RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité

INSP
Institut national
du service public

Rapport de la Présidente des jurys de concours d'entrée à l'INSP de 2025

Voie générale et voie « Orient »

Hélène FARNAUD-DEFROMONT, Ministre plénipotentiaire

Table des matières

Rapport de la Présidente des jurys de concours d'entrée à l'INSP de 2025 1

Hélène FARNAUD-DEFROMONT, Ministre plénipotentiaire 1

1. Introduction 4

2. Rappels statistiques et premières constatations 4

A. Des concours de plus en plus attractifs et hautement sélectifs 5

B. Un équilibre femmes - hommes en net progrès, une représentativité de la diversité française encore limitée 6

3. Recommandations à l'intention des candidates et des candidats 7

A. L'entretien 7

B. La mise en situation collective 8

4. Suggestions à l'intention de l'INSP 8

A. L'épreuve orale en langue anglaise 8

B. Le concours externe spécial réservé aux titulaires d'un doctorat 9

5. A l'intention des futurs jurys 9

Annexes au rapport 10

Observations particulières émises par les jurys de chacune des épreuves 10

Epreuves d'admissibilité de la voie générale 11

Question contemporaine d'ordre général, portant sur le rôle des pouvoirs publics et leur rapport à la société en lien avec un/deux thème(s) retenu(s) et une liste de références 11

Economie 20

Droit public 30

Questions à réponses courtes – Finances publiques 39

Questions à réponses courtes – Questions sociales 46

Questions à réponses courtes – Questions européennes et internationales 54

Cas pratique 62

Note d'analyse et de propositions 74

Epreuves d'admissibilité de la voie « ORIENT » 77

Concours externe 77

Note de réflexion portant sur les grands enjeux du monde contemporain 77

Composition portant sur la civilisation, l'histoire, les institutions, la vie politique, les faits sociaux, la géographie économique et humaine et la culture des pays de la section choisie 79

Note d'analyse et de propositions à partir d'un dossier faisant appel à des connaissances croisés en droit public, droit européen et/ou droit international 84

Questions à réponses courtes, en anglais, sur les enjeux globaux, notamment économiques, internationaux, du développement et des négociations climatiques internationales 88

Réponses courtes, dans la langue choisie à l'inscription, à des questions à partir d'un dossier composé dans cette même langue permettant d'apprécier les connaissances linguistiques sur les thèmes économiques, culturels, sociaux de la section choisie et l'aptitude à formuler des réponses courtes.....90

Concours interne et troisième concours.....105

Composition portant sur la civilisation, l'histoire, les institutions, la vie politique, les faits sociaux, géographiques, économique et humaine et la culture des pays de la section géographique choisie 105

Deux séries de deux questions à réponse courte. La première série de deux questions porte sur le cadre juridique des relations internationales. La seconde série de deux questions porte sur les enjeux contemporains des relations internationales..... 110

Résolution d'un cas pratique, à partir d'un dossier portant sur les enjeux managériaux et organisationnels..... 114

Résolution d'un cas pratique diplomatique et consulaire rédigé en anglais à partir d'un dossier composé en anglais et/ou en français. Cette épreuve donne lieu à la rédaction d'une note verbale, d'un mémorandum, d'un communiqué de presse ou d'éléments de langage en anglais 116

Résolution d'un cas pratique diplomatique et consulaire rédigé dans la langue choisie à partir d'un dossier composé en français et/ou dans la langue choisie au moment de l'inscription. Cette épreuve donne lieu à la rédaction d'une note verbale, d'un mémorandum, d'un communiqué de presse ou d'éléments de langage dans cette même langue..... 118

Epreuves d'admission de la voie générale 127

Entretien 127

Mise en situation collective 132

Epreuve en langue anglaise.....134

Epreuves d'admission de la voie « ORIENT » 138

Entretien 138

Mise en situation collective 141

Epreuve en langue anglaise consistant en l'écoute d'un ou plusieurs documents qui donneront lieu à une présentation par le candidat suivie de questions du jury portant notamment sur ces documents et d'autres thèmes d'actualité. 142

1. Introduction

La session 2025 des concours d'entrée à l'INSP était spéciale à plus d'un titre : à la faveur du changement du calendrier des épreuves (épreuves écrites organisées en mars et orales de mai à juillet), elle est intervenue très rapidement après les résultats de la session 2024, proclamés en décembre ; elle a installé les nouvelles épreuves issues de la réforme qui avaient été mises en œuvre pour la première fois l'année précédente (notamment celle de la mise en situation collective) ; elle offrait un nombre limité de places (60 pour les cinq concours de la voie générale, comme l'année précédente).

Surtout, elle a été marquée par trois faits marquants, en amont et en aval : **le transfert à l'INSP par le Ministère de l'Europe et des affaires étrangères (MEAE) de l'organisation des concours d'administrateur-trice de l'Etat voie « Orient »** (avec 8 places offertes sur les différentes sections géographiques des trois concours) ; **un nombre record de candidates et de candidats** inscrits aux différents concours ; la proclamation, pour la première fois depuis la création de l'Ecole nationale d'administration (ENA) en 1945 d'une **promotion parfaitement paritaire pour la voie générale** (30 admises et 30 admis).

J'ai été particulièrement honorée de me voir proposé de présider les jurys des concours d'entrée à l'INSP cette année en particulier, et j'en remercie nos autorités, le MEAE et la direction de l'INSP.

J'adresse mes plus chaleureuses félicitations aux 68 admis aux concours 2025 de la voie générale et de la voie « Orient », qui ont impressionné le jury par la force de leur engagement et la qualité de leur préparation. Nul ne se présente à un tel concours par hasard, naturellement, eu égard à l'investissement personnel que cela implique, mais il est remarquable et extrêmement satisfaisant de constater (et cela vaut pour l'ensemble des 176 admissibles, que j'ai eu le plaisir de rencontrer individuellement à l'occasion de l'épreuve d'entretien) que l'Etat continue d'attirer parmi les meilleurs et que le service public conserve une telle force d'attraction.

2. Rappels statistiques et premières constatations

Pour **la voie générale**, le nombre d'inscrits était de :

- Concours externe : 1 628, dont 219 bi-inscrits « Talents » (pour 27 places offertes)
- Deuxième concours externe « Talents » : 242, dont 219 bi-inscrits et 23 inscrits au seul concours « Talents » (pour 4 places offertes)
- Concours interne : 609 (pour 22 places offertes)
- Troisième concours : 207 (pour 5 places offertes)
- Concours externe spécial réservé aux titulaires d'un diplôme de doctorat : 145 (pour 2 places offertes)
- Total : **2 612**

Le nombre de présents à la dernière épreuve était de :

- Concours externe : 955
- Deuxième concours externe « Talents » : 189, dont 174 bi-inscrits et 15 inscrits au seul concours « Talents »
- Concours interne : 312
- Troisième concours : 101
- Concours externe spécial réservé aux titulaires d'un doctorat : 109 (NB : ce concours ne comporte qu'une seule épreuve d'admissibilité)
- Total : **1 492**

Le nombre d'admissibles était de 151 :

— Concours externe : 65 dont 6 bi-inscrits
— Deuxième concours externe « Talents » : 14 dont 6 bi-admissibles et 8 admissibles uniquement au concours « Talents »
— Concours interne : 52
— Troisième concours : 16
— Concours externe spécial réservé aux titulaires d'un doctorat : 10

Le nombre d'admis est de 60.

Pour **la voie « Orient »**, le nombre d'inscrits était de :

— Concours externe : 304 (pour 4 places offertes, à raison de 1 par section concernée)
— Concours interne : 60 (pour 3 places offertes, à raison de 1 par section concernée)
— Troisième concours : 3 (pour 1 place offerte en section Afrique)

Le nombre de présents à la dernière épreuve était de :

— Concours externe : 144
— Concours interne : 39
— Troisième concours : 2

Le nombre d'admissibles était de 25 :

— Concours externe : 5 pour la section Afrique, 3 pour la section Asie méridionale et Extrême-Orient, 4 pour la section Europe orientale et Asie centrale, 3 pour la section Maghreb et Moyen-Orient
— Concours interne : 4 pour la section Europe centrale, 3 pour la section Europe orientale et Asie centrale, 3 pour la section Maghreb et Moyen-Orient
— Troisième concours : 0

Le nombre d'admis est de 8.

A. Des concours de plus en plus attractifs et hautement sélectifs

Ces chiffres parlent d'eux-mêmes : les concours d'entrée à l'INSP, voie générale et voie « Orient », sont **très attractifs** et, par conséquent, **de plus en plus sélectifs**.

Le nombre d'inscrits aux cinq concours de la voie générale est passé de 2 159 en 2024 à 2 612 en 2025 ; le nombre de présents à la dernière épreuve d'admissibilité de 1 237 à 1 492, soit dans les deux cas une hausse de plus de 20 %.

Le taux de sélectivité (nombre de places offertes rapporté au nombre de candidats présents à la dernière épreuve) est donc lui aussi en hausse pour l'ensemble des concours, il passe à :

- **1/35** pour le concours externe, contre 1/28 en 2024 et 1/18 en 2023 ;

- **1/47** pour le deuxième concours externe « Talents », contre 1/35 en 2024 et 1/24 en 2023 ;

- **1/15** pour le concours interne, contre 1/14 en 2024 et 1/9 en 2023 ;

- **1/20** pour le troisième concours, contre 1/18 en 2024 et 1/10 en 2023 ;

- **1/54** pour le concours spécial Docteurs, contre 1/43 en 2024 et 1/31 en 2023.

Ce regain d'attractivité est évidemment une bonne nouvelle. Les taux actuels placent les concours d'entrée à l'INSP parmi les plus sélectifs de la fonction publique. Cette sélectivité est renforcée par la baisse du nombre de places offertes aux concours de la voie générale (on est loin des promotions de 100 à 120 et les promotions 2024 et 2025 ont été réduites respectivement à 60 et 68 places en raison du changement de calendrier des concours qui a donné lieu à deux rentrées à l'INSP en 2025), baisse compensée par le tour extérieur ; et par la modestie du nombre de places offertes chaque année au titre de la voie « Orient ».

Il serait dommage que cette hyper sélectivité impressionne et décourage de futurs candidates et candidats potentiels et **je ne peux que recommander que le nombre de places offertes dans les années qui viennent soit revu à la hausse**, ce qui participera par ailleurs de la consolidation de nos viviers de hauts fonctionnaires pour l'avenir, les temps exigeant plus que jamais que la colonne vertébrale de l'Etat demeure robuste.

B. Un équilibre femmes - hommes en net progrès, une représentativité de la diversité française encore limitée

La féminisation progressive des viviers de candidats observée ces dernières années, y compris aux concours externes, condition indispensable pour atteindre l'objectif de rééquilibrage femmes - hommes des admis aux concours, a produit cette année, **pour la première fois, une promotion parfaitement paritaire pour la voie générale.**

C'est un résultat profondément satisfaisant, qui doit maintenant s'installer dans la durée. L'effort ne doit donc pas être relâché en amont des concours pour susciter des candidatures féminines et masculines de qualité en quantité équilibrée.

Par contre, force est de constater (sous réserve de l'analyse plus précise que pourra conduire l'INSP sur le profil des admis au titre de 2025) que **la représentativité de la diversité de la société française reste limitée parmi les candidates et candidats admissibles**, même si elle demeure légèrement plus satisfaisante s'agissant de la voie « Orient ».

La mise en place d'un deuxième concours externe dit « Talents » contribue de manière modeste à une ouverture relative, comme le faisaient déjà en partie le concours interne et le troisième concours. Mais là aussi, **il apparaît de plus en plus évident que la diversification des profils se joue bien en amont des concours** : par l'amélioration de l'accès à l'information en matière d'orientation dès les années lycée, partout sur le territoire métropolitain et outre-mer ; par le renforcement des dispositifs d'accompagnement, de formation et de coaching spécifiques pour les élèves a priori plus éloignés des carrières de la haute fonction publique, de manière à lutter contre les phénomènes d'auto-censure ; par la multiplication des démarches pro-actives de présentation des parcours de hauts fonctionnaires par l'INSP, les administrations et les hauts fonctionnaires eux-mêmes.

J'ai relevé que beaucoup de candidates et candidats admissibles étaient personnellement engagés dans des démarches d'accompagnement, individuelles ou associatives, et ils sont apparus au jury comme très sensibilisés à l'enjeu de diversification et désireux de continuer à y participer activement. **Je pense qu'il pourrait être judicieux et fructueux de concevoir avec les candidates et candidats admis un « plan d'action » pour accroître la diversification des candidatures aux concours d'entrée à l'INSP ; la conception d'un tel plan pourrait constituer un objectif collectif intégré à leur scolarité à l'Institut et évalué à l'issue de leur formation initiale.**

3. Recommandations à l'intention des candidates et des candidats

Les annexes consacrées aux épreuves écrites me paraissant suffisamment explicites, je consacre les développements ci-dessous aux épreuves d'entretien et de mise en situation collective. L'épreuve d'anglais est traitée plus loin, sous l'angle des suggestions adressées à l'INSP.

Je l'ai dit, les candidats admissibles sont toutes et tous apparus au jury comme bien, voire très bien préparés, mais il y a toujours matière à précisions et recommandations d'une année à l'autre.

A. L'entretien

Conformément à l'esprit de la réforme et à son inclination naturelle, le jury a mené les entretiens avec bienveillance et rigueur, en accordant toute son attention et sa concentration à chacune et chacun des candidats.

On l'aura compris, cette épreuve n'a (plus) rien à voir avec une participation à « Questions pour un champion ». Pour autant, il ne s'agit pas non plus d'un entretien classique d'embauche et encore moins d'une discussion mondaine. L'objectif recherché est **que puisse se développer un véritable échange** entre le jury et le candidat ou la candidate **; le jury souhaite rencontrer la personne qui se trouve derrière chaque admissible.** Au-delà des aptitudes et des compétences identifiées, il est sensible à la **sincérité** des réponses apportées à ses questions. L'ambiguïté ne profite pas au candidat ou à la candidate. Si une spontanéité débridée est à éviter, une réserve excessive ou un manque d'assertivité systématique sera également source de doute pour le jury.

De ce point de vue, le passage d'une durée de 45 à 60 minutes a été une bonne évolution, d'autant que chaque entretien est rythmé par quatre séquences que nous nous sommes efforcés de toujours respecter équitablement :

- ***la présentation de son parcours par le candidat ou la candidate*** : cette séquence introductive est souvent la plus frustrante pour le jury. Généralement très formatée ou artificielle, elle ressemble parfois à une litanie de formules creuses et d'expressions réputées magiques (« le dernier kilomètre de l'action publique » a tenu la corde cette année…). Sauf à avoir de véritables talents de comédien ou de comédienne, je ne recommande pas d'apprendre par cœur sa présentation, le trou de mémoire étant vite arrivé. Il ne s'agit pas non plus d'un concours d'éloquence et il est préférable d'éviter de la surjouer. Bref, les maîtres-mots ici sont **fluidité et naturel**. Inutile par ailleurs de chercher à faire une présentation exhaustive, le jury dispose du dossier RAEP ou de la fiche individuelle et les 20 minutes qui suivent permettront de revenir sur les éléments du parcours qu'il souhaitera approfondir ;
- ***l'échange sur et à partir du parcours :*** certains candidats ou candidates s'ouvrent (libèrent leur parole et commencent à laisser apparaître leur personnalité) dès cette séquence, d'autres continuent de résister ou d'hésiter. C'est pourtant le bon moment pour installer l'échange et être dans la sincérité. Il n'y a ni question piège, ni bonne ou mauvaise réponse. Le jury est curieux de creuser certains points du parcours et d'évaluer la réactivité du candidat ou de la candidate à ses questions, la structuration formelle et la solidité au fond de ses réponses, la cohérence de ses motivations, mais aussi la qualité de son écoute et sa capacité de conviction. Bien avoir à l'esprit que la question fondamentale à laquelle le jury doit répondre à l'issue de l'entretien est : **que peut apporter cette candidature au service de l'Etat et à l'action publique** ?
- ***les mises en situation*** : deux mises en situation sont ensuite proposées, dont l'une à dominante RH. Il est essentiel de bien se projeter dans la mise en situation, en prenant un petit temps de réflexion et en n'hésitant pas à demander des précisions au jury si nécessaire avant de se lancer. Le jury attend des candidats qu'ils démontrent une bonne compréhension de l'intelligence et des enjeux de la situation, qu'ils se positionnent correctement en fonction du rôle qui leur est dévolu dans l'exposé liminaire et qu'ils aient une connaissance suffisante du cadre juridique, voire des processus administratifs, en cause. Les relances faites par le jury à partir de la situation initiale n'ont pas pour

objectif de les perdre (on a vu certains souffler ou s'agacer à la deuxième relance) mais au contraire de les guider dans la complexité humaine et règlementaire qui sera leur quotidien s'ils ou elles deviennent administrateur-trice de l'Etat ;

— ***les questions d'actualité et de société*** : le dernier quart d'heure vise à élargir l'horizon de l'entretien, à évaluer la capacité des candidats à présenter de manière synthétique l'état de chaque question (d'actualité ou de société) abordée et à prendre position de manière argumentée. On y voit aussi bien des candidates et candidats, essoufflés ou mécontents de leur prestation aux séquences précédentes, « lâcher l'affaire » et perdre pied, que d'autres retrouver au contraire un nouveau souffle et se rétablir avec brio. Les plus convaincants et convaincantes le sont restés pendant les 60 minutes de l'entretien. Mon conseil est de continuer à défendre sa candidature et de rester concentré(e) jusqu'au bout (y compris en saluant le jury avant de quitter la salle, même si on est mécontent de soi ou de lui…). « **Tenir et se tenir** » me paraît une devise très pertinente lorsque l'on est au service de l'Etat (ou qu'on souhaite le devenir).

B. La mise en situation collective

En sus des observations et recommandations de l'annexe dédiée, je souhaite souligner la pertinence particulière de cette épreuve, qui est apparue au jury comme **très complémentaire** de celle de l'entretien. Les jurys de l'épreuve d'entretien n'assistent pas aux épreuves de mise en situation collective (MSC) et ceux de l'épreuve de MSC n'assistent pas aux entretiens et ils n'échangent pas entre eux sur les cas individuels. Il est remarquable néanmoins de constater que *in fine*, à quelques exceptions près, leurs évaluations convergent très largement.

Je crois que la préparation des candidats et candidates à cette épreuve, encore nouvelle, mérite d'être renforcée pour atteindre pleinement ses objectifs et que la meilleure méthode pour ce faire est de s'y entraîner en effectuant un maximum de simulations. Les effets d'une éventuelle distribution des rôles entre candidats en amont me paraissent limités, dans la mesure où chacun et chacune sera naturellement amené(e) à interagir avec sa « vraie » personnalité une fois embarqué(e) dans la mise en situation.

4. Suggestions à l'intention de l'INSP

A. L'épreuve orale en langue anglaise

Les ajustements apportés à répétition ces dernières années au « statut » de l'épreuve d'anglais aux concours de la voie générale révèlent une hésitation sur la place que l'on veut attribuer à la maîtrise de l'anglais parmi les compétences attendues chez nos futurs hauts fonctionnaires.

Pour contribuer à dépasser ce complexe, somme toute très français, à l'égard de l'apprentissage des langues étrangères, je suggère :

— de **confirmer définitivement le caractère obligatoire de l'épreuve orale en langue anglaise** pour deux raisons au moins : très rares sont aujourd'hui les politiques publiques qui n'ont pas une dimension européenne ou internationale et tout administrateur/administratrice de l'Etat peut donc être amené(e) à avoir besoin de comprendre et d'utiliser l'anglais dans le cadre de son parcours ; la maîtrise des langues étrangères illustre et stimule des aptitudes utiles à bien d'autres compétences recherchées chez les administrateurs de l'Etat (sens de l'écoute, ouverture d'esprit, curiosité intellectuelle, esprit d'analyse comparée…) ;

— de **la banaliser** (et donc de la dédramatiser) **en lui donnant sa juste place dans l'évaluation globale des candidats** : ni « épreuve-couperet » (ce qu'elle est de facto lorsqu'elle prévoit une note éliminatoire) ni variable d'ajustement, l'épreuve d'anglais gagnerait de mon point de vue à devenir

une épreuve comme une autre où tous les points sont pris en compte, avec un coefficient plus modeste (1 ou 2) que les deux autres épreuves d'admission, mais sans statut dérogatoire.

J'ajoute à toutes fins utiles que rien ne permet d'affirmer que l'anglais serait plus socialement discriminant que le droit public ou l'économie, d'autant que les 16-35 ans plébiscitent apparemment avec succès les méthodes d'apprentissage des langues étrangères en ligne et que la totalité des candidats admissibles aux concours externes a été amenée à effectuer un ou plusieurs séjours à l'étranger dans le cadre de leur cursus de formation (stages et/ou semestre d'échange obligatoires).

Je note par ailleurs qu'une part importante des admissibles (Voie « Orient » mais également voie générale) annonce maîtriser (niveau C1 voire C2) au moins une langue étrangère autre que l'anglais, par transmission familiale et/ou à la faveur d'un cursus secondaire en section européenne ou internationale.

B. Le concours externe spécial réservé aux titulaires d'un doctorat

Signe de sa forte attractivité, il est le concours le plus sélectif de l'ensemble (1 admis pour 54 candidats présents à l'unique épreuve d'amissibilité) et le plus dérogatoire (une seule épreuve d'admissibilité, deux épreuves d'admission).

Indépendamment de l'ouverture éventuelle d'un plus grand nombre de places offertes et nonobstant son caractère toujours expérimental, le jury estime qu'il gagnerait à **se voir adjoindre une seconde épreuve écrite** (à déterminer), laquelle permettrait d'évaluer et de classer plus précisément les nombreux candidats et candidates. Pour les raisons exposées plus haut (complémentarité avec l'épreuve d'entretien), le jury recommande également fortement que **l'épreuve de mise en situation collective soit étendue aux candidats et candidates admissibles de ce concours**.

5. A l'intention des futurs jurys

Je salue par avance les membres des jurys des concours 2026, en particulier celles et ceux qui formeront la prochaine « Troïka » (nom donné à l'ENA - INSP au trio composé du président/de la présidente et de ses deux assesseurs) et je me permets, avec Clélia Morali et Marc Dora, de leur adresser tous nos vœux de succès : c'est une très belle expérience humaine et professionnelle, dont il faut avoir conscience qu'elle implique une forte emprise sur les agendas des intéressés pendant près d'une année, avec un pic au moment des oraux d'admission (lesquels exigent une disponibilité totale pendant huit semaines environ). La formation des jurys prévue par l'INSP est très pertinente et extrêmement utile (préparation à la participation au jury de l'épreuve d'entretien, travail sur les biais en particulier). Je vous envie déjà…

Je voudrais conclure en adressant mes plus vifs remerciements à la directrice de l'INSP, Mme Maryvonne Le Brignonen, et au directeur de la formation initiale et continue, Philippe Liger-Belair, pour leur confiance et leur accueil.

Toutes nos félicitations et nos chaleureux remerciements à Michèle Bornert et à toute l'équipe du département de la diversité des talents et des concours, qui nous ont accompagnés avec un immense professionnalisme et un engagement sans faille pendant la préparation et le déroulement des concours.

Un grand merci à Clélia Morali et à Marc Dora, avec qui j'ai eu grand plaisir à vivre cette expérience au long cours, et à l'ensemble des membres des jurys, qui ont mis leur expertise et leurs compétences au service de cette quête plus que jamais nécessaire : identifier les meilleurs et les meilleures pour « servir sans s'asservir ».

Annexes au rapport

Observations particulières émises par les jurys de chacune des épreuves

L'intégralité des sujets ainsi que les meilleures copies sont en ligne sur www.insp.gouv.fr.

Epreuves d'admissibilité de la voie générale

Question contemporaine d'ordre général, portant sur le rôle des pouvoirs publics et leur rapport à la société en lien avec un/deux thème(s) retenu(s) et une liste de références

Concours externe et 2ème concours externe « Talents »

→ **Membres du jury** : Bassir AMIRI, Maryse BRESSON, Benoit LEGAIT, Chloé MAUREL et Adeline ROUZIER-DEROUBAIX

→ **Moyenne de l'épreuve** : 9,36

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Qualité de vie, santé et mutations du travail : quelles politiques publiques ?

b. Attendus du sujet

Le sujet devait conduire les candidats à interroger la capacité des politiques publiques à répondre aux enjeux de santé et de qualité de vie liés aux profondes mutations du travail.

Il s'agissait donc d'évaluer l'ampleur, la nature et la pertinence des interventions publiques dans un contexte où les représentations du travail, les formes d'organisation, ainsi que les problématiques de santé et les attentes sociales en matière de bien-être professionnel ont évolué.

Pour aborder le sujet, il convenait donc d'élucider les termes du sujet pour faire apparaître l'interaction des différentes notions :

— la *qualité de vie*, *renvoyant ici à la qualité de vie au travail* (QVT), dépasse les simples conditions matérielles de travail pour inclure l'équilibre entre vie privée et professionnelle, la reconnaissance, le sens du travail et l'inclusion ;

— la *santé* ne renvoie pas uniquement à la prévention des risques physiques, mais de plus en plus aux enjeux de santé mentale et d'usure psychologique.

Ces deux dimensions étant liées : la dégradation de la QVT compromet la santé, et inversement.

Le sujet imposait donc une lecture croisée de ces enjeux, en lien direct avec les *mutations du travail*, qu'il convenait de penser dans leur historicité mais surtout dans leur actualité : télétravail, management à distance, numérisation, microtravail, allongement des carrières, transition écologique, individualisation des trajectoires, diversification des attentes générationnelles.

Ces transformations du travail affectent différemment les secteurs, les statuts, les territoires et les catégories sociales. Elles remettent en cause la centralité traditionnelle du travail dans la vie sociale et interrogent la manière dont les politiques publiques peuvent accompagner, corriger ou orienter ces évolutions.

Il ne s'agissait donc pas simplement d'évoquer des mesures en faveur de la santé ou de la QVT, mais d'apprécier dans quelle mesure les politiques publiques sont capables de s'adapter à un monde du travail fragmenté, mouvant, et parfois en tension avec les normes sociales et économiques héritées. La compréhension de cette tension constituait l'enjeu central du sujet : certes, les politiques publiques peuvent réguler les risques professionnels, promouvoir le bien-être, renforcer la prévention ou encore lutter contre les discriminations. Mais elles doivent aussi faire face à une difficulté structurelle — intervenir sur un champ traversé par des intérêts divergents (productivité vs santé, compétitivité vs

inclusion, autonomie vs contrôle) et dans un cadre souvent contraint par des arbitrages budgétaires ou des équilibres politiques.

Était donc attendue une réflexion approfondie sur la position qu'occupent les pouvoirs publics face à ces mutations : sont-ils suiveurs, adaptant les normes à des pratiques déjà transformées, ou peuvent-ils être moteurs, en anticipant les nouveaux risques (usure numérique, isolement, souffrance morale, inégalités d'adaptation face aux transformations écologiques ou technologiques) et en expérimentant de nouveaux modèles (travail soutenable, semaine de quatre jours, management éthique…) ? Une analyse pertinente devait aussi inclure des enjeux transversaux désormais indissociables de la santé au travail, tels que l'égalité professionnelle, les impacts du changement climatique sur certaines professions, ou encore les conséquences du numérique et de l'intelligence artificielle sur les conditions de travail.

Il ne suffisait donc pas d'énumérer des dispositifs existants, mais de montrer en quoi la montée de ces nouveaux enjeux impose une redéfinition des leviers d'action publique et des indicateurs de performance (intégration du bien-être, justice organisationnelle, soutenabilité du travail).

Enfin, la réflexion ne pouvait faire l'économie d'un regard critique sur les limites et les freins de l'action publique : fragmentation des dispositifs, manque de coordination entre acteurs, inégalités d'accès selon les territoires, complexité de l'évaluation, voire difficultés à faire évoluer les représentations culturelles du travail. Une réponse solide devait ainsi conjuguer compréhension des mutations, connaissance des outils publics, et capacité à en interroger la portée stratégique, sociale et politique pour montrer comment les politiques publiques peuvent répondre aux transformations contemporaines du travail en garantissant conjointement santé et qualité de vie, tout en tenant compte de la diversité des enjeux sociaux, économiques et territoriaux.

II. <u>Observations</u>

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Le jury a retenu un barème de notation tenant compte :

- *de la solidité des connaissances et de la réflexion mobilisées pour traiter le sujet*. Le jury a ainsi particulièrement prêté attention aux connaissances, aux références et aux exemples qui permettaient de percevoir les enjeux du sujet, de dresser un état des lieux de la question et de proposer des préconisations d'actions pertinentes relativement au contexte et au sujet.
- *de la qualité de l'argumentation,* entendue comme la capacité à organiser un raisonnement, à le faire progresser en lien avec la problématique définie dans l'introduction à partir de l'analyse des termes du sujet. Le jury a porté une attention particulière à la qualité de l'introduction. Etaient attendus une accroche pertinente au regard du sujet, une analyse précise et efficace du sujet permettant sa délimitation claire ainsi que la mise en évidence de ses enjeux afin de dégager une problématique qui articule toutes les dimensions du sujet. Le plan qui en résultait devait permettre au lecteur de suivre une logique de progression et d'acquérir des repères clairs tout au long de la dissertation. Ce plan devait bien structurer la réflexion en plusieurs parties, et chaque partie devait mettre en évidence un aspect spécifique du sujet tout en maintenant une cohérence d'ensemble

L'analyse des enjeux devait être approfondie, prendre en compte les différents aspects du sujet et montrer leur interdépendance : la transformation des modes de travail, les enjeux de santé et de qualité de vie, l'adaptation des politiques publiques.

Le jury a apprécié les approches complètes, qui ne se limitaient pas à un seul aspect du sujet (comme, par exemple, le télétravail), mais cherchaient à couvrir un spectre suffisamment large et actuel des défis contemporains.

Le jury a aussi prêté attention à la capacité des candidats à mobiliser les ressources documentaires et les connaissances théoriques disponibles. Il n'était pas seulement attendu la citation des sources, mais leur exploitation pertinente en lien direct avec le propos soutenu. Les citations devaient être intégrées de façon à étayer les arguments et à illustrer les points clés du raisonnement. Une citation pertinente apporte une réelle valeur ajoutée au développement du sujet, tandis que l'accumulation excessive de références sans véritable exploitation démontre une mauvaise maîtrise de la question.

Ont été particulièrement valorisées les copies qui ne se contentaient pas d'exposer des faits, mais qui faisaient la preuve d'une réflexion à partir des données disponibles. Les connaissances précises, et la profondeur historique, ont été valorisées, de même que les exemples précis et datés, avec des références à des ouvrages, rapports, films, etc. En revanche, passer trop de temps sur des exemples et références situés dans l'Antiquité et le Moyen Age était inutile.

Enfin, l'un des critères clés de l'évaluation a reposé sur la pertinence des propositions d'action formulées. Le jury a porté une attention particulière à l'adéquation entre les propositions d'action et le diagnostic établi durant le devoir. Il était important que ces propositions ne soient pas uniquement théoriques mais ancrées dans les réalités actuelles des politiques publiques et des évolutions sociales. Les propositions devaient également envisager une approche double : d'une part, renforcer l'efficacité des actions publiques pour mieux répondre aux enjeux du travail et de la santé au travail, et d'autre part, anticiper les risques associés à l'évolution rapide des modes de travail et des outils numériques.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Les *meilleures copies* se distinguent par une introduction précise et bien construite, qui, à partir de l'analyse du sujet, incluant une définition des termes du sujet, fait apparaître les enjeux pour aboutir à une problématique solide, qui trouve sa résolution dans un plan rigoureux et équilibré. Le propos est fluide et bien organisé, étranger à toute forme d'éparpillement, qui ralentirait le raisonnement. La démonstration s'appuie sur un état des lieux pertinent des politiques publiques, suivi de propositions concrètes et réalistes qui répondent aux enjeux identifiés. Les copies excellentes vont au-delà d'une simple énumération en offrant une réflexion approfondie sur les leviers et les freins de l'action publique. Elles témoignent d'une réflexion analytique nourrie par des sources variées et exploitent de manière cohérente ces ressources pour étayer un raisonnement personnel sur le sujet.

Les *copies moyennes* manquent souvent de rigueur dans l'organisation de la pensée, ce qui se traduit dès l'introduction par des analyses qui ne parviennent pas à mettre en relation les différents éléments clés du sujet pour orienter la réflexion. Le propos manque alors de profondeur et se résume à une énumération d'idées sans lien logique ni réelle progression argumentée. Le plan est déséquilibré, avec des parties qui s'enchaînent mal ou qui ne sont pas clairement définies. Les propositions d'action se caractérisent aussi par leur généralité, étant soit déconnectées du diagnostic du sujet, soit insuffisamment développées quant à leurs modalités et à leurs champs d'application ou encore à leur degré de faisabilité, soit très faiblement rattachées, le lien ne reposant que sur l'une des notions contenues dans le sujet et non sur leur mise en relation.

Les *copies insuffisantes*, quant à elles, souffrent de lacunes importantes tant dans la structure que dans le fond. Ces copies se caractérisent par un manque de profondeur dans l'analyse, et une réflexion personnelle qui ne dépasse pas le simple constat. En l'absence de ressources documentaires solides, le candidat s'appuie parfois uniquement sur son vécu personnel, ce qui ne permet pas de fonder un propos général ni de construire une argumentation cohérente sur les politiques publiques. Certaines copies peuvent même dériver vers des hors-sujets, ne répondant pas correctement aux attentes du sujet. Les propositions formulées, lorsque présentes, sont souvent peu réalistes, générales et sans lien direct avec l'état des politiques publiques ou les enjeux identifiés dans l'énoncé. La réflexion est donc limitée, le propos étant trop souvent réduit à des généralités sans véritable analyse des mécanismes à l'œuvre dans les politiques publiques actuelles. Ces copies faibles échouent, en particulier, à dépasser un simple récit ou à proposer une réflexion qui révèlerait une compréhension des enjeux et une maîtrise des fondamentaux historiques, politiques et économiques.

b. Sur la forme

La *qualité et la rigueur rédactionnelles* ont été évaluées sur 5 points. Elles comprennent la maîtrise de la langue (orthographe, grammaire) mais également l'élégance et la précision des formulations. Entre aussi sous ce critère la capacité à présenter une copie visiblement structurée (usage des paragraphes et / ou d'une numérotation apparente des idées développées). L'orthographe, notamment pour les noms propres, est importante, et des fautes répétées sont rédhibitoires.

Les meilleures copies se distinguent par une rédaction soignée, un style clair, précis et sans ambiguïté. Le propos est articulé de manière fluide et logique, facilitant la compréhension du lecteur. Un soin particulier a été apporté à la présentation du plan et à la structuration des idées. A quelques exceptions près, les copies marquent une intention de mise en forme pour distinguer le plan, les titres, les articulations du raisonnement. De trop nombreuses copies présentent cependant, malgré les intentions initiales, des défauts de lisibilité, avec des ratures fréquentes qui perturbent la clarté de l'expression. Des écritures petites et mal formées sont également un handicap pour la lecture et l'appréciation du travail.

Sauf cas exceptionnel ou particulier, l'expression est en général bien maîtrisée. Les différences entre les copies ne se situent en réalité pas tant sur la maîtrise de la grammaire et de l'orthographe, que sur les niveaux de langue et un style d'écriture. Il apparaît de fait que le caractère discriminant des copies repose sur la capacité des candidats à exprimer leur pensée et à rendre compte de leur raisonnement de manière précise et fluide dans un temps nécessairement contraint. Cette aptitude révèle alors non seulement les qualités rédactionnelles du candidat, mais également la structuration d'une pensée capable de mobiliser rapidement les connaissances et les compétences acquises durant sa formation et d'organiser sa réflexion afin de répondre au sujet, illustrant les propos de Boileau : « Ce qui se conçoit bien s'énonce clairement ».

III. Recommandations

La gestion du temps a représenté un défi pour bon nombre de candidats. On ne saurait trop conseiller de s'entraîner le plus possible dans les conditions de l'examen pour adopter des réflexes et des stratégies qui permettent aux candidats de mener leur réflexion jusqu'à son terme. Outre à des copies restées très brèves (moins de 2 pages) ou ne couvrant pas l'ensemble du sujet, le jury s'est trouvé confronté à de très nombreuses copies inachevées (conclusion absente ou réduite à quelques lignes, deuxième partie incomplète ou sous-développée, conduisant notamment à l'absence de préconisations d'actions) et de plus en plus illisibles, l'écriture se relâchant dans la précipitation. Une gestion efficace du temps est donc indispensable pour mener à bien les différentes étapes de la réflexion : une copie équilibrée, comportant une véritable conclusion, vaut mieux qu'un développement inachevé ou précipité.

Ces constats révèlent également un défaut récurrent de nombre de copies : celui de consacrer beaucoup (trop) de temps et d'espace à l'introduction et à la première partie du développement, notamment au contexte historique, parfois exagérément développé, bien au-delà de ce qui est nécessaire au raisonnement, au détriment de la suite, pourtant capitale dans cet exercice. Contrairement à ce que l'on pourrait penser, la longueur n'est pas forcément un gage de qualité : certaines des copies les plus réussies ne dépassaient pas 10 pages. Concises mais denses, elles parviennent à traiter le sujet avec rigueur sans digression inutile, avec une claire conscience des enjeux : la progression de la réflexion vers des propositions d'actions, qui sont un élément essentiel de l'appréciation de la copie, alors que d'autres raisonnements s'attardent sur l'état des lieux et se retrouvent pris de court au moment décisif. Le jury invite donc les candidats à aborder l'épreuve avec méthode, rigueur et sens critique, en gardant à l'esprit que l'objectif de la note est de proposer une réflexion personnelle, structurée et utile à des acteurs publics.

Le jury recommande aussi aux candidats de bien analyser l'énoncé du sujet, et de s'appuyer sur des définitions précises des termes qui y sont utilisés : l'introduction offre l'opportunité au candidat d'exposer précisément sa compréhension du sujet. De trop nombreuses copies ont oublié de traiter de

la santé au travail, ou ont préféré faire de longs développements sur la qualité de vie privée plutôt que sur la qualité de vie au travail, même si des liens sont possibles. Certaines copies sont de ce fait parties trop loin dans cette direction. C'était en effet une difficulté du sujet, qui mentionnait la qualité de vie mais pas la qualité de vie au travail. Compte tenu du thème à préparer, il aurait cependant fallu que les candidats, au moment de définir dans l'introduction les termes, aient le recul nécessaire pour limiter le sujet à la qualité de vie au travail.

Dans cette optique, le jury ne peut qu'inciter les candidats à mettre l'accent, durant leur préparation au concours, sur les recommandations qu'ils devront proposer à la fin de leur raisonnement. Même dans les bonnes copies, ce passage obligé est rarement à la hauteur de ce type de concours. Il est d'abord attendu un style administratif maîtrisé, caractérisé par un souci de concision, de clarté, et un vocabulaire adapté à un lectorat d'acteurs publics. Cet exercice suppose également une bonne connaissance des mécanismes de l'action publique, relativement à ses moyens, à ses leviers, aux freins qu'elle rencontre ainsi qu'à ses différents niveaux d'action. Nombre de commentaires font état d'une méconnaissance importante du mode de fonctionnement de l'administration. Il convient en ce sens de montrer une compréhension des leviers d'action des politiques publiques, avec, en ligne de mire, le souci de faisabilité. On attend aussi des candidats qu'ils prennent alors la mesure des résistances à la volonté politique et en tiennent compte en émettant des propositions nuancées et concrètes.

Il est également attendu des candidats qu'ils fassent preuve de rigueur dans la mobilisation des données et des exemples, en veillant à leur actualité, leur fiabilité et leur adéquation au sujet. Des affirmations générales, non justifiées, ou des références erronées ou obsolètes sont systématiquement sanctionnées.

