir incertain.*

[...]

« S'agissant en premier lieu des connaissances nécessaires dès le commencement d'une carrière administrative, j'en vois deux :

- un bagage juridique suffisant, en termes notamment de maîtrise de la hiérarchie des normes et des grands principes du droit, pour pouvoir se plonger rapidement dans des dossiers juridiquement complexes. Cela vaut naturellement pour le droit public mais également pour le droit privé dont la méconnaissance, encore supportable pour un fonctionnaire il y a quelques années, ne l'est plus aujourd'hui.

- une connaissance des nouvelles technologies et des évolutions en cours pour comprendre et faire évoluer la gouvernance des organisations. Rares sont aujourd'hui les [travaux] qui n'abordent pas des questions liées portant sur des systèmes d'information ou sur l'utilisation effective ou potentielle des outils numériques.

Les autres connaissances pourront s'acquérir au fur et à mesure de la carrière en fonction des postes occupés, à l'exception naturellement d'une culture générale de base, dont on peut penser qu'elle demeure un présupposé à l'admission à l'ENA.

Parmi les compétences attendues, je mentionnerai très classiquement la capacité d'analyse qui doit se traduire par une expression orale et écrite concise, claire et adaptée à l'auditeur ou au lecteur.

Les qualités requises d'un jeune haut-fonctionnaire sont plus difficiles à cerner: les épreuves écrites et orales du concours d'entrée ne permettent pas normalement de laisser passer des candidats dont le niveau intellectuel serait insuffisant. Il est en revanche beaucoup plus difficile d'évaluer l'humanité et la créativité.

La première est indispensables pour s'adapter à un contexte de travail, s'intégrer dans une équipe et a fortiori la diriger, à une époque où les formes autoritaires de management ne sont plus tolérées. Ceci suppose à la fois de l'empathie, une capacité à s'intéresser à l'autre, à le connaître pour ensuite déléguer. Le système du concours conduit souvent à sélectionner des candidats aux capacités de travail redoutables: le risque est alors soit une tendance à ne pas partager le travail, soit à imposer à ses collaborateurs un rythme de travail équivalent au sien.

La créativité, dès lors qu'elle n'exclut pas réalisme et pragmatisme, est un autre enjeu majeur pour une administration confrontée à la nécessité d'évoluer au moins aussi rapidement que son environnement. »

Annexe 3 - Note du jury juillet 2018

Note du jury des concours d'entrée à l'École Nationale d'Administration 2018

6 juillet 2018

En rendant publiques ces remarques à quelques semaines du début du concours, le jury 2018 des concours d'entrée à l'ENA souhaite avant tout fournir quelques éléments d'approche et de compréhension des différentes épreuves pour des candidates et candidats dont la préparation a bien souvent commencé il y a de nombreux mois.

Cette note vise à traduire l'état d'esprit dans lequel les membres du jury vont aborder tant la correction des écrits que les appréciations sur les prestations orales. Elle ne saurait en particulier interférer avec les processus d'acquisition de connaissances solides, diverses et maîtrisées qu'implique le programme de nombreuses épreuves des concours, processus qui s'inscrit généralement dans une durée plus longue.

Au demeurant, les remarques qui suivent ne sont probablement pas de nature à bouleverser les informations dont disposaient les candidats dès leur décision de se présenter, et s'inscrivent dans la suite des conseils donnés dans les rapports des présidents des jurys précédents. Enfin, à supposer que quelques-unes de ces réflexions soient susceptibles d'impliquer une certaine adaptation de la part des candidats, cette faculté fait justement partie des premiers critères que nous mettons en avant.

Ces critères résultent notamment de la lecture des programmes des épreuves, des rapports des précédents présidents du jury et des premiers échanges entre les membres de l'actuel jury au stade de l'élaboration des sujets. Ils résultent aussi des premiers éléments recueillis auprès d'un panel de représentants des futurs employeurs des élèves, ainsi bien entendu qu'avec l'école elle-même, et portant sur les qualités à attendre des élèves puis hauts fonctionnaires de demain.

* *
*

Clarté et rigueur de l'expression sont des qualités indispensables pour de futurs cadres dont l'échange écrit ou oral reste le principal instrument. A ce titre, la capacité à faire preuve de concision constitue incontestablement un atout. Certes, à l'écrit notamment, mais pas seulement, certaines questions complexes nécessitent des développements étayés et impliquent des raisonnements s'appuyant sur un enchaînement d'arguments. Mais la conciliation entre un style fluide et simple, une rigueur argumentative reposant sur des exemples appropriés et la recherche de la plus grande concision possible fera à coup sûr partie des critères d'appréciation.

Les programmes des épreuves impliquent, comme rappelé plus haut, la maîtrise de connaissances importantes, dans de nombreux domaines. Le concours d'entrée à l'ENA ne doit toutefois pas être perçu comme impliquant une approche encyclopédique de l'ensemble des questions touchant à l'action publique. A l'heure où l'accès aux données et aux informations est immédiat et universel, c'est avant tout la capacité à mobiliser et trier à bon escient des connaissances réellement maîtrisées qui sera valorisée : à l'exposé foisonnant de références innombrables sera

toujours préféré un développement plus ramassé démontrant la compréhension solide et réelle du domaine analysé.

C'est aussi la solidité de ce socle de connaissances qui permet de présumer ou, mieux encore, de vérifier la capacité de continuer à apprendre et la volonté de comprendre, au cours de la scolarité à l'ENA puis tout au long de la vie professionnelle.

S'appuyant d'abord sur ces connaissances solides et étayées, ce sont aussi les idées personnelles des candidats que les épreuves doivent permettre d'exprimer. A ce niveau de recrutement, il est indispensable de faire preuve d'un minimum de hauteur de vue et à coup sûr d'une capacité d'analyse personnelle des questions proposées. L'originalité de la réflexion n'a rien d'un objectif systématique ni indispensable par principe au traitement de toute question. De même, la capacité à tirer profit, le cas échéant, de son expérience personnelle, constitue un indéniable atout. Mais il est en revanche certain que les hauts fonctionnaires de demain auront à faire face à des questions nouvelles dans des conditions d'exercice de leurs missions profondément changées.

L'inquiétude des candidats à l'idée de prendre des positions qui pourraient trahir un positionnement politique ou idéologique marqué est compréhensible. Elle peut brider parfois l'expression ou conduire à adopter de manière systématique une démarche avant tout prudente fondée sur des arguments rapidement réversibles. A cette approche fondée sur la crainte du risque doit être préférée celle qui, examinant avec rigueur et honnêteté intellectuelle l'ensemble des options envisageables, permet d'exposer une orientation claire sans laquelle aucune action publique efficace ne saurait être envisagée, ni comprise.

Cela suppose une réelle capacité d'adaptation, voire sur certains sujets capacité de remise en cause des modes de fonctionnement ou d'appréhension des questions qui se posent dans la sphère publique. La curiosité vis-à-vis des nouveaux développements technologiques susceptibles de bouleverser le fonctionnement des administrations, l'intérêt pour les évolutions déjà à l'œuvre, ou prospectives, du positionnement de la puissance publique notamment par rapport à la société, la capacité à se projeter dans un environnement professionnel dont les références traditionnelles sont parfois mises en doute font partie des qualités attendues des futurs hauts fonctionnaires.

Cela suppose aussi une vraie aptitude à envisager les questions traitées de manière concrète, en rapport avec la réalité immédiate des conditions et des conséquences de l'action publique.

Enfin, ces qualités ne s'exprimeront utilement que si elles s'appuient sur une bonne connaissance de notre pays, de son histoire et de son environnement actuel, et sur une volonté permanente de chercher à le comprendre pour mieux le servir.

Pour finir, le jury souhaite rappeler à tous les candidats que ce concours est particulièrement exigeant, par son programme et sa sélectivité. Aussi, tout en souhaitant bonne chance à chacun, il exprime le souhait que quel que soit le résultat, le concours et sa préparation constituent pour tous une expérience individuellement enrichissante et positive.

Jean-François Monteils

Annexe 4 - Note du jury septembre 2018

Note du jury des concours d'entrée à l'Ecole Nationale d'Administration 2018

28 septembre 2018

A l'approche des épreuves d'admission aux concours d'entrée à l'ENA 2018, le jury souhaite rappeler aux candidats quelques critères qui guideront ses appréciations et indiquer dans quel esprit ces différentes épreuves seront conduites. Ces remarques complètent la note rendue publique en juillet dernier. Elles s'appuient sur l'expérience accumulée au cours des précédents concours, que les rapports successifs des présidents de jurys retracent abondamment, mais aussi sur les échanges préparatoires entre les membres des jurys de 2018.

En premier lieu, les candidats seront mis dans des conditions d'interrogation leur permettant de donner le meilleur d'eux-mêmes et de montrer différents aspects de leur personnalité, la maîtrise de leurs connaissances, leurs motivations et leur engagement. La perception de l'enjeu peut rendre ces prestations orales déjà difficiles à appréhender : elles ne seront pas conçues comme un exercice de résistance artificielle à un stress organisé. Ainsi, les questions ou les échanges n'auront pas pour but de piéger ou de surprendre, et de rechercheront pas la mise en difficulté délibérée des candidats.

Un soin important est apporté à la complémentarité entre les épreuves. Certaines reposent sur un programme défini par les textes, et d'autres n'en comportent pas. La différence entre ces catégories est évidente. Cependant, le concours ne vise pas à recruter des spécialistes dans des domaines pointus, mais de futurs élèves capables de construire une scolarité profitable et des hauts fonctionnaires aptes à entamer ou poursuivre une vie professionnelle utile et enrichissante. Ceci implique la maîtrise d'un socle de connaissances important et solide et au-delà, l'aptitude à faire usage de ces connaissances pour tirer profit de l'expérience, à affirmer son engagement dans un contexte de remise en cause profonde des conditions de l'action publique et à utiliser les différentes facettes de sa personnalité au service de l'Etat.

L'épreuve d'entretien sera structurée autour de trois parties, à l'instar de ce qui s'est pratiqué ces dernières années :

- la première débutera, comme y invitent les textes, par la présentation en 5 mn par le candidat de son parcours, de sa personnalité et de ses motivations, présentation qui sera suivie d'échanges avec le jury ;

- la seconde reposera sur une mise en situation succincte qu'un des membres du jury proposera oralement, conçue en référence à des situations susceptibles d'être rencontrées dans la vie administrative, et qui fournira la base d'une première analyse par le candidat puis d'un échange, notamment au moyen de précisions ou variantes. Elle pourra donner lieu à une interrogation consistant à demander au candidat de se placer dans une position réelle face à un ou des interlocuteur(s) potentiel(s) dans le cadre de cette mise en situation et de dérouler son discours en fonction de cet (ces) interlocuteur(s).

- la troisième partie de l'entretien sera l'occasion de poser au candidat un certain nombre de questions liées à l'actualité sur des enjeux publics. L'objectif ne sera pas de tester l'étendue d'une culture générale déconnectée de ces enjeux, mais d'apprécier les qualités des candidats : notamment capacité à mobiliser leurs connaissances personnelles pour étayer des opinions clairement exposées, à construire des raisonnements solides évitant l'arrogance autant que la versatilité, à démontrer leur aptitude à s'adapter aux situations en conservant une ligne de conduite, à faire preuve de maîtrise et de bon sens.

L'épreuve collective d'interaction est présentée de manière détaillée et précise sur le site de l'ENA. Il s'agit ici simplement de rappeler que son objectif est d'apprécier le potentiel des candidats, dans trois situations différentes, à mobiliser leurs qualités dans un cadre non plus individuel, mais collectif. Il ne s'agit pas d'une épreuve de culture générale, et les candidats ne sont pas évalués sur le contenu des opinions qu'ils expriment en situation. La question initiale est conçue de manière à fournir matière à débat sans nécessiter des connaissances précises ou nombreuses : l'appréciation ne porte pas sur le brio d'une démonstration mais sur la qualité d'un débat permettant l'enrichissement de chacun des participants, et sur la compréhension de l'échange, de ses mécanismes et de son intérêt. Cette épreuve part d'une idée simple : aucune des questions qui se poseront à l'administrateur de demain n'est susceptible d'être mieux résolue seul que collectivement. La capacité à mobiliser, à participer au travail collectif, et à s'en enrichir est à mettre au premier rang des qualités du haut fonctionnaire.

Les épreuves de questions européennes et de questions internationales s'appuient sur un programme dense et diversifié. Pour autant, elles ne sont pas des épreuves de vérification de l'étendue d'une érudition et, comme évoqué plus haut, participent à l'appréciation globale portée sur les qualités des candidats.

La maîtrise des grands enjeux européens et internationaux passe par celle des connaissances de base qui les sous-tendent, mais les jurys ont évidemment à l'esprit que l'accès à l'information brute est aujourd'hui particulièrement facile et immédiat. Cela ne rend que plus nécessaire la capacité à se repérer dans cette abondance d'information, ce qui suppose profondeur d'analyse (notamment historique), solidité de la compréhension sur les grandes notions, et capacité à se prononcer clairement sur des enjeux d'actualité.