Le jury souligne également la nécessité de la cohérence du discours tenu tout au long de la copie : respect du fil directeur annoncé dans l'introduction, cohérence entre l'état des lieux et les propositions d'actions, organisation d'une réflexion qui ne procède pas par juxtaposition, mais par articulation et mise en relation aussi bien dans l'introduction que dans le reste du développement. L'introduction est souvent très révélatrice, qui voit les candidats juxtaposer méthodiquement les différents éléments attendus, dans l'ordre attendu, malheureusement sans faire de lien entre ces étapes. De nombreuses accroches très intéressantes sont ainsi livrées pour elles-mêmes sans réellement servir de point d'appui à la suite de la réflexion.

Pour finir, le jury souhaiterait souligner le biais représenté par l'existence d'un thème orientant la préparation. Les références et les exemples produits par les candidats sont certes souvent de qualité, mais leur citation et leur accumulation se font au détriment de la pensée et de la réflexion personnelle sur le sujet et sur les modalités d'actions concrètes des pouvoirs publics. On ne saurait trop conseiller de les mobiliser de façon sélective et fonctionnelle : leur pertinence réside moins dans leur nombre que dans leur capacité à soutenir l'analyse et le raisonnement appelé à se déployer.

Concours interne

→ **Membres du jury** : Carole HENTZGEN, Pierre MATHIOT et Anne SIPP

→ **Moyenne de l'épreuve** : 9,12

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

« Les mutations du travail au risque de la dérégulation. »

b. Attendus du sujet

Une analyse problématisée qui définit à la fois les deux concepts du sujet (« mutations du travail » et « dérégulation ») et qui s'appuie sur des références variées (économique, juridique, administrative, sociologique, littéraire, cinématographique, financière ou musicale). La question de la place de l'emploi public (surtout pour des candidats au concours interne !) ainsi que les enjeux internationaux (en particulier européens) ne doivent pas être oubliés.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Le contenu de chaque copie a été principalement évalué selon 5 critères de fond : compréhension du sujet, variété et pertinence des références choisies, concision de l'analyse (les moins bonnes copies sont le plus souvent les plus longues alors que les meilleures copies sont celles qui savent sélectionner les bons arguments), connaissance des conditions de l'action de l'administration (connaissances administratives générales, sensibilité aux enjeux institutionnels, recommandations opérationnelles) et originalité. Pour le dernier item, il ne s'agit pas, bien évidemment, de sortir excessivement du cadre de l'épreuve mais de proposer une réflexion personnelle et sincère plutôt que de reproduire des plans-types préalablement appris par cœur à partir d'ouvrages ou de cours de classe préparatoire.

Les critères de forme sont également importants et permettent de reconnaître les excellentes copies parmi toutes celles qui valident les critères de fond : maîtrise de l'orthographe, qualité linguistique et stylistique, utilisation d'un vocabulaire adapté (sur un sujet portant sur le marché du travail, on parle par exemple de « salariés » et d' « employeurs » et non de « travailleurs » et de « patrons ») et rédaction complète de la copie (les plans détaillés au format « bullet points » sont à proscrire).

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Les très bonnes copies ont été peu nombreuses et sont celles qui ont su aborder les différents aspects des mutations du travail, tant dans leur nature (endogène, exogène) que dans leur champ (technologiques, économiques, juridiques, écologiques…). A l'inverse, beaucoup trop de copies ont eu le défaut de traiter le sujet de manière précipitée sans prendre le temps de définir exactement « les mutations du travail » dès l'introduction. Ces dernières se sont ainsi limitées à une approche très convenue des seuls effets de l'intelligence artificielle.

b. Sur la forme

En plus des critères rappelés plus haut, les membres du jury insistent sur la nécessité pour les candidats de bien maîtriser le temps imparti : trop de copies non terminées sont rendues à la fin de l'épreuve et ne peuvent, dans ces conditions, donner lieu à une note au-dessus de la moyenne.

Enfin, chaque correcteur a veillé à ne pas pénaliser, dans la mesure du possible, les candidats du fait de leur calligraphie. Malgré cette souplesse, il existe encore un certain nombre de copies illisibles qui se pénalisent d'elles-mêmes en ne facilitant pas leur lecture.

III. Recommandations

L'épreuve de question contemporaine n'est pas une épreuve de culture générale ni de récitation. Les candidats doivent veiller à proposer une analyse argumentée sur le sujet qui leur est proposé (le sujet et rien que le sujet !) avec des références bien choisies. La majorité des copies restent encore trop sur un format de récitation de références classiques préalablement apprises par cœur sans montrer un recul suffisant. L'épreuve ne vise pas à recruter des experts du sujet mais à montrer des compétences attendues pour les postes d'encadrement supérieur de l'État (raisonnement logique, capacité d'analyse, sens de la pédagogie et de la concision, curiosité intellectuelle, connaissance de l'action publique).

Troisième concours

→ **Membres du jury** : Farida BELKHIR, Thomas ODINOT

→ **Moyenne de l'épreuve** : 8,66

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Travailler au service de l'Etat aujourd'hui.

b. Attendus du sujet

Dans un contexte de contestation grandissante non seulement du rôle et de l'action de l'Etat, mais aussi de la centralité du travail dans nos sociétés, il était attendu des candidats qu'ils interrogent :

— le travail des agents publics : est-il toujours utile ou a-t-il encore un sens ?

— la vocation publique : parvient-elle encore à honorer ses promesses d'accomplissement plein et entier pour ceux qui œuvrent à son service ?

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Était attendu des candidats qu'ils croisent différentes perspectives et approches :

— perspective historique sur le sens du travail au service de l'Etat et les spécificités qui en découlent (statut, organisation du service public, déontologie…) ;

— perspective analytique sur les enjeux actuels : distinguer les questions structurelles des questions conjoncturelles ; faire des typologies (des métiers, des menaces, des enjeux, des enjeux propres au travail) ;

— perspective prospective et de proposition d'orientations de politique publique : valoriser l'alliage entre des orientations fondamentales de long terme et quelques propositions plus concrètes. Des orientations à la fois prudentes – conscience des contraintes – et ambitieuses.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Les très bonnes copies sont celles qui ont su combiner différentes perspectives (historique, analytique et prospective) en mobilisant des connaissances pluridisciplinaire (histoire, droit, sociologie, RH, économie, référence littéraires).

Les copies moyennes ou insuffisantes sont celles qui n'ont pas évoqué les corps de l'Etat et leur rôle structurant, la diversité des métiers et des filières et donc considéré le travail au service de l'Etat comme un ensemble monolithique, n'ont pas évoqué les difficultés d'attractivité des métiers de la fonction publique, n'ont pas pris soin de formuler des recommandations de politiques publiques.

De nombreuses copies hors sujet ont confondu « travail au service de l'Etat » avec « champ de compétences de l'Etat » voire avec l'« action publique ».

b. Sur la forme

Ont été valorisées les copies comportant :

— une introduction structurée avec : une accroche pertinente, une définition des termes du sujet, nue problématique, une annonce de plan ;

— une démonstration dynamique débouchant sur des recommandations ;

— un style neutre et une orthographe de qualité.

III. Recommandations

L'épreuve de réflexion sur une question contemporaine doit permettre d'appréhender les capacités réflexives générales du candidat. L'appréhension du sujet doit témoigner d'un effort d'interrogation personnelle sur les termes employés, à la fois sur leur articulation mais aussi sur chacun d'entre eux.

Elle doit également attester des capacités du candidat à faire des ponts entre différents domaines du savoir. Les copies trop exclusivement centrées sur une discipline – par exemple des copies trop tournées vers l'économie ou vers le droit – demeurent insatisfaisantes. Le candidat doit montrer qu'il sait tirer parti de ses connaissances dans des champs divers pour les mettre en résonnance dans une réflexion commune.

Plus particulièrement s'agissant des connaissances, un minimum de références tirées du champ intellectuel, littéraire, artistique et culturel est requis. Si les raisonnements fondés sur les politiques publiques et sur des références administratives sont importants et nécessaires, l'absence de tout exemple tiré de domaines plus diversifiés est trop souvent regrettée. L'aptitude à mêler plusieurs niveaux d'appréhension du sujet est valorisée.

Economie

Concours externe et 2ème concours externe « Talents »

→ **Membres du jury** : Yannick GABUTHY, Christel GILLES, Claude PONDAVEN, Quitterie ROQUEBERT et Ivan SALIN

→ **Moyenne de l'épreuve** : 8,11

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Vous êtes adjoint(e) au chef du bureau « Union économique et monétaire » de la Direction générale du Trésor. Dans le cadre de la préparation du prochain cadre financier pluriannuel (CFP) européen et des négociations qui vont s'ensuivre, votre hiérarchie vous demande de rédiger une note pour le cabinet du ministre de l'Economie et des Finances sur la question de la dette européenne commune.

Cette note doit :

— présenter les justifications qui pourraient plaider pour l'instauration d'une dette commune pérenne à l'échelle de l'Union européenne ainsi que ses risques, tant pour l'Union que pour la France ;

— exposer les modalités de mise en œuvre d'une telle dette commune et les contraintes à prévoir ;

— proposer un arbitrage au ministre au sujet de l'opportunité d'une dette européenne commune ainsi qu'un succinct plan d'action.

b. Attendus du sujet

La commande du sujet faisait appel à des connaissances à la fois théoriques et opérationnelles.

Les justifications de la dette européenne commune sont nombreuses : capacité de financement pour des investissements sur des biens publics européens (R&D, infrastructures, transition écologique, défense, etc.), rôle contracyclique en cas de choc symétrique (relance à l'échelle européenne) ou asymétrique (ce qui améliore l'optimalité de la zone euro), contribution au rôle international de l'euro (par l'émission d'un actif sûr attractif) et à l'achèvement de l'Union des marchés de capitaux - UMC (par l'émission d'un actif de référence, mais cet argument ne doit pas être considéré comme de premier ordre, vu les autres dimensions de l'UMC). Les faiblesses actuelles des obligations de la Commission pouvaient être utilisées comme un argument en faveur de plus de dette commune, car de nouvelles émissions augmenteraient la liquidité de cette dette. Enfin, l'enjeu des nouvelles ressources propres pouvait être mentionné dès les justifications : en l'absence de ressources suffisantes, une nouvelle dette commune peut être une solution pour « rouler » la dette issue du plan *Next Generation EU* (NGEU).

Les risques ne doivent pas être minimisés. A l'échelle de l'Union européenne (UE), c'est la question de la soutenabilité d'une telle dette qui s'impose, surtout si les ressources propres ne sont pas à la hauteur.

L'enjeu budgétaire est d'autant plus fort que la trajectoire de taux d'intérêt est incertaine et le coût peut s'avérer bien plus important que prévu, comme dans le cas (documenté dans le dossier) de NGEU. Dans ce cas, les Etats membres doivent accroître leurs contributions nationales ou accepter que les programmes de l'UE soient amputés d'une partie de leur financement. D'autres risques, sur le mauvais ciblage de la dépense, le relâchement de la discipline budgétaire ou l'instabilité financière, pouvaient être évoqués.

A l'échelle de la France, outre le risque d'une contribution accrue ou de programmes amoindris (comme la politique agricole commune), le principal risque provenait de la concurrence de cette nouvelle dette européenne sur le marché obligataire qui peut mener à un effet d'éviction augmentant le taux souverain français et in fine, la charge de la dette, dans une période de finances publiques très contraintes. Il est néanmoins à noter que la France s'endette, depuis mi-2024, à des taux plus élevés que la Commission européenne.

Les modalités de mise en œuvre peuvent s'inspirer du précédent de NGEU. Juridiquement, un nouveau règlement devrait être adopté, ou le règlement NGEU devrait être modifié. Une nouvelle décision ressources propres, qui exige l'unanimité au Conseil, devrait également être votée. La Commission s'endetterait en émettant des obligations sur les marchés, selon sa stratégie d'émission unifiée. Idéalement, ces obligations couvriraient l'ensemble de la courbe des taux et pourraient prendre des formes variées (indexées sur l'inflation pour une partie, par exemple). La méthode de l'adjudication pourrait être préférée à la syndication. La création d'une agence européenne de la dette pouvait être évoquée. L'utilisation des fonds doit suivre des procédures adaptées selon l'objectif poursuivi. Si la dette commune vise à financer des investissements européens, le modèle des plans nationaux de relance et de résilience (PNRR) pouvait être repris.

Les contraintes à prévoir sont de plusieurs ordres et dépassent le cadre strictement économique. L'enjeu des ressources propres doit être clairement expliqué. La dette NGEU doit être remboursée à compter de 2028 : soit elle l'est par de nouvelles ressources propres (NRP), qui sont encore en négociation, soit elle est « roulée », avec l'émission d'une nouvelle dette. Dans ce dernier cas, l'accord sur les NRP devient moins urgent mais aucune marge budgétaire pour répondre aux objectifs de la dette (investissement, relance…) n'est dégagée. D'autres contraintes devaient être mentionnées : l'unanimité est loin d'être acquise au Conseil, au vu de l'opposition des Etats « frugaux » (même si la position de l'Allemagne pourrait changer avec le chancelier Merz), et la solidité juridique de la solution retenue n'est pas assurée (décision de la cour constitutionnelle allemande, enjeu de la conformité d'une dette commune pérenne avec l'article 311 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne).

Les candidats étaient libres de proposer un arbitrage favorable ou défavorable à la dette commune européenne, à condition que leur arbitrage soit étayé et cohérent avec leur argumentation précédente. Cet arbitrage conditionnait évidemment le plan d'action qu'ils devaient proposer par la suite. Ce plan d'action pouvait mentionner les différentes étapes d'une négociation européenne : réunion interministérielle (RIM), note des autorités françaises (NAF), entretiens bilatéraux avec les homologues du ministre, réunions techniques, dialogue avec la Commission et avec la présidence tournante du Conseil.

II. Observations

Le sujet était exigeant du fait de la technicité de l'économie financière qui en constituait le cœur. Le thème, la dette européenne commune, est néanmoins assez classique et bénéficiait, au moment du concours, d'une actualité brûlante : les candidats ne pouvaient donc pas être démunis. Le dossier était par ailleurs dense et riche en éléments utiles pour la copie, il a visiblement rendu la maîtrise du temps par les candidats, plus difficile car de nombreuses copies se sont révélées inachevées.

Le jury ne peut que déplorer un niveau global faible. La majorité des copies ne montre qu'une maîtrise très superficielle des théories et des mécanismes économiques.

Le jury s'étonne qu'une part trop importante de candidats n'aient pas compris l'esprit du nouveau format de l'épreuve (pourtant rappelé dans le rapport du jury du concours de 2024) : une note opérationnelle n'est ni une dissertation, ni une note de synthèse sur dossier. Le dossier doit être exploité et apporte des éléments précis sur lesquels les candidats peuvent (voire doivent) s'appuyer, mais il ne saurait être autosuffisant. Les candidats doivent mobiliser des connaissances personnelles pour pouvoir répondre de manière complète à la commande. C'est, par définition, le principal critère

discriminant puisque les éléments présents dans le dossier sont connus de tous. Si la dimension opérationnelle de l'épreuve transforme véritablement la forme attendue de la copie, les candidats ne doivent pas pour autant en déduire qu'elle les dispense de l'effort d'analyse et d'argumentation.

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Les éléments de fond attendus par le jury étaient de différentes natures et d'origines diverses :

— La première partie, sur les justifications et les risques d'une dette commune, était théorique. Certains arguments étaient présents dans le dossier, notamment dans le rapport Draghi. Ils n'étaient néanmoins pas explicités. Le jury a donc pénalisé les copies qui ne faisaient que répéter ces arguments sans les expliciter (par exemple, en quoi la dette commune renforce le rôle international de l'euro ou en quoi la dette commune pourrait faire concurrence aux émissions souveraines françaises) et celles qui n'ont pas ajouté, par les connaissances personnelles, les justifications non présentes dans le dossier (rôle contracyclique, théorie des zones monétaires optimales). Une note opérationnelle ne contient pas nécessairement les références théoriques (auteurs, titres, dates) attendues en dissertation : celles-ci peuvent constituer un plus à condition d'être mentionnées uniquement lorsqu'elles sont pertinentes. Préciser « Keynes (1936) » ou « Solow (1956) » dès qu'il est question de relance budgétaire ou de croissance a peu d'intérêt. De nombreuses copies ont considéré que les faiblesses actuelles des obligations de la Commission (faible liquidité, taux plus élevé que certains émetteurs européens…) constituaient des risques (pour les éventuelles nouvelles émissions) : c'est mal comprendre la notion de risques. Considérerait-on une isolation insuffisante comme un facteur de risque dans le cadre de travaux d'amélioration de l'isolation d'un logement ? L'Union des marchés de capitaux (UMC) a souvent occupé une place excessive dans les copies : les candidats, désireux de placer des connaissances sur ce sujet, s'éloignaient de la dette européenne commune, et démontraient parfois une compréhension finalement superficielle de l'UMC (notamment, en sous-entendant que l'émission de la dette européenne commune, qui existe pourtant déjà, va automatiquement « achever l'UMC »). Les candidats capables de rappeler succinctement le lien entre la politique monétaire par la Banque centrale européenne (BCE) et l'environnement de taux ont été valorisés. Enfin, de nombreuses copies n'ont pas traité des risques de la dette commune pour la France, pourtant explicitement évoqués dans la commande ;

— La deuxième partie était plus opérationnelle et mobilisait, là aussi, tant les connaissances personnelles que le dossier. Les candidats pouvaient utilement s'appuyer sur le précédent de NGEU et sur les documents du dossier évoquant des pistes pour améliorer l'émission des obligations de la Commission. L'enjeu des nouvelles ressources propres était essentiel et devait être perçu par les candidats. Les copies n'évoquant pas les contraintes (politiques, juridiques) ont été sanctionnées, tout comme celles qui démontrent une mauvaise connaissance des institutions européennes (en envisageant par exemple que la BCE émette la dette commune ou, pire, la monétise) ;

— L'arbitrage et le plan d'action ont souvent été mal appréhendés. La commande exigeait explicitement que la note opérationnelle propose un arbitrage, c'est-à-dire expose une direction à prendre (comme c'est le plus souvent le cas en situation réelle), et non qu'elle présente une alternative au décideur. Une analyse de scénarios peut être intéressante, à condition qu'elle soit conclue par une hiérarchisation étayée des options, pas simplement un catalogue de possibilités. Le plan d'action est à destination du destinataire final de la note, à savoir le ministre et son cabinet. Il doit donc contenir des actions qui peuvent être mises en œuvre par ces derniers : les très nombreux plans d'action centrés sur les techniques d'émission de la Commission étaient hors sujet, ce n'est pas le ministre français des Finances qui décide d'émettre des obligations

européennes vertes ou indexées sur l'inflation. Le plan d'action devait donc permettre au ministre de dérouler une stratégie d'influence en vue de concrétiser l'arbitrage proposé (pour ou contre la dette européenne commune) et renvoyait donc à la mécanique institutionnelle française et européenne. Les candidats n'ont pas à produire des éléments de langage lorsque ceux-ci ne sont pas demandés dans la commande.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Les copies se divisaient en trois groupes, inégaux en volume :

— celles qui se bornaient à utiliser le dossier, de manière maladroite, incomplète, en faisant parfois des contresens. Ce groupe représente la majorité des copies, qui ne pouvaient pas prétendre à avoir la moyenne ;

— celles qui utilisaient le dossier de manière satisfaisante, sans plus, en extrayant les informations pertinentes, sans analyse complémentaire ni connaissances personnelles. La pertinence du plan d'action a souvent été un critère de discrimination au sein de ce groupe ;

— celles qui, en plus d'exploiter de manière intelligente le dossier, faisaient montre d'une réelle capacité d'analyse et d'une maîtrise du sujet, permises par les connaissances personnelles, en explicitant les mécanismes économiques, en ajoutant des informations d'actualité récente (par exemple, sur la situation politique allemande, sur l'instrument SAFE ou sur les taux souverains français) et en proposant un plan d'action pertinent. Ces copies ont été peu nombreuses et restaient perfectibles, mais le jury a valorisé les analyses, mêmes incomplètes.

b. Sur la forme

Comme indiqué précédemment, le jury déplore l'insuffisante maîtrise du format de la note opérationnelle par les candidats et ne peut qu'enjoindre les centres de préparation aux concours administratifs à renforcer leurs enseignements en la matière.

La note opérationnelle doit éviter deux écueils : trop volumineuse, elle n'est plus opérationnelle et se perd dans des longueurs, trop courte, elle ne peut être exhaustive et ne permet pas au candidat de révéler l'ampleur de ses connaissances. Bien que la taille des copies n'ait jamais constitué un critère de notation, le jury remarque que généralement, les bonnes copies font entre 9 et 12 pages.

Une note opérationnelle ne peut commencer par une introduction de trois pages. L'introduction doit être relativement brève et présenter les principaux enjeux du sujet. Contrairement à une introduction de dissertation, elle ne comporte pas de définitions ni de problématique. Elle doit, en revanche, impérativement reproduire la commande, qui fait office d'annonce de plan.

Le plan est libre. Il semblait plus logique au jury de calquer le plan sur le déroulé de la commande mais certains candidats tiennent au plan « 2 parties, 2 sous-parties », au risque de produire des copies très formatées. Le jury a jugé le contenu des parties, pas leur nombre. Le plan d'action pouvait également être présenté en annexe.

Les titres doivent être « signifiants », c'est-à-dire être constitués d'une phrase verbale (une partie intitulée « Justifications de la dette commune » n'aide pas le lecteur dans sa lecture) mais pas trop longs : un titre de 8 lignes n'est plus un titre, c'est un paragraphe.

Le style d'une note opérationnelle est synthétique et sobre, donc pas lyrique. Un style synthétique ne signifie pas, cependant, un style télégraphique : la nature de la note opérationnelle ne lève pas la nécessité de fournir un produit rédigé, et la profusion de tirets, puces, flèches, étoiles et autres manières de se passer d'une phrase dénature parfois les copies.

Le jury invite les candidats à adapter leur rédaction aux attentes de la commande. Le sujet invitait à « exposer les modalités de mise en œuvre » et « proposer un arbitrage et un plan d'action ». La tendance à formaliser l'ensemble de ces éléments sous forme de « recommandations » n'est pas pertinente, elle est maladroite : outre le fait qu'il est excessif de présenter une vingtaine de recommandations en l'espace de quelques pages, une telle présentation rigidifie le propos et ne rend pas la lecture fluide, notamment pour les modalités de mise en œuvre, qui ne dépendaient pas du lecteur à qui elles étaient pourtant « recommandées ». Par ailleurs, de nombreux candidats appliquent de manière systématique, pour leurs recommandations et/ou leur plan d'action, une grille d'analyse très lourde : acteurs, vecteurs, budget, calendrier, avantages, inconvénients, etc. Si l'intention est bonne, la mise en œuvre est maladroite : ces items ne doivent être mentionnés que lorsqu'ils sont pertinents, sans quoi ils alourdissent inutilement le propos. Par ailleurs, juxtaposer des avantages et des inconvénients sans trancher laisse le lecteur perplexe sur la nécessité de cette « recommandation ». Enfin, proposer un arbitrage signifie prendre position, de manière étayée, dans un sens ou dans un autre : soumettre une alternative au ministre n'est pas suffisant.

Certains candidats, heureusement rares, expriment des jugements personnels (par exemple sur des gouvernements étrangers ou sur des gouvernements français passés) : ils démontrent ainsi une méconnaissance du positionnement d'un fonctionnaire.

De manière générale, et sauf quelques rares exceptions, le jury se félicite du bon niveau d'orthographe constaté dans les copies, qui demeure un prérequis essentiel de ce concours, mais invite les candidats à davantage soigner leur expression.

III. Recommandations

Le jury recommande vivement aux futurs candidats de mieux s'approprier le format de l'épreuve en s'inspirant des meilleures copies et en prenant connaissance des rapports de jury. Cette recommandation vaut autant pour la forme (cf. conseils supra) que pour le fond : les candidats ne doivent en aucun cas considérer que l'épreuve d'économie ne nécessite plus de connaissances approfondies du fait de la présence d'un dossier et du caractère opérationnel de la note. Dès lors, un effort d'apprentissage théorique et de maîtrise des concepts est nécessaire. A ce titre, le jury recommande aux futurs jurys de cette épreuve d'opter pour des dossiers de taille réduite, qui fourniraient moins d'éléments aux candidats et conduirait ainsi à une plus grande différenciation des copies.

Bien que celui puisse passer pour une évidence, le jury rappelle l'importance pour les candidats de connaître l'actualité des matières évaluées, dans la mesure où celle-ci peut grandement influer sur la pertinence d'une appréciation ou d'une recommandation, en fonction d'un contexte (budgétaire, économique, politique, international) changeant.

Concours interne

→ **Membres du jury** : Ariane DUPONT-KIEFFER et Alain DURRE

→ **Moyenne de l'épreuve** : 7,53

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Vous êtes chef(fe) du bureau de la synthèse climat à la sous-direction de la transition écologique de la Direction générale du Trésor. Le Directeur général va être auditionné par la Commission des affaires économiques du Sénat.
Dans cette perspective, il vous est demandé de rédiger une note opérationnelle sur les différentes manières de valoriser le capital naturel et d'évaluer l'impact de cette valorisation en termes de croissance, de productivité et de compétitivité de la France dans un contexte économique mondial fragmenté.

Dans ses instructions, le directeur général demande une réflexion sur les coûts et bénéfices d'une telle valorisation en précisant les mécanismes économiques sous-jacents.

b. Attendus du sujet

Il était attendu une bonne connaissance :

— des mécanismes macroéconomiques de croissance avec :
  - le rôle de la productivité et de la compétitivité comme facteur ou frein de croissance économique ;
  - le rôle du capital, et notamment le capital naturel, dans la croissance économique.

— de la valorisation des ressources naturelles (de la rente aux biens communs en passant sur les externalités et la règle d'Hotelling et la règle de Jevons sur le charbon) ;

— une connaissance des théories alternatives sur le capital naturel et les ressources non renouvelables.

Les documents étaient en appui mais ne pouvaient pas suffire à exposer les principes économiques sous-jacents au lien entre capital naturel et croissance. Les candidats devaient également maîtriser le lien entre ressources naturelles (et plus précisément le capital naturel) et productivité, puis l'impact de ce lien sur la compétitivité dans un monde mondialisé (mais aussi régulé et dans lequel se développent les normes et l'innovation face aux normes environnementales).

Savoir rédiger une note synthétique présentant les enjeux de politique publique (sous l'angle de l'analyse économique, de l'économie politique et de la politique économique) dans un cadre national et international. La note devait proposer également des solutions et pistes de travail en identifiant les acteurs à différentes échelles territoriales et institutionnelles, et la temporalité de l'action publique.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Trois critères :

— proposer des solutions argumentées, cohérentes les unes avec les autres pour lesquelles les acteurs sont bien identifiées ainsi que la temporalité de la mise en place des solutions ;

— une connaissance étayée (pas forcément érudite) en sciences économiques ;

— une structuration cohérente et argumentée des connaissances s'appuyant sur une mise en perspective des documents avec différents corpus théoriques et empiriques.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Les copies se sont réparties en trois catégories :

— insuffisantes : sans connaissance, le sujet n'est pas sous la forme d'une note opérationnelle (en dessous de 10) ;

— moyennes (autour de 12) : bonne synthèse des documents mais pas de réponse à l'aspect opérationnel demandé même si respect du format ; la copie montre une maîtrise insuffisante des enjeux économiques (théoriques, appliqués et empiriques). La théorie économique n'est pas maîtrisée à part un résumé des documents ;

— bonnes (autour de 16) : la copie respecte les critères de fond et de forme mais la copie ne montre pas assez d'apport personnel.

Les principaux défauts relevés sont :

— le manque de connaissances des mécanismes économiques ;

— l'absence de définitions des concepts clés comme productivité, compétitivité et croissance ;

— un traitement d'une seule partie du sujet (capital naturel ou croissance) ;

— beaucoup de paraphrases, pas d'éléments de langage maîtrisés, beaucoup de dissertation, méconnaissance de l'administration, copies non soignées.

b. Sur la forme

Rédiger une note opérationnelle et non une dissertation, maîtrise de la langue française, maîtrise des formalismes administratifs et des éléments de langage d'une note opérationnelle dans la haute fonction publique.

III. Recommandations

La note opérationnelle ne se résume pas à la synthèse de documents. Il est nécessaire de se familiariser avec le format et les attendus de forme et de fond des notes opérationnelles.

Les candidats et candidates doivent avoir une solide culture économique. Réviser dans les manuels d'histoire de la pensée économique, relire les manuels de macroéconomie (Blanchard) et de microéconomie (Picard) sont des recommandations pour acquérir les concepts et mécanismes clés pour mobiliser une grille de lecture économique. Par ailleurs, il est fortement recommandé de connaître les prérogatives et le fonctionnement des administrations centrales et régionales, des grandes institutions économiques françaises (INSEE, France Stratégie, etc.) , européennes et internationales (OMC, etc.).

Troisième concours

→ **Membres du jury** : Tristan KLEIN, Frédéric MARTY

→ **Moyenne de l'épreuve** : 8,13

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Le 9 septembre 2024, Mario Draghi a remis à la présidente de la Commission européenne son rapport sur la compétitivité de l'Union européenne (*The future of European competitiveness – A competitiveness strategy for Europe*).

Vous êtes chargé(e) de mission auprès du directeur général aux entreprises. Celui-ci doit intervenir lors d'une réunion avec le Médef sur l'impact du rapport Draghi sur la politique industrielle dans le contexte de la transition écologique.

Il vous est demandé de rédiger une note opérationnelle à l'attention du directeur général de la Direction générale des entreprises (DGE) qui resitue la politique industrielle de l'Etat dans le contexte français et justifie les ajustements nécessaires pour s'inscrire dans le cadre du rapport Draghi en matière de décarbonation. Vous expliciterez en annexe des éléments de langage synthétiques.

b. Attendus du sujet

Il était attendu une note synthétique comportant une analyse de la politique industrielle française sur les enjeux de décarbonation dans le contexte du rapport Draghi ainsi que des propositions opérationnelles pour faire évoluer la politique française voire sa position dans le cadre européen. Des éléments de langage pour la réunion avec le Médef devaient être annexés à la note. Il s'agissait de mêler éléments d'analyse économique, données chiffrées, propositions et positionnement politique.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

La notation a porté une attention particulière à la capacité à présenter la politique industrielle française et ses enjeux de décarbonation, de manière claire et synthétique en intégrant des éléments d'analyse économique. La note devait comporter des données budgétaires et des données d'émissions de gaz à effets de serre (observés et projetés) en mobilisant les éléments du dossier. Le rapport Draghi, tant son diagnostic que ses axes de recommandations, devait être présenté dans la note, même succinctement.

Le caractère opérationnel des propositions a constitué un autre critère de notation, sous l'angle de la cohérence avec la politique menée par la France et en écho au rapport Draghi.

La capacité des éléments de langage à clairement s'adresser au Médef était un autre élément clé de notation.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Les bonnes et très bonnes copies ont su définir la politique industrielle, expliciter dans le détail les enjeux de décarbonation pour la France (secteurs à enjeu, problématiques territoriales, trajectoire passée de baisse des émissions et objectifs à venir) et les efforts financiers publics dans ce domaine en positionnant les éléments d'analyse économique des politiques industrielles vertes (approches verticales et horizontales, sans oublier ni l'énergie ni la dimension protectionniste).

De même, les propositions étaient structurées et équilibrées, notamment entre propositions dans le champ français (ciblage du crédit impôt recherche, mobilisation des acteurs industriels, …) et celles qui relèvent du niveau européen (marché des capitaux, marché de l'énergie et place de l'énergie nucléaire, protectionnisme européen, …).

S'agissant des éléments de langage (EDL), c'est la projection dans l'échange avec le Médef qui a fait la différence entre les bonnes et très bonnes copies et les autres. Trois à quatre messages clairs sur l'engagement de la DGE vis-à-vis des entreprises françaises voire des demandes explicites de soutien du Médef sur tel ou tel aspect ont été valorisés.

Alors que deux documents relativement volumineux du dossier y étaient consacrés, l'analyse économique a fait défaut dans la plupart des copies. Des erreurs grossières pour retranscrire les données budgétaires figurant dans le dossier (17 Mds € / an sur la période 2012-2019 transformés en 17 Mds € au total sur la période 2012-2019) ont également caractérisé les copies moyennes ou médiocres.

b. Sur la forme

La grande majorité des copies étaient conformes d'un point de vue formel, c'est-à-dire avec une introduction, deux parties comprenant deux sous parties et des éléments de langage annexés. D'autres plans étaient possibles (un plan en trois parties a obtenu une très bonne note). Mais il fallait surtout que les plans permettent la progression de l'analyse, ce qui nécessitait une grande attention portée aux titres et sous-titres dans un contexte où la dernière partie de la note était consacrée, de manière pertinente et attendue, aux propositions.

Les copies comportant de nombreuses fautes d'orthographe ou un vocabulaire inadapté à un échange avec son directeur général ont été sanctionnées. L'attention portée à la lisibilité de l'écriture doit être rappelée.

III. Recommandations

Dans une note opérationnelle d'économie, les candidates et candidats doivent avoir à l'esprit le destinataire, surtout quand celui-ci n'est pas un expert (ici le directeur général des entreprises). L'analyse économique, c'est-à-dire les mécanismes économiques, doivent être expliqués succinctement. Il ne s'agit pas d'aligner des notions et encore moins des auteurs sans relier ces éléments à l'argumentation de la note.

Les EDL doivent être clairs, synthétiques mais rédigés : ils doivent donner l'orientation de la position de l'administration, en veillant au choix des mots clés. Il ne s'agit ni de superposer des chiffres qui n'ont pas été cités dans la note ni de synthétiser des propositions déjà explicitées. Ils doivent être finement adaptés au contexte de la prise de parole.

Droit public

Concours externe et 2ème concours externe « Talents »

- **Membres du jury** : Sébastien FERRARI, Charles FROGER, Sanaa MARZOUG, Jean- Victor MAUBLANC et Fanny TARLET
- **Moyenne de l'épreuve** : 6,90

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Le sujet de l'épreuve de droit public portait sur l'aménagement d'un régime de responsabilité de la puissance publique à raison du recours à l'intelligence artificielle. Il s'agit d'un thème d'actualité au moment où le déploiement de cette technologie est une priorité pour la France. Elle fait l'objet d'une stratégie nationale et constitue un instrument de modernisation de l'action publique.

Le sujet était accompagné d'un dossier d'une trentaine de pages composé de douze documents : des extraits de textes européens portant sur la responsabilité du fait des produits défectueux et sur l'établissement de règles harmonisées concernant l'Intelligence artificielle ; un extrait d'article de doctrine portant sur les nouvelles fonctions de la responsabilité administrative, un extrait de rapport public portant sur l'Intelligence artificielle et l'action publique ; des éléments jurisprudentiels relatifs aux principes gouvernant la responsabilité de la puissance publique et à la répartition des compétences entre la loi et le pouvoir réglementaire ; des dispositions législatives prévoyant des règles spéciales d'indemnisation en matière hospitalière contentieuses.

b. Attendus du sujet

Le sujet invitait les candidats à mener une analyse juridique – et non la simple synthèse du dossier l'accompagnant – d'un projet de réforme qui touche aux enjeux contemporains de la responsabilité administrative liés au développement de nouvelles technologies, en l'occurrence les systèmes d'intelligence artificielle (SIA). L'intégration progressive de ces systèmes à l'action publique, en particulier la prise de décision, nécessitent d'adapter les règles en vigueur de manière à prendre en compte la part de particularisme que cette évolution comporte. Le sujet supposait d'abord de confronter les différents éléments du projet de réforme envisagé aux principes juridiques, internes comme européens, gouvernant d'une part les différents régimes de responsabilité de la puissance publique et d'autre part le recours aux SIA en vue d'apprécier, à partir d'exemples concrets et au regard de la jurisprudence applicable, sa faisabilité juridique et les possibles adaptations à leur apporter.

D'un point de vue méthodologique, le sujet devait d'abord conduire les candidats à circonscrire le cadre juridique applicable à partir de leurs propres connaissances et à l'aide du dossier accompagnant le sujet.

Ensuite, il leur revenait d'analyser la conformité des mesures proposées aux règles supérieures, internes et européennes. Trois aspects devaient être bien dissociés : la compétence de l'autorité normative pour adopter le projet de réforme telle qu'elle résulte des règles et de la jurisprudence constitutionnelles ; les différents régimes de responsabilité administrative organisés par la jurisprudence ou les textes ; les règles spécifiques au recours aux SIA, notamment définies par le droit européen. Enfin, à partir des conclusions qui pouvaient être déduites de la confrontation du projet de réforme au droit en vigueur, des propositions concrètes devaient être formulées en vue d'améliorer le dispositif et de faciliter, le cas échéant, sa mise en œuvre. En somme, il s'agissait de dégager des solutions proprement juridiques permettant d'atteindre l'objectif de politique publique poursuivi.

II. Observations

a. Sur le fond

La notation des copies reposait, sur le fond, sur une série de critères habituels que sont la bonne compréhension des notions juridiques en cause et des différents thèmes couverts par le sujet ; la précision et la pertinence des connaissances juridiques nécessaires au traitement du sujet ; l'aptitude à mettre ces connaissances au service d'une analyse juridique et d'une réflexion personnelle et cohérente ; la capacité à formuler des propositions. Le jury doit constater que ces exigences ont été rarement toutes satisfaites, ce qui pose la question de leur bonne assimilation par les candidats, en particulier la troisième.

Le jury doit regretter, en particulier, que les candidats ne se soient pas toujours livrés à une véritable analyse juridique du dispositif envisagé, alors que cette dernière constitue l'élément central de l'exercice. Le traitement du sujet a trop souvent souffert d'une absence d'effort de confrontation des différentes mesures juridiques envisagées aux principes applicables et/ou d'un défaut d'appréciation de leur conformité à ceux-ci. Les candidats ont trop souvent procédé par voie d'affirmations péremptoires ou ont apporté des réponses qui étaient insuffisamment justifiées en droit. Ce manque constitue ainsi le premier et le principal écueil constaté.

De grandes disparités sont corrélativement apparues dans la mobilisation des connaissances utiles au traitement du sujet, beaucoup de copies n'excédant pas la simple synthèse du dossier l'accompagnant. A titre d'illustration, peu de candidats ont su rappeler les règles de répartition des compétences entre le législateur et le pouvoir règlementaire ou les différents régimes de responsabilité administrative. Inversement, trop de copies ont eu tendance à se contenter de déduire la faisabilité de la réforme de l'existence d'un régime de responsabilité pour faute lourde, sans rechercher si d'autres règles, notamment les textes européens qui imposent un régime de responsabilité sans faute dans certaines hypothèses, étaient susceptibles d'y faire obstacle.

Le jury regrette le manque de maîtrise par un nombre important de candidats à la fois de la méthode attendue, qui repose sur le syllogisme juridique s'agissant d'une note administrative, et des connaissances suffisantes pour prendre de la hauteur dans l'analyse du projet de réforme envisagé.

Un autre écueil rencontré dans la plupart des copies tient à l'importance excessive accordée aux propositions et à leur déclinaison formelle, souvent artificielle. L'impression laissée est trop souvent celle de l'absence de propositions utiles, déplaçant la focale vers des aspects éloignés du sujet.

b. Sur la forme

Sur le plan formel, le niveau global des candidats est satisfaisant. En particulier, peu de copies comportaient un nombre notable de fautes d'orthographe ou de grammaire. Le jury doit néanmoins regretter un nombre important de copies dont les développements sont mal structurés, souvent de façon excessivement scolaire, donnant l'impression d'appliquer la méthode de la note administrative sans véritablement lui donner sa véritable portée.

A la lecture des copies, le jury a pu constater, en particulier, que l'écueil de raisonnement sur le fond relevé plus haut révèle notamment un manque de maîtrise de la méthode de la note opérationnelle par la plupart des candidats qui leur a été préjudiciable.