L'épreuve d'anglais est également présentée avec précision dans les textes et sur le site de l'école. Les remarques précédentes concernant l'appréciation globale des qualités des candidats sont valables pour cette épreuve.

En définitive et quelles que soient les épreuves, il ne s'agira pas d'exclure des candidats sur la base d'une computation méthodique d'erreurs factuelles ou de prises en défaut sur tel ou tel sujet précis, mais plutôt de distinguer celles et ceux des candidats qui auront su montrer la diversité de leurs qualités personnelles et leur capacité à utiliser et développer celles-ci, l'étendue de leur curiosité et la solidité de leur compréhension des grands enjeux de l'action publique.

Annexe 5 - Observations particulières émises par les jurys de chacune des épreuves

Droit public

Concours externe

Mme Bouveresse, M. Lemaire

Les copies rendues à l'issue de l'épreuve d'admissibilité de droit public appellent tout d'abord, sur le plan formel, un certain nombre de remarques globalement assez encourageantes.

Le jury a relevé, de façon générale, le soin apporté à la présentation et à la rédaction des copies, la qualité d'expression fort satisfaisante des candidats et un respect (rassurant, même s'il devrait être naturel) de la langue française. Le jury a noté l'attention accrue manifeste des candidats pour ces questions qui, pour être formelles, n'en sont pas moins capitales. Il a pu regretter cependant, par moments, que certains candidats, croyant peut-être – à tort – pouvoir ainsi cacher quelques lacunes, aient confondu qualité de la copie et longueur des développements. Le jury ne peut à cet égard que s'approprier cette remarque du jury du précédent concours : « Le jury, qui privilégie toujours la qualité à la quantité, valorise la capacité à synthétiser clairement sa pensée et à se concentrer sur l'essentiel ».

Sur le fond, le traitement du sujet (« L'éthique du fonctionnaire ») nécessitait une définition préalable des termes utilisés. Définir, c'est avant tout prendre du recul et réfléchir, se poser de bonnes questions, au premier rang desquelles, au cas particulier, les deux suivantes. D'une part, qu'est-ce qu'un « fonctionnaire » ? Cette notion ne se confond pas, en effet, avec celle d'agent public (le jury regrette, sur ce point, que certains candidats aient pris comme exemples, sans s'interroger sur leur pertinence, les situations d'anciens membres du gouvernement ou d'anciens collaborateurs d'élus). D'autre part et surtout, pourquoi le jury, dont on ne peut pas présumer qu'il manque tout à fait de rigueur juridique, a-t-il retenu le terme « éthique » et non le terme « déontologie » ? Ces questions imposaient une réflexion sur la délimitation de ces notions et leur portée.

Bien sûr, la bonne copie ne pouvait pas ne pas évoquer la déontologie du fonctionnaire, au sens d'éthique professionnelle, faite d'obligations imposées – sont-elles d'ailleurs si particulières ou ne sont-elles pas, dans une certaine mesure, assez communes et répandues même dans les relations de travail de droit privé ?

De même, la bonne copie ne pouvait pas se dispenser d'évoquer le régime disciplinaire des fonctionnaires, marqué par des exigences de plus en plus sévères – les fonctionnaires n'étant pas épargnés par la pénalisation de la société – mais à la « normativité » parfois discutable (les chartes de déontologie), et par un contrôle accru du juge administratif. A cet égard, il était apprécié que soit relevé qu'il n'existait pas *une* déontologie, mais *des* déontologies, les obligations dépendant, dans une certaine mesure, des fonctions exercées et des responsabilités assumées.

Mais les bonnes copies sont surtout celles des candidats qui ont remarqué qu'un fonctionnaire était, avant tout, au-delà de sa fonction, un être humain, mû par une éthique personnelle, probablement assez subjective, certainement évolutive, qui relève davantage de la morale que du droit. S'ouvrait alors devant eux un champ de réflexion, qui n'a peut-être pas toujours été suffisamment labouré.

Les candidats les meilleurs ont ainsi, dans ce cadre, interrogé les champs respectifs de l'éthique professionnelle et de l'éthique personnelle, pour s'apercevoir qu'un acte dicté par l'éthique personnelle n'était pas nécessairement conforme à l'éthique professionnelle et qu'il pouvait conduire à l'infliction d'une sanction disciplinaire. Opposer une « clause de conscience » ou obéir à des valeurs personnelles, qui ne sont pas

nécessairement partagées par les autres fonctionnaires ou qui ne correspondent pas nécessairement à l'intérêt général poursuivi par l'administration, peut devenir source de complications, de désorganisation du service ou de traitement inégal des usagers, selon le fonctionnaire appelé à intervenir. Ne faut-il pas, dès lors, dans ces circonstances, se méfier de l'introduction de l'éthique dans le droit de la fonction publique ? Y a-t-elle vraiment sa place ?

Certains candidats ont notamment réfléchi, dans ce cadre, à l'introduction en droit positif d'une procédure spécifique aux lanceurs d'alerte. Plus que les autres, qui ont (presque) tous été capables de recopier les dispositions législatives correspondantes, qui figuraient au dossier, ils ont interrogé les raisons du lourd encadrement de cette procédure et des complications caractérisant sa mise en œuvre, qui ne sont évidemment pas fortuites dans un contexte de forte pression publique et de demande accrue de moralisation de la vie publique en général et de la fonction publique en particulier. Alors que certains candidats, peut-être un peu naïvement, ont considéré que le « statut » du lanceur d'alertes avait été conçu comme une « invitation à dénoncer », d'autres ont su faire preuve d'un esprit critique en y décelant le strict encadrement d'une pratique potentiellement source de difficultés pour l'administration, dont personne n'a oublié de rappeler la spécificité de ses missions, voire même en le présentant comme n'étant en réalité qu'une forme de dissuasion.

Les meilleurs candidats, également valorisés pour ce motif, se sont interrogés sur la possibilité même de contrôler l'éthique du fonctionnaire et sur les difficultés sous-jacentes : peut-on, par exemple, légalement reprocher à un fonctionnaire de ne pas avoir été lanceur d'alerte ? Pourrait-il être poursuivi pour cette raison devant le juge pénal ou sanctionné par l'administration sur le terrain disciplinaire ?

En définitive, mais cela n'est pas surprenant, les bonnes copies sont celles des candidats qui se sont posés les bonnes questions et qui ont essayé d'y répondre en mobilisant, parmi leurs connaissances juridiques, celles qui étaient les plus pertinentes. À cet effet, l'introduction s'avère fondamentale. Si le cadre juridique de réflexion est bien posé, si un effort sémantique de définition est réalisé, alors la problématisation devient presque naturelle et un traitement approfondi et cohérent du sujet sera presque toujours constaté. À l'inverse, il paraît presque impossible de répondre à l'exercice si le préliminaire de l'introduction (non pas seulement de manière formelle mais bien matérielle) n'est pas accompli avec sérieux. Il ne s'agit pas là que d'une conclusion ; il s'agit véritablement d'une *méthode* : les meilleurs candidats ne sont pas ceux qui, dans la précipitation, se réfugient frileusement derrière un plan-type, fourre-tout jugé rassurant – même s'il ne répond pas tout à fait au sujet posé – tant qu'il peut servir de prétexte à la présentation de tout élément rattachable au sujet. C'est une épreuve technique, certes, mais c'est, avant cela, un *plaisant défi* de réflexion juridique personnelle.

Concours interne

Mme Ciavaldini, M. Hourson

Le sujet soumis aux candidats consistait en la préparation d'une note relative aux conditions de recrutement des agents publics. Il appelait, plus précisément, une réflexion quant à la possibilité de créer des voies d'accès réservées à des publics spécifiques, ce qui conduisait à s'interroger sur l'existence et la portée d'un principe de non-discrimination en droit français.

Dans leur grande majorité, les copies répondent aux exigences formelles indispensables aux compositions de bonne facture. Peu d'erreurs grossières ou répétées furent relevées. La qualité globale de l'expression mérite ainsi d'être saluée. En revanche, il est arrivé aux correcteurs de regretter l'absence de concision des copies. On doit rappeler qu'une note pour le cabinet du ministre était attendue des candidats. Ce format suppose un caractère raisonnablement laconique pour être opérationnel.

La plupart des candidats maîtrise très convenablement la structuration du propos. De nombreuses copies ont adopté, de manière rigoureuse, un plan suggéré par l'énoncé en présentant d'abord l'état du droit positif, puis en examinant la légalité et l'opportunité de nouveaux dispositifs spécifiques de recrutement. Les correcteurs

ont cependant déploré deux écueils fréquents. En premier lieu, une moitié de copies environ synthétise, de manière plus ou moins assumée et habile, les documents joints. Or il ne s'agit, en aucun cas, de livrer une note de synthèse. Le dossier accompagne la commande ; il n'est pas la commande. Ont donc été particulièrement récompensés les candidats adoptant une approche efficace de la problématique et développant une analyse originale à l'aide du dossier. En second lieu, la réflexion sur les nouveaux dispositifs envisagés a souvent été insuffisamment approfondie, alors que, s'agissant d'une note rédigée dans la perspective d'une réunion interministérielle, elle constituait une partie essentielle.

Quelques copies se sont distinguées par de notables réflexes juridiques. De telles qualités sont requises pour une épreuve de droit public. Malheureusement, l'expertise des copies demeure, de manière générale, assez décevante. Il arrive même que les notes s'écartent du raisonnement strictement juridique. Ainsi, les développements – notamment de seconde partie – méritaient de mieux mettre en exergue les risques juridiques, les verrous textuels, les subtilités d'interprétation notamment jurisprudentielles, les possibilités de contentieux, etc.

La connaissance de la matière comme des concepts est fréquemment approximative. Beaucoup de copies confondent, ou ne parviennent pas à définir avec précision, les principes d'égalité et de non-discrimination. Or ces derniers diffèrent fondamentalement par leurs essences et par leurs logiques. D'assez nombreux candidats ont notamment soutenu qu'un principe constitutionnel de non-discrimination prévaut en droit français, alors que l'introduction de ce principe dans la Constitution a toujours été refusée. À l'inverse, il a été apprécié que les candidats apportent, sans formatage, une analyse critique du droit positif, au moyen de connaissances personnelles précises, et recommandent explicitement, sur cette base, une position en vue de la réunion interministérielle.

Troisième concours

Mme Aloupi, M. Dewailly

Globalement, les travaux rendus ont permis de déceler des candidats de qualité, avec des réflexions indiquant à la fois un intérêt pour l'actualité immédiate mais aussi médiata et une capacité à prendre de la distance sur le sujet proposé, afin de ne pas en faire un article de presse.

Il est toutefois regrettable de constater qu'une grande partie des candidats ne s'appuie pas sur les documents qui leurs sont fournis et produisent ainsi des copies peu structurées, à l'évidence aussi peu documentées voire même comportant, pour cette raison, des contresens qui auraient été faciles à éviter. Mais les contresens – et c'est plus regrettable encore – sont parfois également dus à des connaissances juridiques insuffisantes ou trop superficielles.

Certains candidats n'ont par ailleurs pas produit une note structurée –et surtout visiblement structurée– permettant de mettre en valeur les points saillants de leur argumentation. À l'inverse, quelques candidats ont produit un devoir qui s'analyse plus comme un plan détaillé ne faisant apparaître que l'articulation. Ces derniers n'auraient ainsi pas pu servir de point d'appui à la réflexion du haut fonctionnaire auquel la note était destinée dans ce sujet. Enfin, dans l'ensemble les notes manquaient souvent d'originalité, notamment pour ce qui concerne les préconisations et propositions des candidats.

Il serait sans doute utile que leur soit expliquée, pour ceux faisant des préparations, en quoi consiste une note dans un cadre administratif et son utilité.

Economie

Concours externe

Mme Pondaven - M. de Ricolfis

1. La difficulté du sujet

Le sujet « Développement durable et croissance : le rôle de la puissance publique » impliquait un effort de réflexion important pour traiter convenablement des objectifs de croissance, des contraintes environnementales et du rôle des politiques publiques en ce domaine.

La difficulté majeure tenait à l'articulation à trouver entre ces trois notions : développement durable, croissance, puissance publique qu'il ne suffisait pas de définir. Il fallait donc réfléchir tout particulièrement à un plan adapté à une problématique mettant en évidence cette articulation des thématiques.

Les candidats ont massivement eu conscience de cette difficulté et se sont efforcés de définir les concepts clefs et de tenter de les associer. Beaucoup de copies sont cependant restées dans un cadre d'étude limité et classique, perdant ainsi beaucoup d'occasion d'analyser des thèmes importants liés spécifiquement au développement durable, aux problèmes environnementaux contemporains et à l'évolution incontournable des politiques publiques dans un proche avenir avec une croissance contrainte. Aussi, les candidats qui ont pris la peine, de réfléchir aux enjeux et contraintes des politiques publiques environnementales, tout en formulant des propositions d'orientation, ou en critiquant les limites des mesures en cours, se sont très largement distingués de la moyenne des autres candidats.

2. Impressions générales sur la forme

Les copies sont en majorité convenablement rédigées et présentées.

Les plans sont le plus souvent bien annoncés, même si dans beaucoup de cas ils manquent d'originalité.