III. Recommandations

Plusieurs recommandations aux candidats peuvent être formulées :

— il s'agit d'une épreuve de droit qui doit permettre d'évaluer les connaissances et la capacité d'analyse des candidats dans cette discipline. Elle ne saurait consister en la simple restitution de « fiches » ou la synthèse du dossier accompagnant le sujet ;

— il s’agit d’une épreuve de droit public, ce que doivent refléter le contenu de la réflexion et les solutions proposées, les dimensions politiques et administratives venant compléter, sans s’y substituer, la recherche de solutions opérationnelles. Il est attendu des candidats, qui se destinent à exercer des fonctions dans la haute administration, qu'ils disposent de connaissances suffisantes en droit public et d’une capacité à se placer dans une situation concrète ;

— il s’agit d’une épreuve d’analyse, ce qui implique de prendre le temps de bien identifier les différents éléments du sujet pour isoler les points essentiels à traiter en vue de construire un raisonnement juridique les recouvrant. La plupart des écueils constatés proviennent de l’absence de maîtrise de ces différentes étapes. Il est également attendu, plus largement, des candidats qu'ils montrent leur capacité à exploiter des connaissances pour répondre, de manière argumentée et cohérente, à un sujet déterminé, ce qui implique de dépasser la juxtaposition des composantes formellement attendues d’une note administrative ;

— il s’agit d’une épreuve de réflexion personnelle qui suppose de la part des candidats de prendre de la hauteur par rapport au sujet. S’il est nécessaire que les candidats se forgent une opinion sur le sujet et de l’exprimer, ils doivent se garder de verser dans les affirmations péremptoires ou les appréciations inadéquates ou inappropriées ;

— il s’agit d’une épreuve normée, de laquelle participent la rigueur de la construction, la pertinence de l’argumentation, la clarté du propos et la qualité de l'expression écrite.

Concours interne

→ **Membres du jury** : Jean-Philippe FERREIRA et Marie-Alice POLLET

→ **Moyenne de l'épreuve** : 9,22

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Le sujet de l'épreuve de droit public invitait les candidats à rédiger une note opérationnelle à l'attention du cabinet du ministre de la Justice sur l'opportunité d'étendre, par la voie législative, la compétence du juge administratif aux actes se rattachant à la conduite des relations internationales de la France. Pour ce faire, les candidats devaient rappeler le cadre juridique existant et ses limites au regard des développements contemporains du droit au recours. Ils devaient également évaluer la pertinence de cette extension, en indiquant les orientations les plus adaptées en l'état du droit applicable. Le sujet était accompagné d'un dossier de 25 pages, composé de 11 documents regroupant des extraits de la jurisprudence du Conseil d'Etat, du Tribunal administratif de Paris et de la Cour européenne des droits de l'Homme, ainsi que des éléments de doctrine tirés des conclusions d'un rapporteur public et d'une chronique des membres du Conseil d'Etat.

b. Attendus du sujet

Le sujet visait à revenir sur une question très classique du droit administratif, celle des actes de gouvernement. Il s'agissait de les apprécier à la lumière des applications récentes dont ils ont fait l'objet devant le juge administratif, ainsi que des critiques formulées devant la Cour européenne des droits de l'Homme et l'Assemblée nationale, notamment à la suite du refus d'examiner les demandes de rapatriement des familles de djihadistes retenues en Syrie. A partir des documents du dossier, les candidats devaient mettre en évidence l'ambivalence de cette théorie, à la fois solidement établie et régulièrement appliquée par le juge administratif, mais aussi source de difficultés au regard des standards du procès équitable. Ils étaient notamment invités à se prononcer sur une proposition déjà formulée par le législateur (proposition de loi du 21 mars 2023, non inscrite en commission, dans le prolongement d'une précédente proposition de loi transpartisane du 21 janvier 2020, également non inscrite) tendant à mettre fin à l'immunité juridictionnelle de ces actes lorsqu'ils ne sont pas détachables de la conduite des relations internationales de la France.

Il leur était demandé d'adopter une position personnelle et argumentée à l'égard de ces pistes de réforme, en mobilisant des notions transversales en droit administratif, droit constitutionnel et droit européen des droits de l'homme, sans se limiter au seul cas des actes de gouvernement, ni au seul contenu du dossier. L'épreuve de note opérationnelle commandait en outre de formuler des propositions concrètes, dont la pertinence et les effets devaient être discutés pour mieux apprécier leur faisabilité.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

L'appréciation des copies s'est fondée principalement sur trois critères. Tout d'abord, sur la forme, les candidats étaient évalués sur leur capacité à rédiger une note opérationnelle de façon claire et structurée, impliquant un niveau de syntaxe et d'orthographe correct ainsi qu'à exposer avec précision des notions juridiques parfois complexes. Ensuite, sur le fond, il s'agissait de vérifier la maîtrise de notions essentielles du droit public que le sujet imposait d'aborder, en particulier la théorie des actes de gouvernement ou les principes relatifs au droit au recours. Enfin, et c'est ce qui a constitué l'élément le plus discriminant, il était attendu des candidats qu'ils formulent des propositions argumentées et véritablement opérationnelles, en évaluant leur faisabilité juridique et leurs répercussions concrètes sur l'action administrative.

Le sujet impliquait de mobiliser des connaissances transversales, dépassant le seul cadre du droit administratif. Si la théorie des actes de gouvernements relève bien de ce dernier, elle entretient aussi des liens avec le doit constitutionnel – certains y voient une application du principe de séparation des pouvoirs –, ainsi qu'avec le droit européen, en particulier eu égard à la jurisprudence de la Cour de Strasbourg. Plus largement, il s'agissait de replacer cette théorie dans le mouvement contemporain de banalisation des actes administratifs. Sous l'effet de la protection accrue des droits fondamentaux, l'immunité juridictionnelle de certains actes a reculé, comme en témoigne le contrôle aujourd'hui opéré sur les mesures d'ordre intérieur. Les actes de gouvernement ont longtemps résisté à cette évolution, même si le juge administratif a admis progressivement un contrôle au titre de la théorie des actes détachables. La Cour européenne des droits de l'homme a fini par en être saisie à l'aune des standards du procès équitable. Dans une première affaire de 2022 (Cour européenne des droits de l'homme (CEDH), 14 septembre 2022, *H. F. et autres c/ France*), la Cour n'a pas remis en cause les fondements de la théorie, mais elle a exigé qu'un contrôle indépendant, juridictionnel ou non, soit garanti lorsque sont en jeu des demandes de rapatriement de ressortissants français (en l'espèce, il s'agissait des enfants de djihadistes). Une seconde affaire (Cour EDH, 4 avril 2024, *Tamazount et autres c/ France*) a introduit une nuance supplémentaire en conditionnant l'irresponsabilité de l'Etat en matière de faute à l'existence d'une responsabilité sans faute pour apprécier les effets préjudiciables d'un acte de gouvernement. Ces évolutions trouvent un écho dans la jurisprudence interne, le Conseil d'Etat ayant consacré, dans sa formation la plus solennelle, un nouveau cas de responsabilité du fait des actes de gouvernement (CE, ass., 24 octobre 2024, *Mutuelle centrale de réassurance*).

Sur le volet opérationnel de la note, il était attendu des candidats qu'ils apprécient la faisabilité juridique d'une extension, par la voie législative, de la compétence du juge administratif aux actes relatifs à la conduite des relations internationales de la France, comme cela a été suggéré dans une proposition de loi en 2023. Cela supposait de mettre en balance les exigences récentes de la Cour européenne des droits de l'homme, les enjeux constitutionnels, ainsi que l'opportunité d'une telle réforme au regard des incidences qu'elle pourrait avoir sur les services ministériels en lien avec la politique extérieure de l'Etat. Le dossier mettait aussi à disposition des éléments de droit comparé qu'il était tout à fait pertinent de discuter pour nourrir cette réflexion.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Les meilleures copies ne se sont pas arrêtées aux seuls éléments du dossier, au risque de rédiger une note de synthèse qui ne correspond pas à l'exercice et ne présente aucune plus-value. Elles ont su adopter une approche générale du sujet, en le replaçant dans le contexte plus large des évolutions contemporaines du contrôle du juge administratif et du droit au recours effectif. Surtout, le jury a valorisé les copies qui ont retenu une approche véritablement opérationnelle. Il ne s'agissait pas de se contenter de formules convenues ou désincarnées (en proposant, par exemple, de rédiger un rapport,

ou de mettre en place une réunion interministérielle, ou encore un groupe de travail), et encore moins d'adopter une approche conformiste. Les copies les mieux réussies ont évalué l'opportunité de cette extension législative (par exemple, au regard de la théorie des actes détachables ou des règles actuelles de responsabilité), sa faisabilité juridique (éventuelles contraintes constitutionnelles, incertitude politique à la suite de la dissolution de l'Assemblée nationale), tout en mettant en balance les avantages et les inconvénients d'une telle mesure, dans le cadre d'une note synthétique, argumentée, et équilibrée.

Le jury a en revanche été plus sévère à l'égard des copies qui n'ont pas traité des points centraux du sujet. Par exemple, la question du droit au recours a souvent été évacuée, pourtant explicitement posée par l'énoncé. De même, il n'était pas possible de se focaliser sur une problématique unique, par exemple la responsabilité, qui n'était pas le cœur du sujet. Plus encore, ont été sanctionnées des fautes grossières, qui révèlent une méconnaissance des institutions et d'éléments juridiques basiques de droit public, ou encore des propositions totalement farfelues.

b. Sur la forme

Le jury a constaté un bon niveau d'expression écrite des candidats, malgré quelques fautes, une écriture parfois peu soignée et insuffisamment aérée. De même, les copies ont fait preuve de qualités synthétiques qui ont été appréciées. Les écueils se sont plutôt retrouvés dans la maîtrise de la méthodologie de l'exercice, la dimension opérationnelle de la note ayant parfois été négligée.

III. Recommandations

Plusieurs recommandations peuvent être formulées :

- il faut toujours garder à l'esprit qu'il s'agit d'une épreuve de droit public, qui suppose une maîtrise solide des notions fondamentales du droit public interne, sans négliger les aspects de droit européen et de droit international ;
- les candidats doivent veiller à lire attentivement l'énoncé du sujet et les demandes qui y sont formulées. De même, le dossier doit être lu de façon attentive pour en tirer les connaissances utiles, sans toutefois se livrer à une note de synthèse ;
- l'analyse doit être structurée et assortie de propositions concrètes et juridiquement pertinentes. Les candidats doivent pouvoir exprimer une position personnelle nuancée, rigoureuse et argumentée, en évitant l'écueil du conformisme comme les propos péremptoires.

Troisième concours

→ **Membres du jury** : Jeannette FÉMÉNIA, Raphaël RENEAU

→ **Moyenne de l'épreuve** : 8,78

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Vous êtes administrateur(trice) auprès du secrétaire général du Conseil Économique, Social et Environnemental. Ce dernier vous demande, dans la perspective du centenaire des lois de Rolland (2028), de rédiger une note opérationnelle destinée à faire un état des lieux des principes du service public et vous invite également à avancer sur cette base des propositions afin d'en garantir l'effectivité tout en les adaptant aux défis contemporains auxquels le service public se trouve confronté.

b. Attendus du sujet

Présentation du cadre traditionnel du service public, analyse des mutations du service public et propositions de perspectives d'évolution du service public et de son régime juridique face aux nouveaux défis.

Les candidats sont plus particulièrement attendus sur deux points : d'une part, leur connaissance du régime juridique des services publics et des lois de Rolland ainsi que des enjeux qui y sont liés et, d'autre part, la méthodologie de la note opérationnelle impliquant une utilisation rationnelle et raisonnable du dossier documentaire ainsi que l'élaboration de propositions opérationnelles et pertinentes.

Il convient pour ce faire de s'appuyer suffisamment sur le dossier documentaire pour approfondir et étayer les connaissances des candidats aussi bien au moment de l'état des lieux que de l'élaboration des propositions d'amélioration sans pour autant basculer dans la note de synthèse et la paraphrase du dossier ni tomber dans l'excès inverse d'une utilisation insuffisante du dossier.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Critères	Observations
— compréhension du sujet ; — définition juridique des termes ; — contextualisation ; — problématique et plan.	— reformulation claire de la problématique, définition du service public et compréhension des principes et des enjeux contemporains du service public ; — problématique pertinente et bien formulée ; annonce d'un plan structuré et équilibré.
— présentation des lois de Rolland et des évolutions récentes ; — maitrise des notions fondamentales et du cadre juridique ;	— maitrise du régime juridique national et européen (mission d'intérêt général, prérogatives de puissance publique, lois du service public (continuité, adaptation et égalité) ;

— exploitation et restitution du dossier documentaire ; — identification des évolutions récentes (lois, décisions jurisprudentielles, influence européenne) ; — exemples concrets et actualisés.	— définition du service public, distinction entre SPIC (service public industriel et commercial) et SPA (service public administratif) et leur régime juridique ; — rôle de la jurisprudence (droit de grève, principe de laïcité, principe de neutralité, recours au téléservice avec accompagnement si nécessaire …).
— analyse critique et propositions ; — pertinence des arguments ; — bonus sur transition écologique et évocation des conséquences de l'emprunte carbone.	— influence du droit de l'UE (concurrence, notion de « services d'intérêt économique général », libéralisation) ; — privatisation et délégations de service public (mode de gestion) ; — modernisation numérique et accès au service public (proximité, ruralité, point de contact, qualité accueil) ; — question de la gratuité et de l'égalité dans un contexte budgétaire contraint ; — vecteurs juridiques (loi ou autre) et prise en compte des contraintes juridiques.
— qualité de l'argumentation ; — structure, clarté et esprit de synthèse ; — qualité rédactionnelle ; — tonalité neutre ; — mobilisation de références pertinentes ; — analyse critique et prise de recul ; — capacité à nuancer les arguments et à proposer une réflexion approfondie sur les mutations du service public.	— introduction, développement cohérent et conclusion bien articulée ; — style rédactionnel, clarté et précision de l'expression ; — doctrine, jurisprudence (Conseil d'Etat, Cour de justice de l'Union européenne, Cour de cassation), textes législatifs et réglementaires.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Bonnes et très bonnes copies :

— maitrise de l'angle juridique du sujet ainsi que des connaissances juridiques pertinentes ;
— développements cohérents et clairs ;
— principaux défis et enjeux identifiés ;
— propositions pertinentes et motivées au regard des enjeux majeurs et multiples ;
— utilisation adéquate et pertinente du dossier documentaire ;

Copies moyennes et insuffisantes :

— cadre juridique confus, approximation dans l'évocation des notions juridiques et confusion dans la manipulation de la hiérarchie des normes ;
— mauvaise utilisation du dossier documentaire : soit paraphrase, soit note de synthèse, soit pas d'utilisation du dossier ;
— pas de réflexion sur un contexte de mutations accélérées du monde du travail, des défis liés aux transitions numérique et écologique, aux contraintes budgétaires et aux attentes citoyennes ;
— la dimension juridique des développements de la note opérationnelle passe parfois au second plan après des considérations superficielles alors que celles-ci auraient justement mérité d'être étayées et appuyées sur des arguments et éléments de connaissance juridique ;
— peu de pistes pertinentes pour faire émerger des propositions qualitatives d'évolution structurelles du SP (service public) ou d'évolution du régime juridique des services publics ;
— manque de capacité à développer des idées fortes dans une approche transversale ;
— prise de position sur des politiques publiques, regard un peu trop offensif et manque de neutralité.

b. Sur la forme

— de trop nombreuses fautes d'orthographe et de syntaxe ;
— ton inapproprié et langage parfois familier ;
— rédaction peu soignée ;
— une construction du propos qui manque parfois de cohérence qui nuit à l'argumentation et au propos développés.

III. <u>Recommandations</u>

— insister sur la nécessaire compréhension du sujet, sa contextualisation, la cohérence ainsi que la clarté des développements ;
— insister sur la maîtrise des prérequis et des connaissances fondamentales du droit public au programme, ainsi que sur la nécessité de les utiliser de manière adéquate pour établir l'état du droit d'une part, et avancer des propositions opérationnelles pertinentes d'autre part ;
— utiliser le dossier documentaire comme un support sans le reproduire littéralement. Le dossier documentaire doit venir en appui des connaissances et des propositions développées par les candidats. L'exercice de la note opérationnelle ne doit pas être confondu avec celui de la note de synthèse ;
— nécessité de rester objectif et d'éviter les prises de position personnelles sur l'efficacité de l'action publique ;
— style rédactionnel et orthographe à soigner.

Questions à réponses courtes – Finances publiques

Concours externe et 2ème concours externe « Talents »

→ **Membres du jury** : Jean-François BOUDET, Anne-Claire DUFOUR, Audrey ROSA et Céline VIESSANT

→ **Moyenne de l'épreuve** : 8,65

I. Attendus du sujet

— définition du principe d'annualité budgétaire : Les candidats devaient fournir une définition claire de ce principe ;

— aménagements existants : rappel des lois de programmation des finances publiques, des budgets pluriannuels dans certains secteurs spécifiques et des encadrements européens, administratifs et constitutionnels imposant une certaine flexibilité pluriannuelle ;

— positionnement : les candidats devaient se positionner clairement pour ou contre la suppression de ce principe, en fournissant un argumentaire solide prenant en compte les avantages et inconvénients de chaque option ;

— proposition de Loi : intégration du document annexé au sujet dans l'argumentaire, avec une évaluation de ses implications pratiques et théoriques ;

— conséquences opérationnelles : exposé des impacts sur la gestion budgétaire, la flexibilité des dépenses publiques et la capacité à répondre aux besoins économiques et sociaux en temps opportun de cette suppression suggérée ou posée par le sujet ;

— comparaison avec d'autres systèmes budgétaires :

  - États-Unis et Royaume-Uni ;
  - finances locales, européennes et hospitalières ;
  - projets de budgets biannuels en France et les débats suscités sous les République précédentes ;
  - transitions climatiques, défense, justice, universités, etc. et lois de programmation spécifiques.

II. Éléments retrouvés dans les copies

— Sur la forme :

  - absence de réponse directe à la question posée ;
  - manque de définition claire du sujet.
  - déviation du sujet initial vers des thèmes tels que l'évolution de l'annualité budgétaire, le déficit, la souveraineté de la France ou la mise sous tutelle de la France ;
  - questionnement de l'actualité politique et financière sans traiter le sujet ;
  - recommandations non justifiées par une connaissance approfondie ;
  - orthographe globalement bien maîtrisée ;
  - incompréhension de l'exercice, avec des copies déroulant une « note » ou des « recommandations » sans connaissances ;
  - manque de connaissances ou connaissances superficielles ;

- réponses schématiques ;
- idées proposées sans fondements solides.

— Sur le fond :

- suggestion de refonte des modèles budgétaires et de la stratégie budgétaire ;
- introduction du sujet à partir de l'état de la dette publique, des déficits et de l'actualité concernant le vote de la loi spéciale.

Concours interne

→ **Membres du jury** : Sophie BAZIADOLY, Matthieu HOUSER et Boris KUPERMAN

→ **Moyenne de l'épreuve** : 9,40

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Quels sont les effets attendus du régime de la responsabilité financière des gestionnaires publics, en vigueur depuis le 1er janvier 2023, sur l'organisation et le fonctionnement des personnes publiques, et comment accompagner cette évolution ?

L'ensemble du sujet de QRC (3 questions) était accompagné de 7 documents, parmi lesquels les deux premiers se rapportaient plus spécifiquement à cette première question à forte prédominance thématique de finances publiques. L'un rappelait des articles du code des juridictions financières dans sa rédaction en vigueur depuis le 1er janvier 2023, relatifs aux justiciables du régime de responsabilité des gestionnaires publics, l'autre était constitué d'extraits de décisions récentes de la chambre du contentieux de la Cour des comptes.

b. Attendus du sujet

Pour obtenir la note maximale à cette question (7 points), il était attendu :

— de produire une réponse appréhendant les divers aspects du sujet, suggérés par sa formulation :
  - « effets attendus » : objectifs de la réforme ;
  - « accompagner » : difficultés pragmatiques et pratiques d'adaptation à la réforme ;
  - « comment accompagner » : Quels leviers d'action (management ? communication ? nouvelles normes ?), à quel niveau (central/déconcentré ? DGFIP (Direction générale des finances publiques) ? collectivités territoriales) ;
  - « organisation » : quel impact sur les structures et les services (ex : renouvellement du contrôle interne ? quelle responsabilisation ?) ;
  - « fonctionnement » : quels changements dans le mode effectif de prise de décision (inertie et changement) ;
  - « régime de la responsabilité financière des gestionnaires publics en vigueur depuis le 1er janvier 2023 » : Que s'est-il passé le 1er janvier 2023 – Contenu de la réforme – points communs et différences avec le régime en vigueur jusqu'au 31 décembre 2022 ;
— de respecter des critères de forme et de cohérence interne (structure argumentative identifiable ; cohérence d'ensemble de l'argumentation ; syntaxe, fluidité de l'exposé, orthographe ; si référence aux documents : pertinence au regard de la logique argumentative) ;
— de restituer les contenus les plus importants de la réforme, en insistant sur leurs « effets attendus » :
  - fin de la responsabilité personnelle et pécuniaire des comptables publics (mais : maintien de la règle de séparation des ordonnateurs et des comptables publics) ;
  - infractions communes pour tous les justiciables (comptables, ordonnateurs, agents), objectif de responsabilisation des agents ;
  - le rôle des changements juridictionnels (notion d'ordre public financier, fin de la Cour de discipline budgétaire et financière (CDBF), rôle de la chambre du contentieux de la Cour

des comptes et évolution des Chambres régionales des comptes (CRC) (fin du jugement des comptes, lien avec la montée en charge de l'évaluation des politiques publiques ?) ;

- les infractions (articles L. 131-9 à L. 131-15 du Code des juridictions françaises) : changement et continuité (ex : notion de « faute grave ») ; les justiciables (mise en cause possible des ordonnateurs : ex : réquisition du comptable, gestion de fait)) ;

— de tenter de dégager de premiers enseignements des décisions récentes de la chambre du contentieux de la Cour des comptes (l'usage pertinent du document 2, articulé avec la lecture sélective du document 1 était ici bienvenue) :

- responsabilisation de tous les agents à tous les niveaux dans toutes les personnes publiques, y compris les ordonnateurs ;
- des infractions d'inégale importance, impliquant des enjeux variables en matière d'évolution de l'organisation et du fonctionnement des personnes publiques ;
- des enjeux propres à l'organisation et au fonctionnement des juridictions financières ;

— de faire état d'une réflexion personnelle permettant notamment de dégager des éléments prospectifs, voire des propositions :

- quel impact des décisions à venir de la Cour d'appel financière et du Conseil d'Etat ?
- quelle évolution de la relation (partenariale ?) ordonnateur/comptable ? (ex : effets du Compte financier unique) ?
- quels risques et quelles opportunités d'une juridicisation des relations professionnelles ?
- quel impact de la réforme sur le rôle de la confiance et des relations informelles dans le fonctionnement des organisations publiques ?

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

La notation est le fruit de l'application de 5 critères d'importance équivalente : la maitrise des connaissances, la cohérence et la rigueur d'ensemble de l'argumentation, une argumentation construite et orientée sur le traitement du sujet (« effets attendus »), la rigueur formelle et dans l'expression, la capacité de réflexion.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Les bonnes copies sont celles de candidats qui ont structuré leur exposé de façon adaptée au traitement du sujet, ont restitué les enjeux de la réforme au regard de ses « effets attendus », ont eu recours à une expression précise et fluide pour mobiliser des connaissances, bien assimilées, de façon sélective au regard de la cohérence de l'argumentation. Quelques copies ont fait référence à des décisions juridictionnelles qui ne figuraient pas dans le dossier documentaire, ce qui, lorsque ces références prenaient place dans une argumentation cohérente adaptée au traitement du sujet, a été valorisé. De même l'usage sélectif du document 2 à des fins argumentatives, articulé à des connaissances personnelles, a été valorisé.

A l'inverse, de trop nombreuses copies ne maitrisent pas l'exercice, ni dans le fond, ni dans la forme : Tendance à « réciter » un cours, mal assimilé, de manière plus ou moins déconnectée du sujet, manque

de maîtrise des connaissances de base (confusion ordonnateur-comptable, CDBF, gestion de fait etc), incapacité à faire un usage réflexif des documents.

b. Sur la forme

Les critères formels n'ont d'importance qu'en tant qu'ils favorisent la qualité de l'exposé au fond. Trop de copies présentent une structure formelle (le plus souvent deux parties, deux sous-parties) à travers des titres et sous-titre dont la formulation est lacunaire, voire peu compréhensible, la justification inexistante, la cohérence absente, le lien avec le sujet ténu, le contenu très peu substantiel.

Trop de copies sont défaillantes sur le plan syntaxique.

III. Recommandations

Si l'apprentissage et la maitrise des connaissances du programme de finances publiques sont indispensables à la réussite de l'épreuve, elles sont insuffisantes.

Il est en conséquence recommandé aux candidats de se préparer à l'usage desdites connaissances en vue de réaliser l'exercice demandé.

Très pratiquement, les candidats doivent s'exercer à analyser la question posée pour structurer une brève argumentation exclusivement orientée sur le traitement de la question posée ce qui exige un travail de tri et de sélection de ses connaissances, qui ne doivent être mobilisées que si elles prennent place dans un raisonnement appelé par le traitement de la question posée.

Il est déconseillé aux candidats de tenter d'anticiper la question qui sera posée, en ce qu'une telle appréhension de l'épreuve est de nature à amoindrir l'effort d'analyse réflexive de la question posée le jour J, effort d'analyse réflexive indispensable à l'obtention d'une note élevée.

Enfin s'agissant des documents, il est recommandé aux candidats de s'entrainer à leur usage en tentant d'acquérir des méthodes et réflexes d'utilisation, qui, pour être valorisés, exigent d'être articulés, d'une part, à des connaissances personnelles, d'autre part, au traitement précis de la question.

Troisième concours

→ **Membres du jury** : Aurélie DORT, Matthieu LY VAN LUONG

→ **Moyenne de l'épreuve** : 7,87

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

La contribution des collectivités locales au redressement des finances publiques : pourquoi et comment ? (7 points)

En vous appuyant sur les documents 1 et 2.

b. Attendus du sujet

C'est un sujet d'actualité sur lequel les candidats étaient invités à mobiliser leurs connaissances en matière de finances publiques, en s'appuyant sur une analyse des documents joints (et non pas un simple commentaire).

Sur le fond, l'enjeu pour les candidats était de répondre à la question posée, de façon structurée et argumentée. Telle qu'énoncée, mais sans que cela ne fût une obligation, celle-ci invitait les candidats à développer une première partie sur le « pourquoi ? », puis une seconde partie sur le « comment ? » avec des propositions d'actions.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

— Qualité de l'introduction et de la problématisation du sujet ;

— Qualité de l'analyse du « pourquoi ? » ;

— Qualité de l'analyse du « comment ? », et donc de la capacité à formuler des propositions étayées ;

— Qualité de l'utilisation et de l'analyse des documents joints pour appuyer l'argumentation.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Les très bonnes copies sont celles qui ont été en mesure, de façon lisible et bien rédigée (sans fautes d'orthographe), d'introduire le sujet et de le problématiser, en le replaçant dans l'actualité des finances publiques, et d'expliquer de façon structurée et argumentée (en s'appuyant sur une analyse des documents joints), sans commettre de hors sujet :

— pourquoi les collectivités locales doivent contribuer au redressement des finances publiques : en particulier au regard de leur poids dans les finances publiques, et au regard des dotations et des transferts importants de l'État aux collectivités ;

— comment cette contribution peut-elle se faire : notamment par des mesures portant sur leurs dépenses, tant en fonctionnement qu'en investissement, sur leurs recettes, par une nouvelle relation partenariale ou contractuelle avec l'État.

Sur le fond, les correcteurs ont pu noter que :

— des candidats n'ont pas compris le sens de la question et les mots posés. Beaucoup n'ont pas fait mention de propositions, et n'ont donc pas répondu au « comment » du sujet ;

— des réponses à la question parfois larges et/ou hors sujet. Des candidats ont parfois traité le sujet sous un angle de finances publiques nationales ou de l'État uniquement et non locales. Ils n'ont ainsi abordé que les contraintes budgétaires de l'État ou des règles européennes sans faire référence aux collectivités locales ;

— l'épreuve de finances publiques n'est pas obligatoirement à entendre dans son volet droit budgétaire et financier. Il manque souvent des arguments juridiques ;

— certaines copies ne mentionnaient pas les dernières réformes locales (Taxe d'habitation sur les résidences principales, cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises etc.) ni les mesures budgétaires prises au niveau national pour 2025 impactant directement les collectivités locales ;

— en résumé : pas véritablement de positionnement et de réponse à la question posée.

b. Sur la forme

Sur la forme, les correcteurs ont pu constater :

— des plans de réponses le plus souvent apparents ; quelques copies sans plan mais organisées ;

— des copies sans effort ou tentative de réponse ; certaines ont été des copies blanches (notées 0).

— certaines rédactions ont été imprécises, avec un vocabulaire journalistique ;

— certains candidats n'ont pas compris ce qu'était l'exercice des QRC. Aussi, certaines réponses en finances publiques dépassaient les 8 pages (avec pas mal de hors sujet) et à l'inverse d'autres ne dépassaient pas 1 page, avec des arguments très sommaires. Plusieurs candidats ont fait du commentaire des documents uniquement, sans analyse (« *les documents montrent que les dépenses de fonctionnement des collectivités augmentent* », sans préciser davantage) et sans mention de connaissances ;

— des candidats ont usé d'acronymes sans les définir (ou avec une mauvaise définition).

III. Recommandations

C'est un sujet d'actualité qui nécessitait, pour les candidats, de connaître :

— leurs cours de finances publiques, en particulier de finances locales qui en font pleinement partie ;

— les principaux rapports sur les finances publiques et les finances locales publiés par divers organismes (juridictions financières, inspections etc.) ;

— l'actualité des finances publiques via, notamment, une lecture régulière de la presse nationale et de la presse et des sites internet spécialisés.

Ce faisant, les documents joints ont apporté une aide aux candidats en matière de données chiffrées, à condition de savoir les analyser. Néanmoins, ils n'étaient pas indispensables au sujet en lui-même.

Questions à réponses courtes – Questions sociales

Concours externe et 2ème concours externe « Talents »

→ **Membres du jury** : Marion CORREIA, Anne-Sophie GINON, Emilie SEFFRAY et Stéphane VERNAC

→ **Moyenne de l'épreuve** : 8,65

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Questions à réponse courte : La France doit-elle encourager le développement du travail frontalier ?

Le sujet était assorti de 6 courts documents.

b. Attendus du sujet

Dans l'esprit de l'arrêté du 21 mars 2023, le sujet sollicitait une approche complémentaire entre questions sociales, questions européennes, voire finances publiques pour identifier avantages et inconvénients du travail frontalier du point de vue de la France. Découlant directement du principe de liberté de circulation, le travail frontalier a connu un essor important en France ces dernières années (environ 500 000 travailleurs frontaliers résidant en France en 2024 contre 300 000 en 2006), même s'il ne concerne que 1,5% de la population active et que la France accueille 15 à 20 fois moins de travailleurs frontaliers qu'elle n'en « exporte ».

Les documents apportant de nombreuses informations, ce sujet de finances sociales ne comportait pas de difficultés de compréhension, ni de dimension technique importante. Il devait permettre aux candidats de faire preuve de qualités de synthèse, de hauteur de vue et de capacité à répondre clairement à la question posée, quoique de manière argumentée et nuancée.

Le sujet appelait un traitement large des avantages (consommation, recettes fiscales pour l'Etat et les collectivités, notamment) et inconvénients du travail frontalier (creusement du déficit de l'Unédic, manque à gagner pour le financement de la protection sociale dans son ensemble, effets d'éviction des travailleurs non frontaliers, inflation localisée notamment sur le logement, perte de compétences, coût de la formation initiale supporté par le pays de résidence, coût pour les collectivités et autorisations organisatrices en matière de transport, impact environnemental lié aux déplacements pendulaires…), sans se laisser enfermer par les documents fournis aux candidats.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Sur le fond, il était donc attendu que les candidats :

— démontrent une compréhension exacte et analytique du cadre juridique (qui était fourni dans le dossier), sans inutile paraphrase, démonstration de force jurisprudentielle ou digression théorique ;

— apportent des connaissances personnelles et précises ;

— soulignent l'accélération du recours au travail frontalier parallèlement au creusement des écarts de rémunération entre la France et certains voisins ;

— illustrent de manière large et transdisciplinaire les différents enjeux pour l'Etat, les collectivités territoriales, les agents économiques, sans se limiter aux seuls enjeux de rééquilibrage des dépenses d'assurance chômage pour les travailleurs frontaliers résidant en France qu'apportaient les documents.

— enfin, les candidats devaient formuler des propositions cohérentes avec les constats énoncés, mais également opératoires, c'est-à-dire ne se limitant pas à formuler des objectifs de portée générale.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Pour obtenir au moins la moyenne des points, la copie devait cumulativement présenter :

— un plan apparent, structuré et explicite (avec des titres signifiants) ;

— un style neutre et factuel (des chiffres précis, plutôt que des appréciations personnelles du type « non négligeable/ élevé » etc.) ;

— un traitement problématisé du sujet ;

— une compréhension exacte du cadre juridique et des enjeux ;

— une présentation des avantages et des inconvénients ;

— des propositions de politique publique, même simples ou générales ;

— des apports personnels (pas uniquement de la paraphrase des documents).

En sus, les très bonnes copies (ayant obtenu 4,5 à 6 points) ont défini de manière précise les termes de la question, y compris ce qu'elles entendaient par « la France » (l'Etat, le financement de la protection sociale, les Régions, les collectivités dans leur ensemble…). Elles ne se sont pas limitées aux enjeux liés à l'indemnisation chômage des travailleurs frontaliers et ont su interroger l'ensemble du financement de la protection sociale et des dépenses publiques via les recettes fiscales. Enfin, les bonnes copies ont répondu clairement à la question posée, en hiérarchisant avantages et inconvénients du travail frontalier. Le jury a autant valorisé les réponses par l'affirmative que par la négative, dès lors que la démonstration était cohérente et dûment argumentée.

A l'inverse, plusieurs éléments ont été sanctionnés négativement : le défaut de connaissances personnelles, des erreurs et confusions (par exemple, avec le travail détaché), la paraphrase, le manque de plan structuré, le traitement trop étroit du sujet, l'absence de propositions, ou encore un style trop peu administratif. Le jury a sanctionné les propositions de nature à aggraver les inconvénients ou incompatibles avec l'état du droit, car elles reflètent un défaut de compréhension du sujet.

b. Sur la forme

Comme pour toutes les productions écrites du concours, le jury attendait un plan structuré, apparent et problématisé, ainsi qu'un style concis, neutre et factuel – le style attendu d'un futur haut fonctionnaire ; le langage inutilement « techno » n'a pas fait illusion et a, au contraire, signalé au jury une insuffisante maitrise du fond.

La définition du travailleur frontalier figurait dans le dossier, le jury s'est donc étonné de lire des définitions tronquées ou personnelles, parfois tautologiques (« le travail frontalier qui se concentre dans les zones frontalières ») ; le jury n'a pas sanctionné le recours à l'expression « travail transfrontalier » mais invite les candidats à préférer les termes qui figurent dans la question et les documents. Il a en revanche déploré l'utilisation répétée du mot « phénomène » pour parler de l'essor du travail frontalier, parfois jusqu'à 8 fois dans une même introduction.

III. Recommandations

Le format encore nouveau de l'épreuve de questions à réponses courtes semble assez bien approprié par les candidats, qui ont globalement bien traité cet exercice comme une note opérationnelle avec propositions, croisant les approches disciplinaires, et requérant les mêmes qualités formelles que les autres épreuves écrites.

De manière générale, le jury insiste sur la nécessité de définir précisément les principaux termes du sujet pour en border le périmètre et éviter de traiter un sujet approchant (au cas d'espèce, traiter du travail détaché), voire être hors sujet. « La France » n'a que trop rarement été définie par les candidats, or, pour ce sujet, la réponse pouvait être nuancée selon le point de vue adopté (l'Etat, les différentes collectivités territoriales, les agents économiques, les autorités organisatrices des transports en commun…).

Enfin, si l'épreuve de questions à réponses courtes appelle par nature une approche interdisciplinaire, l'attention des candidats est appelée sur le fait qu'il s'agit d'une épreuve portant « sur les finances publiques, sur les questions sociales ainsi que sur les questions européennes et internationales ». Il ne s'agit pas d'une épreuve d'économie : le jury a constaté que plusieurs candidats avaient travaillé le travail frontalier sous l'angle de l'économie lors de leur préparation au concours et avaient eu des difficultés à rouvrir le traitement, développant d'inutiles paragraphes de théorie économique : Mundell et les zones monétaires sous-optimales, la mobilité des facteurs de production et de la « bonne allocation des moyens humains » … Ce traitement théorique et automatique a souvent fait perdre de vue au candidat la question qui lui était posée au cas d'espèce, au risque de passer complètement à côté du sujet et/ou de formuler des propositions inadaptées.

Concours interne

→ **Membres du jury** : Sarah BARTOLI, Pauline DELAGE et Frédéric TURBLIN

→ **Moyenne de l'épreuve** : 9,40

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

20 ans après la loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées, quel bilan pour la scolarisation des élèves en situation de handicap ? En vous appuyant sur les documents 3 à 6 (soit 4 documents).

b. Attendus du sujet

Concernant la réponse courte aux questions sociales, le sujet proposé au concours interne ne faisait pas l'objet de difficultés particulières. Le contexte des 20 ans de la loi de 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées pouvait permettre aux candidats de se préparer à la thématique. La mise à disposition de quatre documents, issus de sources administratives classiques (code, statistique nationale, rapport d'activité, circulaire) avait vocation à apporter un socle minimal, mais actualisé, de connaissances permettant de traiter le sujet. La formulation de son énoncé (quel bilan ?) devait également aider les candidats à se centrer sur sa qualification (positif, mitigé, partiel, à approfondir…) et à justifier leur prise de position à l'appui d'une lecture attentive des documents enrichie de connaissances extérieures.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Pour évaluer les copies, le jury a été attentif à leur forme (orthographe, neutralité du style, concision) et à leur structuration (raisonnement cohérent, argumentation probante, ciblage du sujet et clarté de la qualification du bilan). Il a également été vigilant à ce que l'ensemble des documents soit analysés et à ce que des connaissances extérieures soient mobilisées.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Au regard de cette grille, classique, le jury se félicite que les copies aient atteint une moyenne de 3,6. Les bonnes copies ont su dresser un bilan qualifié des effets de la loi de 2005 sur la scolarisation des enfants en situation de handicap en analysant l'ensemble des documents tout en mobilisant des connaissances extérieures pertinentes. En revanche, de trop nombreuses copies n'ont pas exploité les documents ou n'ont mobilisé aucune connaissance extérieure ou pertinente.

b. Sur la forme

Une attention bien plus forte doit être accordée à la neutralité du style, à l'objectivation des constats, à la capacité à se centrer sur le sujet et à la clarté des messages qui sont adressés. Ces points constituent les qualités premières d'un haut fonctionnaire attendu sur des missions d'aide à la décision et de conception de dispositifs.

La lecture et l'analyse de l'ensemble des documents est à parfaire. La tendance à la paraphrase est réelle. Peu de copies ont fait l'effort de caractériser les sources proposées et d'en déduire des constats sur le caractère résolument partenarial de la politique publique. En outre, de nombreuses copies n'ont pas su exploiter le deuxième document (synthèse des rapports d'activité 2022 des MDPH) ni le mettre en regard des statistiques du premier document (effectifs des élèves scolarisés en milieu ordinaire). Peu de copies abordent la vision « usager » (enfants/familles) dans le cadre des temps de l'enfant (péri/extra-scolaire) et de son parcours de scolarisation.

Le jury s'attendait à la mobilisation de certaines connaissances extérieures : la définition du handicap issue de la loi de 2005, le rôle des conseils départementaux et des MDPH, leur articulation avec les acteurs de l'éducation nationale, les difficultés d'accès des enfants en situation de handicap à la scolarisation ou aux activités périscolaires (voir défenseur des droits), la parution récente de plusieurs rapports de référence (IGAS, Cour des comptes). A l'inverse, la question de la contrainte budgétaire est revenue presque systématiquement (avec de nombreuses erreurs factuelles sur le rôle de chacun des acteurs (Etat : cohésion sociale / éducation nationale ; Conseils départementaux). Si la maitrise des finances publiques est un impératif, elle ne saurait tenir lieu de grille unique pour opérer le bilan qui était attendu concernant la scolarisation des élèves en situation de handicap.