Les introductions tendent souvent à être trop longues : le candidat est soucieux de définir séparément chaque notion du sujet puis tente après d'en préciser les liens pour proposer enfin une problématique générale. Le résultat n'est pas très heureux.

Les bonnes copies partent d'une démarche pratiquement inverse : elles analysent d'abord le thème général du sujet, trouvent l'articulation entre les notions qu'elles définissent alors avec clarté.

Un abus des citations (parfois erronées) est très souvent noté et donne une impression de catalogue sans grand intérêt. De même, des références à des théories sont citées mais ne semblent pas toujours être maîtrisées.

Des conclusions sans valeur ajoutée, se bornant à résumer le propos sont très fréquentes. Très peu de candidats osent poser de réelles questions, ou affirmer un jugement, ou tirer un enseignement en conclusion.

3. Impressions générales sur le fond

Sur le plan des connaissances, ce concours donne une impression plutôt satisfaisante : bon socle de connaissances pratiques et théoriques, maîtrise convenable du sujet.

Sur l'utilisation des documents liés au sujet, trois impressions dominent :

- un bon usage général des informations contenues dans le dossier ;
- un certain effort par quelques candidats pour élargir la documentation et mener une vraie réflexion personnelle ;

- mais plusieurs candidats se contentent de ces seuls documents et rendent une copie terne et d'approche limitée.

Des difficultés et lacunes demeurent :

D'abord une réelle difficulté à appréhender la notion de développement durable dans toutes ses composantes. Non seulement la dimension « sociale » ou d'équité de ce concept est plus rarement traitée, mais le versant « environnement » est trop fréquemment cantonné au seul changement climatique, en laissant de côté la gestion des ressources naturelles et démographiques ou les sujets de santé publique.

A noter aussi une tendance trop fréquente à centrer le sujet sur le développement durable et la croissance et à porter en annexe l'enjeu des politiques publiques. Ce défaut s'explique à la fois par un manque de connaissance et surtout un défaut d'analyse et un refus de prise de risque dans l'interprétation des outils de politique économique. Les candidats décrivent le plus souvent une mesure publique, n'en commentent pas les effets et trop rarement en proposent des orientations.

Ensuite, et surtout, un manque de travail de réflexion approfondie sur le sujet, qui conduit une majorité de travaux à un « plan type » qui d'une part se focalise sur les moyens de l'action publique, au lieu d'élargir à sa justification, et qui d'autre part abuse du remplissage, avec la récitation des auteurs et théories applicables, et la mise en forme des exemples du dossier.

Les meilleures notes sont donc allées à des candidats ayant fait preuve d'une réflexion plus personnelle et plus approfondie, et ayant résisté au confort de la sécurité. Des devoirs simples mais cohérents, définissant une réelle problématique articulant les trois notions fondamentales du sujet et s'interrogeant sur le rôle des politiques publiques, se distinguent très vite même si le niveau de développements théoriques et l'illustration de cas pratiques restent parfois modérés. Plusieurs candidats avaient bien conscience de cette nécessité de réflexion et ont mobilisé toutes leurs connaissances théoriques sur l'économie publique, l'environnement, la croissance. Des maladresses sont souvent repérées : catalogue de théories, utilisation non maîtrisée de termes techniques inadaptés ou mal interprétés (notion d'optimalité de premier et second rangs, arbitrage, croissance endogène, équilibre de Nash).

Enfin, pour des futurs hauts fonctionnaires, une approche très souvent paradoxale de la puissance publique, dont le rôle est dans la majorité des copies réduit à une simple mission de correction des externalités de marché, et dont les copies se plaisent au surplus à souligner plus les échecs que les réussites. Très rares sont ceux qui sont capables d'avoir une hauteur de vue sur cette dimension, de comparer les différentes approches théoriques envisageables et de proposer des orientations. De bons candidats ont pris la peine de comparer des mesures publiques appliquées dans des différents pays et ont tenté d'en dresser un bilan pour formuler d'éventuelles propositions ; même si les formulations ne sont pas toujours complètes ou réussies, l'effort réalisé a été récompensé.

En conclusion, on peut donc constater que le thème général du sujet est plutôt maîtrisé et a été préparé par les candidats. En revanche, trop se contentent de faire une synthèse générale de leurs acquis et réduisent leur effort de réflexion, ne traitant pas alors la problématique précise du sujet. Ces candidats ne prennent pas de risque mais ne tirent pas d'avantages de cette sécurité qui ne leur permet pas de traiter de la réelle dimension du sujet, de proposer une analyse adaptée au thème et notions donnés.

Les bonnes copies analysent, interprètent et s'interrogent ; des bilans sont dressés, une réflexion est menée, soit sur la base d'une bonne culture économique générale, soit simplement avec du bon sens en exploitant des résultats de mesures appliquées et en s'interrogeant sur leurs limites et capacités.

Concours interne

Mme Viel, M. Mayol

Le sujet de l'épreuve d'économie 2018 s'est appuyé principalement sur la partie microéconomique du programme de l'ENA. Ce domaine est souvent négligé dans les révisions des candidats, alors même qu'il est au cœur des politiques de concurrence et de régulation.

De plus, le sujet, dans son intitulé comme dans les documents, invitait le candidat à développer une posture qui lui était propre et qui ne pouvait se prêter à un exercice de récitation. Dans de nombreux cas, les copies révélaient un travail de réflexion et d'appropriation que le jury tient à saluer.

Sur le fond, la principale difficulté résidait dans l'articulation des trois termes du sujet : monopole, innovation et régulation. Il s'agissait alors d'analyser comment les politiques de régulation pouvaient optimiser le lien entre monopole et innovation. Quelques points de vigilance étaient présents lors du travail de correction :

- Le devoir ne devait pas dissenter sur les monopoles uniquement (notamment, une analyse de la relation entre monopole et prix n'était pas l'objet).
- Il s'agissait de bien identifier et traiter les enjeux contemporains autour du sujet, notamment les nouveaux monopoles du numérique.
- Le jury n'avait pas d'attente spécifique sur le fond quant au sens et à la portée des propositions faites par les candidats.
- Le jury souhaitait explicitement voir les capacités analytiques des candidats sur ce sujet : l'originalité et la prise de risque dans son traitement étaient encouragées et valorisées.
- La maîtrise des concepts fondamentaux de la microéconomie était un enjeu important pour le traitement satisfaisant de ce travail.

Les copies ayant eu des notes faibles s'expliquaient par une mauvaise analyse du sujet ou des connaissances microéconomiques trop lacunaires. De plus, les documents ne devaient pas être la source exclusive de la réflexion des candidats, puisque l'analyse des différentes formes de monopoles, les solutions proposées par la pensée économique et les enjeux contemporains n'étaient pas épuisés par le contenu des documents.

Les meilleures copies auront réussi à faire une analyse rigoureuse de l'ambivalence de la relation entre monopole et innovation : le monopole peut être un frein à l'innovation s'il est installé sur une niche ; mais, l'innovation peut être également la raison d'être du monopole (approche Schumpétérienne). En partant de cette ambivalence, les politiques de régulation étaient appelées à s'adapter à des monopoles d'innovation dans le numérique qui peuvent dériver vers des monopoles prédateurs.

Dans ces conditions, les copies pouvaient adopter une posture favorable à une plus grande régulation des monopoles pour favoriser l'émergence de concurrents pour stimuler l'innovation. Il était également possible d'adopter un point de vue favorable, précisément, à la dérégulation, en considérant que le monopole d'innovation serait transitoire, dans l'attente de l'émergence d'imitateurs. Dans tous les cas, les meilleures copies auront également montré que l'appréhension des nouveaux monopoles par le droit de la concurrence ne pouvait se faire sans une certaine coordination juridique entre les Etats (par le droit communautaire ou le droit international).

En définitive, les meilleures copies sont révélatrices d'une bonne maîtrise de l'économie politique contemporaine : confronter les paradigmes économiques avec leur mise en œuvre pratique, tout en ayant conscience des enjeux juridiques, économiques et sociaux sous-jacents. Elles révélaient alors la capacité d'un futur haut fonctionnaire à conjuguer une solide connaissance théorique avec les enjeux pratiques.

Recommandations aux futurs candidats :

1. Les termes employés par les candidats doivent être économiques, d'une part, mais également soigneusement définis et employés, d'autre part. Ainsi, les termes « journalistiques » ou approximatifs sont proscrits.
2. La science économique repose sur une articulation entre des théories et des faits empiriques qui sont étayés par des publications académiques. Cela doit idéalement apparaître dans chaque sous-partie.
3. La pensée économique doit être maîtrisée pour éviter les anachronismes.
4. La construction de la note doit être structurée
5. Le recours aux documents est impératif et explicité dans le devoir.
6. Le recours aux notes et rapports dans les devoirs de l'ENA est fréquent. Toutefois, il est utile de rappeler que ces documents émanant d'autorités publiques n'ont pas de valeur académique. Par conséquent, leur emploi ne peut servir qu'à illustrer un propos, mais ne saurait constituer un argument d'autorité de même valeur qu'une publication économique. Ainsi, un candidat construisant toute une sous-partie autour de la synthèse d'une note ou d'un rapport n'aurait pas cerné l'enjeu de l'épreuve.
7. A l'inverse, un candidat qui ne citerait aucune note ou rapport sera sanctionnable si le devoir demeure uniquement ancré dans des sources académiques. Il ne s'agit pas d'une dissertation théorique.
8. Le recours aux plans-types est sanctionnable s'il économise tout effort de réflexion de la part du candidat. Les candidats ayant pris des risques sur le fond et ayant traité le sujet sont fortement valorisés.

Troisième concours

Mme Gilles, M. Sidiropoulos

Nos attentes

Au-delà des exigences standards (compréhension du sujet, annonce de plan, exploitation du dossier, qualité du français), le sujet Economie du 3ème concours faisait appel, par construction, à des compétences et connaissances utiles à la puissance publique. Celles-ci peuvent être décrites de la manière suivante :

- une capacité et rapidité de synthèse respectant les faits, les raisonnements et enfin les sources (demande de présentation du GPI à partir d'un document de 25 pages)
- des connaissances théoriques solides permettant une analyse juste des enjeux économiques (expliquer en quoi le GPI répond aux enjeux économiques de long terme)
- une connaissance et un intérêt des faits et enjeux économiques contemporains, que l'on peut attendre des candidats du troisième concours (expliquer en quoi le GPI répond aux enjeux économiques de long terme)
- un esprit critique, une capacité à anticiper et à proposer des solutions innovantes sur la base d'un argumentaire économique solide (discussion sur les limites du GPI et les conditions dans lesquelles les objectifs pourraient ne pas être réalisés).

Les copies des candidats

Sur les 85 copies, on peut souligner :

- un bon niveau de français, une forte hétérogénéité dans la capacité à argumenter
- des connaissances rares des théories de la croissance
- des connaissances limitées en économie du développement durable et en économie européenne
- une analyse souvent franco- française
- aucune discussion du cadre conceptuel de la croissance de long terme (PIB)

Concernant les « bonnes copies », elles répondent de manière homogène au « test » de compétences et de connaissances décrit précédemment.

Enfin les très bonnes copies se distinguent relativement aux bonnes copies par :

- des connaissances spécifiques dans un domaine des sciences économiques (économie du développement durable, économie de la zone euro)
- un raisonnement en économie « ouverte », une mise en perspective internationale et européenne du sujet (zone euro, plan Juncker)
- une capacité à critiquer (très peu de candidats l'ont fait d'une part, de manière argumentée d'autre part)
- une capacité à anticiper et à scénariser des risques

Questions contemporaines

Concours externe

Mme Didier, M. Paumier

Le sujet a manifestement inspiré la plupart des candidats. Il a suscité un ensemble conséquent de bonnes et de très bonnes copies, qui témoignaient d'une capacité de réflexion approfondie, d'une belle intelligence du sujet et d'une grande culture historique, littéraire et philosophique, tout en exprimant une conscience aigüe des réalités de la société contemporaine.

Le jury n'en a pas moins constaté une très grande hétérogénéité des copies, une minorité d'entre elles témoignant à l'inverse de défaillances graves dans l'expression, de confusion intellectuelle, ou de manque de réflexion, parfaitement réhivitoires pour postuler aux responsabilités auxquelles prépare l'ENA.

De manière plus précise, plusieurs observations peuvent être portées, tant sur la forme des devoirs, que sur leur contenu.

Sur la forme, le jury a apprécié le respect des règles de la langue française, les copies truffées de fautes d'orthographe demeurant rares. Il a pu noter également un effort de structuration et de plan des exposés.

Toutefois, plusieurs remarques méritent d'être mentionnées :

- Les introductions sont souvent trop longues ; plutôt que de poser le sujet et définir le contexte, les enjeux et la problématique, certaines copies se lancent d'emblée dans une première forme de traitement du sujet, qui doit en réalité trouver sa place dans le contenu même de l'exposé ;
- Les annonces de plan figurent bien dans la quasi-totalité des copies ; elles ont toutefois d'autant plus de poids qu'elles sont courtes et claires, et qu'elles n'ont pas l'ambition de résumer en une seule et longue phrase l'ensemble des sous parties et des « sous-sous-parties » du plan ;
- De surcroît, une annonce de plan ne suffit pas à structurer un exposé ; encore convient-il de se tenir, dans la progression du devoir, au plan annoncé, ce qui n'est pas toujours le cas.

S'agissant des contenus, les copies se devaient de :

- Répondre à la question posée et traiter le sujet ; or, nombre de copies, dès l'introduction, transforment le sujet, de manière plus ou moins explicite. Le sujet n'était pas, ou pas seulement, « l'Etat peut-il commémorer le passé ? », ni « l'Etat et l'histoire », « l'Etat et la recherche historique », « l'Etat et le passé », « la Nation face à son passé », « l'Etat commémore-t-il trop le passé ? », ou encore « l'Etat face au communautarisme et à la pluralité des mémoires ».

Par ailleurs, certaines copies ont d'emblée considéré pour acquis que l'Etat devait commémorer le passé, sans se donner la peine de le justifier, d'argumenter sur le sujet, et de prendre en considération l'hypothèse inverse, ne serait-ce que pour la réfuter ;

- Répondre de manière argumentée, et pas seulement descriptive ; les exemples historiques ou les citations viennent pour appuyer l'argumentation, mais ils ne doivent pas constituer la trame du devoir ; il ne s'agissait pas d'écrire, sous un angle chronologique, une histoire de la commémoration depuis l'Antiquité (parfois même, dans certaines copies, depuis la Préhistoire) jusqu'à nos jours ;
- Restituer les références, les citations ou les exemples historiques correctement et à bon escient. Outre des noms de titres ou d'auteurs régulièrement écorchés, des exemples ou des citations mal maîtrisés peuvent s'avérer contreproductifs : on ne peut déformer les réalités du passé pour le besoin rhétorique de la réflexion menée dans la copie.

Si nombre d'exposés consacrent avec justesse un passage à la dénonciation des approximations ou des manipulations de l'histoire dont les Etats ont pu se rendre responsables, certaines copies semblent elles-mêmes paradoxalement sujettes aux travers qu'elles dénoncent.

Les copies que le jury a souhaité valoriser sont celles qui :

- Faisaient preuve de personnalité et d'originalité dans le traitement du sujet, tout en s'efforçant de répondre à la question posée de la manière la plus complète possible. Au-delà des références incontournables, les argumentations, les exemples donnés et les auteurs cités étaient souvent proches d'une copie à l'autre, portant sans doute la marque des principales filières de formations qui préparent à cette épreuve. Aussi, les copies qui témoignaient d'une réelle culture personnelle des candidats, d'éclectisme dans l'exposé de leurs connaissances, et d'une réflexion originale ont été favorisées ;
- Envisageaient le sujet sous un angle global, et s'appuyaient sur des exemples historiques ou sur la pensée d'intellectuels aussi bien français qu'européens et étrangers. Rien dans l'intitulé du sujet n'invitait le candidat à limiter sa réflexion uniquement à la France et à son histoire. Si la France constituait naturellement un cadre privilégié pour illustrer et venir en appui à l'argumentation développée, des exemples étrangers ou la référence à des auteurs étrangers étaient attendus, et pas seulement sous un angle négatif pour illustrer les dérives totalitaires de la manipulation du passé ;
- Étaient capables d'élaborer une réflexion en prise avec le monde contemporain ; si des exemples historiques étaient indispensables à l'argumentation, il s'agissait aussi de bien relier la problématique de la commémoration à la société contemporaine, et d'identifier les évolutions et les défis d'aujourd'hui ;
- Étaient en mesure, généralement en dernière partie de l'exposé, de proposer, avec imagination et réalisme, des perspectives concrètes de politiques publiques, et, pour les meilleures copies, de les relier à une proposition de sens à donner à la commémoration aujourd'hui.

Concours interne

Mme de Segonzac, M. Jay

Les copies de l'épreuve du concours interne de question contemporaine portant sur le rôle de l'Etat vis-à-vis des médias dans les démocraties ont démontré pour la plupart une bonne compréhension de la nature de l'exercice. La présentation des copies, la structure du raisonnement et la prise en compte des principaux enjeux liés aux politiques publiques ont généralement traduit une certaine pratique de l'exercice attendu et peu de copies ont présenté des problèmes d'orthographe ou de syntaxe. Les références historiques majeures n'ont que rarement été omises et les récentes mutations sectorielles liées au numérique ont été abondamment commentées.

Les correcteurs ont cependant regretté dans une majorité de copies un manque d'approfondissement dans le traitement du sujet rarement maîtrisé avec précision tant s'agissant du domaine abordé que des enjeux de philosophie politique sous-jacents. De très nombreuses copies, ne recueillant que des notes proches de la moyenne présentaient surtout une analogie de pensée, de citations et de plan y compris en termes de préconisations. Très peu de candidats ont eu une approche comparative du rôle de l'Etat dans les différents pays démocratiques et une majorité d'entre eux ont abordé son intervention comme une solution universelle.

Transparaît ainsi un conformisme toujours préoccupant en dépit d'incitations régulières des jurys successifs au développement d'une réflexion convaincante, argumentée et étayée par des lectures personnelles.

Le sujet pouvait en effet donner lieu à des élargissements au contexte européen, aux Etats-Unis (l'exemple non français le plus souvent relevé, autour de la problématique des "fake news" mais rarement dans ses dimensions historiques et constitutionnelles) ou encore au Japon (retrouvé dans quelques copies seulement). Sans doute cela devrait-il susciter une réflexion en termes de préparation au concours et d'orientations données aux futurs candidats s'agissant de la personnalisation de leur analyse.

Les quelques candidats ayant su à l'inverse démontrer avec clarté un point de vue singulier et nuancé, étayé par de solides références se rapportant au thème traité mais aussi aux enjeux politiques soulevés par le sujet ont mieux répondu aux attentes du jury appréciant l'aptitude de futurs hauts-fonctionnaires à appréhender les finalités de l'action publique.

La question de l'utilité du dossier annexé au sujet souvent peu ou pas exploité doit être posée dans le cadre d'une épreuve à portée aussi générale. Au mieux, ce dossier a-t-il permis d'offrir des exemples à certaines copies reflétant des difficultés à appréhender la question posée.

Troisième concours

Mme Ohayon, M. Didier

En ce qui concerne la forme, le jury note que les copies sont plus courtes, comme cela avait été préconisé l'an dernier.

Les devoirs bien structurés sont attendus et appréciés. En revanche, les titres de cinq lignes d'abord énoncés en introduction, puis répétés en tête de partie et partiellement en tête de sous-partie, ne sont pas souhaitables. Un titre n'est pas un résumé mais la présentation synthétique de ce qui va être développé et la capacité de synthèse est une qualité utile pour un haut fonctionnaire.

Les introductions sont souvent travaillées et intéressantes. Les candidats aiment présenter une citation en ouverture de copie. Pourquoi pas, si elle est éclairante pour le sujet traité, ce qui n'est pas toujours le cas.

Entre les copies qui se terminent abruptement et celles où le dernier paragraphe n'est que le résumé de ce qui précède, rares sont les conclusions réussies. La conclusion pourtant est le moment par excellence de montrer la qualité de sa pensée, il est donc maladroit de laisser le mot de la fin à un auteur de référence, comme l'omniprésent Pierre Rosanvallon qui n'a plus besoin de faire la preuve de ses capacités de raisonnement. Le jury a été sensible aux efforts des candidats qui ont gardé une part de leur énergie pour travailler la chute de leur démonstration.

Sur le fond, le jury est conscient que les candidats ont vécu une année intense à tenter d'engranger le plus grand nombre de connaissances et d'informations. Difficile donc blâmer les références multiples aux auteurs, données pour preuve de ces efforts. Pourtant, il faut aussi apprendre à distiller ces références avec pertinence et parcimonie. Leur longue énumération rend le raisonnement personnel difficilement lisible dans une copie sans fluidité.

De même il est inutile de s'appesantir sur l'histoire des relations de l'Etat avec la société depuis Aristote. Cette partie du devoir est rassurante pour les candidats, puisqu'elle peut être utilisée quel que soit le sujet de question contemporaine proposé au concours, mais elle les empêche de plonger dans le vif du sujet. De la même manière, paraphraser les documents fournis est une perte de temps : les examinateurs les ont lus.

Le jury ne souhaite pas connaître les opinions des candidats et comprend très bien la prudence dont ils font preuve en la matière. Cependant l'analyse d'une situation réelle, avec ses fractures et ses rapports de force est

préférable à la description que font certains d'une société livresque où tout est supposé se passer au mieux une fois suggérées quelques pistes de réformes, voire de réformettes. Le sujet l'Etat face aux nouvelles formes d'engagement des citoyens, invitait à examiner aussi la situation présente. Il a été réinterprété par certains candidats qui se sont retranchés dans une vision prospective ou ont confondu engagement des citoyens et opinion publique.

Enfin, les candidats au 3e concours ont une expérience de terrain. Il ne s'agit pas de raconter sa vie, mais pourquoi oublier dans le cadre du concours, le sens de l'observation et du concret, des atouts que le jury estime fort utiles pour les hauts fonctionnaires qu'ils souhaitent devenir.

Questions sociales

Concours externe

Mme Bec, M. Cecchi-Tenerini

Le sujet proposait l'écriture d'une note d'analyse. Cela nécessitait une concision des propos (clarté et précision) et une opérabilité pour la mise en œuvre de propositions (hiérarchisation et faisabilité).

Le champ de la note portait sur l'évolution des politiques publiques concernant l'accompagnement des populations âgées dépendantes, scandé par deux lois (libellé du sujet et dossier), celle n° 2001-647 du 20 juillet 2001 relative à la prise en charge de la perte d'autonomie des personnes âgées et à l'allocation personnalisée d'autonomie, celle n° 2015-1776 du 28 décembre 2015 relative à l'adaptation de la société au vieillissement.

La problématique suggérée : Le bilan de près de 20 ans de ces politiques amène-t-il les pouvoirs publics à remettre en cause le principe de solidarité et à modifier les principes de la prise en charge de la dépendance de ces personnes, autour de deux points clés, le vivre à domicile ou l'institutionnalisation des personnes âgées dépendantes.

Trois axes devaient être traités :

- L'évolution des principes législatifs dans l'accompagnement de la dépendance des personnes âgées ;
- Le bilan de vingt années de pratiques ;
- Les propositions répondant à la problématique.

Les candidats ont opté majoritairement pour un plan en trois parties reprenant les axes à traiter. Mais deux autres choix ont été proposés par certains candidats autour d'un plan en deux parties.

- La première variante a permis aux candidats de mieux répondre à l'écriture d'une note d'analyse :
 - Évolutions législatives et bilan de ces pratiques,
 - Propositions structurées et hiérarchisées :
 - A court terme : aménagement et améliorations des dispositifs existants,
 - à moyen terme : les propositions sont alors structurelles et de deux types, l'une portant sur le financement et l'autre sur le pilotage et la gestion des de ces politiques.
- La deuxième variante traitait des évolutions législatives d'une part ; la deuxième partie regroupant le bilan et les propositions.

Dans l'introduction, les correcteurs ont relevé la difficulté d'une majorité des candidats à définir une problématique réelle.

Les personnes âgées dépendantes sont le centre de cette problématique et non le vieillissement de la population en tant que tel. La problématique devait dès lors poser le rôle et la place de l'État dans l'accompagnement de celle-ci. Dans de nombreuses copies, l'introduction n'amenait pas à comprendre la logique envisagée dans le cadre d'une démonstration étayée (ce qui donnait des copies très descriptives, in fine).

L'axe le moins bien traité par de nombreux candidats a été celui portant sur l'évolution des principes au travers le matériau législatif et réglementaire par :

- la méconnaissance du contenu des textes notamment en ce qui concerne la loi de 2001 ;
- l'absence de perception d'une continuité des politiques conduites et mises en œuvre à partir de l'approfondissement des principes originels.

A contrario, le bilan des politiques a correctement été traité. Les candidats ont su exploiter le contenu du dossier se rapportant à cette partie.

Enfin, ce sont les propositions qui ont de ces politiques et l'articulation, par exemple, entre l'échelon territorial régional et l'État.

Quelques éléments sur la forme :

- une présentation très lisible des copies ;
- des textes dont la longueur n'excédait pas trois copies doubles ;
- une écriture relativement bien maîtrisée (orthographe et grammaire) ;

Une constante relevant probablement des « préparations » : les correcteurs ont noté une écriture des titres « parlant » non aboutie : titres trop longs, comprenant plusieurs idées dans un seul titre et souvent redondantes avec le titre de niveau inférieur. A titre d'exemple, la structuration de la première partie de la copie avec chapitre et sous chapitres (de type 1. , 1.1, 1.1.1) pouvait occuper près de trois- quart de page avant que ne commence le texte proprement dit.

Concours interne

Mme Rouilleault, M. Leroy

Si le dossier a été plutôt bien mobilisé, il manque souvent une prise de distance par rapport à celui-ci. Certaines pistes évoquées dans le dossier sont, par exemple, reprises sans se demander si elles sont pertinentes ou opérationnelles dans le milieu hospitalier. De fait, un grand nombre de copies n'apportent aucune connaissance personnelle additionnelle dans le traitement du sujet.