III. Recommandations

Le jury conseille aux candidats de mieux respecter le cadre de l'épreuve : traiter de manière concise une problématique complexe et partenariale, en analysant rigoureusement les documents d'appui et en mobilisation leurs connaissances pour proposer un raisonnement structuré. Concernant les recommandations, elles sont trop souvent générales à hors sujet. Le jury recommande aux candidats de procéder à un ciblage drastique, et à une approche plus interdisciplinaire, en cohérence avec l'esprit de l'épreuve.

Troisième concours

→ **Membres du jury** : Vanessa FAGE-MOREEL, Christophe WILLMANN

→ **Moyenne de l'épreuve** : 7,87

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Faut-il conditionner davantage les aides sociales pour améliorer leur efficacité ?

b. Attendus du sujet

Des attendus classiques autour des avantages et des inconvénients de la mise sous condition des aides sociales (et non pas des prestations sociales comme certaines copies l'ont repris). Le plus de certaines bonnes copies étaient d'aborder les pistes de réflexion pour travailler sur une conditionnalité juste des aides sociales et d'identifier les limites de l'action publique sur une thématique sur laquelle plusieurs opérateurs publics interviennent.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

1. Compréhension du sujet et problématisation	— Identification correcte des termes clés (« conditionner », « aides sociales », « efficacité ») — Reformulation pertinente du problème posé (enjeu d'efficacité économique et sociale, débat sur solidarité vs responsabilisation). — Bonne compréhension des implicites (enjeux politiques, sociaux et budgétaires).
2. Pertinence de la problématique et de l'angle choisi	— Capacité à poser une vraie **question directrice** qui dépasse la simple reformulation (ex. : L'efficacité des aides sociales dépend-elle d'un meilleur ciblage ou d'une responsabilisation accrue des bénéficiaires ?). — Problématique claire et adaptée au débat public actuel.
3. Organisation et structuration du devoir	— Plan clair, équilibré et dynamique. — Transitions logiques entre parties. — Introduction et conclusion bien construites (accroche pertinente, annonce du plan, ouverture).
4. Richesse et précision des connaissances	— Mobilisation de références juridiques, économiques et sociales (ex. : RSA, conditionnalité des aides à la famille ou au handicap, débats autour du « workfare »). — Capacité à citer des exemples actuels (réforme du RSA, comparaison internationale, évaluation de la Cour des comptes…).

5. Qualité de l'argumentation et esprit critique	— Arguments nuancés et hiérarchisés. — Mise en regard des avantages (responsabilisation, réduction de la fraude, meilleure allocation des ressources) et des limites (risque d'exclusion, coût administratif, stigmatisation). — Esprit critique, capacité à proposer un dépassement (conditionnalité adaptée, accompagnement renforcé).
6. Capacité de prise de hauteur et de prospective	— Ouverture sur les enjeux de moyen/long terme (pauvreté structurelle, rôle de l'État social, numérique et suivi personnalisé). — Mise en perspective avec les grands principes de la protection sociale française.
7. Qualité rédactionnelle et style	— Clarté, concision, vocabulaire précis et adapté à un concours A+. — Respect des codes de la langue française (syntaxe, orthographe). — Capacité à tenir un style « administratif argumenté » (ni trop journalistique ni trop technocratique).

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

De manière assez classique, les bonnes copies sont équilibrées, argumentées et mesurées sur les avantages et les inconvénients de la conditionnalité. A l'inverse, les copies insuffisantes sont souvent des copies où le sujet n'est finalement pas traité, soit que le candidat s'est centré sur les prestations sociales (qui n'étaient pas le sujet), soit est resté sur une argumentation café du commerce, généraliste et journalistique. Plusieurs copies se sont concentrées sur les enjeux en matière de finances publiques, ce qui n'était pas non plus le sujet.

b. Sur la forme

Les attendus techniques de la note courte sont respectés de manière superficielle : introduction plus ou moins construite et avec une annonce de plan en 2 partie claire et lisible. De la même manière, les copies se lisent plutôt bien avec un plan qui est apparent et des parties plus ou moins équilibrées. Les développements sont nettement plus aléatoires.

Donc au final, le jury de correcteurs relève des maladresses dans la méthodologie, avec une absence de pensée structurée et organisée autour du plan ou, au contraire, un plan fictif et formel, dissimulant mal une absence de maitrise du fond.

III. Recommandations

Le binôme de correcteurs n'a pas été convaincu par un degré de préparation suffisant des candidats, se manifestant par des lacunes dans la matière (questions sociales), parfois lourdes et sérieuses. Ce bilan est d'autant plus contrasté que le sujet sur lequel les candidats devaient composer, très

médiatisé, faisait presque appel à des connaissances de culture générale, qu'un non spécialiste pouvait traiter.

Des recommandations éternelles : La construction de l'introduction est essentielle pour le correcteur qui va anticiper la qualité de l'argumentation, mais surtout pour le candidat car elle va cadrer sa réflexion et ses développements à venir. La définition des termes du sujet est essentielle car elle permet d'éviter le hors sujet, et notamment de partir sur une réflexion sur les prestations sociales alors que ce sont les aides sociales qui étaient attendues.

Questions à réponses courtes – Questions européennes et internationales

Concours externe et 2ème concours externe « Talents »

→ **Membres du jury** : Philippe DELIVET, Lilia SANCHEZ, Charles TENENBAUM et Bernard VALERO

→ **Moyenne de l'épreuve** : 8,65

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Le sujet était libellé comme suit : *« L'Union européenne, acteur stratégique autonome de défense ?»*. Pour traiter le sujet, les candidats pouvaient s'appuyer sur un document *(« Une boussole stratégique en matière de sécurité et de défense – pour une Union européenne qui protège ses citoyens, ses valeurs et ses intérêts, et qui contribue à la paix et à la sécurité internationales »*, Conseil de l'Union européenne, 21 mars 2022, extraits).

b. Attendus du sujet

Le sujet proposé permettait aux candidats - tout en s'appuyant sur le document fourni - de mobiliser un large éventail de connaissances (géopolitique, questions européennes, affaires stratégiques, actualité internationale, histoire).

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

— Maîtrise des connaissances (au-delà du dossier) ;

— capacité d'argumentation ;

— perspective interdisciplinaire ;

— diagnostic clair et synthétique de la défense européenne :

  - petit rappel historique : échec de la Communauté européenne de défense après le vote négatif de la France, Traité sur l'Union de l'Europe occidentale, Pacte transatlantique, action historique de l'UE pour la paix et la sécurité mondiale ;
  - rappel de l'acquis de la défense européenne (à expliciter au-delà du dossier) ;
  - rappel du caractère intergouvernemental de la politique de défense de l'UE ;
  - crise du multilatéralisme (à illustrer au-delà du dossier) ;
  - effets du changement climatique (à illustrer au-delà du dossier) ;
  - retour d'une politique des rapports de force ;
  - menace terroriste ;
  - impact du *soft power*, de la désinformation et de l'ingérence étrangère.

— évaluation de la réalité ou de la possibilité d'une autonomie stratégique de l'UE en matière de défense en identifiant les *atouts incontestables* mais aussi les *défis importants* à relever pour devenir un véritable acteur stratégique autonome de défense.

Des atouts incontestables de l'UE :

— l'unité de l'UE face à l'agression russe de l'Ukraine ;

— la place de l'UE sur la scène internationale : marché unique, partenaire commercial le plus important pour beaucoup de pays, le principal bailleur de l'aide au développement, la promotion de valeurs fondamentales de portée universelle, l'engagement dans le multilatéralisme au service de la paix ;

— l'existence d'outils dans les traités européens (depuis le traité de Lisbonne) pour avancer : clause de défense mutuelle, coopération structurée permanente…

— la complémentarité avec l'OTAN qui, selon la Boussole stratégique, reste le « fondement de la sécurité collective » (à discuter au regard des développements les plus récents) ;

— la relation forte maintenue entre la France et le Royaume Uni dans le domaine de la défense (Sommet franco-britannique de Saint-Malo des 3 et 4 décembre 1998 ; accords de Lancaster House du 2 novembre 2010) ;

— l'engagement du Royaume-Uni dans une logique de coopération européenne ;

— le rôle central de la France pour promouvoir une défense européenne et son effet d'entraînement sur ses partenaires européens ;

— la volonté commune d'avancer ensemble pour renforcer la défense européenne : évaluation commune des menaces, missions et opérations de la Politique de sécurité et de défense commune, solidarité financière (des développements étaient attendus sur les propositions de la Commission « Réarmer l'Europe » : 800 milliards annoncés, dont 650 milliards venant des budgets des Etats membres qui bénéficieront de la clause de sauvegarde exonérant les dépenses de défense des contraintes du Pacte de stabilité, ce qui correspondrait à une augmentation des dépenses de défense de 1,5% du PIB en moyenne par Etat membre ; 150 milliards sous forme d'une facilité de prêt ouverte aux Etats membres pour leurs dépenses militaires) ;

— une capacité de déploiement rapide (jusqu'à 5 000 militaires dans des environnements hostiles en réaction à différents types de crise) ;

— des structures de commandement et de contrôle, en particulier une capacité militaire de planification et de conduite.

Des défis importants à relever pour devenir un véritable acteur stratégique autonome de défense :

— identifier ce qu'il faut entendre par « acteur stratégique » et ce que peuvent être les critères d'une « autonomie » effective ;

— l'UE a jusqu'à présent été incapable de mener des opérations militaires de haute intensité ; elle ne pourra pas agir seule sans le soutien des Etats-Unis et du Royaume-Uni ;

— la « défense européenne » repose sur les Etats membres et, en pratique, sur un petit nombre d'entre eux, dont la France ;

— souligner l'enjeu difficile de l'accroissement des dépenses de défense dans les budgets nationaux (contexte budgétaire contrasté dans les Etats membres, niveau d'endettement) et les questionnements sur l'emprunt européen (quid de son remboursement ? L'UE doit déjà assurer le remboursement des 750 milliards du plan de relance post-COVID en principe à partir de nouvelles ressources propres encore à définir) ;

— rappeler les constats du rapport Letta sur le marché unique : 80% des fonds mobilisés entre 2022 et 2024 pour soutenir l'Ukraine ont été dépensés pour l'achat de matériels non européens ; à l'inverse, pendant la même période, les Etats-Unis ont acheté environ 80% de l'équipement militaire à des fournisseurs américains ;

— la promotion d'une Base industrielle et technologique de défense européenne (BITDE) innovante, compétitive et résiliente est un enjeu majeur, associé à la réalisation d'investissements conjoints ;

— il faut développer l'innovation dans la défense (y compris l'IA), en faisant jouer les synergies et les interactions avec le domaine civil ;

— il faut réduire les dépendances stratégiques en matière de technologies critiques et de chaînes de valeur ;

— il faut affirmer l'autonomie décisionnelle, la réciprocité et l'inclusivité dans la relation avec l'OTAN (discussion critique nécessaire) et promouvoir une approche coordonnée avec le Royaume-Uni en particulier ;

— l'approche doit être globale et intégrer la haute mer, le domaine aérien, l'espace et le cyberespace ;

— le défi de la désinformation et de l'ingérence étrangère doit être relevé en gagnant la bataille du discours et du contre-discours.

Capacité à utiliser les développements les plus récents relatifs au sujet (plan « Réarmer l'Europe » de la commission du 4 mars 2025 ; conclusions du Conseil européen extraordinaire du 6 mars 2025 ; Livre blanc de la Commission du 19 mars 2025)

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Les bonnes et très bonnes copies sont celles qui ont procédé à une analyse juridique et financière rigoureuse, en exploitant pleinement le document fourni tout en mobilisant les connaissances de leur auteur sur le sujet. Elles ont par ailleurs effectué un diagnostic précis et argumenté de la défense européenne. Elles ont su évaluer la réalité ou la possibilité d'une autonomie stratégique de l'Union européenne en matière de défense, en identifiant les atouts incontestables de celle-ci mais aussi les défis importants qu'elle doit relever pour y parvenir. Elles ont ainsi exprimé une bonne capacité d'analyse et de discussion critique. Elles ont aussi mis en évidence la capacité de leurs rédacteurs à organiser et à hiérarchiser les arguments.

Les copies moyennes et insuffisantes ont, en revanche, témoigné d'un manque de profondeur, se limitant à une analyse très générale et superficielle, marquée par de sérieuses omissions ou approximations. Le substrat historique de la question a pu être ignoré. La notion d'autonomie n'a pas toujours été bien définie. Le sujet a pu être réduit aux seuls enjeux militaires en omettant l'enjeu stratégique global, la diversité des défis (crise du multilatéralisme, effets du changement climatique, menace terroriste, impact du *soft power*, désinformation et ingérence étrangère…) et le besoin d'une approche globale (intégrant notamment l'espace et le cyberespace). L'analyse a, par ailleurs, souffert d'un manque de précision sur le cadre juridique (notamment sur le fonctionnement institutionnel et les réalisations de la PSDC, laquelle est mal appréhendée) et financier (Fonds européen de défense, Plan réarmer l'Europe…). Le rôle central de l'OTAN et ses relations avec l'Union européenne, ainsi que les acquis d'une défense européenne plus autonome (dans le cadre des traités ou en dehors) n'ont pas toujours été identifiés, de même que la nécessaire coopération avec des partenaires de l'Union européenne, notamment le Royaume-Uni. Ces copies sont ainsi apparues comme exprimant une faible capacité d'analyse et de réflexion personnelle, aboutissant à un document peu opérationnel, tant dans le diagnostic à établir que dans l'évaluation des pistes à approfondir. Au total, les connaissances des questions européennes sont apparues souvent trop superficielles.

En conclusion de leur analyse, certains candidats ont formulé des recommandations. Cette initiative doit être approuvée, pour autant que ces recommandations soient réfléchies, réalistes, argumentées et qu'elles répondent aux intérêts de la France. Force est de constater que certaines d'entre elles étaient dénuées de tout fondement et que d'autres n'étaient pas suffisamment explicitées et discutées pour convaincre de leur caractère opérationnel.

b. Sur la forme

Sur la forme, les copies ont, dans l'ensemble, respecté l'esprit de l'épreuve, avec un effort de concision et d'argumentation. Toutefois, beaucoup d'entre elles n'ont pas exploité le document qui était fourni ou l'ont simplement paraphrasé ; elles ont peiné à bien ordonnancer et hiérarchiser les arguments Trop d'approximations ont été constatées dans des dates marquantes (échec de la Communauté européenne de défense) ou des références de textes importants (traité de l'Atlantique Nord, traités européens…). Les copies ont aussi été différenciées selon la clarté du propos et la simplicité du plan proposé. L'orthographe a été, dans certains cas, mal maîtrisée.

III. Recommandations

L'attention des candidats est appelée sur la forme de l'épreuve :

- ils doivent combiner dans une même épreuve des questions portant respectivement sur les finances publiques, les questions sociales et les questions européennes et internationales ;
- ils doivent utiliser un document en support du sujet ; ce qui implique, de leur part, une gestion efficace du temps disponible pour exploiter efficacement ce document tout en mobilisant leurs propres connaissances ;
- appelés à apporter des « réponses courtes », ils peuvent toutefois faire le choix de les articuler autour d'un plan structuré ; en toute hypothèse, leurs réponses doivent satisfaire une double exigence de précision et d'exhaustivité.

Concours interne

→ **Membres du jury** : Richard BALME, Florence CHALTIEL-TERRAL et Elisabeth ROSA

→ **Moyenne de l'épreuve** : 9,40

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

La sécurité européenne peut-elle se passer de l'OTAN ?

Documents joints

Document 1 : Synthèse du discours du secrétaire général délégué au Parlement européen du 14 février 2024, extrait (NATO – News : Discours du secrétaire général délégué au Parlement européen : Le partenariat entre l'OTAN et l'UE est crucial pour la sécurité européenne) page 2

Document 2 : Conférence de presse de M. Emmanuel Macron, président de la République, sur l'OTAN, à Washington le 12 juillet 2024, extrait (Prononcé le 12 juillet 2024 - Emmanuel Macron - vie-publique.fr) pages 2-3

Document 3 : Article 42 du traité sur l'Union européenne pages 3-4

b. Attendus du sujet

Il était attendu des candidats :

— de démontrer leurs connaissances sur les grands enjeux stratégiques et sur l'architecture institutionnelle de la sécurité en Europe ;

— de maitriser les éléments fondamentaux de la politique de sécurité et de défense commune (PSDC) et de la politique étrangère et de sécurité commune (PSDC) de l'Union européenne ;

— de situer la question de l'OTAN dans les nouvelles configurations des relations internationales (fin de la guerre froide, « pivot asiatique » des Etats-Unis, invasion de l'Ukraine par la Russie) ;

— de proposer une synthèse claire et nuancée de cette question complexe, en distinguant ses dimensions stratégiques, diplomatiques ou politiques, et enfin juridiques et opérationnelles.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Le groupe de correcteurs s'est accordé en amont sur les critères suivants :

— connaissances de base ;

— forme : structuration de la pensée, clarté de l'exposition style, orthographe ;

— connaissances de fond à la fois techniques, plus « politiques » et juridiques, sur l'Otan et l'Europe de la défense.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Il était difficile, et pas vraiment attendu, d'être exhaustif sur ce sujet. Les bonnes copies se sont distinguées par la précision dans la mobilisation des connaissances essentielles, et par leur capacité à développer un argument clair et convaincant.

Les copies plus faibles (en-dessous de la moyenne) présentaient les défauts suivants : elles manquaient de cette capacité de synthèse, et pour certaines de connaissances pourtant élémentaires sur l'Europe et sa défense, ou sur l'histoire de l'Union Européenne ; elles ne répondaient pas à la question posée ; elles présentaient de longs développements historiques un peu hors sujet et qui délayaient le propos.

b. Sur la forme

Certaines copies présentent des lacunes d'orthographe parfois étonnantes pour un concours de ce niveau. D'autres copies sont marquées par de lourdes fautes de syntaxe et un manque de maitrise des concepts, ce qui nuit à la finesse de l'analyse et ne permet pas la construction d'une argumentation articulée.

III. Recommandations

Les candidats ont, dans une certaine mesure, bénéficié d'une large exposition médiatique du sujet dans les semaines précédant l'épreuve. Le programme de l'épreuve est aussi très vaste, ce qui peut éventuellement inciter certains candidats à traiter l'épreuve comme un devoir de culture générale.

Sur un autre plan, très peu de candidats ont mobilisé les aspects interdisciplinaires auxquels ils sont invités à faire appel dans ce type d'épreuve. Peu de copies ont évoqué les aspects sociaux, ou la question des finances publiques, pourtant importants pour les politiques de défense.

Troisième concours

→ **Membres du jury** : Ninon FORSTER, Gianmarco REVELLAT

→ **Moyenne de l'épreuve** : 7,87

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Les enjeux des élargissements à venir de l'Union européenne.

b. Attendus du sujet

Le sujet invitait les candidats à définir tout d'abord les « élargissements à venir » de l'Union, avant d'identifier les différents enjeux qu'ils soulèvent, sur la base de leurs connaissances du fonctionnement actuel de l'Union, du processus d'élargissement et de la situation de ces États, pour enfin analyser leurs conséquences, notamment institutionnelles, financières, économiques et géopolitiques.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Le jury s'attendait tout d'abord à ce que les candidats soient capables d'identifier correctement les pays officiellement candidats ou engagés dans une démarche de candidature et qu'ils maîtrisent techniquement le processus d'élargissement, y compris le rôle qu'y jouent les différentes institutions. Identifier les enjeux nécessitait également de maîtriser de façon précise le processus décisionnel de l'Union européenne, son fonctionnement concret et son financement ou encore les grandes politiques communes, mais aussi d'apporter des connaissances géopolitiques. Enfin, une analyse pertinente de ces enjeux et des conséquences attendues des élargissements (institutionnelles, financières, géopolitiques, économiques, démocratiques, etc.) reposait sur une connaissance fine des enjeux internes et externes de l'Union européenne.

De façon générale, le jury attendait que chacun de ces éléments soit présenté sur la base de connaissances solides et précises, étayés par des exemples et des références tout aussi précis, pour aboutir à une analyse argumentée de façon pertinente, claire et construite.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

De nombreux candidats ont restreint drastiquement le sujet en le traitant sous un angle très partiel, souvent limité aux enjeux géopolitiques, ou en réduisant leur analyse à quelques États candidats, souvent l'Ukraine. Ainsi, les pays des Balkans occidentaux ont été fréquemment ignorés. De même, un nombre très significatif de copies a négligé voire ignoré la dimension prospective du sujet, en consacrant des développements importants à l'histoire des élargissements passés. Si un bilan des expériences précédentes pouvait être utile, cet éclairage devait nourrir la réflexion sur les élargissements à venir et ne pas se limiter à remplir la copie d'éléments certes exacts, mais qui ne permettaient pas de répondre à la question posée. Enfin, certaines copies ont consacré une place excessive à l'actualité immédiate en traitant le sujet sous l'angle, parfois exclusif, des relations commerciales et/ou de défense entre l'Union européenne et les États-Unis d'Amérique.

Les copies moyennes à bonnes ou très bonnes sont donc d'abord celles qui ont traité le sujet dans son intégralité, sachant que le périmètre retenu – géographiquement ou en termes d'enjeux – pouvait varier d'une copie à l'autre, sans que le jury n'ait défini un périmètre de référence dont il n'aurait pas fallu s'écarter. Ainsi, à titre d'exemple, quelques copies ont envisagé une candidature du Canada ou un retour du Royaume-Uni, ce qui pouvait être pertinent à condition d'être solidement présenté.

Les bonnes et très bonnes copies sont souvent celles qui ont su traiter le sujet de façon large, ce qui correspondait à l'esprit de la question posée. La distinction entre les copies moyennes à bonnes ou très bonnes a souvent reposé sur la précision des connaissances et la pertinence des analyses. À l'inverse, les copies construites sur des considérations très générales et peu étayées techniquement ont systématiquement été sanctionnées.

b. Sur la forme

À quelques exceptions près, les candidats ont construit leur copie sous forme de « mini-dissertation », ce qui semble être le meilleur moyen de s'assurer qu'elle soit bien construite et équilibrée. Toutefois, la contrainte temporelle étant forte dans une épreuve de questions à réponses courtes par rapport à une épreuve de dissertation classique, il pourrait être judicieux pour les candidats de réduire fortement les développements qu'ils consacrent à des rappels historiques ou juridiques, qui correspondent classiquement à la première sous-partie (I.A.) d'une dissertation. À défaut, les candidats perdent du temps à rédiger des passages qui leur permettent rarement de se distinguer positivement, tout en nuisant à la qualité des parties suivantes, écrites parfois dans l'urgence. Enfin, la quasi-totalité des copies ont adopté un plan apparent, au niveau de la sous-partie, ce qui facilite grandement la lecture de la copie et le suivi du raisonnement.

III. Recommandations

Le jury a été surpris de la faiblesse technique d'un nombre très important de copies. Si les questions européennes, les questions internationales, les finances publiques et les questions sociales ne font plus l'objet d'épreuves spécifiques, le fait qu'elles aient été intégrées au sein d'une épreuve de questions à réponses courtes ne doit pas laisser penser que les attentes en termes de connaissances techniques ont diminué. Ainsi, les candidats ne doivent pas imaginer qu'ils peuvent obtenir une note correcte en se limitant à des réponses très générales, fondées sur les seules connaissances d'un lecteur attentif de l'actualité. De même, la relative brièveté des réponses ne transforme pas le sujet posé en question de cours, à laquelle il serait possible de répondre en récitant une fiche technique : le jury attend un raisonnement construit et qui progresse vers une réponse argumentée.

Cas pratique

Concours externe et 2ème concours externe « Talents »

- **Membres du jury** : Cécile BLATRIX, Rozenn DAGORN, Hubert GICQUELET, Thomas MAURER et Sandrine TURGIS
- **Moyenne de l'épreuve** : 8,97

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Le préfet des Côtes d'Armor (22) en Bretagne devra répondre prochainement par arrêté à une demande d'autorisation préfectorale d'extension d'un élevage porcin, déposée par un exploitant agricole installé sur une commune littorale de la baie de Saint-Brieuc, sensiblement affectée par la prolifération d'algues vertes et la dégradation de la qualité de l'eau du fait en partie de rejets d'azote par les élevages de porcs de la région. Le projet, qui intervient dans un contexte de mise en œuvre par l'Etat d'un plan de lutte contre les algues vertes (PLAV), est très controversé localement, opposant les soutiens au développement de la filière agricole porcine et les défenseurs de l'environnement.

En vue d'apporter au préfet les éléments éclairants pour sa prise de décision, le sous-préfet/ la sous-préfète à la ruralité dans le département est chargé(e) de produire à son attention une note argumentée présentant – tant du point de vue local que général - une analyse critique des intérêts contraires en jeu et des questions que soulève le projet d'extension. Au terme de l'analyse, la note doit motiver explicitement la décision concrète qu'elle préconisera au préfet d'adresser à l'éleveur.

Il était également demandé de joindre en annexe à la note, sous la forme concise d'un tableau ou d'un schéma, un document exposant les conséquences locales que le préfet et ses services auront à gérer dans l'un et l'autre des deux scénarios possibles (décision favorable / décision défavorable à l'extension).

b. Attendus du sujet

En ce qui concerne le fond, il était attendu en premier lieu que les candidats réalisent un diagnostic faisant état, d'une part, des caractéristiques du dossier de l'agriculteur désireux d'accroitre la production de son élevage et, d'autre part, de l'intégration du projet dans un écosystème qui ne se limite pas au périmètre de l'exploitation. Cette approche devait conduire à considérer l'impact environnemental et économique du modèle agricole productiviste auquel est identifié le projet, modèle soutenu comme le montraient plusieurs documents par les instances syndicales (La Fédération Départementale des Syndicats d'Exploitants Agricoles (FDSEA)) et consulaires (chambres d'agriculture) majoritaires de la profession agricole régionale, l'industrie agroalimentaire (la Cooperl en l'espèce), des élus, ainsi qu'une partie de la population dont l'emploi en dépend. A l'inverse, d'autres sources du dossier à traiter (articles de presse, associations environnementales, entités indépendantes : l'Autorité environnementale – AE et la Mission Régionale d'Autorité environnementale - MRAe) mettent en cause le bien-fondé et la viabilité de ce modèle agricole, préconisant d'entreprendre une transition vers des modes de production différents susceptibles d'atténuer voire de résorber l'ampleur des nuisances écologiques et sanitaires.

En second lieu, compte tenu que le préfet est dépositaire de l'effectivité de la lutte que l'Etat pilote et finance pour réduire la prolifération des algues vertes, enjoint en cela par le juge administratif et la Commission européenne d'améliorer les résultats produits, il convenait de mettre en balance la demande individuelle d'extension (émanant au demeurant d'un responsable syndicaliste agricole, vice-président de la chambre départementale d'agriculture) avec les efforts collectifs coordonnés par les

services publics mobilisés pour obtenir des engagements multi-partenariaux, dont les avancées sont encore à concrétiser et l'évaluation difficile à objectiver à ce stade.

Enfin, il revenait aux candidats de mettre en perspective les intérêts et les enjeux en présence afin de décider si le projet, indépendamment de son économie d'entreprise familiale, pouvait être soit validé soit rejeté, au regard des prérogatives préfectorales et des équilibres qu'il incombe aux pouvoirs publics de préserver et de consolider, en considérant la situation en termes de responsabilité juridique et de prévalence de l'intérêt général. A cet égard les caractéristiques techniques du projet ne nécessitaient pas de s'y attarder de façon détaillée et il était possible de relativiser, après avoir retenu ses conclusions, l'importance et la portée de l'enquête publique (dont les modalités d'exercice font l'objet de critiques, esquissées dans le dossier par les documents de la MRAe).

En définitive l'administration devant se placer « au-dessus de la mêlée » dans la perspective de la réunion des parties prenantes que présidera le préfet, l'analyse et la préconisation de la note doivent conduire à responsabiliser les acteurs autour d'une lecture partagée des besoins respectifs et des réalités locales, si ce n'est pour les laisser imaginer ensemble des solutions adéquates, au moins faire en sorte que la décision, à défaut de susciter l'adhésion de la partie qui la contestera (forcément dans un cas comme dans l'autre il y aura un recours devant le juge administratif, et c'est normal), au moins qu'elle soit comprise pour en accepter le principe en tant qu'il résulte d'un travail administratif abouti et d'un processus de discussion. Pour cela la décision doit être claire et cohérente avec l'action de l'Etat sur le terrain, ensuite contrôlée et suivie d'effets pour s'assurer des résultats et préserver la confiance dans l'action publique.

En conséquence la décision pouvait tout aussi légitimement être favorable ou défavorable, dès lors qu'elle était étayée, applicable et assumée, sans exclure la nuance.

En ce qui concerne la mise en situation du rédacteur – sous-préfet/sous-préfète – il est attendu que les candidats endossent la fonction énoncée, celle d'un cadre supérieur de l'administration, pour exploiter de manière raisonnée et en prospective les documents du dossier. Prêter attention aux sources documentaires est important pour comprendre et confronter les motivations des points de vue différents exprimés dans le dossier, afin d'être en capacité de distinguer les intérêts particuliers, catégoriels ou idéologiques, de l'intérêt général, et faire preuve d'autonomie de jugement pour présenter des alternatives.

II. <u>Observations</u>

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Dans l'objectif de produire une aide à la prise de décision, la note constituait l'ossature de la commande. Au cas d'espèce l'annexe demandée consistait à schématiser la réflexion qui avait nécessairement orienté la rédaction de la note et l'analyse des hypothèses, pour évaluer *ex ante* les solutions plus ou moins satisfaisantes en termes d'efficacité car présentant chacune des risques et des inconvénients. L'annexe a été peu discriminante pour la notation, son absence étant néanmoins fortement pénalisante puisqu'il s'agissait d'une composante formelle de la commande.

Ont été pris en compte pour apprécier la qualité des copies :

— la compréhension de la situation sensible sur le terrain, avec ses contraintes décisionnelles et la complexité des enjeux à traiter ;

— la capacité à exploiter les données plurielles du dossier et à articuler les positions opposées de différentes parties prenantes ;

— l'analyse de l'existant et des perspectives d'évolution ;

— le sens critique ;

— l'aptitude à identifier des points de convergence possibles ;

— le calibrage du temps de l'action pour mettre en œuvre une décision immédiate, gérer ses effets et envisager des évolutions innovantes et opérationnelles (étapes et jalons réalistes, mesures transitoires) ;

— l'intégration de l'urgence à agir ;

— l'ajustement des objectifs à la possibilité des moyens pour déployer les mesures préconisées, exercer un suivi des applications, contrôler et évaluer les résultats ;

— l'attention portée à la cohérence des politiques publiques.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Quasiment toutes les copies ont respecté le libellé du sujet qui demandait expressément d'énoncer une décision, favorable ou défavorable, pour répondre à la demande d'extension de l'élevage soumise à autorisation préfectorale.

A noter que les décisions ont très majoritairement accordé l'autorisation d'agrandir l'élevage porcin, assortie généralement de prescriptions adressées à l'éleveur (renforcer la prévention des risques de pollution, engager une transition bio) et de recommandations au préfet notamment celle de prescrire des contrôles réguliers sur l'exploitation, au demeurant en ignorant trop souvent les documents du dossier qui soulignaient les difficultés en termes de moyens et d'acceptabilité par la profession agricole, pour contrôler correctement le respect des normes environnementales ou les éventuels engagements écoresponsables des exploitants agricoles.

La plupart les candidats ont proposé un format de plans visibles, avec des titres informatifs contribuant à guider le cheminement du raisonnement et l'orientation de la note.

Sur la construction de la note, les candidats ont dans l'ensemble montré qu'ils étaient bien préparés pour conduire dans un premier temps un diagnostic de la situation et formuler dans un second temps des scénarios, voire un plan d'action (ou une esquisse) comportant des conditions pour appliquer dans un sens ou dans l'autre la décision préconisée.

Toutefois, la pertinence de l'argumentation et le pragmatisme opérationnel sont de qualité variable, voire font complètement défaut :

— le traitement du sujet reste de forme académique, sans égard fréquemment pour la mise en situation concrète qu'expose le libellé ;

— le dossier est trop souvent exploité de façon superficielle, passant à côté d'éléments essentiels ;

— des documents sont maladroitement paraphrasés, sans démontrer leur portée et sans que soient extraits les éléments importants pour traiter le sujet ;

— les documents faisant état d'un contexte malsain en termes de tension, de lobbying, voire de pression sur les pouvoirs publics, ont été sous-exploités voire éludés, tels que le rapport d'activité de la MRAe sur les failles des enquêtes publiques, celui de la Cour des comptes pointant l'insuffisance des contrôles, l'article du Monde sur le lobbying, des témoignages d'élus constatant leur impuissance et leur isolement, ou encore l'action des associations lesquelles doivent être considérées en tant que partenaires et non seulement contestataires de l'action publique, puisque figure au dossier qu'elles sont membres d'instances consultatives et parties prenantes dans l'élaboration des PLAV, outre que leur activisme juridique fait écho devant la justice administrative ;

— si la majorité des candidats a su faire preuve de discernement dans la compréhension de la situation, néanmoins la dimension juridique de l'analyse l'a souvent emporté sur l'appréciation économico-environnementale de la situation ainsi que sur les exigences d'une prise de décision rigoureuse de l'autorité publique en matière d'installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE), domaine dont le préfet est garant du respect et de l'application de la réglementation ;

— l'ordre des priorités pour résoudre une situation qui combine un ensemble de paramètres difficilement conciliables peut dépendre de circonstances de lieu et de temps ;

— il est judicieux de souligner dans la note que l'Etat est exposé à des risques de condamnations pécuniaires (par le juge administratif et à l'initiative de la commission européenne), pour faire valoir la nécessité d'imposer et d'accélérer des changements, voire d'instituer un moratoire sur l'extension des élevages dans le département ;

— en tout état de cause, la mission du préfet est autant de protéger l'environnement et la santé que de faire face aux exigences d'un secteur économique ;

— cependant peu de candidats envisagent un rapport conflictuel de l'autorité publique avec la filière agricole et l'industrie agroalimentaire, dont pourtant aux termes de la contractualisation avec l'Etat dans le cadre des PLAV, la responsabilisation est attendue en considération des enjeux environnementaux et des dépenses publiques consacrées à lutter contre la prolifération des algues vertes due en partie au modèle de production auquel adhèrent ces acteurs économiques ;

— de bonnes copies soutiennent l'une ou l'autre des positions possibles (favorable/défavorable), de manière argumentée, prospective, en affirmant un sens prononcé de la décision ;

— toutefois davantage de très bonnes copies sont apparues parmi celles qui rejettent la demande de l'agriculteur. La décision de refus présentait sans doute davantage de risques pour le préfet ; elle demandait alors davantage de courage, voire de l'audace. Pour être soutenable, l'argumentation du rejet devait ainsi s'employer solidement à concilier les éléments locaux de révision du développement agricole que l'Etat veut promouvoir dans les plans successifs (PLAV), le maintien d'une activité industrielle (sous-entendu de souveraineté alimentaire et agricole de la France) et la dimension écologique qui dépasse le cadre d'une seule exploitation (dont le chef, de par ses responsabilités syndicales et élu de rang élevé, est partie prenante pour faire appliquer les engagements de la profession qui bénéficie pour accompagner ses efforts des aides publiques nationales et européennes destinées à réduire le cumul des inconvénients du productivisme agricole, pratiqué selon un modèle majoritairement axé sur la rentabilité).

S'agissant de l'annexe, la plupart des candidats se sont contentés d'un tableau descriptif en deux colonnes. Quelques annexes se distinguent cependant en dessinant un tableau (ou schéma) à plusieurs entrées ou niveaux de lecture, introduisant utilement le rôle des acteurs, une évaluation raisonnée des risques et du champ des possibles, voire en qualifiant un bilan avantages / inconvénients.

b. Sur la forme

Globalement la présentation des notes est de bonne qualité formelle et la neutralité du style administratif est respectée (l'impersonnalité institutionnelle).

Ont été valorisés les éléments de forme soutenant le fond :

— une introduction concise et raisonnée (la qualité des introductions concorde le plus souvent avec celle des développements dans le corps de la note) ;

— un plan apparent et structurant ;

— des titres signifiants soutenant une démonstration argumentée et concrète ;

— la mise en exergue de la fluidité du développement (présentation aérée, parties et sous-parties numérotées, schéma ou tableau en annexe au tracé soigné) ;

— le temps géré d'une relecture, dont l'absence est perceptible lorsque le nombre de fautes ou d'erreurs orthographiques est élevé, ce qui constitue un préjudice pour les candidats.

A noter qu'au regard de l'énoncé du sujet, dans l'entête de leur copie certains candidats ont indiqué soit « le sous-préfet » soit « la sous-préfète ». Dans l'intérêt des candidats l'anonymat des copies s'étend également au genre. Sans qu'il s'agisse d'un motif suffisant de rupture de l'anonymat de la copie, il convient néanmoins d'attirer l'attention des candidats sur la neutralité du genre, préservée au cas d'espèce par l'indication « le/la sous-préfet(e) » (il pourra s'agir dans d'autres cas de : « le/la sous-directeur/sous-directrice», « le/la administrateur/administratrice », etc.), ou pouvant l'être par une mention générique telle que « Fonction : énoncé du sujet ».

III. Recommandations

Il n'y avait pas de réponse unique à la question posée, dans la mesure où une position ne s'imposait pas plus qu'une autre. Il fallait avant tout répondre à l'exigence de la mise en situation, développer l'analyse préalable permettant de conduire à la décision, prendre position et argumenter un choix. Toutefois le nombre de candidats s'étant réellement mis en situation de proposer une position, quelle qu'elle soit, solidement motivée par l'intérêt général et que le préfet pouvait soutenir en pleine cohérence avec les politiques publiques sur la restauration de la qualité de l'eau, reste limité.

Pourtant quelques jours après les dates des épreuves du concours de l'INSP, le 22 avril 2025, la commission européenne a saisi la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE) en vue de poursuivre la France pour non-respect des normes européennes en matière de qualité de l'eau potable.

Compte tenu des caractéristiques et de l'intérêt de l'épreuve de résolution d'un cas pratique aux concours de l'INSP, dont le principe propose aux candidats d'investir une fonction de responsabilité et un rôle décisionnaire, ceux-ci doivent saisir l'occasion pour affirmer leurs compétences de cadre dirigeant, futur haut fonctionnaire, et leur capacité à défendre une position y compris – et peut-être surtout - de fermeté et d'autorité institutionnelles. C'est ainsi que dans un contexte d'incertitude ils pourront exprimer le meilleur de leurs aptitudes à diriger l'action publique.

L'efficacité de l'action publique tient à une bonne appréciation des situations de terrain, à la clarté des explications et à la motivation des choix des décideurs. Pour donner un sens à leur ambition, les candidats gagneront dans le cadre de cette épreuve à inscrire (autant que possible) un cap clair et constant à la gestion publique, à assumer une responsabilité et à accepter une prise de risques. Au surplus, il est essentiel de prendre en compte les questions de mises en œuvre opérationnelle des décisions et de considérer leurs conséquences pour les populations et les secteurs qu'elles touchent.

Pour constituer les dossiers de l'épreuve, les jurys s'efforcent de croiser les aspérités de situations complexes aux moyens de l'administration pour les traiter, si possible avec des solutions créatives. En corollaire, l'autorité publique (le préfet ici) dispose de marges de manœuvre, dont il faut se servir comme aide à la décision et pour ajuster les pratiques aux circonstances.