Il a également été relevé, dans un certain nombre de copies, des lacunes relatives à la pratique du dialogue social.

Par ailleurs, certaines copies, quoique intéressantes, apparaissent assez éloignées de ce qui était attendu, proposant, notamment, davantage une dissertation qu'une note opératoire ou, à un degré moindre, ne précisant pas les éléments de langage qui étaient pourtant demandés.

Troisième concours

Mme Garat, M. Dalmasso

L'épreuve de questions sociales de cette année portait sur les problématiques des risques psychosociaux au travail, leur prévention et leur prise en charge.

Les résultats ont été très hétérogènes. Il y a quelques copies excellentes, sortant vraiment du lot, et quelques très mauvaises copies. Les bonnes copies manifestent un savoir-faire pour prendre connaissance rapidement d'un dossier, comprendre et définir les enjeux du sujet et être capable de faire une synthèse structurée comprenant des propositions d'action, sur la base d'une problématisation claire et pragmatique.

D'un point de vue formel, quelques copies étaient, à la surprise des correcteurs, indigentes concernant le style et l'orthographe. Ces copies étaient heureusement très minoritaires. Plus généralement, le style des candidats

est souvent peu précis et abusivement technocratique. Un effort d'intelligibilité et de pédagogie serait pertinent à mener pour les candidats futurs.

Le plan a ainsi souvent été décevant, car trop peu problématisé. Un des objectifs de cette épreuve était de déceler les enjeux sous-jacents, et de bien hiérarchiser les différents rôles des acteurs (employeur, Etat, IRP, médecine du travail ...) et leurs responsabilités. Il s'agissait aussi de bien distinguer l'impératif de prévention et celui de juste indemnisation des victimes, même si les enjeux sont liés.

Le dossier proposé était long et volontairement technique. Celui-ci étant relativement complet, il a été difficile d'évaluer si les candidats avaient ou non des connaissances sur ce sujet avant l'épreuve. Cependant, beaucoup de copies se sont perdues dans la procédure et la technicité des différents termes, et sont restées trop subordonnées aux documents, en ayant du mal à les classer et relativiser leur importance. La note de synthèse ne doit pas être considérée comme un résumé, même clair, des documents, mais comme une présentation articulée des sources en vue de l'élaboration d'une solution, avec des propositions concrètes.

Du point de vue des connaissances des candidats, le jury a été surpris de constater que la très grande majorité des copies n'est pas au fait de l'actualité sociale. Par exemple, la mise en place du CSE, réforme majeure des ordonnances dite Macron de 2017, n'était pas mentionnée (les candidats parlant encore, dans les acteurs de la procédure, du CHSCT et du CE, tel que coté dans les documents du dossier).

La note administrative doit normalement se terminer par des propositions. Cette partie a certainement été la plus négligée par les candidats. Un document détaillait une liste de proposition d'action. Or la majorité des candidats s'est limitée à en lister quelques-uns mais sans argumenter leur choix ou expliquer leur possible mise en œuvre. Ainsi, les propositions étaient le plus souvent soit approximatives ou peu concrètes. Aussi, la fonction d'aide à la décision que doit revêtir ce document était souvent lacunaire. A contrario, les meilleures copies ont été en mesure de discuter les propositions de façon nuancée, en évaluant l'impact de certaines mesures ou en pointant leur manque de réalisme. Le jury apprécie tout particulièrement que certains candidats arrivent à prendre de la hauteur, et témoignent d'une véritable pensée autonome et articulée. Ce sont ces copies qui ont le plus été récompensées.

Finances publiques

Concours externe

Mme Baziadoly, M. Gazzano

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.

Le jury a estimé que le niveau des candidats était assez bon pour répondre aux attentes de cette épreuve, en termes de méthode comme de connaissances sur le programme. Certaines copies ont été jugées bonnes, les trois questions posées ayant été traitées de façon satisfaisante et équilibrée. Ces candidats ont fait preuve des qualités essentielles attendues par les membres du jury : savoir définir un sujet ; bien rédiger ; faire preuve de réflexion ; 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. À l'inverse, d'autres candidats n'ont pas traité la totalité des questions, ce qui a permis de les départager : les deux premiers sujets ont souvent été bien traités ; le dernier sujet n'a pas toujours été traité, des candidats ne sachant pas ce qu'est un ordonnateur. Enfin, quelques copies blanches ont été rendues.

Le jury a cherché, au travers des trois questions posées, à évaluer des compétences et des connaissances différentes chez les candidats, balayant ainsi l'ensemble du programme et privilégiant le caractère transversal

de la matière. Au-delà des exigences communes de clarté et de structuration nécessaires à toute démarche analytique, les questions n'appelaient pas en effet le même type de traitement, ce que les candidats ont dans leur grande majorité perçu.

Ainsi, le premier sujet, considéré par le jury comme étant un sujet d'actualité, tout en requérant un effort de synthèse, a été plutôt bien traité par les candidats et de façon assez complète (définitions et chiffres ; perspective pluriannuelle ; contexte européen ; éléments de comparaison internationale ; éléments institutionnels permanents de rationalisation de la dépense publique tels que la LOLF, la procédure budgétaire, le rôle de la direction du budget ou encore la régulation budgétaire ; éléments de proposition et de prospective), même si certains ont eu des difficultés à cerner les instruments ponctuels de rationalisation de la dépense publique (RCB, RGPP, MAP, CAP 2022), en dépit de documents pour les guider.

Le deuxième sujet, d'une nature plus technique car axé sur la fiscalité, a plutôt été réussi. Le jury se félicite que les candidats n'aient pas laissé de côté comme d'autres années les éléments de fiscalité générale. Le jury a valorisé les réponses qui après avoir défini l'IR, indiqué son rendement et effectué un parallèle avec la CSG, faisaient preuve de réflexion sur le cadre juridique général de la fiscalité (par exemple les articles 13 et 14 de la DDHC), sur l'acceptabilité de l'IR (par exemple, la jurisprudence du Conseil constitutionnel sur le caractère confiscatoire) et sur l'égalité devant les charges publiques (nombre de redevables) ainsi que sur la capacité administrative à recouvrer l'impôt (prélèvement à la source à appréhender), le civisme fiscal, la fraude et l'évasions fiscales, les missions de la DGFIP.

Le troisième sujet a donné lieu à une notation plus tranchée que les deux autres sujets. Bon nombre de candidats n'ont en effet pas traité la dernière question, soit par manque de maîtrise des éléments de base relatifs à la comptabilité publique, soit par manque de temps. Les éléments de réponses apportées par les candidats maîtrisant le sujet se sont centrées sur la définition de l'ordonnateur (incluant la distinction avec le comptable public et la séparation entre les deux), l'origine et la définition du régime de responsabilité de l'ordonnateur, la CDBF et son efficacité.

Concours interne

Mme Sablayrolles, M. Bahougne

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 :

Ainsi, certaines copies ont été jugées bonnes, voire excellentes, et ont su répondre avec pertinence, précision et concision aux questions posées et ont ainsi obtenu de bons résultats. Ils ont 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 candidats 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, quelques copies ont obtenu une note inférieure ou égale à 5. Ces derniers ont parfois traité très partiellement au moins une des trois questions, faute de temps ou de maîtrise des aspects du programme. Certains candidats ayant obtenu les notes les plus faibles n'ont pas le niveau minimum attendu en termes de rédaction.

La grande majorité des candidats ont traité la totalité des trois questions et aucune copie n'a été rendue « blanche ».

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 cours, les candidats qui ont obtenu les meilleures notes sont ceux qui ont su faire preuve de réflexion sur le périmètre des LFSS au regard du périmètre de l'ensemble des finances publiques et qui ont notamment montré leurs liens avec les lois de finances de l'Etat et les lois de programmation des finances publiques.

La réponse à la question 2, question technique, a pu montrer l'étendue ou non des connaissances des mécanismes budgétaires de l'Etat mais aussi des collectivités locales, tant sur le plan théorique que sur le plan pratique. À ce sujet, ont été valorisées les copies qui ont su approfondir des connaissances minimales tenant à la tenue des comptabilités publiques.

La réponse à la question 3 exigeait, outre la connaissance du dispositif de performance du budget de l'Etat mis en place avec l'entrée en vigueur de la LOLF, une réflexion sur les limites de ce dispositif et, éventuellement, la formulation de propositions.

Les trois sujets étaient accompagnés de documents, que les candidats devaient utiliser à bon escient. En particulier, les meilleures copies témoignent d'une correcte interprétation des documents accompagnant les questions 2 et 3.

Trois 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. Cela a pu être le cas pour la question 1 "A quoi servent les LFSS ?", qui va au-delà de "Les LFSS". Pour autant, il ne s'agit pas de répondre à la question de l'utilité sans donner d'indication minimum sur ce qu'est une LFSS et ce qu'elle contient ou ne contient pas ;

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.

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 pouvoir ensuite pas traiter correctement les deux autres questions dans le temps imparti.

En conclusion, le jury formule les conseils suivants à l'attention des futurs candidats 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.

Troisième concours

M. Douat, Mme Ravanel Vassy

L'épreuve de finances publiques peut comporter trois à cinq questions, accompagnées ou non de textes et de graphiques.

Cette année, le jury a décidé de poser trois questions, considérant que la durée totale de l'épreuve ne permettait pas d'aller au-delà tout en attendant des candidats une réflexion personnelle sur les sujets posés. Pour cette même raison, et afin d'équilibrer au mieux l'épreuve, le jury a choisi de poser une question de connaissance qui n'appelait pas de problématisation particulière (question n° 2), permettant ainsi de dégager plus de temps pour les deux autres.

Les sujets du troisième concours ont été conçus en gardant à l'esprit l'objectif de cette voie de recrutement : sélectionner des candidats ayant déjà une expérience professionnelle et ne connaissant pas nécessairement la sphère publique. Sur les questions posées, une connaissance des concepts de base des finances publiques (impôts ou cotisation sociale, gestion par la masse salariale ou le plafond d'emploi, préparation de la loi de finances dans ses grandes lignes) suffisait à construire une bonne ou une très bonne copie si elle était accompagnée d'un raisonnement argumenté, construit et pertinent. Les documents fournis permettaient d'apporter les chiffres et connaissances complémentaires et devaient permettre d'orienter les candidats sur les grands enjeux sous-jacents de chaque question.

Ce qui a été évalué était avant tout la capacité à réfléchir à un sujet sans dogmatisme, en s'appuyant sur des faits et en maniant quelques grands concepts. La dimension pluridisciplinaire de l'épreuve est également importante : un candidat qui omettrait la dimension européenne sur l'élaboration du projet de loi de finances serait nécessairement pénalisé.

Ceci posé, le jury note une forte hétérogénéité des copies avec un écart-type à 4,3. Les très bonnes ou excellentes copies (au-delà de 14) représentent 10 % des candidats et les copies manifestement insuffisantes (en-dessous de 4) représentent 20 % des candidats (voir figure 1).

Les bonnes copies se caractérisent par une capacité à traiter l'ensemble des questions de manière structurée et réfléchie, ce qui n'implique pas nécessairement de poser une problématique pour l'ensemble des questions.

Ainsi, les meilleures copies n'ont pas cherché à problématiser la question sur l'élaboration de la loi de finances. Cette question de connaissance appelait un simple exposé, structuré, n'oubliant ni la dimension européenne ni la dimension pluriannuelle. Les meilleures copies ont proposé des réponses synthétiques mais complètes, précises et organisées là où les plus mauvaises copies ont cherché vainement à trouver une problématique, ce qui les a conduits au-delà de la question posée, entraînant de nombreux hors sujets.

Sur la question n° 1 : « Faut-il remplacer les cotisations sociales par des impôts ? », les meilleures copies ont été capables de lier les enjeux budgétaires (rendement, assiette distribution), les enjeux sociaux (rôle des partenaires sociaux, universalité des branches), les enjeux économiques (compétitivité des entreprises, coût du travail) et les enjeux techniques (faisabilité, rapprochement du PLF et du PLFSS...) dans un raisonnement personnel sans être partisan.

Comme on le voit, produire une réponse bonne ou très bonne à la question n° 1 n'impliquait pas une maîtrise des subtilités de la matière de finances publiques mais plutôt la capacité à mettre en résonance plusieurs enjeux et de comprendre l'ensemble des questions soulevées par le sujet. À l'inverse, les copies les plus mauvaises se caractérisent par une connaissance insuffisante des concepts de base de finances publiques que pourtant tout citoyen intéressé par la chose publique devrait connaître. Ainsi, de nombreuses copies considèrent la CSG comme une cotisation sociale au sens du droit français, ce qui les conduit nécessairement à de graves contresens dans le traitement du sujet. De la même manière, d'autres candidats n'entendent impôt que dans le sens impôt sur le revenu, sans réfléchir ni à la CSG ni à la TVA par exemple. Nombre de copies n'ont pas évoqué le relèvement de la CSG par la LFSS 2018. À cela s'ajoutent les copies partisans, qui tiennent plus du pamphlet que du raisonnement construit sur des éléments factuels.