Concours interne

→ **Membres du jury** : Thierry COME, Virginie GOHIN et Emil TURC

→ **Moyenne de l'épreuve** : 8,43

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé ou de la mise en situation

Administrateur(trice) de l'Etat, vous êtes affecté(e) depuis quelques mois en qualité de secrétaire général(e) adjoint(e) au sein d'une préfecture. Vous êtes notamment en charge de la simplification administrative. Votre département d'affectation est de taille moyenne, avec une population agricole importante d'éleveurs et de céréaliers, mais également fort d'une tradition industrielle avec un tissu important de PME exposées à la concurrence internationale. Le Comité Interministériel de la Transformation Publique du 23 avril 2024 présidé par le Premier Ministre a fait de la simplification administrative une priorité. Votre Préfet décide de mettre en place au niveau local une coordination interministérielle de la simplification en s'inspirant des meilleures pratiques mises en place dans les autres départements. Dans cet objectif, avec la perspective d'une extension de son droit de dérogation aux normes, le Préfet souhaite mettre en place une gouvernance et une méthode. Le Préfet vous demande donc de préparer une courte note de contexte assortie de trois annexes présentant :

— 1. les principaux arguments en faveur des évolutions envisagées à l'adresse des personnels mais aussi des professionnels ;

— 2. un plan d'action pour mettre en place la coordination des politiques publiques interministérielles en vue d'une simplification administrative sous 3 mois au sein de la Préfecture (positionnement, gouvernance, consultation des parties prenantes, équipe-projet, calendrier, …) ;

— 3. des propositions d'indicateurs internes et externes permettant de mesurer l'avancée de la simplification.

b. Les attendus du sujet

L'épreuve de cas pratique vise à permettre aux candidats de mettre en valeur leur capacité à comprendre les attentes et contraintes d'un problème rencontré, à se positionner comme aide à la décision au sein d'un service public, à répondre à une commande avec méthode, adaptabilité, en prenant en compte la situation réelle et concrète dans laquelle cette commande lui est passée et à être force de proposition. Dans le sujet de cette année, les deux points importants à intégrer étaient la nécessaire coordination interministérielle (la simplification ne signifie surtout pas la multiplication des interprétations possibles ni la généralisation des exceptions à la règle) ainsi que la participation des usagers à la décision, dans le cas précis, les industriels et les agriculteurs, en tenant compte de leurs attentes et surtout en leur permettant de les exprimer. Peu de candidats ont réussi à traiter ces deux points ensemble. Le plus souvent, la coordination interministérielle à créer n'est pas définie ni décrite. De même on observe parfois dans les copies un penchant à proposer des méthodologies descendantes sans tenir compte du contexte et des enjeux ou, ponctuellement, des approches descendantes déguisées dans une démarche affichée comme participative. Il semble que de nombreux candidats aient été souvent inattentifs à l'égard de l'énoncé et des spécifications des livrables, ce qui les a conduits, malgré des idées robustes, à se positionner faussement par rapport à la commande, voire à occulter des pans entiers d'analyse. Il semble également que dans de nombreuses copies, les risques de la simplification et d'une telle démarche dans l'ensemble des dimensions aient été rarement abordés, en particulier celui de la mobilisation et de l'accompagnement des agent.es en interne, mais aussi les risques afférents à une telle démarche, notamment la prise en compte du temps et la mobilisation de tous les acteurs, d'où l'oubli d'acteurs clés, un manque de crédibilité des engagements dans des univers complexes, l'oubli de l'obligation de protéger les populations des risques

environnementaux et de respecter les règlements européens, ou encore du risque de la fracture numérique…. Ainsi, la complexité de la simplification n'est que très peu évoquée. De ce fait, le caractère opérationnel des notes de contexte est souvent peu réaliste et incantatoire ; les enjeux budgétaires et de moyens ne sont, par exemple, pas toujours abordés et les éléments d'appui demandés en annexes, notamment les arguments et les indicateurs, manquent de corps.

Sur le fond, une certaine méconnaissance du contexte général et/ou un manque de référence à ce dernier conduisent à omettre des rapprochements importants, en négligeant, par exemple, le fait que les démarches de labellisation et les certifications qualité quasi-généralisées sont à même de procurer, même partiellement, des dispositifs, espaces, pratiques ou indicateurs potentiellement utiles dans ce cadre.

II. Observations

La principale observation est le manque de respect des candidats pour les consignes, soit une note courte et trois annexes. De nombreuses copies s'engagent sur des notes de contexte extrêmement longues, des questions ne sont pas traitées ou sont traitées dans une autre annexe que celle prévue, les plans d'actions ne renvoient souvent pas à des actions et les indicateurs sont souvent absents.

a. Sur le fond

i. Critères de notation

L'exercice a été découpé en 4 volets distincts, incarnant chacun des tâches types d'un administrateur de l'Etat mais devant constituer un ensemble marqué par une cohérence globale et un traitement complet du cas. Concernant la méthode suivie par les candidats : les rubriques sont le plus souvent traitées séparément alors que ce sont les briques d'un plan global. Pour ce qui est des documents ressources : ils sont le plus souvent utilisés sans avoir été « digérés » et apparaissent souvent « plaqués » dans le raisonnement, voire sont recopiés, sans réelle appropriation des éléments contenus ni surtout mise en cohérence pour défendre l'approche choisie par le candidat.

Note rappelant le contexte et les enjeux du projet

Il était attendu une présentation au préfet du département des enjeux nationaux de la politique de simplification et de son cadre interministériel ainsi que des grandes lignes de sa déclinaison au niveau local, compte tenu du contexte départemental. D'une manière générale, les copies manquent d'incarnation, d'ancrage et de concrétisation du propos, notamment la note de contexte qui prend souvent l'allure d'une dissertation abstraite ou d'un cours théorique sur la simplification et ses enjeux potentiels. Ce manque d'ancrage dans le concret se constate, par exemple, dans les copies, à travers le peu de références aux éventuelles résistances au changement que pourraient manifester les services concernés par les transformations, ou encore le peu de copies qui envisagent d'établir un plan d'accompagnement des agents. Il s'agissait également dans cette note de présenter les grandes lignes des actions à mener, des services à mettre en place et éventuellement des restructurations à mener au sein de la préfecture. Peu de copies ont traité de ce point. Par ailleurs, les parties prenantes tant internes qu'externes, et en particulier les usagers que sont les agriculteurs et les PME, caractéristiques de ce territoire, ne sont le plus souvent pas mentionnées dans la note ni dans le plan d'action, qui devrait prévoir en amont de l'action une phase de consultation avec les agents et les usagers pour identifier leurs besoins dans ce contexte de transformation, et prévoir le dialogue avec ces acteurs tout au long du plan d'action.

Principaux arguments en faveur des évolutions envisagées à l'adresse des personnels mais aussi des professionnels

Il était attendu des candidats qu'ils présentent leurs arguments et qu'ils listent les différentes parties prenantes concernées : les professionnels et leurs représentants mais aussi les services concernés au sein de la préfecture. Ils devaient également rappeler les enjeux et les priorités pour la préfecture en question et non pas, comme cela a souvent été le cas, au niveau national. Les arguments évoqués oublient souvent les avantages de la simplification pour les agents. Paradoxalement certaines copies oublient également les avantages pour les professionnels eux-mêmes, ou de manière générale, pour les usagers. Il est dans cette partie rarement évoqué le partage de pratiques efficaces de simplification dans et avec d'autres départements.

Production d'un plan d'action

Le plan d'action est souvent très théorique et « plaque » le plus souvent les éléments du guide de la DGAFP, sans y faire figurer les acteurs et partenaires à impliquer en interne et en externe ; par exemple, très peu de copies citent le Secrétariat général aux affaires régionales (SGAR). Il y manque également les dimensions concrètes à prendre en compte et le champ des contraintes, budgétaires notamment, mais aussi RH (plan d'accompagnement ou de formation des agents, par exemple). Les choix méthodologiques ne sont pas expliqués. Le comité d'organisation est parfois à peine mentionné. On a constaté très peu d'anticipation des éventuelles résistances et encore moins d'évocation des moyens de les gérer. De très rares copies ont décliné les mesures à proposer et les possibilités de dérogations locales. Très peu de copies ont proposé des diagrammes temporels (de type diagramme de Gantt) ; le découpage en étapes d'un plan d'action n'a pas, non plus, eu beaucoup de succès dans les copies. D'une manière générale, les candidats n'ont pas fait preuve de créativité, sauf parfois pour demander des postes supplémentaires, faisant preuve de peu de prise en compte du contexte et des contraintes réels et actuels.

Propositions d'indicateurs internes et externes permettant de mesurer l'avancée de la simplification

Concernant enfin les indicateurs : l'exercice est globalement faible. Apparaissent parfois des batteries d'indicateurs divers, non-classés, trop globaux, alors qu'il s'agissait d'identifier, en lien avec ceux du baromètre de l'action publique notamment (rarement cité), quelques indicateurs pertinents pour la situation locale donnée. On trouve aussi des intentions de mesure (ex : faire un questionnaire) en place et lieu d'indicateurs. D'une manière générale, l'évaluation de l'action publique ne semble pas une action prioritaire pour les candidats.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Les bonnes copies font preuve d'une prise de hauteur sur le contexte et procèdent rapidement et concrètement dans la note de contexte au ciblage de la situation proprement dite de cette préfecture, avec un positionnement du scripteur sur son rôle de responsable auprès du Préfet, chargé de lui faire une proposition concrète sur le fond et en méthode, en soulignant le caractère interministériel et le rôle du SGAR, mentionnant toutes les parties prenantes internes et externes à associer, avec un calendrier, un dispositif d'accompagnement, la conscience de possibles résistances, la référence à la contrainte budgétaire etc..

Les bonnes copies ont montré un sens de l'analyse, une projection et une connaissance des organisations administratives, qui leur a permis de proposer un projet pragmatique en s'inspirant de l'exemple donné dans les documents joints au sujet mais sans pour autant les recopier (parfois en intégralité).

Les moins bonnes copies ont opté pour une entrée en matière théorique (de type « dissertation ») sur la politique de simplification de l'Etat, expliquant parfois au Préfet les tenants et aboutissants de cette pratique au niveau national sans en décliner les contraintes au niveau local ou lui présentant tout l'intérêt de son pouvoir de dérogation. Tenant dès lors un propos désincarné, oubliant la situation concrète et les préoccupations d'un directeur devant fédérer en situation complexe et de changement, voire promettant des dispositifs impossibles à mettre en place avec moult situations de « il faut » ou « on va », dans une démarche le plus souvent « top-down », sans consultation ni écoute des parties prenantes concernées, ni d'ailleurs souvent sans les identifier ni même les citer.

Ces copies ont proposé des plans d'action peu concrets et ne mobilisant pas la ligne managériale intermédiaire ni le collectif, omettant en outre les dispositifs de l'accompagnement RH par les managers de proximité et se bornant souvent à recopier les documents et ressources d'appui.

De manière générale, la partie la moins réussie de ces mauvaises copies est celle dédiée aux arguments à développer pour justifier la politique suivie. La partie la moins traitée a été celles des indicateurs à donner.

b. Sur la forme

Il est conseillé de veiller à adopter une écriture lisible et soignée, une orthographe vérifiée, un séquençage de la rédaction en différentes parties marquées par des paragraphes. A part quelques copies, cela a été respecté.

III. Recommandations

L'énoncé du sujet et la consigne de travail doivent être lus avec précision, voire relus plusieurs fois.

De nombreuses copies ont adopté le ton de la dissertation ou de la réflexion théorique, en l'occurrence sur la nécessité d'une politique de simplification, oubliant que la situation proposée dans le cadre d'une épreuve de cas pratique visait à vérifier le pragmatisme et une approche concrète des difficultés à surmonter et de la méthode à suivre. Les ressources disponibles pour mener à bien le programme proposé devraient également être étudiées. Elles devraient permettre aux candidats de faire des propositions plus réalistes que celles proposées dans les copies.

Il s'agit par ailleurs de veiller à ne pas se laisser saturer par les documents et ressources d'appui, tout en les exploitant pleinement. De nombreuses copies n'ont tenu compte que d'une partie des documents et n'ont pas tiré profit d'éléments de méthode ou de contenu qui pouvaient inspirer notamment le plan d'action demandé.

L'épreuve de cas pratique est une épreuve dont la vocation est de faire ressortir chez le candidat une capacité à incarner concrètement un management vertueux et réaliste, une analyse de l'organisation, à tenir compte des personnes dans la conduite de projets, à fédérer pour éviter au maximum les crispations dans les situations de conduite du changement, même si elles sont relativement inévitables. Il s'agit de vérifier également la faisabilité des dispositifs que le manager s'engage à mettre en place. Expliquer une contrainte est souvent plus productif que de promettre des dispositifs qu'on sait ne pas pouvoir mettre en place.

Troisième concours

→ **Membres du jury** : Delphine GOUGEON, Jonathan SAMBUGARO

→ **Moyenne de l'épreuve** : 9,69

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Vous êtes administrateur(trice) de l'État au sein de la Direction générale des Finances publiques en tant que chargé(e) de mission auprès de la cheffe de Service de la sécurité juridique et du contrôle fiscal (SSJCF).

A la Direction générale des Finances publiques (DGFiP), le Service de la sécurité juridique et du contrôle fiscal (SSJCF) est chargé de mettre au jour les impôts et pénalités non payés par les particuliers et les professionnels. La capacité des agents à cibler les opérations de contrôle détermine en grande partie la performance du service. Depuis 2014 et le lancement du projet « ciblage de la fraude et valorisation des requêtes » (CFVR), ceux-ci utilisent des outils de datamining 1 pour analyser et recouper les données dont dispose la DGFiP afin de mieux identifier les fraudeurs. Sur les 14,6 milliards d'euros d'impôts et de pénalités non payées mis en recouvrement en 2022 par les services de contrôle, 2 milliards l'ont été sur des dossiers identifiés grâce à l'usage de l'intelligence artificielle.

Le 6 mai 2023, le ministre délégué chargé des Comptes publics a présenté les grandes lignes d'un plan contre la fraude aux finances publiques. Afin d'augmenter de 25 % le nombre de contrôles fiscaux d'ici 2027, ce plan prévoit un recours plus important à l'usage de l'intelligence artificielle afin de mieux identifier les incohérences dans les déclarations : « le recours au datamining pour la programmation des contrôles fiscaux des particuliers sera porté au même niveau que pour les entreprises, soit 50 % de la programmation des contrôles et 100 000 dossiers de personnes physiques traités d'ici 2027 » (Ministère chargé des Comptes publics, communiqué n° 823, 9 mai 2023).

L'intensification du recours à l'intelligence artificielle par le SSJCF ne va pas sans poser de questions. Outre les difficultés à évaluer la contribution des systèmes d'intelligence artificielle à la performance générale du service, les représentants du personnel dénoncent une volonté de suppression de postes ainsi qu'une « absence de concertation des agents et des agentes sur l'introduction des outils de data science dans [leurs] métiers [:] augmentation de la part de la programmation de contrôle fiscal ciblée par IA, actions de recouvrement et de paiement des dépenses sous assistance d'IA, transformation numérique du métier juridique, prévention des risques financiers des collectivités locales, évaluations immobilières, exploitation maximale des données de la DGFiP, mutualisation et soutien à d'autres pays ou partenaires souhaitant développer les techniques de data science. » (Syndicat national Solidaires-Finances Publiques, le 4 septembre 2023).

Votre mission consiste à appuyer la cheffe de service dans l'élaboration et le déploiement d'un plan d'accompagnement du changement auprès des équipes.

Afin de préparer la formalisation de ce plan, il vous est demandé de rédiger une note détaillant :

— le contexte et les enjeux de la transformation :
  - opportunités et risques du recours à l'IA pour lutter contre la fraude ;
  - évolutions de l'organisation du travail et des pratiques engendrées par l'intensification du recours à l'IA au sein du SSJCF ;
  - points de vigilance
— le pilotage de la transformation de l'activité des agents :

- arguments à porter auprès des équipes ;
- éléments de gouvernance de la transformation des activités ;
- dispositifs concrets du plan d'action d'accompagnement.

b. Attendus du sujet

Le travail demandé consistait, comme l'énoncé le suggérait, à expliciter et analyser les enjeux de la transformation puis élaborer un certain nombre de propositions pour accompagner concrètement le changement.

La première partie invitait à mobiliser les documents du dossier, portant en grande majorité sur les retours d'expérience des premières années d'utilisation du data mining à la DGFip, afin de cerner les enjeux de l'intensification du recours à l'IA pour lutter contre la fraude. Il ne s'agissait pas simplement d'identifier et de synthétiser les difficultés existantes mais de produire une analyse sur les opportunités ainsi que les risques attendus dans un contexte d'évolution des outils informatiques. De cette analyse, il s'agissait d'identifier les enjeux du pilotage de la transformation des activités ainsi que les points de vigilance majeurs.

La seconde partie invitait à développer les éléments clés du sens de la transformation, ses dispositifs de gouvernance ainsi que les dispositifs concrets du plan de transformation. S'il convenait d'affirmer le statut d'outil de l'IA au service d'une meilleure performance opérationnelle (qu'il reste à mesurer précisément pour la démontrer), il s'agissait également pour les candidats de ne pas aborder le changement dans une approche instrumentale mais de donner leurs justes places au retour d'expérience des agents ainsi qu'au dialogue social dans un contexte marqué par d'inévitables questionnements éthiques. Au-delà des éléments de langage, cette approche de co-construction du sens et de la performance des outils devait se retrouver dans les dispositifs de gouvernance élaborés : quelles parties prenantes impliquées (dans et hors DGFip) dans les différents groupes de travail et comités de pilotage tout au long des différentes étapes du déploiement de la transformation ?

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

- compréhension du sujet dans l'ensemble de ses dimensions ;
- analyse des enjeux de la transformation dans une perspective dynamique ;
- identification des éléments de convergence et de divergence des positions des différents acteurs ;
- explicitation claire des points de vigilance ;
- propositions concrètes pour mener les étapes successives de la transformation ;
- dispositifs de gouvernance clairs ;
- cohérence entre l'analyse des enjeux et les étapes / dispositifs proposés ;
- niveau général du propos : caractère réaliste et nuancé.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

La différence de qualité entre les copies a été assez marquée. Il a été très facile de discriminer les groupes de copies entre les bonnes/très bonnes copies, les copies moyennes et celles vraiment faibles. Les bonnes et très bonnes copies se distinguent par une analyse approfondie des enjeux du cas ainsi

que des propositions concrètes et pertinentes. Les copies qui se sont contentées de synthétiser le dossier (c'est-à-dire se contentant de décrire le contexte du cas – aussi justement soit-il – et de rappeler les propositions figurant dans certains documents) ont eu systématiquement en dessous de la moyenne.

— S'agissant de la première partie, les très bonnes copies ont produit une lecture dynamique du cas en analysant les enjeux de la transformation à mener, et ne se sont pas contentées de soulever les difficultés posées par les technologies déjà en place : il s'agissait de traiter le sujet des technologies sur le point d'être introduites. Les très bonnes copies ont également identifié l'ensemble des différentes dimensions du cas en les hiérarchisant.

  Les copies moyennes sont restées très « collées » au dossier et n'ont pas dit plus que ce que les documents racontaient (au mieux en contextualisant leurs propos) : absence d'analyse, donc de plus-value. Les moins bonnes copies ont développé un propos très abstrait et n'ont rien dit du cas.

— S'agissant de la seconde partie, les très bonnes copies ont développé un propos très opérationnel en explicitant les différentes étapes du processus d'animation du changement et sa gouvernance (c'est-à-dire qui pilote, qui travaille, etc.). Elles ont adopté sur le fond une posture de co-construction du changement (avec les équipes, les représentants des organisations syndicales), versus une approche instrumentale (vouée à l'échec dans ce cas précis).

  Les moyennes copies ont quant à elle traité la question des étapes de la transformation mais sans parler de sa gouvernance. Les copies les moins bonnes se sont contentées d'énoncer de grandes idées (de belles intentions, des propos naïfs et trop généralistes) sans jamais rentrer dans l'opérationnel.

b. Sur la forme

— présentation générale de la copie : structure du propos (plan et titres), lisibilité globale (écriture et orthographe) ;

— style : le format de la note administrative est attendu, les bonnes et très bonnes copies se distinguant par un exposé synthétique et un discours efficace.

—

III. Recommandations

Il est vivement recommandé aux candidats :

— de produire une analyse en croisant les documents du dossier afin d'identifier les liens entre eux (convergences et divergences), et non pas s'appuyer sur les documents considérés séparément ;

— d'être vigilants à la façon dont ils présentent leur copie : la note administrative obéit à un format particulier ; une écriture lisible est vivement appréciée par les correcteurs ;

— de lire avec attention le sujet et de bien appréhender la commande afin de bâtir un plan et un propos qui puissent y répondre ;

— de travailler, en amont, le format de la note administrative qui n'est pas une dissertation ;

— de se mettre à la place du commanditaire qui va la lire de manière à être le plus concret et opérationnel possible dans la réponse à la commande.

Note d'analyse et de propositions

Concours externe spécial réservé aux titulaires d'un diplôme de doctorat

Spécialité : Sciences de la matière et de l'ingénieur

→ **Membres du jury** : Emilie CARRETIER, Benjamin MONTAIGNAC et Sophie NORVEZ

→ **Moyenne de l'épreuve** : 10,55

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Vous êtes chef(fe) de bureau à la Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature au ministère de la Transition écologique, de la Biodiversité, de la Forêt, de la Mer et de la Pêche et vous devez préparer une note à l'attention du cabinet de la ministre qui doit prochainement participer à une réunion interministérielle sur le sujet des conséquences du recul du trait de côte en France.

L'objectif du ministère est que cette réunion interministérielle aboutisse à une feuille de route opérationnelle qui sera présentée par la ministre lors de la prochaine séance de travail du Comité national du trait de côte (CNTC) prévue dans deux semaines.

À partir de vos connaissances et du dossier constitué à cet effet, votre note devra rappeler les enjeux à court, moyen et long terme du recul du trait de côte en France et faire des propositions d'actions qui pourront figurer dans la feuille de route qui sera présentée pour avis au CNTC. Elle s'attachera à prendre en compte les sensibilités des autres ministères qui seront présents à cette réunion interministérielle : le ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique sensible aux sujets budgétaires et de fiscalité, le ministère de l'Aménagement du territoire et de la Décentralisation attentif à la situation des collectivités territoriales, le ministère de l'Intérieur qui pilote les préfectures, mais aussi le ministère chargé du Logement, le ministère des Outre-mer, le ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et, enfin, le secrétariat général des Affaires européennes.

b. Attendus du sujet

Il était attendu des candidats de présenter, tout d'abord, de manière concise les enjeux relatifs à la problématique du recul du trait de côte à court, moyen et long terme, ainsi que les dispositifs et règlementation en vigueur tout en s'interrogeant sur leur efficacité. Par la suite, le candidat devait formuler des propositions d'actions à présenter en réunion interministérielle. Une attention particulière aux sensibilités des différents ministères était particulièrement attendue dans le choix des propositions.

Les documents permettaient au candidat de répondre à la commande : enjeux, réglementations, acteurs, mesures existantes, pistes de réflexion pour de nouvelles mesures. Le candidat pouvait également enrichir sa note de connaissances personnelles sur le sujet sans que cela soit un prérequis attendu par le jury.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Concernant la première partie, assez classique pour une note d'analyse et de propositions, il était attendu des candidats de la justesse, de la précision mais aussi de la concision. En effet, ce type de

note n'est ni un rapport universitaire, ni une dissertation, ni une note de synthèse, ni un brouillon de « brainstorming ». Il est donc attendu des candidats d'analyser les données du dossier, et de ne pas seulement les restituer, de les hiérarchiser et de les regrouper par thématique pour être facilement compris et exploitables par le commanditaire de la note.

Sur la partie propositions, qui est la partie la plus discriminante de l'épreuve, ont été valorisées les propositions d'actions correctement expliquées en réponse aux problèmes soulevés dans la première partie, mais aussi analysées au regard de leurs risques, avantages et inconvénients. Il n'était pas attendu par le jury un nombre minimal de mesures nouvelles. Bien au contraire, le jury a valorisé la qualité à la quantité, c'est-à-dire les candidats qui faisaient l'effort d'expliquer leur proposition, de les hiérarchiser et d'alerter le commanditaire sur les risques de leur mise en œuvre. Sur ce dernier point, au concours d'entrée à l'INSP, il est indispensable que les propositions soient présentées de manière opérationnelle et non pas simplement de manière conceptuelle. À titre d'exemple, il ne suffit pas de dire « il faut trouver un financement » mais plutôt préciser quelle source de financement il faut mobiliser. S'il est proposé une solution fiscale, il faut préciser qui sera mis à contribution et quelle forme pourrait prendre la nouvelle imposition en mesurant les avantages et les inconvénients des solutions proposées.

Enfin, la note devait s'attacher à prendre en compte les sensibilités des autres ministères qui étaient présents à cette réunion interministérielle. Cette partie de la commande est assez classique lorsque la note sert à préparer une réunion au cours de laquelle les orientations du ministère commanditaire ne sont pas forcément celles partagées par les autres ministères. Il était en effet attendu que chacune des propositions abordées soit interrogée au regard des sensibilités des autres ministères. Ainsi, à titre d'exemple, dans le contexte budgétaire actuel, toute proposition de financement supplémentaire que la Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature souhaiterait voir mis en œuvre n'est pas forcément partagée par les directions du ministère de l'Économie et des Finances, sauf si des contreparties sont proposées (nouvelle recette fiscale, baisse concomitante d'une autre dépense…). Très peu de copies ont respecté cet aspect de la commande qui s'est donc avéré fortement discriminant dans la notation.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Les enjeux du recul de côte ont, dans la très grande majorité des copies, été bien compris. Très peu de contre-sens ont été relevés.

Dans la première partie, les copies qui ont fait l'effort de faire le tri parmi les nombreuses données chiffrées fournies et de les analyser de manière précise et concise ont été valorisées. Au contraire, les candidats qui alignaient des chiffres sans les mettre en perspective avec les enjeux que cela soulève ont été sanctionnés. De même, certaines copies n'ont pas respecté la partie de la commande qui demandait de classer les enjeux à court, moyen et long terme, ce qui a été pris en compte négativement dans la notation. Par ailleurs, il était attendu que soient abordées les comparaisons internationales et l'enjeu des territoires ultramarins fortement exposés, d'autant plus que le ministère des Outre-mer était représenté à la réunion interministérielle.

Dans la seconde partie, les candidats qui ont fait l'effort de contrebalancer les avantages d'une proposition avec ses risques notamment d'acceptabilité, ont été valorisés. Le caractère opérationnel des propositions, sans qu'il soit attendu une connaissance parfaite de l'organisation territoriale de l'État, a été fortement valorisé.

b. Sur la forme

Sans que cela soit rédhibitoire, le jury attendait que la forme « classique » d'une note administrative soit respectée (en-tête, introduction, plan détaillé…). Les futurs candidats peuvent utilement regarder les meilleures copies des années précédentes pour s'en inspirer.

La qualité des titres a été évaluée par le jury. Ils doivent être signifiants. Autrement dit, à la simple lecture des titres, le lecteur doit être en mesure de reconstituer la note et avoir une première idée du message que le rédacteur souhaite faire passer.

De manière générale, la qualité de l'écriture et l'orthographe des copies ont été bonnes. Les copies très difficiles à lire ou encore présentant un trop grand nombre de fautes d'orthographe ont été pénalisées.

Enfin, certaines copies étaient inachevées. Cela est rédhibitoire pour l'admissibilité. Seuls des entrainements dans les conditions de l'épreuve peuvent permettre d'éviter ce problème.

III. Recommandations

Les recommandations formulées les années précédentes sont toujours valables et doivent guider les candidats dans leur préparation du concours. La note d'analyse et de propositions est un exercice qui demande de l'entraînement notamment à cause du caractère contraint dans le temps de l'épreuve et du fait que la copie doit être écrite à la main. À l'aide des sujets d'annales et des meilleures copies en ligne sur le site de l'INSP, les futurs candidats pourront progresser dans cet exercice.

La méthodologie de recherche acquise durant la thèse doit permettre aux futurs candidats de rapidement être performants dans la rédaction d'une note administrative. En effet, la note d'analyse et de propositions doit s'appréhender comme une démonstration :

- tout d'abord identifier et expliquer le problème, poser ses enjeux et faire un bilan de l'état de l'art (qu'est-ce qui fonctionne et qu'est-ce qui dysfonctionne ?) ;

- puis proposer des pistes de solutions opérationnelles en démontrant qu'elles seront utiles pour régler le problème identifié, après les avoir hiérarchisées et avoir pesé les risques de chacune d'elles.

La logique de l'enchaînement des idées, l'analyse des risques des mesures proposées et le caractère opérationnel des propositions (quoi ? qui ? quand ? comment ?) permettent de rendre la note exploitable pour le commanditaire désireux d'éclairer sa prise de décision.

Epreuves d'admissibilité de la voie « ORIENT »

Observations particulières émises par les jurys de chacune des épreuves

Concours externe

Note de réflexion portant sur les grands enjeux du monde contemporain

- **Membres du jury** : Monsieur Olivier SIGAUD, Madame Nathalie TOURNYOL-DU-CLOS
- **Moyenne de l'épreuve :**
  - section Afrique : 8,20
  - section Asie méridionale et Extrême-Orient : 8,88
  - section Europe orientale et Asie centrale : 8,52
  - section Maghreb, Moyen-Orient : 9,54

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé :

Le Sud global vers une réorganisation mondiale.

b. Attendus du sujet

Les candidats ont dans l'ensemble compris la complexité de la notion du « Sud global » et ont tenté d'en exposer les contours et les limites. Le "Sud global" n'est pas une entité monolithique, mais un ensemble hétérogène de pays en développement partageant des aspirations communes. L'histoire coloniale, les inégalités économiques et les défis du développement durable ont forgé une identité collective et une volonté de se faire entendre sur la scène internationale. Les limites d'un ordre mondial dominé par le Nord ont été bien montrées par la plupart des candidats. Une évocation de l'importance prise par le commerce SUD-SUD eut été la bienvenue.« Réorganisation mondiale » : le concept a été traité mais souvent de façon un peu unilatérale voire caricaturale (occident oppresseur). Cependant seules les meilleures copies ont bien mis en avant comment la Chine et la Russie instrumentalisent le concept de Sud global pour réorganiser les relations internationales (et le commerce) à leur profit. Il aurait été souhaitable de montrer combien une coopération multilatérale renouvelée était nécessaire.

De nombreux candidats n'ont pas pris en considération le bouleversement suscité par l'arrivée de l'administration TRUMP et ses conséquences en matière d'aide publique au développement, de commerce international. L'avenir de l'ordre mondial reste incertain. Si le "Sud global" s'affirme comme un acteur incontournable, il reste divisé par des intérêts divergents et des stratégies parfois contradictoires. La multipolarité, souvent présentée comme une alternative au leadership occidental, risque de se traduire par un monde fragmenté et instable. Néanmoins, l'émergence du "Sud global" représente une opportunité pour repenser les structures de gouvernance mondiale et construire un ordre international plus juste et plus équitable. La coopération entre les pays du Nord et du Sud est essentielle pour relever les défis globaux et la France et l'UE ont un rôle décisif à jouer, ce que les meilleures copies ont bien explicité.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

— Définition et interrogation du sujet : notées sur 3 ou 4 points.

— Problématique et plan : notés sur 4 points.

— Développements : notés sur 12 avec prise en compte de l'exploitation du dossier, de la perspective historique, et de l'exposition des positions des positions des différentes parties. L'absence de référence à la nouvelle administration américaine a été pénalisée, de même que la non prise en compte des implications démographiques et économiques du sujet.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Il s'agissait véritablement d'un sujet faisant appel aux capacités de réflexion des candidats : les candidats qui ont eu une note égale ou supérieure à 14 ont conduit cette démarche en mobilisant non seulement le dossier mais aussi de solides connaissances personnelles, une capacité à mettre en perspective des données complexes et enfin à formuler des propositions réalistes pour la conduite de la politique étrangère de la France.

S'agissant des copies moyennes, elles avaient le plus souvent un caractère historique et ne témoignaient pas d'une interrogation raisonnée dans un monde multipolaire. Elles faisaient montre d'une absence de prospective et n'avaient pas exploité les ressources du dossier.

b. Sur la forme

Une bonne quinzaine de copies inachevées ou semblant l'être : il faut que les candidats apprennent à maîtriser le temps imparti. La tenue du concours en mars a peut-être empêché certains candidats, diplômés en juin 2024, de bien se préparer. Par ailleurs, je souligne :

— Un certain nombre d'introductions trop longues qui renvoient au problème précédemment évoqué.

— La problématique soit l'interrogation du sujet qui précède l'annonce de plan n'est pas toujours présente.

— Il faut prêter attention à l'effet déceptif des annonces de plan solides/intéressantes mais qui ne se traduisent pas dans les développements qui sont de qualité moindre voire inexistants.

— La ligne directrice de nombreuses copies n'est pas évidente à suivre.

— Le dossier est insuffisamment exploité, en particulier les pièces en fin de dossier.

— L'expression n'est pas toujours maitrisée (un mot pour ou un autre) ou parfois journalistique. Des fautes d'accord et des anglicismes « global south ».

— Les citations hors de propos ne servent à rien.

III. Recommandations

Un entrainement à la note de synthèse est absolument nécessaire dans le format du concours (taille du dossier et durée de l'épreuve). Les conseils sont « classiques » : questionner le sujet et le circonscrire autrement dit poser une problématique auquel le plan répondra. S'en tenir au plan, veiller à l'équilibre entre les parties et enfin que la conclusion réponde à la problématique.

Bien évidemment, les candidats sont invités à lire régulièrement non seulement les positions du Département, mais à investir aussi les productions des think tank (IFRI, IRIS, IRSEM ..) et à lire la presse étrangère afin de comprendre la position des autres parties prenantes et à pouvoir exposer toutes les facettes d'un sujet.

Composition portant sur la civilisation, l'histoire, les institutions, la vie politique, les faits sociaux, la géographie économique et humaine et la culture des pays de la section choisie

Section Afrique

→ **Membre du jury** : Pierre THENARD

→ **Moyenne de l'épreuve** : 10,43

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Souverainetés africaines et panafricanisme en Afrique subsaharienne.

b. Attendus du sujet

— Pour les candidats du concours externe, il n'est bien évidemment pas attendu une copie de type « Quai d'Orsay ». Les correcteurs sont attentifs à la qualité des connaissances et à la capacité de les articuler dans une copie qui n'a pas besoin d'être trop prolixe, mais doit aller à l'essentiel avec une vraie dynamique d'analyse (bien poser le sujet, le développer de façon intelligente et terminer sur une conclusion crédible, et mesurée).

— C'était la première année d'un concours réformé, où l'Afrique subsaharienne était séparée de la zone AMMO(Afrique, Maghreb, Moyen-Orient), même si elle entretient avec cette dernière des liens géographiques et historiques très denses. Dès lors, la particularité de cette section du concours étant qu'à la différence des autres options, elle ne dispose d'aucune langue vernaculaire dominante, il faut d'autant plus vérifier que les candidat(e)s maitrisent parfaitement les spécificités de la zone, d'une façon qui ne soit pas totalement liée à une région en particulier. Les correcteurs ont donc veillé à un sujet très transversal permettant d'aborder des dimensions multiples et variées : la souveraineté politique, économique, sécuritaire, et culturelle des Etats africains, qu'il fallait articuler avec la notion de panafricanisme.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Les deux correcteurs de cette épreuve s'en sont tenus à la grille la plus classique de correction de ce type d'épreuve : 5 points pour la compréhension du sujet ; 5 points pour la qualité et la pertinence des connaissances ; 5 points pour la qualité du raisonnement ; et 5 points pour la qualité de la langue et de l'écriture. Ils ont fait ce choix de préférence à une grille qui aurait accordé 6 points au raisonnement et 4 seulement à la langue, en considérant que cette dernière participait de la clarté de l'analyse que l'on est en droit d'attendre d'un futur administrateur de l'Etat assuré de commencer sa carrière dans la diplomatie, qui plus est engagé dans une spécialisation d'aire géopolitique où la langue française conserve une forte présence (sans exclusive).

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Les copies remises au jury se sont réparties en quatre groupes par hiérarchie décroissante : 1/ trois d'entre elles sont de très bon niveau, manifestant une réelle compréhension du sujet et présentant une analyse et une présentation claires ; 2/ trois sont moyennes, mais correctes même si elles ont du mal à tenir l'exercice jusqu'au bout ; 3/ cinq sont médiocres : compréhension trop partielle du sujet (il ne

s'agit ni du seul panafricanisme, ni des indépendances, ni de la seule OUA/UA), plan partiel ou binaire et basique ; trois sont très en deçà des attentes des correcteurs : connaissances faibles, pas de problématique, simplisme, copie incomplète et sans conclusion.

Le sujet se prêtait à une certaine dialectique : à la différence de la construction européenne dont les adversaires se réfugient derrière le respect des souverainetés nationales des Etats membres de l'UE, le panafricanisme participe du mouvement de développement des souverainetés africaines contre un colonialisme historiquement européen. Qu'en est-il vraiment aujourd'hui ? Les souverainetés africaines jouent-elles encore le jeu du panafricanisme ? Peuvent-elles se contenter du rejet des influences européennes (et de la France en particulier) sans se poser la question des autres ingérences étrangères (Chine, Russie, Turquie, pays du Golfe, et aujourd'hui les Etats-Unis de Donald Trump II…) ? Autant de questions vivantes et stratégiques qui n'ont été qu'imparfaitement traitées.

b. Sur la forme

Les candidat(e)s ont du mal à tenir toute la longueur de l'épreuve, et les conclusions pêchent souvent par excès de faiblesse. Paradoxalement, et à l'inverse, les copies partent trop souvent en fanfare, trop rapidement et sur la base d'une compréhension erronée du sujet. Les fautes d'orthographe ne sont pas l'apanage des copies les plus décevantes.

III. Recommandations

Les connaissances ne sont pas toujours mauvaises : il faut les développer, mais le plus important serait de mieux maîtriser les contraintes de l'exercice de composition.

Section Asie méridionale et Extrême-Orient

→ **Membre du jury** : Michael LI

→ **Moyenne de l'épreuve** : 10,71

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

« Les transitions énergétiques en Asie : enjeux politiques, économiques et sociaux »

b. Attendus du sujet

Le sujet, qui était explicite, visait à déterminer la capacité des candidats à produire une argumentation claire et efficace sur un enjeu contemporain et faisant l'objet d'une documentation assez abondante en sources ouvertes (médias, publications spécialisées, communications sur des programmes institutionnels notamment). L'exercice visait à évaluer les compétences d'écriture synthétique, d'organisation de connaissances issues de disciplines variées (économie, géographie, histoire, science politique).

Sur le fond, le sujet devait conduire à évoquer la diversité des stratégies énergétiques des Etats d'Asie et d'Océanie, en fonction de leurs caractéristiques propres et d'éventuels sous-jacents idéologiques, ainsi que l'évolution de ces stratégies dans le temps. L'explicitation des normes internationales auxquels les Etats de la région doivent répondre, le niveau d'appropriation de ces normes, voire les tactiques de résistance qui sont mises en œuvre. Outre les politiques adoptées au niveau de l'Etat central, il était attendu des candidats une analyse des réactions à la nécessité de la transition énergétique au niveau des collectivités territoriales et des sociétés civiles.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

La notation prend en compte la précision des connaissances mobilisées (notamment le chiffrage alors que des données multiples sont accessibles en source ouverte), la diversité géographique des exemples mobilisés et la sophistication des analyses. La mention de situations nationales spécifiques et de dynamiques régionales, ainsi que des normes internationales applicables a été valorisée. La connaissance des mécanismes multilatéraux liés à la transition énergétique a été notée positivement.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Les meilleures copies sont en mesure de proposer des exemples tirés de l'ensemble des sous-ensembles géographiques composant la région concernée par la section (Asie du Nord-Est, Asie du Sud-Est, Asie du Sud, Océanie). Au contraire, les copies proposant une connaissance ciblée sur l'un des trois pays dont la langue officielle est proposée aux candidats (Chine, Inde, Japon) et plus faible sur le reste ont été sanctionnées. Les mentions de l'Océanie sont très rares et ont été valorisées dès lors que les exemples choisis étaient analysés de manière pertinente, d'autant plus que la transition énergétique est un enjeu essentiel notamment pour les Etats insulaires du Pacifique.

Un grand nombre de copies confond les notions de transition énergétique et de lutte contre le changement climatique. En conséquence, une proportion conséquente des copies présente un raisonnement au moins partiellement hors sujet.

Les recommandations qui concluent certaines copies relèvent majoritairement d'un résumé de mesures déjà mises en place ou d'invocation très vague de principes directeurs pour la politique française de soutien à la transition énergétique des pays d'Asie et d'Océanie.

b. Sur la forme

Outre une maîtrise de l'orthographe et de la syntaxe parfois limitée, dont on rappelle le caractère essentiel pour la qualité et l'intelligibilité de toute production écrite, la méthode de la composition semble relativement bien maîtrisée.

L'attention des candidats doit être appelée à la rigueur de l'argumentation, qui repose notamment sur l'articulation logique entre les différents éléments constitutif des arguments (thèse, explication, exemple et analyse de celui-ci).

III. Recommandations

Le format de l'épreuve semble correspondre aux attendus et a conduit à distinguer les meilleurs spécialistes de la zone. La correspondance entre les meilleures notes attribuées dans cette matière et la liste des candidat(e)s admissibles puis admis(e)s en témoigne.

Les sujets de cette matière appellent un traitement de la question sous son angle régional compris au sens large. La concentration des analyses sur un seul pays ou un seul sous-ensemble régional sont en ce sens à proscrire.

Il est essentiel que les candidat(e)s disposent de données quantitatives pour appuyer les analyses produites. De nombreuses sources (organisations économiques internationaux, think tanks locaux et internationaux, analyses de banques, analyses des administrations françaises déconcentrées dans la zone) sont disponibles pour ce faire.

Sur la forme, le jury appelle les candidats à porter la plus grande attention à la présentation des copies et, en particulier, à la lisibilité de la graphie.

Section Europe orientale et Asie centrale

→ **Membre du jury** : Thibaut FOURRIERE

→ **Moyenne de l'épreuve** : 9,14

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Le nouveau « grand jeu » au Caucase et en Asie centrale.

b. Attendus du sujet

Le sujet incitait les candidats à réfléchir sur la situation de deux zones géographiques issues de l'effondrement de l'URSS et situés aux confins des mondes russe, chinois, perse, turque et européen et exposer les évolutions qu'elles ont connues du point de vue des luttes d'influence qui s'y jouent.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

1/ Problématisation du sujet. 2/ Connaissances. 3/ Présentation de la copie.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Les bonnes et très bonnes copies proposaient un traitement dynamique du sujet étayé sur une problématisation fine, la mobilisation de connaissances pertinentes et le traitement du sujet dans toutes ses composantes.

A l'inverse, les copies moyennes pêchaient souvent par une absence de problématisation, le recours à de nombreuses connaissances sans forcément de rapport avec le sujet, son traitement partiel voire sous un angle exclusif.

b. Sur la forme

Dans l'ensemble, les copies comportaient peu de fautes d'orthographe. Certaines étaient difficilement déchiffrables ce qui compliquait la correction.

III. Recommandations

Les candidats doivent s'attacher à problématiser le sujet, mobiliser les connaissances pertinentes et non en faire l'étalage pour traiter le sujet dans toutes ses composantes et éviter un traitement « journalistique ». Les candidats doivent faire des efforts pour écrire de manière lisible et apporter du soin à la présentation de leur composition.

Note d'analyse et de propositions à partir d'un dossier faisant appel à des connaissances croisés en droit public, droit européen et/ou droit international

- **Membres du jury** : Aude BOUVERESSE, Sylvain HUMBERT
- **Moyenne de l'épreuve** :
  - section Afrique : 7,13
  - section Asie méridionale et Extrême-Orient : 8,13
  - section Europe orientale et Asie centrale : 7,23
  - section Maghreb, Moyen-Orient : 7,60

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé :

« La régulation juridique des plateformes numériques à l'ère des relations internationales : enjeux et perspectives ». Les plateformes numériques (réseaux sociaux, moteurs de recherche, places de marché en ligne) jouent un rôle croissant dans les relations internationales, influençant les échanges économiques, les débats publics et les rapports de pouvoir. Leur activité pose des défis juridiques majeurs, notamment en matière de souveraineté, de protection des données à caractère personnel, de lutte contre les contenus illicites et de respect des droits fondamentaux dans un contexte transnational.

Conseiller juridique au ministère des affaires étrangères, il vous est demandé une note d'analyse permettant d'apprécier le cadre juridique existant, les enjeux juridiques et politiques et éventuellement les solutions qui peuvent être préconisées.

b. Attendus du sujet

Le sujet consistait à rédiger une note, si possible opérationnelle, pour un supérieur hiérarchique. Respecter et prendre en compte le cadre ainsi posé était essentiel pour réussir le sujet.

Le libellé du sujet invitait les candidats à se placer dans la situation d'un agent du ministère de l'Europe et des affaires étrangères et plus précisément de sa direction des affaires juridiques, ce qui impliquait donc une réflexion en droit, centrée sur le rôle de l'État français et ses interactions avec les autres acteurs internationaux, au premier chef l'Union européenne.

De manière générale, il n'était pas attendu des candidats d'envisager toutes les questions possibles posées par les plateformes numériques, mais un nombre suffisant pour mettre en évidence les « problèmes » juridiques posés, sur plusieurs plans, appelant des réponses complexes et qui n'étaient pas toujours aisés à concilier entre elles. La cohérence des propositions et leur valeur ajoutée par rapport au dossier devaient être lues dans cette perspective.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Afin d'évaluer les copies, il a été tenu compte, au titre du fond, de la qualité de l'argumentaire proposé (8 points) ; de la qualité ainsi que de la cohérence des propositions présentées (6 points) et, enfin, de la pertinence des sources citées (jurisprudence(s), texte interne et internationaux : 2 points). La forme (orthographe, syntaxe) était également évaluée (4 points).

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Les très bonnes et bonnes copies ont compris que l'Etat se trouve au cœur du sujet de la note (l'Union européenne ou les questions internationales générales étaient en arrière-plan). Elles ont développé un argumentaire juridique répondant aux canons d'une épreuve de droit public. Les bonnes et très bonnes copies se sont ainsi distinguées par leur capacité à, non seulement, identifier les enjeux juridiques, mais aussi à les expliquer et à les démontrer afin d'élaborer des propositions qui répondent aux enjeux ciblés, le tout avec mesure.

Plus concrètement, les bonnes copies ont su faire état des tensions et des contradictions que suscite la régulation des plateformes numériques par l'État. À titre d'illustration, il pouvait ainsi être souligné que si l'action de l'État peut s'inscrire en complémentarité avec la régulation européenne (l'État est le premier exécutif du droit de l'Union, les autorités nationales ne peuvent à elles seules faire face au problème transnational que pose la régulation des plateformes numériques), elle peut s'avérer aussi en tension avec elle (protection de la souveraineté nationale, enjeux de défense, protection des données).

Les bonnes et très bonnes copies ont intégré que la note d'analyse vise à éclairer le décideur public, ce qui suppose de ne pas occulter ou minimiser les difficultés ou encore les surévaluer. Dans cette mesure, les bonnes et très bonnes copies ont ainsi su présenter le potentiel des plateformes pour le développement économique et l'innovation, expliquer le rôle des plateformes pour l'action publique et le service public et plus généralement démontrer l'intérêt et les difficultés à articuler la double position de l'Etat, qui peut tirer profit des plateformes (pour l'économie, la fiscalité, la lutte contre la criminalité) mais doit aussi les encadrer (CNIL, RGPD).

Les limites de l'action publique, les difficultés à justifier l'extraterritorialité normative, les défis démocratiques que représente la souveraineté numérique des GAFAM sont autant de questions qui pouvaient être abordées et étaient valorisées. On remarquera, à ce titre, qu'une bonne copie ne se contente jamais du dossier, mais au contraire qu'elle sait aussi bien l'exploiter que le dépasser en étayant les argumentaires et propositions sur la base d'un corpus juridique solide (jurisprudence et sources textuelles).

Sans grande surprise, dès lors que les enjeux juridiques étaient bien isolés et traités, le travail sur les propositions se révélait plus pertinent. La qualité des propositions dépend ainsi, non seulement de leur cohérence avec les enjeux identifiés par chaque candidat, mais aussi de leur originalité par rapport au dossier fourni. Il était à cet égard utile de préciser les conditions de mises en œuvre des propositions faites.

Défauts et insuffisances relevés. De nombreux candidats, sans doute par manque de connaissances juridiques, ont parfois « disserté », ont souvent résumé le dossier proposé, qui n'était là que pour faciliter le travail de réflexion, mais n'en dispensait pas, et ont enchaîné les affirmations approximatives ou constats tirés de l'actualité sans réfléchir au rôle de l'État, à ses interactions avec l'Union européenne, aux défis pour la souveraineté qui sont posés par les plateformes ou encore aux réussites de la régulation en place.

On se doit, en outre, de rappeler que le sujet vise à tester les connaissances en droit public, et plus précisément en droit international, droit européen et droit interne. La copie doit donc adopter une approche juridique, et non de sciences politiques, et sur plusieurs plans simultanément De manière récurrente, les copies témoignent d'une absence de méthode rigoureuse et d'une méconnaissance des réflexes juridiques fondamentaux, empêchant ainsi de traiter avec pertinence les enjeux complexes posés par le sujet.

Il a également été constaté plusieurs imprécisions révélatrices d'une approche juridique encore insuffisamment maîtrisée. Ainsi, de nombreux candidats font état de « documents juridiques », là où il convenait de se référer aux normes ou aux règles applicables. De même, l'usage des termes « stipuler »

et « disposer » est souvent inexact, traduisant une approximation dans le maniement du vocabulaire juridique, préjudiciable pour un travail de nature juridique.

Par ailleurs, des confusions récurrentes entre les institutions de l'Union européenne et d'autres organismes ont été relevées, témoignant d'une compréhension encore lacunaire de l'architecture institutionnelle de l'Union. Enfin, l'articulation entre l'ordre juridique interne et l'ordre juridique de l'Union européenne, qui constitue pourtant un axe central de toute réflexion juridique en la matière, n'a que rarement été correctement appréhendée. La maîtrise de la question de la compétence et de l'agencement des normes demeure ainsi un préalable indispensable pour traiter de manière satisfaisante les sujets proposés dans le cadre de l'épreuve du concours.

De plus, des confusions de fond ont été relevées concernant la nature et les mécanismes d'application du droit de l'Union européenne. Ainsi, il est rappelé qu'un règlement de l'Union s'applique directement dans les ordres juridiques internes, tandis qu'une directive nécessite une transposition par les États membres — et non l'inverse, comme cela a parfois été affirmé. De manière plus générale, la nature même du droit de l'Union européenne, la distinction entre le droit primaire et la typologie du droit dérivé, ainsi que la spécificité du régime applicable aux directives demeurent imparfaitement comprises pour une part significative des candidats.

Les plus mauvaises copies, au mieux, se contentent d'une paraphrase du dossier, au pire y ajoutent de sérieuses lacunes juridiques, et dans l'ensemble accusent encore de défauts formels intolérables.

b. Sur la forme

Il ne sera jamais assez rappelé que la forme sert le fond – particulièrement dans le cadre d'un exercice de mise en situation où le supérieur hiérarchique est en droit d'attendre une note d'analyse exploitable. Dans cette perspective, la maîtrise de l'orthographe, de la grammaire et de la syntaxe demeure primordiale (4 points).

Peu de copies se sont distinguées par une bonne connaissance de la langue française, condition pourtant indépassable de la qualité d'une note d'analyse et, plus généralement, d'un travail au sein de la haute fonction publique. Il est toujours désarmant de relever que les erreurs de syntaxe conduisent à des contresens ! La qualité de l'écriture, le style, l'orthographe et la syntaxe sont bien évidemment attendus pour un concours du niveau de celui de recrutement des administrateurs de l'État, dont on rappellera, en particulier pour la voie « Orient », qu'ils auront très vite des fonctions de rédacteur au ministère de l'Europe et des affaires étrangères.

Il a été relevé des notes d'analyse sous la forme de tirets. Le résultat ne s'avère pas des meilleurs. Lorsque les tirets correspondent néanmoins à des phrases, une telle présentation n'a pas été sanctionnée. En revanche, une note proposée sous la forme d'une succession de tirets sans phrase et sans lien entre eux a emporté sanction.

Les impétrants doivent se garder d'utiliser trop facilement des anglicismes (« deepfake », « gatekeeper ») et s'attacher à employer l'équivalent français, quitte à mentionner entre parenthèses le terme anglais si l'on souhaite lever toute ambiguïté.

III. Recommandations

Sur la forme :

— Une bonne note d'analyse est avant tout une note bien présentée, structurée, bien écrite, claire et lisible.

— Un plan apparent aide à la lecture et est usuel pour une note opérationnelle. Dans la mesure du possible il faut éviter les acronymes et anglicismes.

— En outre, une épreuve de droit suppose d'utiliser une terminologie juridique précise. Entre autres remarques, on peut signaler qu'on n'utilise pas l'expression « documents juridiques » pour désigner

des actes normatifs ou que les expressions « lignes conductrices » ou « droit différé » (pour droit dérivé) sont erronées.

— Une synthèse des enjeux et propositions en début de copie peut être utile, même si elle n'est pas obligatoire.

Sur le fond :

— Il est recommandé au plus au haut point de garder à l'esprit qu'il s'agit d'une épreuve de droit public interne et européen. À ce titre, les connaissances juridiques doivent être parfaitement maîtrisées et constituer la matière première de la note d'analyse. Les candidats ne peuvent se dispenser, en amont de l'épreuve, d'une formation juridique solide et, au besoin, actualisée. Méthode, rigueur et précision sont les premières qualités d'un juriste. Le jury recommande fortement aux futurs candidats de ne pas négliger ces attentes dans leur formation.

— Par ailleurs, le dossier ne peut jamais être considéré comme un support exhaustif au traitement du sujet. Il éclaire, donne des pistes de réflexion, mais ne se suffit pas à lui-même. Dans cette perspective également, les candidats doivent comprendre que la note d'analyse ne consiste ni en un résumé du dossier, ni en son commentaire. La note d'analyse doit être, en fonction des indications données par le sujet, une note opérationnelle, pour un service dédié de l'administration. Elle doit faire apparaître intelligemment et en tenant compte des besoins du service, les points importants à traiter, les problèmes soulevés, les solutions qui peuvent être apportées et celles dont il faut évaluer la pertinence. Une ouverture sur les enjeux éventuellement politiques, économiques, sociaux ne doit pas être négligée, mais elle ne doit pas représenter le cœur de la note, qui est à dimension juridique. Le jury ne saurait trop recommander aux candidats de prêter toute l'attention requise à l'énoncé du sujet, qui donne la clé de la compréhension du sujet.

Questions à réponses courtes, en anglais, sur les enjeux globaux, notamment économiques, internationaux, du développement et des négociations climatiques internationales

→ **Membre du jury** : Anna MAROS

→ **Moyenne de l'épreuve** :

- section Afrique : 10,23
- section Asie méridionale et Extrême-Orient : 12,17
- section Europe orientale et Asie centrale : 9,90
- section Maghreb, Moyen-Orient : 9,32

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Une épreuve consistant en des questions à réponses courtes, en anglais, sur les enjeux globaux, notamment économiques, internationaux, du développement et des négociations climatiques internationales.

Les candidats devaient répondre à trois questions et disposaient de huit documents qui accompagnaient les thématiques abordées.

Question n°1 : « Does green transition create jobs ? »

Question n°2 : « Is the world prepared for future pandemics ? »

Question n°3 : « Is French still the language of diplomacy ? »

b. Attendus du sujet

— Les réponses en anglais aux trois questions posées devaient permettre de vérifier le niveau linguistique des candidats et leur capacité à développer un argumentaire construit dans cette langue.

— Les réponses aux trois questions devaient être de longueur équivalente autour d'un argumentaire structuré et étayé.

— Les candidats pouvaient s'appuyer sur les documents fournis dans le dossier, mais il était attendu qu'ils puissent également mobiliser leurs connaissances propres, avec un vocabulaire varié et un haut niveau de correction linguistique.

— L'énoncé de l'épreuve indiquait bien qu'elle consistait en des "questions à réponses courtes", aussi n'était-il pas attendu des candidats de réaliser des dissertations mais de développer une argumentation concise.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Les copies étaient évaluées sur le fond (12/20) et du point de vue linguistique (8/12). Sur le fond, étaient évaluées : la maîtrise des connaissances pour traiter la question posée ; l'utilisation pertinente des éléments du dossier ; la qualité de l'argumentation, d'analyse et la conclusion. Les critères d'évaluation linguistique étaient basés sur la qualité du lexique et de la morphosyntaxe.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

- Bonnes copies : syntaxe et lexique corrects et fluides ; diversité et complexité des structures employées ; des réponses structurées et concises ; des réponses argumentées et étayées d'exemples précis ; des connaissances personnelles en appui aux données des documents fournis.
- Copies moyennes ou insuffisantes : paraphrase des documents sans commentaire personnel ; absence de connaissances personnelles en lien avec les sujets ; erreurs de connaissances ; des copies inutilement longues (dissertations) ; des copies incomplètes ou inachevées ; des copies tout ou partie hors sujet ; absence de structure (catalogue) ; présence de gallicismes ; lacunes et fautes linguistiques ; erreurs à répétition, soit de syntaxe, soit de lexique ; vocabulaire limité ; style oral.

b. Sur la forme

Les copies à l'écriture trop difficile à lire ont été pénalisées en raison de la pénibilité, voire de l'impossibilité, de déchiffrer tout ou partie du texte, et par conséquent de l'impossibilité de noter sur le fond en l'absence d'une compréhension complète du propos.

III. Recommandations

- Soigner la présentation des copies ;
- Relire les copies afin de corriger ses erreurs ;
- Privilégier la qualité sur la quantité ;
- Varier le vocabulaire et les structures, éviter les gallicismes ;
- Veiller à la correction grammaticale et à la conjugaison ;
- Structurer sa copie et proposer une brève conclusion ;
- Argumenter en s'appuyant sur des exemples précis ;
- S'appuyer sur les documents fournis sans les paraphraser.

Réponses courtes, dans la langue choisie à l'inscription, à des questions à partir d'un dossier composé dans cette même langue permettant d'apprécier les connaissances linguistiques sur les thèmes économiques, culturels, sociaux de la section choisie et l'aptitude à formuler des réponses courtes

Section Afrique, langue : mandingue

→ **Membre du jury** : Sékou COULIBALY

→ **Moyenne de l'épreuve** : 11,33

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Question n°1 : K'a ta san 2022 la, ka na a bila san 2024 laban na, Farafinna jamanakuntigi caman y'a ɲini Faransi sɔrɔdasi minnu tun dagalen bɛ u fɛ yen, olu ka taa ka bɔ u ka jamanaw kɔnɔ. E hakili la, mun de nana ni nin miiriya sugu tali ye Farafinna jamanakuntigi ninnu fɛ ?

Question n°2 : E hakili la, baaraɲɔgɔnya sugu jumɛn ka kan ka tɛmɛ Faransi ni Farafinna jamanaw cɛ ?

Question n°3 : Mali, Nizɛri ani Burukina Faso ko olu bɔra Farafinna tilebintɔnba Sedeyawo (CEDEAO) la, bawo ko o jɛkulu in tɛ a yɛrɛ ta ye bilen, ko a bɛ ka tubabuw hakilinaw de jagoya a ka tɔndenw kan. E hakili la, nin jamana saba ka jɛ bɛ se ka ɲɛ Sedeyawo kɔ wa ?

b. Attendus du sujet

Il était attendu que le candidat réponde à chacune de ces questions par une argumentation logique et bien structurée.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

— Le candidat devait montrer qu'il avait bien compris les questions qui lui étaient posées ;

— Il devait avoir une bonne connaissance de la géopolitique de l'Afrique de l'ouest pour pouvoir mener une argumentation logique et bien structurée.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

La copie ayant eu la meilleure note commençait chacune de ses réponses par un bref rappel historique du contexte géopolitique ayant abouti au *statu quo*, avant de développer son argumentation.

b. Sur la forme

Sur la forme, les candidats étaient évalués sur leurs connaissances des règles orthographiques et syntaxiques du mandingue, l'emploi des connecteurs logiques *ad hoc* dans leur argumentation.

III. Recommandations

Il est recommandé à toute personne qui souhaiterait passer une épreuve en mandingue, au concours Voie « Orient » ou tout autre concours, de chercher d'abord à apprendre à lire et à écrire correctement cette langue. Savoir parler une langue mandingue ne suffit pas pour se présenter à une épreuve en mandingue ; il faut en apprendre les règles d'orthographe et de syntaxe. Outre la bonne maîtrise des règles du mandingue, un candidat au concours Voie « Orient » doit avoir une bonne connaissance de la géopolitique de l'Afrique subsaharienne, particulièrement celle de l'Afrique de l'ouest.

Section Afrique, langue : wolof

→ **Membre du jury** : Joseph Jean François NUNEZ

→ **Moyenne de l'épreuve** : 9,67

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Question n°1 : Lan mooy Aada ak cosaanu waa Senegaal ak lan moo koy firndeel ?

Question n°2 : Ndax bëre-dóor ci cosaanu waa Senegaal la bokk ak lan lay def ci koom-koom bi ?

Question n°3 : Lan ngeen mën a wax ci baatu « tey la Waalo gën a aay » ?

b. Attendus du sujet

Le sujet est un mixte entre fiction et réalité. En effet, il est basé sur un dossier constitué d'éléments pris d'une part dans la littérature (roman) et d'autre part obtenus après une enquête dans la vie réelle (documentaire). De manière générale, il est attendu des candidats une bonne connaissance de la culture wolof et de l'économie locale.
La première question visait une connaissance globale sur l'histoire, l'origine et la tradition au Sénégal. La deuxième question, elle, portait sur la lutte avec frappe (boxe) au Sénégal, une activité sportive et culturelle différente de la lutte simple, c'est-à-dire sans frappe. Les candidats devaient mobiliser d'une part des connaissances historiques leur permettant de dire si, traditionnellement, cette activité peut être considérée comme une valeur civilisationnelle sénégalaise ; d'autre part, des éléments montrant son impact dans l'économie locale.

II. Observations

c. Sur le fond

i. Critères de notation

La distinction entre les critères de fond et de formes est pertinente. Néanmoins, certains éléments classés dans les critères de fond tel que « structure maladroite qui peut manquer d'organisation claire » semblent plutôt relever d'éléments linguistiques.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Trois copies ont été rendues. Mis à part une utilisation plus ou moins maladroite par moment de certains éléments du dossier, les copies ayant été bien notées ont fait montre de bonnes connaissances culturelles de la société concernée. Les éléments du dossier ont été mobilisés et renforcés par de bonnes références personnelles. On note également une progression dans l'argumentation. En revanche, on note dans les copies insuffisantes des questions mal traitées et peu de connaissances culturelles ayant conduit à des contresens dans l'interprétation d'expressions idiomatiques. Par ailleurs les réponses n'ont pas été approfondies et ont été très courtes.

d. Sur la forme

Il y a beaucoup de maladresses dans certaines constructions grammaticales, morphosyntaxiques et lexicales même s'il y a des connaissances à ce niveau. Ces erreurs, ont rendu moins bonne la qualité des copies. Des « francisations », qui auraient pu être évitées, reviennent bien souvent dans la plupart des copies, ce qui ne montre pas une bonne maitrise des constructions complexes et certains termes lexicaux.

III. Recommandations

Les candidats sont encouragés à bien revoir les règles grammaticales et orthographiques ainsi que la séparation des mots en wolof et de soigner leur écriture en produisant des copies lisibles et sans ambiguïtés. En outre, s'imprégner davantage des différents aspects culturels, sociologiques, entre autres, aiderait à mieux préparer le concours.

Section Asie méridionale et Extrême-Orient, langue : chinois (mandarin)

→ **Membre du jury** : Adrien CAVEY

→ **Moyenne de l'épreuve** : 10,66

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Question n°1 : 中国“无差别袭击”事件为何频发以及如何看待中国政府对此事应对方法。

Question n°2 : 如何看待女性主义在中国的发展以及其面临的挑战。

b. Attendus du sujet

La structure de l'épreuve de chinois mandarin est adaptée à une évaluation du niveau de langue, d'expression et d'écriture. Il était attendu des candidats qu'ils soient en capacité d'exercer les compétences attendues de diplomates du cadre d'Orient ; c'est à dire une capacité à analyser, comprendre, et extraire des informations à partir de documents en chinois. Le jury avait fait le choix de poser deux questions de société, une sur les suicides en Chine, et une sur le féminisme. Pour y répondre avec précision il n'était pas attendu que le candidat amène des connaissances personnelles mais plutôt qu'il parvienne à synthétiser et à extraire des documents fournis les informations pertinentes. Les copies les mieux notées sont celles qui ont répondu à cette attente.

II. Observations

a. Sur le fond

Pour y répondre avec précision il n'était pas attendu que les candidats amènent des connaissances personnelles mais plutôt qu'ils parviennent à synthétiser et à extraire des documents fournis les informations pertinentes. Les copies les mieux notées sont celles qui ont répondu à cette attente.

b. Sur la forme

Dans l'ensemble les candidats sont d'un niveau bon, sinon pour une minorité excellent, tant sur le fond que sur la forme et le niveau de langue.

Section Asie méridionale et Extrême-Orient, langue : hindi

→ **Membre du jury** : Matthieu JOHN

→ **Moyenne de l'épreuve** : 9,8

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Question n°1 : भारत की « नेबरहुड फ़र्स्ट » नीति में क्या-क्या चुनौतियां हैं ?

Question n°2 : क्या भारत « ग्लोबल साउथ » का नेता बनना चाहता है ?

Question n°3 : क्या भारत और चीन संबंध सामान्य हो सकते हैं ?

Le sujet de l'épreuve écrite d'hindi portait sur la politique étrangère de l'Inde. Trois questions étaient posées aux candidats, l'une sur la politique de voisinage, une autre sur la notion de « Sud global » et la dernière sur les relations de l'Inde avec la Chine. Les candidats pouvaient s'appuyer sur un dossier composé de 4 documents : trois articles de presse issus de journaux différents et un communiqué du ministère indien des Affaires étrangères.

b. Attendus du sujet

Il était attendu des candidats qu'ils répondent aux questions de manière argumentée en mobilisant les documents mis à leur disposition et leurs connaissances personnelles, de manière à montrer leur capacité à traiter de sujets différents de manière synthétique et dans un temps limité.

II. Observations

Les copies ont évalué tant la capacité des candidats à argumenter en mobilisant des éléments pertinents que leur capacité à s'exprimer dans la langue choisie de manière correcte sur le plan grammatical et en faisant appel à un lexique étendu.

III. Recommandations

De manière générale, il est recommandé aux candidats de lire la presse régulièrement, qu'il s'agisse de la presse indienne en hindi mais aussi de la presse en français et anglais en lien avec l'Inde.

Plus particulièrement sur l'épreuve, les candidats sont invités à s'appuyer sur les documents fournis sans pour autant paraphraser, à répondre de manière structurée et à faire appel à un vocabulaire varié.

Section Asie méridionale et Extrême-Orient, langue : japonais

→ **Membre du jury** : Alice VALADE

→ **Moyenne de l'épreuve** : 10,25

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Epreuve écrite de japonais, consistant en des réponses courtes, dans la langue choisie au moment de l'inscription, à des questions à partir d'un dossier composé dans cette même langue.

Question n°1 :

トランプ大統領再選は日本と中国にそれぞれどのような課題をもたらすのかを、説明して下さい。

Question n°2

それに対して、日本が外交の面で取るべき政策について述べて下さい。

Question n°3

中国側は、米中対立が激化することを見据えて、どのような準備を進めていますか

Les questions étaient les suivantes (traduction en français) :

— Quels sont les défis posés par la réélection du président Trump, pour le Japon d'une part, et pour la Chine d'autre part ?

— Quelles réponses le Japon doit-il mettre en œuvre sur le plan diplomatique ?

— Quelle préparation la Chine a-t-elle mis en place en prévision d'une escalade sino-américaine ?

b. Attendus du sujet

Les questions ont été axées afin d'apprécier les connaissances linguistiques des candidats sur les thèmes économiques, culturels, sociaux de la section géographique choisie et l'aptitude à formuler des réponses complexes.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Les critères de notation étaient clairs et ont permis une bonne évaluation des copies sur le fond, dont la qualité a reflété un éventail très large, allant de copies insuffisantes, dont copies hors sujet, où les

candidats n'avaient pas compris les questions et/ou les sujets traités dans les documents, à de très bonnes copies tant sur les éléments du dossier que sur les connaissances personnelles.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Les très bonnes copies se sont distinguées, tant sur le fond que sur la forme, par une excellente compréhension du sujet, la mobilisation pertinente des éléments du dossier, et la qualité linguistique. Les copies insuffisantes étaient pour la plupart très courtes ou quasi-blanches, avec un niveau de langue très insuffisant.

b. Sur la forme

Certaines copies étaient très mal présentées, voire sales et peu lisible, ce qui a été pris en compte dans la notation.

Section Europe orientale et Asie centrale, langue : turc

→ **Membre du jury** : Sibel BERK-BOZDEMIR

→ **Moyenne de l'épreuve** : 10,40

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Réponse aux 3 questions à partir d'un dossier (le nouveau régime en Syrie et la Turquie, les relations russo-turques dans ce contexte, le rôle des puissance européennes dans la réintégration de la Syrie sur la scène internationale).

1) Son gelişmeler ışığında, Türkiye ile Suriye'deki yeni rejim arasındaki ilişkileri analiz ediniz.

2) Rusya ve Türkiye'nin, Suriye'de Kürt sorunu ve yeni yönetim şekli konularında görüş ayrılıkları göz önüne alındığında, Suriye dosyasının yönetilmesinde işbirliklerini sürdürmeyi başarabilecekler mi ?

3) Avrupalı güçler (Fransa, Birleşik Krallık ve Almanya), Suriye'nin uluslararası topluma yeniden entegrasyonunda, rejimin insan hakları ihlallerinden kaçınarak ve azınlıklara saygı göstererek anayasal bir yönetime dönüşmesine nasıl katkı sağlayabilirler ?

b. Attendus du sujet :

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Les bonnes et très bonnes copies se caractérisent par une rédaction maîtrisée. L'expression écrite est fluide, cohérente et riche, tant sur le plan grammatical que lexical. Les structures complexes sont utilisées de manière appropriée.

En revanche, les copies moyennes reflètent un niveau linguistique inférieur. Les erreurs grammaticales ou lexicales demeurent fréquentes à l'écrit. Ces erreurs, bien que récurrentes, n'altèrent généralement pas la compréhension globale du propos.

b. Sur la forme

Sur le plan formel, pour les copies moyennes, les fautes de syntaxe et de vocabulaire sont fréquentes, mais elles ne remettent pas en cause la compréhension d'ensemble. Les candidats doivent encore fournir des efforts pour mieux choisir leurs vocabulaires et renforcer la justesse de leur expression écrite.

Section Maghreb, Moyen-Orient, langue : arabe littéral

→ **Membre du jury** : Nicolas NELY

→ **Moyenne de l'épreuve** : 10,99

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Question n°1 :

السؤال 1 :هل مات محور المقاومة الإيراني ضد إسرائيل؟

Question n°2 :

السؤال 2 :ما هي آفاق العلاقات الاقتصادية والتجارية بين فرنسا وبلدان المغرب العربي؟

Question n°3 :

السؤال 3 :ما هي التحديات التي تطرحها انتهاكات القانون الدولي الإنساني في العالم العربي؟

b. Attendus du sujet

Produire trois réponses courtes à des questions portant sur des sujets d'actualité de la zone d'Afrique du Nord et du Moyen-Orient, en sachant développer un diagnostic et une analyse argumentée en arabe littéral, et ce avec une morphosyntaxe correcte et une mobilisation d'un lexique adéquat et varié sur des sujets géopolitiques, économiques, humanitaires et juridiques.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

— Mobilisation des éléments du dossier et des connaissances personnelles : 4 points

— Utilisation des éléments pertinents du dossier : 4 points

— Qualité de l'argumentation pour poser un diagnostic et formuler d'éventuelles orientations : 4 points

— Lexique : 4 points

— Morphosyntaxe : 4 points

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Statistiques des 33 copies :

- 3 très bonnes copies (entre 18 et 19,5)
- 6 bonnes copies (entre 15 et 17)
- 12 copies moyennes (entre 10 et 15)
- 7 copies insuffisantes (entre 5 et 10)
- 5 copies très insuffisantes (entre 0 et 5)

Caractéristique des copies :

- Les très bonnes copies étaient d'un niveau digne de celui d'une tribune de presse rédigée dans un journal arabe : sur la forme, maitrise parfaite de la langue (vocabulaire – noms, verbes, adjectifs – très varié, syntaxe sans faute et élégante, expressions idiomatiques) ; sur le fond, capacité à développer une argumentation solide et fine et des orientations en s'appuyant sur les éléments pertinents du dossier sur les trois questions.
- Les bonnes copies avaient une bonne partie des caractéristiques des très bonnes copies, sans les égaler au niveau des expressions idiomatiques et de la finesse de l'argumentation.
- Les copies moyennes avaient une maitrise suffisante de la langue (vocabulaire thématique connu, syntaxe correcte) pour exprimer un diagnostic mais souvent sans analyse argumentée suffisamment élaborée sur toutes les questions.
- Les copies insuffisantes contenaient des erreurs de lexique ou de morphosyntaxe trop importantes et mobilisaient un niveau de connaissances insuffisant.
- Les copies très insuffisantes contenaient souvent seulement quelques mots ou phrases. Une copie blanche à signaler.
-

III. Recommandations

Le jury a utilisé un éventail très large de notes pour cette épreuve du concours externe mais tient à mettre en valeur l'excellent niveau de performance des meilleures copies. A noter toutefois une tendance dans beaucoup de copies à développer des connaissances factuelles sans problématisation du propos et sans mobilisation du dossier.

Le jury invite les candidats à :

i) durant l'épreuve :

- veiller à répondre aux trois questions ;
- mobiliser les éléments pertinents du dossier (noté sur 4 points pour tester la capacité de compréhension écrite et de synthèse).

ii) dans la préparation de l'épreuve :

- suivre avec précision tous les sujets d'actualité de la zone d'Afrique du Nord et du Moyen-Orient ;
- pour faire partie des meilleures copies, enrichir son lexique et sa morphosyntaxe en lisant des textes plus élaborés que des dépêches de presse (romans, essais, tribunes d'opinion) ;

de manière générale, mieux revoir le lexique du droit international et du multilatéralisme, cadre fondamental pour la diplomatie française.

Section Maghreb, Moyen-Orient, langue : hébreu

→ **Membre du jury** : Shahar FINEBERG

→ **Moyenne de l'épreuve** : 13,60

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Question n°1 :

אילו אתגרים חברתיים מרכזיים עומדים כיום בפני מדינת ישראל?

Question n°2 :

כיצד ההסכמים הכלכליים בין מדינת ישראל למדינות המפרץ משפיעים על החברה הישראלית ועל תפיסתה האזורית?

Question n°3 :

כיצד באות לידי ביטוי קהילות מיעוטים בזירה התרבותית במדינת ישראל?

b. Attendus du sujet

Démonstration d'une compréhension des sujets, la capacité de les problématiser en mobilisant des connaissances personnelles et des informations puisées dans le dossier fourni.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Les candidats doivent démontrer leur capacité de réfléchir sur les sujets donnés.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

La meilleure copie, a employé un vocabulaire riche et spécifique pour développer les sujets en mobilisant des connaissances larges et variées et sans tomber dans des platitudes. Deux autres copies étaient bonnes, dont la langue et la pensée étaient plus bornées en présentant des choses de manière plus noir et blanc.

b. Sur la forme

Les meilleures copies prenaient suffisamment de temps et d'espace pour développer une argumentation logique et suivie. Evidemment, plus les compétences linguistiques étaient élevées, plus la pensée était raffinée.

III. Recommandations

Encourager les candidats à s'intéresser à leur région au-delà de ce qu'ils lisent dans les journaux. Des connaissances culturelles (télé, culture populaire, livres, expérience vécue) alimentent une pensée beaucoup plus nuancée, surtout dans une région aussi complexe et finalement obscure comme le Moyen-Orient. Comprendre les enjeux sur place nécessite d'y passer du temps ou du moins se familiariser avec la mosaïque culturelle, ethnique, politique de la région. Les meilleurs candidats semblent avoir développé un lien sinon personnel alors du moins original avec la région, et arrivent à exprimer des pensées qui ne sont pas toutes faites.

Section Maghreb, Moyen-Orient, langue : persan

→ **Membre du jury** : François HEMELSOET

→ **Moyenne de l'épreuve** : 12,36

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Question n°1 :

۱ - جهتگیری های آینده همکاری های بین المللی در زمینه محیط زیست در ایران چی هستند؟

Question n°2 :

۲ - چگونه می توانیم روابط ایران و روسیه در خاورمیانه را مشخص کنیم؟

Question n°3 :

۳ - جایگاه افغان ها در جامعه ایران

Les trois questions du sujet donné portaient respectivement sur les perspectives de coopérations internationales en Iran en matière environnementale, la caractérisation des relations irano-russes au Moyen-Orient, et la place réservée aux Afghans au sein de la société iranienne.

b. Attendus du sujet

Il était attendu des candidats trois éléments clés et indissociables : une maitrise linguistique pour exprimer un propos clair, une structuration logique du propos rendant compte d'une réflexion dynamique, enfin une capacité d'analyse pertinente au regard des enjeux diplomatiques et en phase avec les intérêts de la France.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Les critères de notation sont standardisés et correspondent aux attendus listés ci-dessus.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Les candidats étaient généralement d'un bon niveau linguistique. Ils ont toutefois montré des capacités d'analyse disparates, notamment au regard de leurs connaissances de l'actualité sur les sujets concernés et surtout des enjeux pour les intérêts diplomatiques français – élément crucial pour quiconque aspire à accéder aux fonctions supérieures d'administrateur de l'Etat par la voie « Orient ». Certains ont toutefois fait montre de connaissances poussées sur la zone et ont su les mobiliser pertinemment, ce qui a été systématiquement récompensé.

b. Sur la forme

De nombreux candidats confondent encore le registre oral et écrit de la langue persane, qui est l'une de ses spécificités. Par ailleurs, certains candidats pèchent encore dans la structuration de leur propos et dans l'enchaînement logique de leurs idées, qui sont des compétences transversales nécessaires pour travailler dans l'administration.

III. Recommandations

Il convient de rappeler que l'épreuve, si elle se déroule dans une langue étrangère dont la maitrise est évaluée, n'en demeure pas moins une épreuve d'évaluation des capacités d'analyse du candidat sur des enjeux internationaux et diplomatiques. Ainsi, une maitrise parfaite de la langue ne saurait ne suffire à elle-même dans les réponses formulées par les candidats.

Concours interne et troisième concours

Composition portant sur la civilisation, l'histoire, les institutions, la vie politique, les faits sociaux, géographiques, économique et humaine et la culture des pays de la section géographique choisie

Section Afrique (Troisième concours)

→ **Membre du jury** : Pierre THENARD

→ **Moyenne de l'épreuve** : 10

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Spécificités et enjeux de la démographie en Afrique subsaharienne.

b. Attendus du sujet

— Les correcteurs sont attentifs à la qualité des connaissances et à la capacité de les articuler dans une copie qui n'a pas besoin d'être trop prolixe, mais doit aller à l'essentiel avec une vraie dynamique d'analyse (bien poser le sujet, le développer de façon intelligente et terminer sur une conclusion crédible - et mesurée).

— C'était la première année d'un concours réformé, où l'Afrique subsaharienne était séparée de la zone AMMO (Afrique, Maghreb, Moyen-Orient), même si elle entretient avec cette dernière des liens géographiques et historiques très denses. Dès lors, la particularité de cette section du concours étant qu'à la différence des autres options, elle ne dispose d'aucune langue vernaculaire dominante, il faut d'autant plus vérifier que les candidat(e)s maitrisent parfaitement les spécificités de la zone, d'une façon qui ne soit pas totalement liée à une région en particulier. Les correcteurs ont donc veillé à un sujet très transversal, en l'occurrence la démographie de l'Afrique subsaharienne, sujet de société aux multiples conséquences.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Les deux correcteurs de cette épreuve s'en sont tenus à la grille la plus classique de correction de ce type d'épreuve : 5 points pour la compréhension du sujet ; 5 points pour la qualité et la pertinence des connaissances ; 5 points pour la qualité du raisonnement ; et 5 points pour la qualité de la langue et de l'écriture. Ils ont fait ce choix de préférence à une grille qui aurait accordé 6 points au raisonnement et 4 seulement à la langue, en considérant que cette dernière participait de la clarté de l'analyse que l'on est en droit d'attendre d'un(e) futur(e) administrateur (administratrice) de l'Etat assuré(e) de commencer sa carrière dans la diplomatie, qui plus est engagé(e) dans une spécialisation d'aire géopolitique où la langue française conserve une forte présence (sans exclusive).