Sur la dernière question, « Le suivi des dépenses de personnel par la masse salariale suffit-il ? », les bons candidats ont perçu les enjeux sous-jacents du sujet : engagement pluriannuel pour l'État qui justifie le suivi par le plafond d'emploi, lourdeur cependant pour les gestionnaires, différence entre l'État et les opérateurs, importance du type de contrat (statut, contractuel...) Pour le jury, cette question devait trouver un écho chez des candidats ayant une expérience hors de la fonction publique où la question de la gestion des personnels et de la masse salariale se pose également. D'ailleurs, les meilleures copies présentent des raisonnements riches, faisant appel à leurs connaissances d'autres fonctionnements possibles. À l'inverse, les copies les plus mauvaises font souvent un contresens sur la question en ne comprenant pas que la gestion par le plafond d'emploi n'est justement pas la gestion par la seule masse salariale. Un candidat qui ne voit pas la différence entre le plafond d'emploi et la masse salariale ne peut, à l'évidence, pas traiter convenablement la question posée. Pour le jury, il est apparu que cet écueil était souvent celui de candidats manifestement préparés, qui avaient appris des concepts sans s'interroger sur leur signification.

En résumé, le jury souhaite rappeler que la copie d'un candidat qui, avec peu de connaissances bien établies, apporte un raisonnement solide, étayé et personnel sera toujours meilleure que la copie récitant des concepts mal assimilés, sans réflexion et avec parfois des prises de position intempestives ne reposant sur aucun élément factuel.

Heureusement, les copies de cette année prouvent que nombreux sont les candidats qui l'ont compris et qui s'en sont montrés capables.

Questions européennes

Concours externe

Mme Quintin, M. de Poncins

1 Remarques générales

Le jury a fait des constats analogues à ceux des autres épreuves : la grande qualité des candidats, leur engagement, une bonne préparation, une approche équilibrée. En même temps, on a pu observer une certaine diversité, des profils, mais surtout des connaissances et de la compréhension des problématiques abordées. C'est pourquoi nous avons eu un éventail large des notes (de 18 à 5) même si la plupart se situaient entre 13 et 9. Un nombre limité de candidats nous a semblé en dessous de ce que l'on peut attendre d'un candidat admissible à l'oral et/ou ayant des difficultés à contrôler leur panique.

2 L'épreuve européenne

Il s'agit d'une épreuve à la fois technique et politique : connaissance du fonctionnement de l'Union Européenne (institutions, politiques et programmes, droit, jurisprudence, etc...mais aussi aptitude à identifier les enjeux, à discerner les forces en présence à développer une vision des aspects géopolitiques et économiques. Or on a pu constater parfois une tendance à se concentrer sur les éléments techniques au détriment du discernement ou d'une connaissance élémentaire des autres Etats de l'UE.

3 les conditions de préparation et de déroulement de l'épreuve

Les candidats ont 1 heure de préparation, et ont à leur disposition les textes des Traités de l'Union Européenne, assortis de commentaires, et d'un volume complet des arrêts de la Cour de justice de l'Union européenne, avec une analyse. Cela conduit souvent à ce qu'ils amorcent leur exposé préliminaire (1/3 du temps de l'épreuve :10 min) en citant un ou plusieurs arrêts de la Cour et qu'ils émaillent leur exposé de références à d'autres arrêts, au détriment d'une présentation plus critique et plus fine. Un temps de préparation plus court (30 min ?) et sans les textes de jurisprudence) ne serait-il pas plus propice à la concentration sur la dimension critique et faisant appel au jugement ?

4 Quelques réflexions

L'épreuve européenne est importante : tous les anciens élèves de l'ENA seront confrontés au traitement de politiques européennes, à l'analyse des enjeux européens, à la préparation ou au traitement des conséquences des décisions européennes. En ce sens elle est différente de l'épreuve internationale plus basée sur les enjeux géostratégiques mondiaux et les conséquences pour nos diplomaties et notre activité économique. En même temps il serait réducteur d'aborder les enjeux européens de manière fragmentée à travers notre droit public ou les finances publiques : cela ne répondrait pas à la complexité, l'interaction et la prégnance des politiques européennes

Or force est de constater que l'information et la connaissance de ce qu'est ou de ce que fait l'Europe est très partielle, et se résumes souvent à « Bruxelles dit que » et donc il est très important pour un futur Haut Fonctionnaire de l'Etat d'avoir une vision globale et fine des grands enjeux européens et de l'impact des politiques européennes.

A cet effet l'épreuve européenne ne gagnerait-elle pas à une préparation moins technique et une préparation plus axée sur les enjeux politiques, économiques et sociétaux de la construction européenne.

Un élève qui rentre à l'ENA n'a pas besoin de connaître en détail toutes les dispositions du Traité, ni a fortiori les arrêts de la CJUE, mais il est indispensable qu'il commence à discerner les enjeux, les équilibres et le mode de fonctionnement européen, et qu'il ait une idée de ce que sont nos partenaires, les 27 (et bientôt 26 ?) autres Etats Membres.

Concours interne

M. Brehon, Mme Potvin Solis

Le niveau général des candidats est bon. Les connaissances et la réflexion sont satisfaisantes alors que la palette des sujets était très large, allant du juridique (qu'est-ce qu'un Etat membre de l'UE, l'autonomie du droit de l'UE...) aux enjeux politiques (quelles critiques à l'égard de l'UE vous paraissent-elles pertinentes ?), en passant par les différentes politiques de l'Union, y compris les moins connues (la politique de recherche...). Les candidats du concours interne semblent présenter deux spécificités par rapport aux autres concours. Le « moule Sciences po » est moins prégnant. Il y a moins l'effet redondant de l'annonce de plan, du rappel de plan, de l'articulation des parties du plan, martelés jusqu'à la caricature chez les candidats du concours

externe. Le profil de candidats fait apparaître deux minorités significatives : Il y a à la fois de très bons candidats à plus de 16, et des candidats très faibles à moins de 6, visiblement peu préparés à cette épreuve ou surpris d'avoir passé le cap de l'admissibilité (10% des candidats dans les deux extrêmes contre 5% en général pour les autres concours).

Cette appréciation globalement positive peut être nuancée par certains éléments. Les candidats ont souvent affiché des convictions européennes marquées sans toujours les étayer par des arguments pertinents. Ils manquent en particulier de connaissances concrètes sur la législation européenne qui encadre la vie quotidienne des Européens. Les candidats semblaient moins à l'aise sur les questions transversales, peu étudiées dans les centres de préparation, et qui demandaient une bonne capacité de synthèse (l'UE et moi, l'UE et la Méditerranée, l'UE et les Balkans...). Sur tous ces sujets de réflexion, les prestations ont été un peu décevantes. Enfin, les connaissances sur le fonctionnement institutionnel de l'UE sont un peu insuffisantes et trop théoriques (le principe de subsidiarité est très régulièrement évoqué sans que les candidats aient une idée de sa portée réelle).

Troisième concours

Mme Chaltiel-Terral, M. Lascols

De façon générale, on observe une très insuffisante connaissance à la fois des mécanismes institutionnels, des politiques et des enjeux européens actuels. Cette matière est de toute évidence insuffisamment travaillée et intégrée, ce qui est préoccupant, s'agissant de futurs hauts fonctionnaires

La question des droits du citoyen européen, par exemple, appelle des réponses, au mieux très générales, au pire erronées. Mais de nombreux exemples pourraient être évoqués.

Les bonnes notes ont été données aux candidats ayant traité le sujet et ayant su répondre aux questions. Ont été valorisés les candidats qui ont construit un raisonnement à partir des données connues et qui ont cherché à élaborer une réflexion y compris lors de manque de connaissance sur un sujet donné.

Les notes plus basses sont liées à des manques de connaissances nombreux et/ou à un refus de jouer le jeu de l'épreuve. On soulignera particulièrement l'attitude peu acceptable consistant à estimer qu'un sujet, par trop général, sur les questions européennes, ne devrait pas être posé à ce niveau de concours, mais plutôt au citoyen lambda. Ce genre d'attitude nous semble à déconseiller fortement aux candidats. On a pu voir également un sujet très pauvrement traité en 7 minutes, sans se référer au TUE, pourtant prolixe sur le sujet.

Questions internationales

Concours externe

M. Valero, Mme Cassella

- A quelques exceptions notables près, le niveau général des candidats était satisfaisant, voire très satisfaisant, s'agissant des connaissances générales et de la sensibilité à l'actualité internationale. A l'évidence, les candidats avaient mis un soin particulier à la préparation de cette épreuve : socle de connaissances historiques, bonne maîtrise dans l'ensemble des rouages et subtilités des institutions internationales, compréhension des enjeux régionaux.
- Certains domaines du champ des relations internationales n'en révèlent pas moins des lacunes, ou des difficultés à saisir les enjeux. Ainsi en est-il par exemple de l'outil diplomatique français et de l'écosystème des acteurs français à l'international. Ainsi en est-il également de la protection internationale des droits de l'homme ou encore de certains modes de règlement des différends tels que l'arbitrage, domaines dans lesquels la pratique est pourtant de plus en plus importante et qui peuvent donc difficilement être ignorés.

Ces questions mériteraient d'être singulièrement approfondies lors des préparations dès lors que les candidats, quel que soit leur futur parcours professionnel, auront à un titre ou à un autre à pratiquer l'international devenu aujourd'hui une dimension prégnante de toute action et/ou politique publique.

- En ce qui concerne les grandes questions internationales, la route de la Soie a, semble-t-il, remporté cette année un franc succès de curiosité et d'intérêt auprès des candidats, encore faudrait-il que ceux-ci en saisissent tous les enjeux dans leurs multiples dimensions (économique bien sûr, mais aussi militaire, géostratégique, diplomatique, etc...).

- C'est précisément sur la capacité des candidats à relier entre eux les défis globaux du monde actuel (terrorisme, migrations, environnement, développement économique, espace) et à décrypter les postures et positions nationales des Etats, qu'un accent pourrait être davantage souligné dans le cadre de la préparation au concours. Le déroulé chronologique, la ventilation des thématiques selon un découpage par grands espaces continentaux ou régionaux, présentent en effet le risque d'une approche en silo des relations internationales alors que la matière sur laquelle auront à œuvrer les futurs hauts fonctionnaires français sera de plus en plus le résultat d'un agrégat complexe de ces différentes et nombreuses dimensions.

- Enfin, et sur un plan strictement formel, la phase d'introduction et d'amorçage des exposés des candidats apparaît parfois trop prévisible : entre 2 et 3 minutes prises pour signaler un fait d'actualité et le mettre en rapport avec le sujet (souvent de façon artificielle), avant d'annoncer les deux parties du plan et leurs deux sous parties respectives qui structureront le propos qui suivra, peuvent paraître bien longues. Si cette méthode offre une bulle de confort au candidat, la pensée, le raisonnement et la capacité d'analyse de celui-ci peuvent y perdre en authenticité et en fluidité. Un autre défaut commun à la majorité des candidats consistait dans la tentative de construire l'argumentation autour d'un plan confus et beaucoup trop subtil ; dix minutes de préparation ne le permettent pas, il est conseillé de structurer le propos le plus clairement possible (sous peine de perdre un temps précieux).

- Nous avons porté un soin particulier à la capacité de chaque candidat à utiliser l'étendue de sa boîte à outils de connaissances pour répondre aux questions posées et/ou aux sujets traités. Leur aptitude à la discussion, à se mettre en situation, à donner un avis personnel et à analyser ont été dûment pris en compte dans l'évaluation. Il nous semble important que les futurs candidats comprennent bien que, dans une optique professionnelle, cette épreuve vise à évaluer les qualités de réflexion et non pas la simple accumulation de connaissances.

Au total, et à l'exception de quelques cas malheureux, le niveau général des candidats sur les questions internationales s'est avéré de très bonne qualité tandis que quelques personnalités se sont remarquablement détachées du lot.

Nous souhaitons attirer l'attention sur un point d'organisation de l'épreuve susceptible de poser problème : les premiers candidats bénéficient d'un choix de sujets très important par rapport aux derniers. Cette année un nombre élevé de candidats ayant été déclarés admissibles (95), le dernier ne disposait plus que de 6 sujets (contre 101 pour le premier). Cette situation pourrait apparaître comme une rupture d'égalité et risque de poser problème si dans le futur davantage de candidats devaient être déclarés admissibles. Peut-être conviendrait-il de formuler davantage de sujets à l'avenir.

Avant de conclure, nous tenons à remercier chaleureusement les organisateurs et les appariteurs qui nous ont accompagnés avec bienveillance et avec une efficacité exemplaire tout au long de ces journées.

Concours interne

M. Vivet, Mme Vassort Rousset

Le jury de QI du contrôle interne s'est attaché à suivre une grille de notation permettant de noter les 66 candidats de façon équitable : cette grille faisait une place aux connaissances (13/20) mais aussi, assez largement, à la forme (7/20) : structuration de la pensée, sincérité et esprit d'ouverture aux questions posées, dynamisme dans l'échange, capacité à faire face aux questions avec courage et humilité, respect du temps imparti.