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

La place offerte au troisième concours de la section Afrique du concours AEO attiré peu de candidats. Le constat principal est l'absence de maîtrise et d'emploi des concepts de base de la démographie et

des taux qui les accompagnent : fécondité, conjugalité, natalité, mortalité infantile, mortalité, migration, transition démographique… Ils font pourtant partie des connaissances élémentaires en sciences sociales et humaines et auraient pu structurer l'analyse, ce qui n'a pas été le cas.

Parmi les copies, on note pour certaines une compréhension moyenne du sujet, réduit de façon abusive à celui de la jeunesse, d'autres présentent des connaissances très faibles. Les digressions et les développements hors sujet sont à relever Aucune ne se pose de façon pertinente la question de savoir si, dans le contexte mondial actuel, la démographie de l'Afrique subsaharienne est un fardeau ou un atout.

b. Sur la forme

Les copies étaient moyennes voire médiocres, ont été privilégiées les copies présentant le moins de faiblesses d'écriture (orthographe, syntaxe, présentation)

III. Recommandations

La connaissance du terrain et des langues qui y sont pratiquées constitue un atout pour ce concours en particulier, mais il faut absolument développer un minimum de connaissances académiques et maîtriser un certain nombre de catégories d'analyse.

Section Europe centrale (Concours interne)

→ **Membre du jury** : Jacques RAHARINAIVO

→ **Moyenne de l'épreuve** : 11,85

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Frontières politiques et frontières linguistiques en Europe centrale.

b. Attendus du sujet

Le sujet permettait aux candidats de construire et de développer une réflexion portant à la fois sur les populations, la culture, l'histoire, la géographie et les institutions des différents pays de la zone, en s'appuyant sur les domaines qu'ils connaissaient le mieux.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Compréhension du sujet	5 points
Qualité des connaissances et pertinence	5 points
Qualité du raisonnement	6 points
Qualité d'écriture	4 points

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Les meilleures copies ont suivi un plan clair et argumenté nourri par des références pertinentes dans des domaines variés. Leurs auteurs ont su utiliser les perspectives ouvertes par la question posée pour exposer de façon convaincante leur connaissance de la zone géographique concernée. A l'inverse trop de candidats n'ont fait qu'accumuler des notions parfois approximatives, souvent plaquées artificiellement sur le sujet proposé.

Les copies les plus décevantes ont allié un traitement superficiel ou incomplet du sujet à des assertions souvent inexactes. On a pu également déplorer des insuffisances dans la capacité d'analyse et d'argumentation.

Les correcteurs ont d'autant plus regretté la rareté des références et citations que celles-ci étaient souvent identiques dans de nombreuses copies.

b. Sur la forme

Quelques copies, parmi les moins bonnes, ont présenté d'importantes lacunes linguistiques.

Les fautes d'orthographe les plus répandues ont porté sur les noms propres étrangers.

III. Recommandations

L'attention des candidats doit être attirée sur l'intitulé complet de l'épreuve : la culture, la civilisation, l'histoire, les institutions, les faits sociaux ou encore la géographie économique et humaine ne sauraient en effet se limiter aux seules questions géopolitiques ou d'actualité. Sans

prétendre disposer de connaissances exhaustives dans tous ces domaines, les candidats doivent pouvoir recourir à des exemples diversifiés, aussi bien historiques, institutionnels et politiques qu'artistiques, littéraires, géographiques, économiques ou sociaux.

De la même façon la liste des pays composant l'aire géographique de la section choisie, qui figure sur le site de l'INSP à la page du concours (rubrique « Programme des matières des épreuves »), doit être assimilée afin d'éviter de multiplier les références extérieures à ce champ.

Section Europe orientale et Asie centrale (Concours interne)

→ **Membre du jury** : Thibaut FOURRIERE

→ **Moyenne de l'épreuve** : 10,25

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Russie et Turquie en Afrique et au Moyen Orient.

b. Attendus du sujet

Le sujet incitait les candidats à réfléchir sur la présence de la Russie et de la Turquie dans deux zones importantes de leur politique étrangère en faisant appel à des connaissances historiques, politiques (positionnement officiel), économique, sociales et humaines. La rédaction volontairement vague du sujet nécessitait de le problématiser. Dans le traitement de ce sujet, les candidats pouvaient rédiger une partie relative à la position de la France et de l'UE sur cette problématique.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

1/ Problématisation du sujet. 2/ Connaissances. 3/ Présentation de la copie.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Les bonnes et très bonnes copies proposaient un traitement dynamique du sujet étayé sur une problématisation fine, la mobilisation de connaissances pertinentes et le traitement du sujet dans toutes ses composantes.

A l'inverse, les copies moyennes pêchaient souvent par une absence de problématisation, le recours à de nombreuses connaissances sans forcément de rapport avec le sujet, son traitement partiel voire sous un angle exclusif.

b. Sur la forme

Dans l'ensemble, les copies comportaient peu de fautes d'orthographe. Certaines étaient difficilement déchiffrables ce qui compliquait la correction.

III. Recommandations

Les candidats doivent s'attacher à problématiser le sujet, mobiliser les connaissances pertinentes et non en faire l'étalage pour traiter le sujet dans toutes ses composantes et éviter un traitement « journalistique ». Les candidats doivent faire des efforts pour écrire de manière lisible et apporter du soin à la présentation de leur composition.

Deux séries de deux questions à réponse courte. La première série de deux questions porte sur le cadre juridique des relations internationales. La seconde série de deux questions porte sur les enjeux contemporains des relations internationales

→ **Membre du jury** : Théo BRUYERE-ISNARD

→ **Moyenne de l'épreuve** :

- Troisième concours, section Afrique : 6,76
- Concours interne, section Europe centrale : 8,94
- Concours interne, section Europe orientale et Asie centrale : 9,45
- Concours interne, section Maghreb, Moyen-Orient : 8,25

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

— Question n°1 : La justice pénale internationale a-t-elle encore un avenir ?

— Question n°2 : La Cour de Justice de l'Union européenne est-elle toute puissante ?

— Question n°3 : Existe-t-il un « Sud Global » ?

— Question n°4 : Les sanctions sont-elles un outil efficace pour faire valoir les intérêts des États ?

b. Attendus du sujet

— Question n°1 : La justice pénale internationale a-t-elle encore un avenir ?

Le sujet interroge le futur de la justice pénale, s'il était pertinent d'évoquer les difficultés liées à la création, la réponse ne saurait se limiter à un historique de la justice pénale depuis le Moyen-Âge (cas de certaines copies).

Il était attendu des candidats qu'ils mentionnent les tensions actuelles pesant sur la justice internationale (le cas échéant en soulignant que ces tensions existent depuis la mise ne place de la justice internationale). Par exemple : la Ratification non universelle du Statut de Rome ou les tensions sur les immunités souveraines et notamment celles des chefs d'États et de gouvernement (dans le contexte actuel des mandats d'arrêt de la CPI à l'encontre de V. Poutine et B. Netanyahou).

Le sujet exigeait également une réflexion sur l'efficacité de la justice pénale internationale (dans quels cas des jugements ont-ils pu être rendus et surtout exécutés, rôle en sortie de conflit, justice réparatrice, enjeux mémoriels, par exemple en évoquant le cas du Rwanda).

Enfin, les meilleures copies ont également su se placer dans une dimension normative, attendue de futurs diplomates et agents de l'État : « La justice pénale internationale a-t-elle un avenir ? » implique de s'interroger sur son importance pour la France (en creux il faut lire « Doit-elle avoir un avenir et pourquoi ? » et sur le soutien de la France à la justice internationale. Celle-ci dépend des États pour son fonctionnement (nomination de juges, budget…) et donc du soutien apporté par les États, dont la France, qui ont un rôle à jouer pour déterminer l'avenir de la justice pénale internationale.

— Question n°2 : La Cour de Justice de l'Union européenne est-elle toute puissante ?

Ce sujet impliquait de maîtriser les fondamentaux du droit de l'Union européenne : primauté du droit de l'Union, effet direct, recours possibles devant la CJUE mais également d'adopter une posture

d'analyse politique quant aux conséquences pour l'action des États de l'UE (dont la France) et l'UE en elle-même.

Il était possible dans un premier temps d'analyser le rôle de la CJUE comme clé de voute de l'ordre juridique européen (monopole d'interprétation, importance du recours préjudiciel…). Il était attendu des candidats qu'ils ne demeurent pas dans une posture purement descriptive, mais aussi une explication de la raison sous-jacente à ce positionnement donné à la CJUE par les textes (quitte à critiquer cette lecture ensuite) : en l'absence de monopole d'interprétation de la CJUE, risque de désintégration de l'UE car chaque État membre développerait sa propre jurisprudence.

L'analyse des pouvoirs de la CJUE peut également être nuancée par les limitations prévues (compétence fonction du degré d'intégration de la politique visée, pas de pouvoir exécutoire, incompétence pour les actes de la PESC ou certains actes - actes de l'Eurogroupe -…).

Les documents associés au sujet invitaient également à analyser le rôle parfois extensif qu'à la CJUE de ses propres compétences et aux possibles conflits pouvant en résulter avec les États membres (dans l'arrêt *Központi* donné en documentation) ou avec l'Union européenne (dans le cas d'un accord commercial avec le Maroc comme donné en documentation). Dès lors, la CJUE peut avoir une influence indirecte sur la politique extérieure des États – ou la politique de défense (cf. l'arrêt BK de 2021).

Les meilleures copies analysaient également les réponses des États membres « contre-limites » (principe d'identité constitutionnelle, contrôle ultra vires par la Cour constitutionnelle allemande - arrêt PSPP-) et les implications de celles-ci dans un contexte où plusieurs États membres s'engagent dans des voies illibérales.

— Question n°3 : Existe-t-il un « Sud Global » ?

Ce sujet – très classique – impliquait de la part du candidat un effort de définition et de conceptualisation. On peut approcher le « Sud global » comme une notion géopolitique qui regroupe une variété de pays, avec peu de points communs (Inde, Chine ainsi que les PMA) qui se caractériseraient principalement par une volonté commune de faire entendre leurs voix, par rapport à un « Nord » développé.

Dans un premier temps, il était possible d'approcher la notion de « Sud global » comme grille d'analyse des relations internationales, c'est-à-dire d'étudier quels pays se revendiquent de cette notion, leurs points communs, leurs divergences économiques et politiques. Néanmoins, au-delà de l'existence réelle ou non d'un groupe d'États partageant une communauté d'intérêts avec des divergences plus ou moins prononcées, force est de constater que cette notion persiste dans le débat public et qu'elle ne peut être balayée simplement en démontrant qu'elle ne se rattache à rien de tangible.

Il était également nécessaire d'approcher le concept de « Sud global » sous un angle plus politique : qui revendique de porter la voix du « Sud global » ? Dans quelle mesure ce concept est-il instrumentalisé par les acteurs pour servir leurs propres intérêts (et lesquels en particulier) ? Dans quelles enceintes est-il le plus employé ?

Enfin, les meilleures copies ont ajouté à l'analyse la pertinence ou non pour la France d'employer ou de reconnaître une légitimité à cette expression.

— Question n°4 : Les sanctions sont-elles un outil efficace pour faire valoir les intérêts des États ?

Le sujet nécessitait un effort de définition de ce que le terme « sanctions » recouvre (les droits de douane promus par Donald Trump sont-ils des sanctions ?). Il était possible de faire le constat que les sanctions sont de plus en plus utilisées, parfois à la place de l'outil militaire (exemple des 18 paquets de

sanctions contre la Russie – à l'heure où ce rapport est rédigé) et qu'elles peuvent toucher tous les secteurs (économique, militaire, culturel et sportif).

Le sujet impliquait une réflexion sur les objectifs assignés aux sanctions (changement d'une législation, d'une prise de position politique, signalement politique…) et de mettre en regard, en s'appuyant sur des exemples précis, des cas où les sanctions ont permis d'atteindre les objectifs politiques associés (ou a contrario des cas où elles ont échoué).

Les candidats pouvaient également aborder les limitations aux effets des sanctions, tant sur l'angle économique (contournement, effets contre-productifs : dédollarisation, construction de systèmes financiers alternatifs à Swift, stimulation de l'économie locale, imprévisibilité pour les entreprises nationales et tendances à la *surcompliance*…) que politique (phénomène de « rally-round-the-flag », instrumentalisation par certains États…). Le cas échéant, le sujet se prêtait également à une discussion sur l'impact des sanctions sur le droit international (légalité des sanctions secondaires, extension de la théorie des contre-mesures pouvant porter atteinte à nos intérêts…). Réciproquement, ils pouvaient également évoquer les moyens pouvant être mis en œuvre pour renforcer cette efficacité.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Le jury a valorisé la réflexion personnelle des candidats, ancrée à la fois dans des connaissances solides sur le fond (notamment sur les deux questions juridiques) ainsi que dans l'actualité et les problématiques auxquelles sont confrontées la France aujourd'hui. Aucun « plan type » n'est attendu, mais une structuration de la réponse est nécessaire pour la clarté de l'argumentaire. Le jury a valorisé les copies se projetant dans le travail de fonctionnaire et de diplomate, c'est-à-dire celles qui faisaient l'effort de cerner l'importance du sujet pour la France et sa politique étrangère.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Les très bonnes copies parvenaient à dégager l'importance de ces questions pour l'action extérieure de la France (notamment sur les deux questions juridiques, qui ne doivent pas être appréhendées uniquement comme des questions de cours : la jurisprudence de la CJUE a une influence très directe sur notre politique étrangère, voire constitue un paramètre à prendre en compte dans la conduite de notre politique étrangère comme le soulignaient d'ailleurs les documents – trop peu exploités). Elles s'appuyaient également sur des exemples précis (le cas échéant tirés des documents, qui sont là pour appuyer la réflexion) et des connaissances personnelles. Enfin, elles répondaient précisément à la question posée dans l'énoncé, en donnant une réponse claire et argumentée.

Certaines copies plus insuffisantes se bornaient à reprendre des argumentaires appris par cœur sans les adapter aux questions posées et sans réel effort de problématisation. Réaliser un historique trop détaillé (remontant parfois à plusieurs siècles) n'est pas pertinent alors même que les candidats disposent de peu de temps pour faire valoir leur analyse personnelle.

La majorité des copies présentent des lacunes problématiques sur certains points pourtant fondamentaux du programme de l'épreuve (rôle des institutions européennes notamment) qui pourrait dénoter un manque de préparation spécifique.

b. Sur la forme

La plupart des copies présentent un plan apparent clair. Ils sont également parfois semblables d'une copie à l'autre, ce qui pourrait témoigner d'une préparation stéréotypée (qui ne constitue pas un problème en soit) mais également d'une application directe de fiches apprises par cœur (ce qui en revanche est plus dommageable pour l'épreuve). Elles sont également bien présentées et lisibles. À l'exception d'une infime minorité des copies, rien à signaler sur l'orthographe et la grammaire.

III. Recommandations

Le jury recommande de lire attentivement le programme de l'épreuve et à ne pas négliger la préparation du volet « droit international » de celle-ci. Sur les deux séries de questions proposées, deux portent principalement sur le « cadre juridique des relations internationales ». Si une argumentation purement juridique n'est pas attendue, il est regrettable que la grande majorité des candidats ne maîtrisent pas certains fondamentaux du droit international et du droit de l'Union européenne, éléments pourtant essentiels dans le travail quotidien de futurs diplomates.

Le jury invite également les candidats à s'appuyer sur les documents – y compris les documents de nature plus « juridique » - qui présentent des pistes de réflexion : trop de copies font l'impasse sur des sujets pourtant évoqués explicitement dans les documents.

Les candidats doivent garder à l'esprit qu'il s'agit d'un concours administratif et qu'ils doivent rédiger des réponses claires, concises et structurées et non des dissertations académiques (éviter les longs développements historiques), ni des pamphlets vindicatifs (éviter les jugements à l'emporte-pièce ou les prises de position politiques non étayées).

Enfin, le jury rappelle que – sauf indication contraire du sujet – les questions peuvent être traitées dans l'ordre souhaité par les candidats.

Résolution d'un cas pratique, à partir d'un dossier portant sur les enjeux managériaux et organisationnels

→ **Membre du jury** : Rodney SABOURDY

→ **Moyenne de l'épreuve** :

- Troisième concours, section Afrique : 9,50
- Concours interne, section Europe centrale : 11,58
- Concours interne, section Europe orientale et Asie centrale : 11,64
- Concours interne, section Maghreb, Moyen-Orient : 9,58

I. Sujet :

a. Rappel de l'énoncé

Dans le cadre du dispositif gouvernemental de lutte contre la criminalité organisée, le ministre de l'Intérieur engage une expérimentation dans plusieurs territoires. Vous êtes affecté(e) en tant que sous-préfet(e), directeur de cabinet du préfet dans une préfecture d'un département frontalier du Sud de la France retenu pour cette expérimentation. Dans ce cadre, le préfet vous demande de préparer un plan de prévention des risques de corruption à destination des agents de l'État.

Le préfet insiste sur le caractère innovant des actions à mener ainsi que sur la nécessaire association à ce projet de l'ensemble des services de l'État, y compris les chefs de juridiction du territoire.

b. Attendus du sujet

Projeter les candidats dans une situation professionnelle qui les confronte à un enjeu sensible : le risque corruptif. Ce sujet invite les candidats à devoir imaginer l'organisation d'une expérimentation qui nécessite d'une part, de coordonner l'action des managers travaillant dans la fonction publique de l'État dans un territoire et d'autre part, de se mettre à la place d'un manager pour construire les axes pertinents d'un plan d'action permettant de prévenir les risques corruptifs.

Le jury attendait notamment une capacité de synthèse des enjeux au service d'un plan d'action opérationnel, si possible innovant. La capacité des candidats à associer des acteurs institutionnels au-delà du champ strict placé sous l'autorité préfectoral (justice, collectivités territoriales, MEDEF etc…) permettait de valoriser les meilleures copies.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

— Orthographe lisibilité de l'écriture :4 points

— Compréhension du sujet en prenant en compte autant que possible une approche transversale du sujet 6 points

— Clarté des fiches et leur caractère opérationnel 10 points

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Les bonnes copies ont répondu aux attentes du jury et les très bonnes copies ont séduit par leur capacité à aller vite sur la synthèse pour développer de nombreuses actions, embrassant de nombreux

champs notamment en ouvrant sur des acteurs interministériels comme la justice, en allant chercher l'appui ou en associant des collectivités territoriales ou la représentation des entreprises.

Les copies moyennes ont développé de manière excessive la synthèse des documents et faute de temps ou de compréhension suffisante de l'environnement professionnel, le plan d'action s'est avéré moyen voire insuffisant dans la qualité des propositions. Les copies insuffisantes ont été marquées par une maitrise insuffisante de l'orthographe cumulée à une compréhension du sujet qui n'était pas au niveau attendu et un plan d'action sans relief.

b. Sur la forme

Certaines copies ont été difficiles à lire. Elles étaient globalement plutôt structurées. Le jury a particulièrement apprécié lorsque le format ressemblait à ce que l'on peut trouver dans la « vraie vie » professionnelle : une courte note ; des fiches thématiques, voire, lorsqu'ils étaient pertinents, des éléments de langage pour le préfet.

III. Recommandations

S'agissant des épreuves pour des candidats internes et issus du secteur privé, ceux-ci sont encouragés à faire ressortir leur expérience de managers en privilégiant la dimension opérationnelle de l'épreuve : un cas pratique. Trop de copies s'apparentaient davantage à une note de dossier, présentant une synthèse des documents sur la moitié voire plus de la copie au détriment du plan d'action qui met en valeur la personnalité du candidat et esquisse le type de manager qu'il est, ou aspire à être.

Résolution d'un cas pratique diplomatique et consulaire rédigé en anglais à partir d'un dossier composé en anglais et/ou en français. Cette épreuve donne lieu à la rédaction d'une note verbale, d'un mémorandum, d'un communiqué de presse ou d'éléments de langage en anglais

→ **Membre du jury** : Mathieu ABGRALL

→ **Moyenne de l'épreuve** :

- Troisième concours, section Afrique : 9
- Concours interne, section Europe centrale : 12,12
- Concours interne, section Europe orientale et Asie centrale : 10,39
- Concours interne, section Maghreb, Moyen-Orient : 9,46

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

The next Shaping Feminist Foreign Policy Summit will take place in Paris in the second semester of 2025. You are participating in the drafting of a press release, talking points for the international press,and talking points for a meeting of the Minister with a foreign counterpart.

You will draft, on behalf of the Minister, in English:

— A press release announcing the summit (approximately 200 words) to be sent to the international press.

— Talking points (approximately 300 words) to be used to answer questions from the international press covering the summit.

— Talking points (approximately 300 words) to be used during a bilateral meeting of the Minister with a foreign counterpart of the Minister. The counterpart represents a country of your choice that is not yet convinced to follow or announce publicly it will follow a feminist diplomacy.

b. Attendus du sujet

Le sujet avait vocation à tester la capacité des candidats à produire un communiqué de presse et des éléments de langage publics et privés sur la thématique de la diplomatie féministe. La thématique de la diplomatie féministe est à la fois essentielle et transversale ; elle pouvait donc être considérée comme un sujet attendu, que les agents publics doivent aujourd'hui maîtriser. L'originalité du sujet consistait à se saisir d'un sujet concret, l'organisation annoncée du sommet Shaping feminist foreign policy, pour développer un argumentaire structuré à la fois à des fins de communication publique, désormais indispensable dans la boîte à outils du diplomate, et à des fins de conviction de nos partenaires quant au caractère incontournable de l'adoption d'une diplomatie féministe en vue de la satisfaction des objectifs de développement durable des Nations Unies.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Sur le fond, le jury a pris en compte la capacité des candidats à se saisir des enjeux de la diplomatie féministe, à la fois en démontrant leur bonne exploitation du dossier et leur connaissance approfondie des initiatives de la France dans ce domaine. La mobilisation d'une réflexion personnelle a été valorisée quand cela était possible et quand elle n'était pas handicapée par d'autres scories de qualité de l'écrit professionnel attendu ou de niveau d'anglais.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

De manière récurrente, les bonnes copies ont été celles qui proposaient une approche appropriée, complète et originale des différents éléments à produire. Le communiqué de presse ne devait ni être trop précis ni trop vague, or il s'est souvent cantonné à une présentation fleuve et sans angle d'approche des différentes facettes et étapes de la diplomatie féministe, voire une valorisation des initiatives d'autres pays en particulier. A l'excès inverse, le communiqué de presse ne s'intéressait qu'aux initiatives françaises, s'écartant de l'esprit de l'annonce d'un événement multilatéral qui ne saurait être centré sur les seules réalisations de la diplomatie française. Les meilleures copies ont su préserver un équilibre entre les différentes dimensions. Si la même chose peut être relevée pour les éléments de langage destinés à la presse, les copies les plus faibles ont souvent mal compris l'exercice des éléments de langage en vue d'un entretien bilatéral. Outre le choix parfois peu ambitieux des pays à convaincre, les candidats ont parfois pêché par manque de tact – sur le fond – dans les propositions d'éléments de langage.

b. Sur la forme

i. Critères de notation

Sur la forme, le jury a noté principalement le niveau d'anglais et l'adéquation du style avec les produits généralement attendus au sein du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

De manière assez attendue, les bonnes et très bonnes copies répondaient aux attentes à de multiples égards, en termes de niveau de langue et d'adéquation du style quand les copies moyennes ou insuffisantes échouaient généralement tant sur le plan du style que du niveau d'anglais.

III. Recommandations

— Le jury recommande aux candidats de s'intéresser de plus près aux productions publiques du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, à même d'informer la manière de rédiger des communiqués de presse ou des éléments de langage à destination de la presse.

— Les candidats sont invités à travailler leur anglais : nombre d'entre eux ont montré des lacunes et un niveau de langue approximatif, en-deçà des attendus du concours. Les candidats pourront utilement consulter la version anglaise du site du Département.

— Le jury regrette également le niveau inégal de connaissances sur une thématique clé du Ministère, la diplomatie féministe. Dans le cadre du concours interne, tant le manque de connaissances sur le fond que l'inadéquation des éléments proposés posent question.

Résolution d'un cas pratique diplomatique et consulaire rédigé dans la langue choisie à partir d'un dossier composé en français et/ou dans la langue choisie au moment de l'inscription. Cette épreuve donne lieu à la rédaction d'une note verbale, d'un mémorandum, d'un communiqué de presse ou d'éléments de langage dans cette même langue

Section Afrique, langue : mandingue (Troisième concours)

→ **Membre du jury** : Sékou COULIBALY

→ **Moyenne de l'épreuve** : 7

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

E ye baarakɛla ye Faransi lasigidenso la Mali la, i ka baara ɲɛsinnen bɛ kunnafonikow ma. Faransi lasigiden Mali la, n'o ye a ka anbasadɛri ye, o bɛna sigi dɔ kɛ ni Mali kunnafonidilaw ye Ikɛrɛni ni Mali cɛ gɛlɛya kan. Sɛbɛn dɔ labɛn Faransi lasigiden ye mandenkakan na, sɛbɛn min bɛ kuma kɛlɛ in bancogo kan, ani lasigiden bɛ se ka kuma ɲuman minnu lase kunnafonidilaw ma.

Traduction : Vous êtes attaché de presse à l'Ambassade de France au Mali, l'Ambassadeur de France va animer un point presse avec les journalistes sur la crise diplomatique entre le Mali et l'Ukraine. Préparez un communiqué de presse et des éléments de langage en mandingue pour l'Ambassadeur à l'attention des journalistes en vue de favoriser le dialogue entre les deux parties et de mettre fin à la crise diplomatique !

b. Attendus du sujet

Il était attendu que le candidat rédige un communiqué de presse en mandingue pour l'Ambassadeur de France au Mali.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Le candidat devait d'abord rappeler brièvement les causes de la crise diplomatique entre le Mali et l'Ukraine ; ensuite il devait rappeler la position de la France concernant la lutte contre les groupes terroristes. Enfin, il devait trouver les mots justes pour appeler les deux parties au dialogue.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Le niveau des candidats était faible.

Sur la forme

Les correcteurs s'attendaient à ce que les copie présentent les caractéristiques d'un document officiel (les suscriptions), à l'emploi de termes qui reflètent une bonne maîtrise du mandingue tout en respectant le code diplomatique.

III. Recommandations

Il est recommandé à toute personne qui souhaiterait passer une épreuve en mandingue, au concours d'entrée à l'INSP Voie « Orient » ou tout autre concours, de chercher d'abord à apprendre à lire et à

écrire correctement une langue mandingue (bambara, malinké, mandinka, jula, etc.). Savoir parler une langue mandingue ne suffit pas pour se présenter à une épreuve en mandingue ; il faut en apprendre les règles d'orthographe et de syntaxe. Outre la bonne maîtrise des règles de la langue, un candidat au concours Voie « Orient » doit avoir une bonne connaissance de la géopolitique de l'Afrique subsaharienne, particulièrement celle de l'Afrique de l'ouest.

Section Afrique, langue : wolof (Troisième concours)

→ **Membre du jury** : Joseph Jean François NUNEZ

→ **Moyenne de l'épreuve** : 2

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Ci juróom-ñaari fukk ak juróom-ñenteelu ndaje mu asamble seneraal bu « Nations Unies », Basiiru Jomaay Jaaxaar FAY, njiitu Senegaal, wax na kàddu ci ñaar-fukkeelu bés ak juróom ci weeru setembar ci atum 2024. Kàddu googu, mu ngi jém ci : « Bu nu fi bàyyi kenn : booloo jëf ngir jàmm, yokkute bu amul àpp ak darajay doomi aadama ñi fi nekk tey ak ñiy ñów ëllëg ». Ci fanweereelu bés ak benn ci weeru desembar, di mujjantalu guddi yi ci atum 2024, amaat na kàddu gu mu jémale askanu waa Senegaal.

Ci sa liggéeyu digalkat ci lépp lu jém ci mbiru taskatu xibaar ci ambasaadu Faraas bu nekk Ndakaaru, sukkandikul ci ñaari kàddu yu njiitu Senegaal bi, nga tënk li gën a fés ci wolof te nga bind itam ab bataaxal bu gàtt ngir jawriñu Faraas mën a ko jëfandikoo ci resó sosió yi.

b. Attendus du sujet

Le sujet est construit autour d'un dossier constitué de deux discours du Président de la République sénégalaise. Le premier, fait en français, est celui prononcé lors de la 79e session ordinaire de l'Assemblée générale des Nations Unies. Quant au second, il s'agit d'un extrait en wolof du discours à la nation sénégalaise de décembre 2024. Il est attendu des candidats de faire une synthèse de ces deux discours en wolof et de proposer un texte dans cette même langue à l'ambassadeur de France à Dakar, destiné à être publié dans les réseaux sociaux. Pour se faire, une bonne connaissance de la culture sénégalaise et de solides aspects lexicaux, grammaticaux et syntaxiques de la langue wolof sont nécessaires. De plus, il est important d'avoir une bonne clarté dans l'argumentation et une bonne capacité d'analyse, de rédaction et à mobiliser avec justesse des éléments du dossier.

II. Observations

Sur le fond

i. Critères de notation

La distinction entre les critères de fond et ceux se rapportant à la langue est pertinente. Néanmoins, certains éléments classés dans les critères de fond comme « peut produire l'écrit professionnel demandé mais les codes et la structure ne sont pas maîtrisés » semblent plutôt relever d'éléments linguistiques.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Les éléments du dossier n'ont pas été mobilisés. Le jury rappelle que le travail doit être réalisé dans la lague de l'épreuve et non en français.

III. Recommandations

Les candidats et candidates sont encouragés à bien faire des efforts dans la capacité rédactionnelle en wolof en cherchant à maîtriser les règles grammaticales, orthographiques et morphosyntaxiques. Une sensibilisation à l'écriture serait également utile afin d'avoir des copies lisibles.

Section Europe centrale, langue : allemand (Concours interne)

→ **Membre du jury** : Leila CEDRATI

→ **Moyenne de l'épreuve** : 8,92

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Die Europawahlen haben für Frankreich am Sonntag, den 9. Juni 2024 stattgefunden.

Die Franzosen aus dem Ausland, die im konsularischen Wählerverzeichnis eingetragen sind, konnten somit ihre Stimme an der Wahlurne in einem der vom französischen Generalkonsulat eröffneten Wahllokale oder per Vollmacht abgeben.

Sie üben als politischer Berater der französischen Botschaft von Berlin aus.

Ihr Botschafter möchte über die Herausforderungen in Frankreich der Wahlen von Mitglieder des Europäischen Parlaments kommunizieren.

Er bittet Sie um eine maximal 4 seitige Pressemitteilung.

Abschliessend werden Sie ihm auch anbieten Sprachelemente zur Rolle dem konsularischen Posten bei der Organisation von Wahlen.

b. Attendus du sujet

Le sujet avait vocation à tester la capacité des candidats à produire un communiqué de presse ainsi que des éléments de langage sur la thématique des élections européennes, notamment leurs enjeux. Le rôle du consulat lors des échéances électorales est primordial ; cette journée civique symbolise un instant fédérateur autour de la communauté française. Le sujet consistait à développer un argumentaire structuré à la fois à des fins de communication publique, et à informer sur le renforcement du rôle du consulat dans un contexte électoral européen et de dématérialisation croissante.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Sur le fond, le jury a pris en compte la capacité des candidats à bien exploiter le dossier et leur connaissance des évolutions législatives dans le domaine électoral. La mobilisation d'une réflexion personnelle a été valorisée.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Les très bonnes copies ont été celles qui répondaient à la commande tout en proposant une approche appropriée, complète et originale des différents éléments à produire. Le communiqué de presse ne devait ni être trop précis ni trop vague, or il s'est souvent cantonné à une présentation fleuve et sans angle d'approche des différentes subtilités de la phase électorale, voire une comparaison pertinente avec d'autres pays de l'Union européenne. Si la même chose peut être relevée pour les éléments de langage destinés à la presse, les copies les plus faibles ont souvent mal compris l'exercice des éléments de langage.

b. Sur la forme

i. Critères de notation

Sur la forme, le jury a noté principalement le niveau d'allemand et l'adéquation du style avec les attendus au sein du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

De manière globale, les bonnes et très bonnes copies répondaient aux attentes à de multiples égards, en termes de niveau de langue et d'adéquation du style quand les copies moyennes ou insuffisantes échouaient généralement tant sur le plan du style que du niveau d'allemand.

III. Recommandations

Le jury recommande aux candidats de s'intéresser de plus près aux productions publiques du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, à même d'informer la manière de rédiger des communiqués de presse ou des éléments de langage à destination de la presse.

Les candidats sont invités à travailler leur allemand : nombre d'entre eux ont montré des lacunes et un niveau de langue approximatif, en-deçà des attendus du concours. Les candidats pourront utilement consulter les articles de presse en ligne.

Le jury regrette également le niveau inégal de connaissances sur une thématique clé du ministère, les élections françaises et européennes à l'étranger. Dans le cadre du concours interne, tant le manque de connaissances sur le fond que l'inadéquation des éléments proposés posent question.

Section Europe orientale et Asie centrale, langue : turc (Concours interne)

→ **Membre du jury** : Sibel BERK-BOZDEMIR

→ **Moyenne de l'épreuve** : 8,50

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Türkiye ile Avrupa ülkeleri arasındaki ilişkiler, özellikle de Fransa Türkiye ilişkileri, doğu Akdeniz'deki deniz sınırlarının belirlenmesi ve doğal kaynakların keşfi konusundaki anlaşmazlıklar nedeniyle daha gergin bir hale gelmiştir. Fransa, Avrupa Birliği üyesi olarak, Yunanistan ve Kıbrıs'a açık bir destek pozisyonu almış ve bu durum, Türkiye ile olan gerilimleri daha da artırmıştır.

Ancak, Fransa ve Türkiye'nin terörle mücadele, göç akışlarının yönetimi, savunma ve güvenlik gibi alanlarda önemli ortak çıkarları bulunmaktadır. Bölgedeki artan jeopolitik gerilimler döneminde, Birinci Müsteşar olarak göreviniz, diplomatik kriz yönetiminde ve iki ülke arasında yapıcı bir diyaloğun sürdürülmesine katkıda bulunmaktır.

Fransa'nın Türkiye Büyükelçiliği'nde Birinci Müsteşar olarak, iki hizmet notu hazırlayacaksınız :

1. Göç akışlarının yönetimi ve terörizmle mücadele konularındaki ortak çabalar kapsamında Türk yetkililere teşekkür etmek amacıyla **bir basın bülteni taslağı** hazırlamak ve jeopolitik düzeydeki görüş faklılıklarına rağmen, Fransa'nın Türkiye ile açık bir diyalog sürdürme kararlılığını ifade etmek.

2. Bölgesel jeopolitik durum ve Fransız-Türk ikili işbirliği hakkında yapılacak bir televizyon röportajı için Büyükelçi'ye sunulacak **dil (söylem) unsurları** hazırlamak.

Rédaction de deux notes de service : un projet de communiqué de presse et des éléments de langage pour préparer une interview de l'Ambassadeur sur la situation géopolitique régionale et sur la coopération bilatérale franco-turque.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Une grille de notation est utilisée pour la notation.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

b. Sur la forme

Les copies présentent de nombreuses erreurs linguistiques, des maladresses de formulations, même si le propos reste compréhensible.

III. Recommandations

Pour atteindre le niveau attendu, il serait nécessaire de retravailler l'organisation générale du texte, d'améliorer l'expression écrite en turc et de développer une réflexion plus cohérente sur le sujet.

Section Maghreb, Moyen-Orient, langue : arabe littéral (Concours interne)

→ **Membre du jury** : Nicolas NELY

→ **Moyenne de l'épreuve** : 11,73

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

أنت مستشار سياسي في السفارة الفرنسية في المغرب. في إطار متابعة زيارة الدولة التي قام بها رئيس الجمهورية الفرنسية للمغرب في الفترة من 28 إلى 30 أكتوبر 2024، طلب منك السفير الفرنسي في المغرب تقديم الوثائق التالية باللغة العربية الفصحى:

- مذكرة شفوية موجهة إلى وزارة الشؤون الخارجية والتعاون الأفريقي والمغاربة المقيمين بالخارج، تطلب تنظيم اجتماعات بين السفارة والمحاورين المغاربة المعنيين بهدف متابعة تنفيذ الالتزامات التي تم التعهد بها خلال زيارة الدولة التي قام بها رئيس الجمهورية الفرنسية إلى المغرب في المجالات السياسية والأمنية والاقتصادية والتجارية والثقافية والتنموية والتعاونية. وستقدم المذكرة الشفوية مقترحات موجزة لجداول أعمال هذه الاجتماعات. (13 نقطة)
- نقاط نقاش تشرح موقف فرنسا من الصحراء الغربية لوسائل الإعلام المغربية والإقليمية والدولية (7 نقاط)

b. Attendus du sujet

— Capacité à rédiger un document officiel en arabe littéral (note verbale) de l'Ambassade de France destiné aux autorités du pays de résidence avec le niveau de formalisme requis.

— Capacité à rédiger des éléments de langage percutants pour un Ambassadeur sur un sujet sur lequel la position de la France est attendue.

— Compréhension et utilisation à propos d'un dossier sur la relation bilatérale franco-marocaine contenant des documents rédigés en français ou en arabe littéral.

II. Observations

i. Critères de notation

— Lexique : 4 points

— Morphosyntaxe : 4 points

— Production de l'écrit professionnel attendu : 4 points

— Utilisation des éléments pertinents du dossier fourni : 4 points

— Mobilisation d'une réflexion personnelle pour rédiger l'écrit professionnel attendu : 4 points

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Notation des 11 copies :

— Trois bonnes ou très bonnes copies (entre 15 et 17)

— Trois copies moyennes (entre 11,5 et 13,5)

— Cinq copies insuffisantes (en dessous de 10)

Sur le fond :

— Les bonnes ou très bonnes copies ont compris l'objectif de la note verbale (proposer aux autorités marocaines un agenda de travail commun pour mettre en œuvre le renforcement de la relation bilatérale franco-marocaine décidé par les chefs d'Etat français et marocain) et des éléments de langage (fournir à l'Ambassadeur une fiche lui permettant de mener des entretiens ou une conférence de presse sur la position de la France concernant le Sahara occidental)

— Les copies moyennes avaient une compréhension partielle des objectifs de la note verbale (des copies cherchaient à imposer les vues et la manière de faire de la France, alors qu'il fallait chercher à établir un agenda de travail en partenariat d'égal à égal) et des éléments de langage (susciter l'adhésion d'un auditeur).

— En plus des manques des copies moyennes, les copies insuffisantes ont fait des erreurs qui auraient pu provoquer une remontrance sévère de l'Ambassadeur ou un incident diplomatique.

Sur la forme :

— Les bonnes ou très bonnes copies savaient rédiger une note verbale en arabe littéral (mise en page, formules agréés, niveau de langue formelle et administrative), avec une structure opérationnelle (proposition d'un agenda de travail) une syntaxe correcte et le vocabulaire technique suffisant ; elles savaient également proposer dans un format clair des éléments de langage convaincants à un Ambassadeur.

— Les copies moyennes ne maitrisaient qu'une partie des codes d'une note verbale ou d'une fiche d'éléments de langage.

— Les copies insuffisantes ont souvent produit des documents inadaptés d'un point de vue formel.

III. Recommandations

Peu de copies étaient du niveau d'un conseiller politique arabisant en Ambassade, ce qui est insuffisant pour un concours interne.