Les sujets couvraient de façon homogène les 4 grands chapitres du programme. Ils étaient institutionnels (par exemple : réformer l'ONU) ou transversaux (par ex. : l'énergie dans les relations internationales), historico-géographiques (l'ASEAN) ou historiques (l'évolution de la guerre depuis 1919), sur des sujets nouveaux (les cyber-conflits) ou déjà connus (les zones économiques exclusives), parfois interrogatifs (à quoi sert un ambassadeur ? la France peut-elle partager sa diplomatie ?) ... Le jury a bien sûr modulé son jugement pour tenir compte de la difficulté relative de ces thèmes.

La profondeur et la diversité des connaissances, étayées par de solides repères en histoire politique et des idées, ont été valorisées. Les candidats les mieux placés ont su remonter dans le temps pour mettre les enjeux contemporains en perspective et réfléchir de façon sincère aux manières possibles d'apporter des réponses aux enjeux d'aujourd'hui. Les moins bien placés se contentaient d'une lecture récente de la presse et d'une compréhension de l'histoire commençant à 2001. Ainsi par exemple, le sujet des migrations a des décennies et maints exemples derrière lui tandis que sa géographie ne se limite pas, et de loin, aux migrations vers l'Europe ; ou bien, s'agissant des sujets touchant à l'ONU, le coup d'œil comparatif, même rapide, avec l'ancienne SDN a toujours été apprécié. Les candidats les plus pertinents ont donc su mettre les sujets en perspective ; au-delà, ils étaient aussi capables d'intégrer le fait que les acteurs internationaux sont plus divers qu'autrefois, ce qui impose de repositionner l'Etat dans ce monde globalisé ; certains d'entre eux se sont montrés capables de réfléchir sur des questions nouvelles (quelles solutions pour réguler le cyber-espace ?) et parfois, même, de formuler modestement quelques propositions pour le XXI^{ème} siècle.

Troisième concours

Mme Jurgensen, M. Jacob

Le programme de l'épreuve de questions internationales étant particulièrement vaste, les membres du jury se sont efforcés de proposer des sujets et de poser des questions suffisamment larges et ouverts pour permettre aux candidats de démontrer leur culture générale internationale, leur compréhension globale des enjeux internationaux et leur capacité de réflexion, par-delà des connaissances spécialisées. Le niveau général a été considéré comme satisfaisant, bien que marqué par une forte hétérogénéité.

Les membres du jury ont apprécié les exposés fondés sur une construction claire et solide, voire originale, sans faire de ce critère un élément absolument décisif compte tenu du temps réduit qui est accordé aux candidats pour préparer leur exposé.

Ils ont pu constater chez certains candidats une bonne, voire très bonne, sensibilité aux enjeux internationaux, démontrée par des connaissances étendues sur une variété de thèmes ainsi que par un recul critique permettant de construire des réponses solidement argumentées, au-delà du vernis de l'actualité immédiate. Ils ont particulièrement apprécié la capacité de certains candidats à faire preuve d'un recul historique et à défendre un point de vue personnel de manière solide et étayée.

A l'inverse, le jury regrette que certains candidats s'en tiennent à un survol de l'actualité récente, dépourvu de réflexion globale et/ou de maîtrise minimale des dimensions historiques, géopolitiques et juridiques des

questions soulevées. S'il ne saurait être question d'exiger des candidats une connaissance encyclopédique ou une parfaite maîtrise de la technique juridique, la méconnaissance des règles et principes de base qui organisent le système international n'a pu qu'être sanctionnée.

L'entretien occupe une place aussi importante que l'exposé lui-même. Il a permis, d'une part, d'éprouver la solidité du raisonnement présenté par les candidats lors de leur exposé, de préciser leur point de vue personnel et d'éclairer certains points demeurés obscurs, et, d'autre part, de s'entretenir avec le candidat sur une variété de sujets, au-delà du thème proposé pour l'exposé.

Epreuve collective d'interaction

M. Amar, Mme Gougeon, M. Yves Colmou, Mme Roux, Mme Porro, M. Lutsen

1- Observations communes aux trois concours

1.1 Organisation

Les conditions dans lesquelles l'organisation de l'épreuve est prise en charge par l'école sont excellentes tant du point de vue du jury que pour les candidats. Ces derniers sont ainsi mis dans les meilleures conditions possibles pour passer l'épreuve. Le jury pour sa part n'a d'autre préoccupation que celle de se consacrer à sa tâche.

1.2 Préparation du jury

De façon unanime, le jury de l'épreuve souligne l'importance de la phase préparatoire. Celle-ci permet aux différents membres non seulement de se connaître mais aussi d'arrêter collégalement les modalités de déroulement de l'épreuve, assurant ainsi sa fluidité, en particulier dans la séquence où le jury dialogue avec l'observateur.

Par ailleurs, le temps consacré à l'élaboration, la discussion et la sélection des sujets constitue également une étape nécessaire. Il assure une forme d'homogénéité des sujets (encore perfectible) nécessaire à l'équité entre les candidats.

1.3 Déroulement de l'épreuve

Sur la forme, malgré un rythme soutenu (entre 12 et 16 candidats par jour), le déroulement de l'épreuve n'a à aucun moment été perturbé.

Sur le fond, le jury note, en le regrettant, que les candidats restent, pour une majorité d'entre eux, trop centrés sur les politiques ou dispositifs publics. Les références ou les exemples puisés dans d'autres secteurs d'activité sont assez rares.

Le caractère stéréotypé des exposés ou des techniques du débat (la reformulation, la recherche de nuances par rapport au point de vue de l'exposant, la conclusion actant des accords ou désaccords) n'est pas forcément la meilleure façon de réussir l'épreuve. Il convient ici de redire l'intérêt pour le candidat d'être le plus naturel dans les trois rôles. Le jury s'attache à identifier plus une personnalité qu'un style travaillé pour la circonstance.

2- Observations spécifiques

2.1 Concours interne

Le jury a constaté que les candidats avaient, davantage que les années précédentes, intégré les attendus de l'épreuve. Cela est particulièrement le cas s'agissant des rôles d'exposant et de répondant. Ce progrès est peut-être un peu moins évident s'agissant du rôle d'observateur.

Les candidats gagneraient à s'appuyer davantage, dans leur présentation et leurs échanges, sur leur expérience professionnelle et citoyenne.

2.2 Troisième concours

À la différence du concours interne la maîtrise des attendus de l'épreuve n'a pas connu d'évolution notable pour le troisième concours. Alors même que le jury s'attendait à apprécier la richesse et la diversité des parcours des candidats à travers les différents rôles de l'épreuve, il n'en a rien été. En effet, il était difficile de distinguer, dans la prestation, le candidat du troisième concours de celui du concours interne, voire du concours externe.

D'une façon générale le jury constate que quelques candidats sont très à l'aise dans l'expression mais plus en difficulté dans l'interaction. Celle-ci reste encore trop souvent un peu convenue et manquant de naturel.

2.3 Concours externe

Le spectre relativement resserré des notes ne doit pas masquer une assez forte hétérogénéité de niveaux entre les candidats. Les excellents candidats comme ceux qui ont obtenu les notes les plus basses sont rares. Les bons et très bons candidats sont, en revanche, en nombre significatif.

Sans doute davantage que dans les deux autres concours, le choix de sujets à la fois courts et immédiatement intelligibles est essentiel. En effet, la ressource de l'expérience personnelle ou professionnelle, qui permet d'appréhender certains sujets complexes ou par trop ambigus, est a priori moins disponible chez les candidats externes (nonobstant les candidats externes qui donnent, à travers de nombreux stages ou emplois, le sentiment d'une jeune vie déjà riche).

3- Recommandations pour le concours 2019

Il est au moins souhaitable et sans doute nécessaire de maintenir, en l'adaptant à la marge, la phase préparatoire pour les membres du jury, justifiée par la nature particulière de l'épreuve.

Cette phase organisée bien en amont du concours permet aux membres du jury de faire connaissance et de rappeler ou de présenter pour celles et ceux qui sont désignés pour la première fois, les conditions de déroulement de l'épreuve, ses attendus ainsi que la posture attendue du jury.

Il est suggéré d'organiser une séance relativement longue avec les membres du jury de relecture et de sélection des sujets. Cette étape est nécessaire pour assurer une forme d'homogénéité des sujets qui permet à tous les candidats de se trouver dans une situation comparable. Comme indiqué supra certains sujets ont pu dérouter les candidats.

La relecture collective du président des jurys, des membres du jury et de représentants de l'école garantie, par ailleurs, une bonne articulation et complémentarité avec l'épreuve d'entretien.

Anglais

Concours externe

Mme Schutz - M. Babel

D'emblée, le jury tient à féliciter les candidat-es qui, grâce à des échanges ouverts et fluides, l'ont convaincu de leurs aptitudes professionnelles culturelles et linguistiques. La lecture avertie voire fine du texte proposé, suivie d'une conversation enrichissante, en fut la marque certaine.

Pour mémoire, “l’objectif de l’épreuve est d’appréhender la capacité des candidats à évoluer dans un univers professionnel en anglais à savoir leur compréhension d’un texte ainsi que leur capacité à en parler et à soutenir une discussion.”

Cette année de nouveau, le niveau global des candidats fut satisfaisant, les textes lus avec du recul, les exposés structurés et éclairants dans leur ensemble.

Le délai préconisé pour la synthèse ou le résumé-commentaire (10 minutes) semble avoir été mieux respecté que l’an passé, bien qu’il subsistât des exceptions, les plus inquiétantes, avaries de paroles, ou d’autres, de l’ordre de la logorrhée. Les synthèses satisfaisantes s’affranchissent de toute paraphrase détaillée pour nourrir une réflexion sur les points de vue développés dans l’article, mais aussi d’éventuels angles morts, de nécessaires compléments, et toujours une recontextualisation et une remise en perspective éclairantes et productives.

Les conversations les plus convaincantes reposent naturellement sur un point de vue argumenté, des réponses nourries, raisonnées, étoffées, qui répondent dans un premier temps à la question posée, pour ensuite déboucher, au fil de la réflexion, sur des perspectives connexes pertinentes qui incitent à leur tour à élargir le débat. La démarche réitérée de recherche d’une approche comparative ou illustrative permet d’alimenter la discussion engagée, tout en soulevant fréquemment d’autres enjeux qu’il peut être intéressant d’explorer à leur tour.

Le jury n’attend naturellement nullement de réponse figée, mais engage les candidat-es à pousser plus avant le débat grâce à des directions indicatives - les candidat-es sont cependant tout-à-fait fondés, pour répondre au fond de la question, à privilégier des exemples ou des perspectives autres que ceux avancés au sein des questions posées; expliciter la pertinence de ces exemples ou perspectives participe par ailleurs d’une certaine force de conviction.

Une langue soutenue, lors de l’exposé comme lors de la conversation, et empreinte de subtilité, est l’expression d’une capacité de conceptualisation complexe; elle mène de ce fait le jury à penser les candidat-es qui la manient capables de travailler sur les sujets les plus sensibles, dans des situations délicates, relevant de l’art que constitue la stratégie diplomatique, et d’une habile navigation sémantique en dépit des écueils présents.

Un lexique progressivement enrichi à mesure des lectures extensives de la presse anglo-saxonne autorise un débit naturel et informatif, et une communication persuasive et bénéfique. Des connaissances et le maniement aisé d’un vocabulaire sociétal, politique, environnemental et économique de l’aire concernée assez étendu restent une condition sine qua non - seule l’actualité dicte, en outre, des champs sémantiques quelque peu plus spécifiques.

Dans un contexte professionnel productif, efficace, parfois très exigeant, la capacité à travailler en anglais s’apprécie également à l’aune de celle à exprimer une finesse d’analyse et des nuances parfois lourdes de conséquences. Entrent donc en ligne de compte de manière hiérarchisée les barbarismes (fort heureusement rares), contresens, gallicismes, faux-amis, faux-sens, et synonymes approximatifs. Ainsi des faux-amis ou faux-amis partiels que sont *abuse*, *actually*, *ancient*, *delay*, *demand*, *chauvinist*, *competition*, *damage/damages*, *injure*, *phrase*, *prevent*, *profits/benefits*, *to question*, *report*, *sensible/sensitive* etc. Des listes entières plus ou moins exhaustives (et plus ou moins académiques) se trouvent aisément en bibliothèque, en librairie ou sur internet.

La prononciation gagne à être étudiée et améliorée sur le long terme; il n’est possible de faire sienne et naturelle une sonorité donnée que par un travail, en spirale, d’essais et d’erreurs répétés. Les distinctions les plus importantes sont celles qui comportent des différences sémantiques; cependant, au-delà, la fluidité de la langue bénéficie également grandement d’une maîtrise phonétique lissée, au fil du temps, avec persévérance.

L'intonation contribue pareillement à la construction du sens dans l'énoncé, de même que des accents toniques pertinents (!), et une réalisation vocalique cohérente. Nous choisirons simplement l'exemple du verbe *allow*, accentué sur la seconde syllabe, et dont la voyelle est une diphtongue (et nullement homophonique de *a law* ni de *a low*.)

Une épreuve de langue s'appuie aussi, est-il besoin de le rappeler, fortement voire en premier lieu sur une aisance grammaticale, tremplin à une expression claire et une communication sans équivoque.

Les divers degrés de préparation dont ont su faire preuve les candidat-es témoignent de la nécessité de s'imprégner d'une langue, dans son contexte culturel, sur le moyen et long terme. Là où, à l'inverse, des formules plus (récemment?) apprises que maîtrisées seraient systématiquement et mécaniquement placées dans un discours contraint, et viendraient en cela, par un effet malheureux, souligner le contraste d'une prose sans saveur, des structures apprivoisées au long cours, patiemment étudiées en contexte, régulièrement réemployées à bon escient jusqu'à en être érigées en réflexes viennent renforcer une langue de communication naturelle, efficace, plaisante, et, partant, convaincante. Le progrès en langue vivante se construit pas à pas, graduellement, en amont, et en spirale.

Manier efficacement le véhicule linguistique procède en partie d'une connaissance minimale du contexte culturel spécifique relatif à l'aire abordée; les candidats doivent faire montre d'une maîtrise incontournable des institutions fondamentales des principaux pays anglo-saxons. Il est plus qu'utile d'être au fait de la distinction entre *head of state*, *prime minister* et *first minister* pour convaincre sur la question nord-irlandaise par exemple, ou même pour percevoir tous les enjeux potentiels de la question posée. (A ce propos, comprendre la géographie de l'île irlandaise conditionne toute discussion sur les ressorts et enjeux logés au cœur même de l'impossibilité d'un Brexit consensuel.)

Les documents, récents, proposés aux candidat-es relèvent de l'aire anglophone, même si une grande partie a trait, médiatement ou non, aux Etats-unis et au Royaume-Uni, en fonction de la dynamique de l'actualité.

La lecture régulière de la presse anglo-saxonne de qualité (*The New York Times*, *The Guardian*, *The Economist* etc.) a permis aux candidat-es non seulement de se tenir informé-es, tout au long de leur préparation, de l'évolution de l'actualité liée au monde anglophone, mais également d'en appréhender les axes majeurs de réflexions et de développements potentiels; partant, d'être à même de distinguer les différentes approches idéologiques des enjeux afférents, et, naturellement, au-delà, de se forger leur propre opinion argumentée sur ces questions parfois vivement débattues.

Devant la poussée toute aussi récente que puissante des populismes d'extrême droite, que ce soit par exemple lors de la campagne référendaire du Brexit ou de celle de l'élection présidentielle américaine, les changements culturels et politiques induits méritent naturellement analyse. Comparer les populismes plus ou moins violemment sexistes, misogynes, racistes et homophobes et, de manière générale, discriminatoires envers les minorités politiques, permet d'en exposer les rouages, connus et répétés, les effets politiques directs, et ceux, sociétaux et économiques, indirects, mais également l'impuissance des partis politiques traditionnels dans leur effort pour endiguer cette montée, le rôle de certains médias tour à tour caisses de résonance et boucs émissaires, victimes de stratégies discursives simplistes et souvent pris de vitesse par les réseaux sociaux qu'ont rendus possibles les progrès exponentiels des nouvelles technologies. On peut également d'ailleurs réfléchir aux efforts de Silicon Valley en la matière, et à l'ambiguïté de certaines prises de positions au sein d'entreprises données.

Il est très probable que surgissent au cours d'une conversation professionnelle ou péri-professionnelle les sujets de la violence par arme à feu aux Etats-Unis, des tueries de masse et des actes terroristes toujours plus glaçants. Si une liste exhaustive n'éclaire en rien la problématique, l'analyse circonstanciée d'un exemple choisi était la conversation à cet endroit. A propos de l'attentat perpétré au Pulse, la discothèque hispanique gay d'Orlando, à l'époque, le plus meurtrier commis par un tireur isolé sur le sol américain, (bien que le jury ne le

demandât pas) dans ce contexte il était particulièrement bienvenu de la part d'un candidat de mettre en avant et en tension la notion d'intersectionnalité; celle-ci permet d'ouvrir la perspective à propos de la campagne électorale de mi-mandat, et du nombre inégalé de candidates appartenant simultanément à au moins une autre minorité politique (candidate indienne, noire, lesbienne, latine etc.), et, partant, de s'interroger sur le lourd déséquilibre entre le nombre de candidates démocrates et de candidates républicaines, ou sur les quelque cinq pour cent de femmes républicaines qui siègent au Sénat américain.

Le candidat a pu alors souhaiter comparer la situation américaine, britannique et française, et les mérites des politiques mises en place pour ne plus se priver de talents féminins ni d'autres minorités politiques au sein des institutions publiques; ceci l'a amené à élargir l'analyse aux sphères économiques et sociales, pour établir que celles-ci souffrent tout autant du manque à gagner des talents écartés par la discrimination quotidienne.

L'envergure de l'emprise des sociétés internet ou de réseaux sociaux américaines invite à s'informer plus avant et à s'interroger sur leurs dangers potentiels - et sur leurs effets néfastes avérés ainsi qu'en témoigne l'actualité britannique ou états-unienne - en matière de démocratie, de monopoles culturels, ou encore de monétisation de la vie privée des consommatrices-eurs et citoyen-es et de leurs données personnelles. Certain-es candidat-es ont su mettre en valeur les enjeux d'une société surcontrolée, ou de la présence peu réglementée de tels opérateurs systémiques colossaux - au poids financier plus grand que celui de certains pays entiers - et s'interroger, dans une optique comparative, sur des approches gouvernementales diverses, voire radicalement opposées, selon la culture politique des pays; rapprochant et soulignant ainsi le contraste de, tour à tour, les Etats-Unis et l'Europe, ou la Grande-Bretagne et la France.

S'être tenu informé, grâce à la presse de l'actualité des pays concernés, implique d'avoir pris la mesure du mouvement #metoo sur les réseaux sociaux et au-delà, tout au moins dans la sphère politique afférente (les références à des noms tels qu' H. Weinstein, Brett Kavanaugh, D.Trump, Al Franken, Michael Fallon - et à leurs caractéristiques communes - abondent sur tout l'échiquier de la presse.)

Il aura suffi pour s'en convaincre d'examiner l'accueil du témoignage apporté par le professeur Christine Blasey Ford, en analysant tout l'enjeu juridique, institutionnel, constitutionnel, politique et indirectement électoral.

Il est à souligner que des apports, exemples ou approches originaux ont permis d'enrichir substantiellement l'échange. Ainsi, dans une réflexion engagée sur la stagnation de la marche vers l'égalité femme-homme, dans le contexte général du mouvement metoo, (au-delà cependant des mentions nécessaires à la compréhension de l'ampleur et de la nécessité de ce mouvement, ainsi que de sa portée), des candidat-es ont voulu caractériser le traitement politique, et médiatique, réservé à Jacinda Ardern lors de l'annonce de sa grossesse; ils ont encore décidé de réfléchir aux raisons culturelles, politiques et historiques pour lesquelles, au Royaume-Uni aujourd'hui, le chef d'Etat, le chef du gouvernement britannique, mais également le chef du gouvernement écossais ainsi que les deux chefs de l'exécutif nord-irlandais (en suspens) sont toutes sans exception des femmes, situation probablement unique au monde. Tel autre a spontanément choisi de mettre en regard, dans le contexte des bathroom bills aux Etats-Unis, les Culture wars populistes contemporaines et celles des années 90. Inversement, tel autre encore a orienté une partie de la conversation vers la modernité tout à la fois incarnée et personnellement symbolisée par Leo Varadkar en République d'Irlande, et vers les progrès sociétaux fulgurants réalisés très récemment dans ce pays.

Nous invitons enfin vivement les futur-es candidat-es à se pencher, également et toujours, dans le détail, sur plusieurs rapports des années précédentes, indubitablement.

Concours interne

Mme Cimon, M. Stults

Nous avons apprécié la logistique de l'organisation des jurys. Toutefois, nous nous permettons de souligner que le battement de cinq minutes entre les candidats ne permet pas une longue délibération entre les membres du jury ni la rédaction de commentaires étayés dont pourraient bénéficier les candidats.

Par ailleurs, nous avons tous deux remarqué la très bonne aptitude des candidats à maîtriser l'anglais. Depuis quelques années, les candidats sont beaucoup plus exposés à des contenus en anglais qui ont eu l'effet d'augmenter les compétences linguistiques des francophones en anglais. Ainsi, la seule aptitude mécanique est généralement maîtrisée par les candidats, et c'est l'aptitude « professionnelle » que nous aurions souhaité voir encadrée dans la grille de correction, qui devient un peu désuète dans le cadre actuel, qui est celui d'une globalisation de l'anglais chez les locuteurs d'autres langues.

Chez certains candidats par exemple, la maîtrise de la mécanique défailante de l'anglais était compensée par une très grande maîtrise des « codes » et du vocabulaire de l'anglais professionnel. Ces aptitudes pourraient être plus explicitement reconnues dans un critère spécifique, ou encore dans les composants spécifiquement définies dans le critère « culturel » de la grille de correction.

Troisième concours

Mme Smart, M. Boyle

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. 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.

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 a 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, deux 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. 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

*M. Monteils, Mme Revel, Mme Chanut, Mme Didier, M. Paumier, Mme de Segonzac,
M. Mayol, Mme Ohayon, M. Didier*

D'une manière générale, la qualité des prestations à l'épreuve d'entretien a été jugée de haut niveau, sans d'ailleurs que des distinctions significatives puissent être établies entre les trois concours.

En atteste le niveau médian atteint par les notes attribuées à cette épreuve (autour de 12), qui n'empêche aucunement de classer les prestations mais manifeste la qualité générale des candidatures. Les notes les moins élevées ont d'ailleurs souvent correspondu soit à des choix stratégiques de préparation erronés (« maquillages » d'expériences professionnelles afin de correspondre à une idée toute faite de ce que doit être un profil de haut fonctionnaire, exagération forcée au dissimulation tout aussi forcée de certains traits de personnalité toujours pour tenter de correspondre à un supposé modèle attendu, etc.), soit tout simplement à des difficultés de gestion conjoncturelle d'une épreuve dont le caractère « impressionnant » et éprouvant n'est pas évitable.

Les jurys de 2018 ont orienté une part importante de cette épreuve autour des aptitudes managériales, en se posant finalement la question non pas des qualités d'un éventuel futur collaborateur (« est-ce que je le recruterais ? »), mais plutôt de celles de quelqu'un sous l'autorité de qui on aimerait ou non être placé (« comment travaillerais-je sous son autorité ? »). De fait, si chacune des séquences de l'entretien permettait d'apprécier de très nombreux traits et capacités des candidats, la séquence centrale de mise en situation s'est révélée souvent critique à la fois par son exigence et par la cohérence ou l'absence de cohérence qu'elle présentait avec les deux autres séquences. La systématisation, au cours de cette séquence de mise en situation, d'une partie dite « au style direct » (le candidat devant effectivement prendre le rôle qui lui était assigné et : recevoir un collaborateur, intervenir devant un collectif, appeler un élu, rédiger une série de mails, etc.) s'est également révélée particulièrement riche d'enseignements.

Nombreuses et diverses sont les qualités qui permettaient de proposer une prestation convaincante lors de l'entretien, sous cette configuration. Trois peuvent être soulignées :

- la sincérité : le jury n'est évidemment pas dupe de l'intensité de la préparation en particulier pour la séquence introductive dont l'exposé liminaire consistait régulièrement en la récitation d'un texte longuement ciselé sous la houlette de centres de préparation souvent conformistes. Mais même dans ce cadre, l'insincérité est difficile à celer longtemps, surtout lors de la phase de question qui suit. Il ne s'agit certes pas de considérer que l'entretien est une simple conversation à bâtons rompus où le candidat se réserve de répondre à ce qui l'intéresse et pousse la sincérité jusqu'au refus de la règle du jeu. Mais à l'inverse, la stratégie consistant à adopter artificiellement le positionnement du supposé haut fonctionnaire type s'est souvent révélée perdante ;

- la simplicité : c'est une qualité particulièrement exigeante. Elle passe par la capacité à exprimer sans détours et avec clarté les cheminements du raisonnement, à faire part d'hésitations légitimes dans une mise en situation forcément complexe ou ambiguë, ou par le courage d'exprimer des convictions personnelles sur des sujets délicats, en les étayant sans arrogance et en manifestant sa capacité à rentrer dans un débat respectueux et loyal. La simplicité est probablement une qualité qui s'acquiert aussi avec l'expérience et le jury a veillé non seulement à en constater l'existence, mais aussi à en déceler le potentiel ;

- la curiosité d'esprit, qui va de pair avec la capacité à sortir de sa zone de confort : la troisième séquence de l'entretien, à un moment où les candidats connaissent un moment de fatigue naturel, a permis de vérifier la capacité à manifester de l'intérêt pour l'ensemble des questions concernant l'action publique, à les relier ou pas avec des connaissances par ailleurs souvent impressionnantes, et à faire preuve de la lucidité suffisante pour rester cohérent, voire dans le meilleur des cas, innovant.