Le jury invite les candidats à préparer sur le fond et la forme l'ensemble des formats possibles de l'épreuve de cas pratique diplomatique (rédaction d'une note verbale, d'un mémorandum, d'un communiqué de presse ou d'éléments de langage). Chacun de ces formats suppose pour le candidat de démontrer sa capacité à adapter son expression en arabe littéral à un contexte professionnel précis et à un interlocuteur arabophone précis.

Section Maghreb, Moyen-Orient, langue : persan (Concours interne)

→ **Membre du jury** : François HEMELSOET

→ **Moyenne de l'épreuve** : 14

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

شما معاونت رایزن همکاری و اقدام فرهنگی در ایران هستید. به مناسبت سرگیری کلاس های مرکز زبان فرانسه در تهران، رایزن از شما آماده سازی سخنرانی کوتاه خودش را که مخاطب آن زبان آموزان زبان فرانسه و معلمان آنها است درخواست می کند. (حداکثر 500 کلمه)

همچنین بنا به درخواست سفیر، تهیه یک بیانیه مطبوعاتی کوتاه با هدف ارتقای فعالیت های مرکز بر عهده شماست که می تواند در اکانت اینستاگرام سفارت فرانسه در ایران منتشر شود. (حداکثر 100 کلمه)

می توانید از اسناد زیر استفاده کنید.

Le cas donné portait sur la rentrée scolaire du centre de langue française de Téhéran, avec un projet de discours à rédiger en persan ainsi qu'une publication pour les réseaux sociaux.

b. Attendus du sujet

Il était attendu des candidats trois éléments clés et indissociables : une maitrise linguistique pour exprimer un propos clair, une structuration logique du propos rendant compte d'une réflexion dynamique, enfin une capacité d'analyse pertinente au regard des enjeux diplomatiques et administratifs liés à la présence de la France en Iran dans le contexte actuel.

II. Observations

Sur le fond

i. Critères de notation

Les critères de notation sont standardisés et correspondent aux attendus listés ci-dessus.

ii. Caractéristiques de bonnes et très bonnes copies et défauts des copies moyennes et insuffisantes

Epreuves d'admission de la voie générale

Entretien

Concours externe et deuxième concours externe « Talents »

→ **Membres du jury** : Fabienne BOURDAIS, Joachim BENDAVID

→ **Moyenne de l'épreuve** : 12,49

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

Les candidats auditionnés ont, dans leur grande majorité, démontré des qualités humaines et professionnelles rassurantes quant à l'avenir de la haute fonction publique. Leur haut niveau de connaissances sur de vastes champs de politiques publiques témoigne d'un investissement dans la préparation du concours qui laisse peu de doute sur leur motivation à intégrer l'INSP.

Le jury a été marqué, d'abord, par la richesse des études et stages effectués, y compris à l'international, ainsi que par l'investissement de nombreux candidats dans des activités extra-universitaires, notamment associatives et culturelles ou sportives.

Si les profils académiques des candidats sont souvent apparus homogènes, ces similarités restent largement de *papier* et ne s'accompagnent pas d'une uniformité des personnalités ; tous les candidats admissibles à l'INSP ne sont, pour le dire en un mot, pas les mêmes.

S'agissant de leurs projets professionnels, le jury relève avec satisfaction que les candidats semblent, dans l'ensemble, avoir intégré l'esprit de la réforme de la haute fonction publique. En particulier, beaucoup d'entre eux ont mis en avant des expériences de stage dans les services déconcentrés de l'Etat. Pour l'avenir, beaucoup ont également affiché leur souhait, à la fois, de responsabilités managériales et de parcours alternant des mobilités entre départements ministériels. Toutefois, la hiérarchie passée du classement des postes de sortie reste ancrée dans les esprits et une majorité des candidats exprime le souhait de rejoindre en priorité, à l'issue de l'INSP, les ministères économiques et financiers, le ministère de l'Europe et des affaires étrangères ou l'autorité préfectorale. Certes, les politiques sociales ne sont pas en reste et la plupart des candidats apparaissent conscients de l'urgence de la transition écologique, mais beaucoup d'administrations restent structurellement moins plébiscitées.

A cet égard, le jury souligne l'importance pour les candidats de s'interroger, bien en amont de la préparation de l'épreuve d'entretien, sur leurs souhaits professionnels. La présentation initiale de leurs parcours et motivations ne doit pas être perçue comme une étape formelle à passer, *a fortiori* via une récitation marquée par des passages obligés et apprise par-cœur, mais doit sonner juste. Cela ne signifie pas qu'il serait interdit de présenter un projet qui n'apparaîtrait pas découler naturellement des études et expériences passées, mais la cohérence de ce choix doit alors être expliquée. En somme, le projet affiché doit correspondre à celui auquel le candidat est vraiment attaché, et non à celui qu'il pense pouvoir être attendu ou le mieux perçu par le jury.

En règle générale, la partie de l'épreuve la moins bien réussie est, sans surprise, la mise en situation professionnelle. Certes, les candidats du concours externe n'ont, par construction, jamais été mis en situation de management ou de responsabilité directe dans le règlement de situations précises. Cela ne justifie pas l'absence, chez certains, du minimum de connaissances requis quant au fonctionnement des pouvoirs publics, ni surtout l'absence de réflexes, sinon managériaux, du moins de bon sens. Cela s'est avéré particulièrement pénalisant dans le traitement des mises en situation les plus sensibles, de type harcèlement moral ou sexuel, où le jury a parfois eu le sentiment que les candidats ne prenaient

pas la mesure, peut-être faute de réussir à s'y projeter, de la gravité de la situation à laquelle il leur était demandé de faire face en qualité de futur cadre de la fonction publique.

II. Observations relatives aux prestations des candidats sur la forme

Malgré leur stress souvent perceptible, et bien sûr compréhensible, une grande majorité des candidats a su garder la maîtrise d'eux-mêmes et s'exprimer de façon convaincante et assertive, avec clarté et précision.

Toutefois, la différence, sur la forme, entre une bonne et une mauvaise prestation a souvent résulté de la capacité, ou non, du candidat à oser se présenter *tel qu'il est*, sans se réfugier derrière un trop grand formatage ni chercher à se fondre artificiellement dans ce qu'il pensait être l'attendu du jury. Être soi-même et se livrer comme tel est un risque dont le jury a conscience qu'il n'est pas facile à prendre, mais qui s'avère la clef d'un oral réussi – soit un oral à l'issue duquel le jury aura le sentiment d'avoir rencontré un futur collaborateur.

Dans la même logique, les entretiens les mieux réussis sont ceux qui se sont apparentés à une discussion, du type de celles que l'on peut avoir lors d'un entretien de recrutement ou dans la vie professionnelle. Plus l'échange était fluide et naturel, et moins il se limitait à une interrogation, plus il était, en règle générale, intéressant et permettait au jury d'apprécier les qualités du candidat.

A cet égard, le jury rappelle qu'il n'y a, sauf exception, pas de bonne ou de mauvaise réponse à ses questions, qui sont pour la plupart ouvertes. Tout, ou presque, peut être dit, sous réserve d'argumentation et de cohérence dans le raisonnement. S'il convient de prendre position et toujours répondre à la question précise posée – sans se contenter d'afficher ses connaissances sur la thématique dont elle relève –, c'est le raisonnement qui intéresse le jury. Raison pour laquelle le jury rappelle qu'il n'est généralement pas préjudiciable de ne pas connaître tel ou tel élément de fait ou de droit : comme dans la vraie vie, ce qui importe est surtout la façon dont le candidat partage sa réflexion avec le jury et réagit à une situation donnée.

Parce qu'il est censé être celui du candidat, ce raisonnement doit par ailleurs pouvoir être tenu tout au long de l'échange. Bien sûr, il est attendu du candidat qu'il sache entendre et prendre en compte les remarques du jury, sans refuser le dialogue ou s'arc-bouter obstinément sur sa position initiale, mais il convient aussi à l'inverse de savoir assumer sa pensée et de ne pas, sans motif sérieux, changer radicalement de position au premier questionnement du jury.

Enfin, le dernier conseil que l'on peut donner aux candidats consiste à s'entraîner à tenir la distance, en gardant le même niveau d'engagement et d'énergie tout au long de l'entretien. Le jury ne peut que souligner l'importance de ne pas se décourager en cours de route : même lorsqu'un candidat a le sentiment qu'il est en train de s'écrouler sur une partie de l'épreuve, le jury peut avoir une impression toute autre ; surtout, son avis n'est pas figé mais évolue au cours de l'échange. Il importe ainsi de ne pas se laisser gagner par sa frustration – laquelle a pu conduire certains candidats, visiblement déçus de leur prestation, à quitter la salle sans un mot ni même un au revoir – et à rester dans un état d'esprit positif et déterminé jusqu'au bout de l'épreuve.

Concours interne

→ **Membres du jury** : Luc CHOUCHKAIEFF, Cécile LAMBERT

→ **Moyenne de l'épreuve** : 11,5

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

Sur le fond, les prestations des candidats ont été assez uniformes vis-à-vis des connaissances générales sur les sujets abordés en question d'actualité ; de nombreux candidats ne parvenaient pas à reproduire des débats nationaux sur des sujets largement évoqués dans la presse. Très peu prenaient le temps de conceptualiser le sujet avant de répondre.

Une grande majorité n'ont pas pu démontrer d'esprit critique, s'autocensurant sur des éléments potentiellement non consensuels.

En ce qui concerne les mises en situation, celles relatives au management étaient en général plutôt bien menées par les candidats ; ils ont été moins à l'aise avec des mises en situation requérant une connaissance plus intime des institutions ; pour autant, quelques candidats ne maitrisaient pas le minimum à connaitre de l'organisation de l'Etat.

II. Observations sur la forme

Tous les candidats se sont présentés avec une attention particulière à la tenue ; les questions ont été écoutées et la plupart ont pu interagir avec le jury de manière spontanée ; les questions posées sur le parcours relâchent le candidat de manière opportune avant les mises en situation toujours plus stressantes.

Une majorité de candidat récite par cœur sa présentation avec des moments de stress créé par l'oubli d'une phrase. Les membres du jury ont pris soin de mettre à l'aise les candidats lors des moments de vide et n'ont pas hésité à reformuler voire poser une autre question, lorsque le candidat semblait bloqué.

Tous avaient une élocution permettant au jury de comprendre les propos tenus. Aucun n'a vécu un moment de stress dépassant le premier moment de la présentation.

III. Recommandations

Ne pas apprendre par cœur son parcours ; profitez que le temps est laissé souple entre 5 et 10 minutes pour n'avoir en tête qu'un plan permettant une élocution spontanée qui accroche davantage le jury

Lire la presse régulièrement et s'entrainer à conceptualiser des thèmes d'actualité au hasard.

Préparer les questions sur tous les points évoqués dans le CV, y compris ce qui peut apparaitre comme un détail.

Effectuer des stages en administrations variées afin d'en percevoir les modes de fonctionnement (pour les mises en situation).

Répondre sereinement et sincèrement aux questions en justifiant et motivant sa position, voire en la contextualisant, sans craindre ce qu'en pense le jury … qui n'en pense rien a priori.

Troisième concours

→ **Membres du jury** : Frédérique LANCESTREMERE, Hugues PERINEL

→ **Moyenne de l'épreuve** : 12,56

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

Le niveau était globalement bon avec de très bons candidats et candidates qui se détachaient nettement. Parmi les candidats admissibles on note une prédominance d'avocats et de consultants, à rebours d'une représentation davantage diversifiée des parcours professionnels qui aurait pu être attendue traditionnellement dans ce troisième concours. En conséquence, peu de candidats témoignaient d'une notion approfondie ou d'une expérience confirmée de management, si ce n'est autour d'un projet, à rebours ici encore de ce qu'on pourrait attendre pour une deuxième carrière professionnelle de cadre supérieur au sein du service public.

II. Observations sur la forme

La préparation des candidats à cet entretien est inégale. Ne relevant pas de dispositifs spécifiques, elle permet aux candidats de s'émanciper de certains stéréotypes d'expression qu'on retrouve à foison dans les autres voies de recrutement à ce concours, ce qui est positif. En revanche il est important que cette préparation permette pleinement au candidat de montrer comment il se projette dans une carrière au sein de la fonction publique et de convaincre le jury de ce qui le motive à choisir cette nouvelle orientation. Au contraire, l'entretien a pu parfois se réduire à un exercice purement rhétorique, teinté de condescendance, ce qu'il faut éviter.

III. Recommandations

Il est important que le candidat réussisse à établir une véritable conversation avec le jury, qu'il mette en valeur sa personnalité et les atouts de son parcours, qu'il parle avec sincérité de ce qui l'anime, plutôt que de rechercher « la bonne réponse ». Il est regrettable que l'heure d'entretien se termine parfois sans que le jury n'ait pu appréhender qui était vraiment le candidat ni apprendre les raisons de sa présence devant lui.

Concours externe spécial réservé aux titulaires d'un diplôme de doctorat

→ **Membres du jury** : Benjamin MONTAIGNAC, Catherine LAGNEAU

→ **Moyenne de l'épreuve** : 11,7

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

Même s'il n'est pas prévu de programme pour l'épreuve d'entretien, qui n'est pas une épreuve d'évaluation des connaissances, il est attendu des candidats un bon niveau de préparation sur les ressorts de leur motivation, la mise en valeur critique de leurs parcours professionnel et universitaire antérieurs ainsi que sur l'environnement institutionnel auquel ils se destinent à l'issue de leur scolarité à l'INSP. Il n'est pas attendu une connaissance approfondie de l'organisation des services de l'État mais un niveau minimal afin de comprendre certains enjeux abordés dans les mises en situation (sous-préfet, chef de bureau, directeur général adjoint des services, secrétaire général…)

Concernant les mises en situation, il n'y a pas de bonnes réponses attendues par le jury. Il faut que le candidat soit capable d'expliquer ses choix, mais aussi d'expliquer au jury pourquoi il n'a pas choisi telle ou telle option. Surtout, il est attendu que le candidat se positionne notamment quand un dilemme se pose à lui et fasse preuve d'esprit pratique.

Enfin, il n'est pas attendu de la part des candidats de connaître parfaitement les politiques publiques abordées lors des questions d'actualité. Toutefois, ils doivent être en mesure d'en dégager les principaux enjeux, les principales difficultés et les principaux leviers pour les faire évoluer. Les prestations des candidats qui se sont positionnés de manière argumentée et qui ont démontré de la curiosité intellectuelle ont été valorisées.

II. Observations sur la forme

Le stress dans ce type d'épreuve est totalement compris et pris en compte par les membres du jury. Toutefois les attitudes nonchalantes, en réponse parfois au stress, sont absolument à proscrire. Il est également attendu une attitude positive et sincère des candidats tout au long de l'épreuve et d'éviter de montrer du découragement notamment vers la fin.

III. Recommandations

Il faut que les candidats soient totalement préparés à présenter leurs parcours, à justifier leurs choix de carrière et à expliquer pourquoi ils sont devant le jury. Cette partie de l'épreuve doit être très bien anticipée.

Il convient également de préparer les mises en situation non pas pour fournir des réponses stéréotypées mais pour être un maximum à l'aise quand le jury rebondit sur une réponse. L'objectif est d'apprécier les qualités humaines, les compétences managériales, le sens pratique et les connaissances des candidats sur les situations qui les attendent une fois qu'ils seront en poste. Pour pleinement mettre en avant leur qualité, une préparation assidue de l'épreuve est requise.

Mise en situation collective

- **Membres du jury** : Pierre BESNARD, Marc CHASTANET, Isabelle GUION DE MERITENS, Sandrine LE GALL, Olivier MARY, Marion PUJAU-BOSQ
- **Moyenne de l'épreuve au concours externe – voie générale** : 13,19
- **Moyenne de l'épreuve au concours interne – voie générale** : 13,05
- **Moyenne de l'épreuve au troisième concours – voie générale** : 11,56
- **Moyenne de l'épreuve au concours externe – voie « Orient » :** 10,53
- **Moyenne de l'épreuve au concours interne – voie « Orient » :** 13

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

Préalablement à l'épreuve et connaissant la date de leur convocation, les candidats entrent en contact pour se connaître, échanger sur des options d'organisation et des lignes de conduite à suivre pendant l'épreuve collective et, parfois, faire quelques entrainements. Le jury comprend parfaitement que les candidats aient besoin de se rassurer ; cela leur permet d'adopter une routine de début d'épreuve.

Néanmoins certaines règles de travail adoptées par les candidats ne se sont pas révélées pertinentes. Les candidats doivent être attentifs à ne pas se laisser enfermer dans un protocole trop rigide.

Les candidats devront donc être attentifs à ensuite collectivement s'approprier le champ de réflexion qui leur est proposé et dépasser ce premier cadre. Certains groupes de candidats sont restés parfois trop longtemps sur ces options préparées, ce qui a pu nuire à la qualité des échanges, à la force de production du groupe et à sa créativité.

Le jury a constaté cette année que certains collectifs de travail ont choisi de proposer une restitution des travaux par un nombre limité de voix et non par l'ensemble des membres du groupe. Dans certains cas, cela a pu desservir la qualité de la restitution finale des travaux du groupe, voire de la prestation globale de certains candidats qui se sont dès lors un peu effacés sans raison apparente pour le jury.

Il est recommandé au groupe d'utiliser pleinement le temps imparti, les silences prolongés en fin d'exercice n'étant pas le signe d'une gestion optimale du temps par le groupe et de la valorisation de ses travaux.

La gestion du temps ne doit cependant pas être une obsession de chaque instant ; dans quelques groupes cela a parfois parasité la dynamique collective ou conduit à ce temps résiduel inutilisé.

Le jury a enfin apprécié les collectifs qui ont eu le souci de l'inclusion et qui se sont autorisés à être innovants ou créatifs, sur le fond comme sur la forme.

Pour la voie « Orient », le jury a noté que, malgré des individualités intéressantes, les groupes avaient manqué d'organisation et d'écoute pendant le travail collectif. Des candidats ont semblé surpris par certains sujets éloignés du champ de la diplomatie et n'ont pas su prendre le recul nécessaire pour traiter la commande. Il est important pour les candidats d'avoir une bonne compréhension de l'épreuve et d'adapter en conséquence leur préparation, individuelle et collective.

Pour les candidats du concours interne, le jury a noté que, par rapport à la session précédente, l'épreuve de mise en situation collective a été mieux comprise, mieux appréhendée et donc certainement mieux préparée. Cela a permis d'observer des travaux de groupe de meilleure qualité lors de cette session.

Par ailleurs, le jury a observé que certains candidats ont préparé, pendant le travail collectif, leur restitution de l'entretien individuel final de dix minutes. La participation individuelle au travail du groupe a pu s'en ressentir et la spontanéité des réponses du candidat en a été amoindrie. Le jury a estimé qu'il est souvent préjudiciable de préparer son entretien pendant le temps collectif.

Enfin, lors de l'entretien individuel qui suit le travail de groupe, le jury a constaté que certains candidats n'écoutaient pas les questions posées et formulaient des réponses préparées comme par exemple, « les échanges ont été fluides », « l'intelligence collective du groupe a bien fonctionné », « le groupe a bien répondu à la commande ». Rappelons que lors de cet entretien, le jury attend du candidat une analyse sincère, objective et fondée de son rôle et de son positionnement dans le collectif, du fonctionnement et de la dynamique du groupe ainsi que de la qualité de la restitution et de la réponse à la commande.

II. Observations sur la forme

De manière générale, les candidats ont su gérer leurs stress et émotions tout au long de l'épreuve, notamment par la mise en œuvre de certaines routines préparées.

L'utilisation du "paperboard" mis à la disposition des groupes est très variée de l'un à l'autre, avec néanmoins un recours très restreint pour les candidats du concours externe. Cela n'est ni une bonne, ni une mauvaise chose. Le jury a néanmoins constaté que lorsqu'il a été pleinement utilisé, cet outil a été un plus pour les groupes qui y ont eu pleinement recours (capacité d'organisation, de suivi et de partage des échanges).

Les groupes, dans leur très grande majorité, ont su fonctionner de manière plus ou moins efficace collectivement pour apporter des réponses à la commande.

Lors des entretiens individuels, les candidats ont su, dès le début de l'échange, entrer en relation avec le jury.

III. Recommandations

La plupart des candidats a désormais saisi le sens d'une telle épreuve qui est collective, mais évaluée de façon individuelle dans une perspective de recrutement. Il s'agit bien d'apprécier la capacité à coopérer et à s'inscrire dans une intelligence collective, sans s'imposer ou s'oublier dans le groupe.

Le meilleur conseil demeure dès lors de rester soit même, de ne pas s'enfermer dans un formatage du « bon candidat » ; c'est à dire de ne pas s'interdire d'intervenir mais de ne pas non plus surjouer ses connaissances, compétences ou qualités. Certains candidats ont pu être tentés de maîtriser le groupe, d'autres de retenir leurs connaissances des sujets ou leur tempérament de meneur, voire de trop préparer leur entretien individuel au regard de leur prestation ou de la composition aléatoire du groupe.

Ces réflexes et stratégies ne sont le plus souvent pas payants. Se faire confiance dans le collectif puis savoir être honnête et savoir prendre des positions dans l'échange individuel sont les meilleurs gages de succès à cette épreuve.

Epreuve en langue anglaise

Concours externe et deuxième concours externe « Talents »

- **Examinateurs** : Alexia DE GROULARD, Fergus O'CONNOR, Clemens ZOEBEL
- **Moyenne de l'épreuve** : 14,55

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

Le jury a constaté que la préparation était généralement tout à fait qualitative : les candidats dans leur grande majorité connaissent le déroulé de l'épreuve, respectent la durée recommandée pour la présentation (jusqu'à une dizaine de minutes), et sont capables de replacer l'article proposé et ses enjeux particuliers dans une perspective plus générale, ou bien à élargir vers des considérations pertinentes. Le jury a apprécié le choix fait par certains candidats de considérer non seulement le contenu de l'article mais aussi son orientation ou son style, en relation avec la source dont le document est extrait.

Le jury rappelle que l'épreuve ne porte pas sur les connaissances du monde anglophone ou plus général, mais sur les capacités à faire passer des idées et à fonctionner dans un milieu professionnel anglophone. Même si la langue n'est pas parfaite, il importe de démontrer la compréhension des questions, d'énoncer les idées clairement et d'essayer de proposer des analyses, et non des réponses à des questions de cours. La capacité à créer des liaisons pertinentes avec d'autres aspects ou thèmes est appréciée.

Il est important de noter que le commentaire ne peut en aucun cas se limiter à une reprise des idées de l'article et que l'expression d'un point de vue personnel est attendue.

Rares sont les candidats qui prennent des risques, et qui se permettent d'envisager plusieurs façons de voir les choses. Pour les candidats qui veulent se démarquer, nous ne pouvons qu'encourager une certaine souplesse d'approche intellectuelle : appréhender les points de vue développés dans l'article, et des avis potentiellement contraires, et, pourquoi pas, articuler leur propre vision. Pour rappel, toutes les opinions sont recevables, si elles sont explicitées avec clarté.

II. Observations relatives aux prestations des candidats sur la forme

Beaucoup de candidats font encore des gallicismes, tant du point de vue du lexique que de la syntaxe, souvent calquée sur le français. Face aux erreurs de prononciation ou de grammaire (conjugaison, prépositions, singulier/pluriel etc.), l'auto-correction est fortement encouragée. Attention aux différences de formulation pour les questions directes et indirectes et de ne pas utiliser des contractions informelles (« gonna » à la place de « going to »).

Le jury rappelle que la lecture de la presse anglophone et l'écoute de podcasts ou de vidéos d'actualité ou d'analyse, voire de fictions, est essentielle pour progresser. A l'ère de l'Internet, l'immersion n'est pas forcément la condition *sine qua non* pour atteindre un niveau de qualité.

III. Recommandations

On ne saurait trop insister sur la nécessité de travailler la diction et l'élocution en général, ainsi que la lecture à voix haute, et notamment celle des chiffres, des dates, des devises et des unités de mesure.

Attention au genre de l'auteur de l'article et à ne pas trop vite catégoriser une publication à droite ou à gauche. Il ne faut pas dans leur désignation confondre les journaux (newspapers) avec des périodiques hebdomadaires ou mensuels (magazines). La lecture de l'intitulé de l'article n'est pas obligatoire, sauf si c'est l'occasion de le commenter (ironie, référence etc.).

Concours interne

→ **Examinateurs** : Ceri DAVIES, Julia MAKRIS, Olivia MOUSSOURIS

→ **Moyenne de l'épreuve** : 13,73

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

Les candidats étaient bien préparés à l'examen, et en général avaient une bonne culture générale. Les thèmes des articles les intéressaient pour la plupart, et certains pouvaient approfondir par rapport à leur expérience et leurs connaissances personnelles et professionnelles. De nombreux candidats faisaient preuve d'un bon esprit critique, n'hésitant pas à exprimer leur désaccord avec l'orientation de l'article qu'ils analysaient, tout en arguant leur point de vue.

II. Observations sur la forme

La présentation et le traitement du sujet suivaient la forme attendue même parmi un petit nombre de candidats qui ne semblait pas avoir suivi la préparation à ce concours. L'étape questions/réponses permet au jury de demander aux candidats de préciser leurs propos, et d'élargir la discussion pour mieux évaluer l'argumentation et le niveau de langue. Quelques candidats ne comprenaient pas les questions et/ou présentaient un argument répétitif, ou peu approfondi ou qui manquait de pertinence, ce qui leur a couté des points, tout comme leur niveau de langue insuffisant.

III. Recommandations

Le conseil du jury pourrait se résumer en deux points : lors de la préparation, assurez-vous que vous avez une bonne maîtrise de la grammaire (la syntaxe = lecture, exercices de grammaire), la prononciation juste des mots (la phonétique = Internet offre des options avec des podcasts, des discours, des cours en ligne, etc), et la pratique de la langue avec des registres différents selon les circonstances.

Le jury souhaite rappeler aux futurs candidats que cette épreuve est avant tout un exercice de communication, et que le jury est particulièrement sensible à l'efficacité de la communication des candidats.

Lors de l'examen, le rôle du jury est d'évaluer la capacité du candidat à s'exprimer en anglais et non pas ses opinions donc si le candidat n'est pas d'accord avec les propos de l'article, et a des arguments pour démontrer ou faire valoir une autre thèse ou un autre point de vue, les membres du jury ne peuvent qu'encourager cela. Les meilleurs candidats n'ont pas hésité à exprimer leur point de vue et à le défendre.

Troisième concours

→ **Examinateurs** : Terence BOYLE, Julia MAKRIS, Manuel DORION-SOULIE

→ **Moyenne de l'épreuve** : 14,59

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

Les examinateurs valorisent notamment la capacité du candidat à répondre aux questions qui suivent sa présentation de l'article proposé, tout en se montrant apte à élargir et à établir des liens pertinents pour expliciter les propos du texte et à rebondir sur des sujets voisins qui peuvent survenir pendant l'échange.

Sans qu'elles constituent le seul critère d'évaluation, on apprécie les références culturelles pertinentes, 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.

Cependant, de manière générale, nous pouvons dire que les candidats sont motivés et plutôt bien préparés pour l'épreuve. La plupart des candidats avaient les moyens de s'exprimer, même de façon relativement élémentaire, bien que dans certains cas il y avait des hésitations et des lacunes de vocabulaire.

La moyenne de 14,5 démontre la bonne qualité des candidats cette année et marque une amélioration sur l'année dernière. Huit candidats, soit 50 pour cent, ont obtenu une note entre 16 et 19 sur vingt ; six candidats ont obtenu une note entre 10,5 et 15,5.

II. Observations sur la forme

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 et la vitesse rapide du discours, 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.

Du reste, la fluidité est un aspect important : les hésitations nuisent à l'efficacité et à la concision du discours.

Les erreurs grammaticales et syntaxiques sont présentes à différents degrés chez presque tous les candidats. Le jury a relevé de nombreuses erreurs de concordance des temps de verbe, d'articles, de pronoms, d'adjectifs et d'adverbes. Tous les candidats devraient faire un effort pour éliminer certaines erreurs de base qui persistent car elles peuvent nuire à une prestation linguistique qui est par ailleurs acceptable, voire bonne.

III. Recommandations

Il est recommandé d'éviter de lire ses notes, car cela entraîne des problèmes de prononciation et éventuellement de compréhension en général.

Au plan des recommandations, les écoles de préparation devraient encourager les candidats à utiliser toutes les ressources possibles (Internet, supports visuels et audiovisuels) pour écouter et lire l'anglais de façon quotidienne et surtout constante. Par ailleurs, il convient de lire et/ou écouter la presse anglophone régulièrement pour s'imprégner du langage, des idiosyncrasies des media, des thèmes, des idées et des modes de pensée. C'est l'une des meilleures façons d'enrichir son vocabulaire et d'améliorer sa prononciation. Une telle pratique sera utile dans la perspective du concours et, bien évidemment, du métier ultérieur.

Concours externe spécial réservé aux titulaires d'un diplôme de doctorat

→ **Membres du jury** : Terence BOYLE et Charlotte LERAT

→ **Moyenne de l'épreuve** : 13

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

Le niveau de maîtrise de la langue par les candidats était variable. Plusieurs candidats avaient un vocabulaire qui n'était pas assez varié pour leur permettre de s'exprimer avec nuance et précision. A l'inverse, plusieurs candidats semblaient à l'aise avec l'exercice car ils étaient en mesure de développer leur propos.

Si tous les candidats semblaient avoir préparé la partie de conversation avec le jury, plusieurs candidats ne semblaient pas avoir bien compris les attendus de l'exercice s'agissant de l'analyse et du commentaire de texte, qui se sont parfois limités à une ou deux minutes d'intervention seulement sur les dix minutes maximum imparties. Il était donc difficile d'évaluer leur capacité à comprendre un texte et à le commenter.

A l'inverse, plusieurs candidats ont su structurer leur présentation, prendre du recul par rapport au texte et à la thèse développée et ont réussi à contextualiser les enjeux soulevés.

II. Observations sur la forme

La majorité des candidats est parvenue à avoir une bonne interaction avec le jury avec des réponses pertinentes et une aisance d'expression. Les erreurs grammaticales et lexicales ont toutefois parfois altéré la compréhension des propos et des arguments développés, en raison d'un manque de maîtrise de la langue mais aussi parfois d'une mauvaise gestion du stress.

III. Recommandations

Les candidats ne doivent pas négliger la première partie de l'épreuve et doivent exploiter au maximum l'article, y compris en y apportant une analyse critique ou en développant leur commentaire à travers des exemples pris en dehors de l'article. Ils doivent utiliser les 7 à 10 minutes qui leur sont octroyées pour le faire. Seulement deux candidats ont pris la peine de présenter l'article (titre, auteur, source, date, thématique et thèse développée). Les commentaires les plus courts étaient souvent dus au fait que les candidats lisaient mot à mot un texte qu'ils avaient écrit durant leur temps de préparation, au lieu de parler à partir d'éléments clés tirés de l'article et de prendre le risque d'improviser.

Les candidats doivent comprendre que les questions du jury servent avant tout à évaluer le niveau de maîtrise de la langue. Ces questions doivent donc être appréhendées comme une façon de faire parler les candidats de manière articulée, argumentée et précise, sur une variété de sujets, et non pas comme une évaluation de connaissances techniques.

Epreuves d'admission de la voie « ORIENT »

Entretien

Concours externe

- **Membres du jury : Véronique AULAGNON, Thibaut FOURRIERE**
- **Moyenne de l'épreuve** :
  - section Afrique : 11,4
  - section Asie méridionale et Extrême-Orient : 14,67
  - section Europe orientale et Asie centrale : 11,25
  - section Maghreb, Moyen-Orient : 12

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

Dans l'ensemble, le jury a constaté un excellent niveau de préparation des candidats, qui se reflète dans la notation moyenne. Les candidats avaient bien travaillé la présentation de leur parcours, avaient une bonne compréhension des grands enjeux actuels du service public et présentaient une connaissance fine, ou du moins une bonne appréhension, des métiers et du fonctionnement du ministère de l'Europe et des affaires et étrangères.

Ce dernier élément s'explique largement par le fait que de nombreux candidats étaient de « faux » externes, travaillant déjà ou ayant effectué des stages ou des apprentissages au sein de ce ministère ou d'administrations en lien avec celui-ci, et présentant le concours de l'INSP voie « Orient » en vue d'accéder à des fonctions d'encadrement.

Le jury a noté une motivation forte et bien étayée pour la filière diplomatique, même si la plupart des candidats ont également exprimé leur intérêt pour une scolarité interministérielle et pour les possibilités de mobilités ponctuelles dans d'autres administrations, en lien avec ce qu'ils considèrent comme devant être leur cœur de métier.

S'agissant de la présentation des parcours, dans l'ensemble bien menée par les candidats, le jury a valorisé les présentations bien structurées, incarnées, marquées par un effort de sincérité et illustrées d'exemples. Les meilleurs candidats ont engagé un contact visuel avec les membres du jury et évité le travers d'une présentation robotique de leur parcours, n'hésitant pas à évoquer le cheminement, parfois sinueux, les ayant conduits à présenter ce concours, évoquant des expériences marquantes, bonnes ou mauvaises, et ce qu'ils en ont retenu.

La performance a été plus mitigée pour ce qui concerne les mises en situation. Les meilleurs candidats ont pris le temps d'analyser la situation, voire de poser des questions complémentaires, avant de présenter des recommandations, et ont su rester sereins en réponse aux relances du jury. Parmi les principaux défauts identifiés, le jury a noté une tendance de certains candidats à réagir de façon solitaire, voire comme un « sauveur », ou à l'inverse à adopter une posture excessivement distante et prudente, en renvoyant la décision à un autre service ou à un supérieur hiérarchique. Or, on attend d'un futur manager qu'il sache se positionner et assumer sa part de responsabilités. Le jury a également sanctionné les candidats qui sont apparus comme présentant une insuffisante capacité de jugement.

II. Observations relatives aux prestations des candidats sur la forme

Le jury a noté une très bonne performance des candidats sur la forme. La présentation des parcours était, dans la plupart de cas, structurée et bien présentée. Certains candidats auraient néanmoins gagné à établir et maintenir un contact visuel avec les membres du jury. Le jury n'a noté aucun problème d'élocution, malgré le stress de l'épreuve, qui a affecté différemment les candidats, sans que cela n'entache la prestation des candidats dont le stress était plus apparent. On peut aussi regretter le caractère verrouillé de la présentation de leur parcours par plusieurs candidats. Si la plupart des candidats se sont détendus au cours de l'entretien, engageant un véritable dialogue avec les membres du jury, certains ont eu du mal à sortir de leur retenue et ont eu tendance à exprimer des considérations à caractère général alors que le jury attendait une prise de position.

III. Recommandations

Le jury recommande aux futurs candidats de privilégier une présentation sincère de leur parcours, faisant bien apparaître leurs motivations et leurs expériences marquantes, mais aussi les échecs passés et les leçons qu'ils ont pu en tirer. Le jury cherche à cerner une personnalité et à établir un dialogue avec un futur collègue.

Le jury invite les futurs candidats à bien travailler les mises en situation, non pas de façon mécanique, mais en réfléchissant aux problématiques abordées à travers ces mises en situation : conflits de normes, modalités de management, conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle, éthique professionnelle, harcèlement moral et sexuel, etc.

Le jury encourage enfin les futurs candidats à s'intéresser et se documenter davantage sur les grandes problématiques relatives au service public. Si cette épreuve ne vise pas à tester les connaissances des candidats, elle a pour objectif d'identifier, chez les candidats, une véritable appétence pour les enjeux du service public.

Concours interne

- **Membres du jury** : Véronique AULAGNON, Thibaut FOURRIERE
- **Moyenne de l'épreuve** :
  - section Europe centrale : 14
  - section Europe orientale et Asie centrale : 13,67
  - section Maghreb, Moyen-Orient : 12,67

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

Les commentaires du jury concernant le concours externe d'entrée INSP de 2025, voie « Orient », s'appliquent également aux candidats du concours interne.

Le jury a noté que les candidats au concours interne étaient presque tous des agents du ministère de l'Europe et des affaires étrangères (de catégorie A, secrétaires des Affaires étrangères) ou travaillant dans des administrations en lien avec ce dernier.

Comme dans le cas des candidats au concours externe, les candidats au concours interne ont démontré une forte motivation pour la filière diplomatique, indiquant pour la plupart présenter le concours de l'INSP afin de pouvoir accéder à de plus hautes fonctions d'encadrement au sein du ministère de l'Europe et des affaires étrangères, au sein duquel ils souhaitent poursuivre le reste de leur carrière, sans exclure des mobilités ponctuelles.

II. Observations relatives aux prestations des candidats sur la forme

Les commentaires du jury concernant le concours externe d'entrée INSP de 2025, voie Orient, s'appliquent également aux candidats du concours interne.

III. Recommandations

Les commentaires du jury concernant le concours externe d'entrée INSP de 2025, voie Orient, s'appliquent également aux candidats du concours interne.

Mise en situation collective

→ **Cf page 137**

Epreuve en langue anglaise consistant en l'écoute d'un ou plusieurs documents qui donneront lieu à une présentation par le candidat suivie de questions du jury portant notamment sur ces documents et d'autres thèmes d'actualité.

→ **Membre du jury** : Ana MAROS

→ **Moyenne de l'épreuve** :

- Concours externe, section Afrique : 10,1
- Concours externe, section Asie méridionale et Extrême-Orient : 14,67
- Concours externe, section Europe orientale et Asie centrale : 11,88
- Concours externe, section Maghreb, Moyen-Orient : 13,5
- Concours interne, section Europe centrale : 15,63
- Concours interne, section Europe orientale et Asie centrale : 17
- Concours interne, section Maghreb, Moyen-Orient : 12,83

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

— Le niveau attendu est un niveau linguistique élevé, qui n'a pas pu être atteint par tous les candidats.

— Pour une proportion importante des candidats, l'argumentation était insuffisante, soit en raison de limites linguistiques, soit faute de connaissances. Des exemples précis en appui aux propos renforcent la qualité des prestations.

— S'il s'agit avant tout d'une épreuve de langue, des connaissances sur les grands enjeux du monde actuel sont néanmoins nécessaires afin que les candidats puissent proposer une argumentation solide sur tout sujet d'actualité, sans forcément rentrer dans des détails trop techniques, évalués par ailleurs.

II. Observations relatives aux prestations des candidats sur la forme

— Le format de l'oral a été bien compris par la plupart des candidats, à savoir que leur oral devait comporter d'abord une présentation du document audio qu'ils avaient écouté au préalable, résumé puis commenté, suivie d'une discussion.

— Certains candidats se sont contentés d'une restitution linéaire ou sous forme d'un simple résumé, sans commenter le document, ce qui a nui à leur note.

— D'autres n'ont au contraire esquissé qu'un résumé trop succinct ou d'un survol du document pour se consacrer pour l'essentiel à un exposé à partir du thème du document, ce qui n'était pas non plus ce qui était attendu et ne permettait pas de vérifier si l'ensemble du document audio avait été correctement compris.

— Les meilleurs comptes-rendus sont les plus concis, reformulés (et non paraphrasés), et structurés. Reprendre les mots exacts des intervenants de l'audio, surtout quand il s'agit d'un vocabulaire soutenu ou spécifique, ne permet pas de démontrer que l'on a bien compris la tournure de phrase et, plus globalement, le document.

III. Recommandations

— Environ un tiers du temps de passage des candidats, soit une dizaine de minutes, devrait être consacré au résumé et au commentaire (non la paraphrase) du document audio. Cela laisse le temps de vérifier que le document a été bien compris et restitué, mais aussi d'échanger par la suite avec le jury.

— Dans l'interaction avec le jury, des réponses argumentées, avec des exemples précis, sont appréciées pour vérifier la capacité des candidats à argumenter de manière convaincante en anglais.

— Il n'est toutefois pas nécessaire de faire de longs exposés afin de pouvoir échanger sur différents sujets.

— A l'oral aussi la qualité linguistique des réponses est à soigner (grammaire, conjugaison).

— Un style sérieux et professionnel est recommandé, éviter un style détendu ou "café du commerce".

— La recherche d'une bonne prononciation est importante car une mauvaise phonologie empêche la bonne compréhension du propos.