

Rapport de la présidente du jury des épreuves de sélection pour l'accès, en 2022, au Cycle préparatoire au concours interne d'entrée à l'INSP

En 2022, les conditions sanitaires, plus favorables qu'en 2021 et 2020, ont permis un retour à la normale du déroulement des épreuves de la sélection pour l'accès au cycle préparatoire au concours interne d'entrée à l'INSP. Les épreuves d'admissibilité ont eu lieu le 29 mars et les épreuves d'admission, du 7 au 30 juin.

Par arrêté du 16 mars 2022, le nombre de places offertes au cycle préparatoire au concours interne a été fixé à 85. Le jury d'admissibilité et d'admission s'est réuni dans les locaux parisiens de l'INSP, où se sont également tenues les épreuves orales. Il a établi une liste de 84 lauréats et les résultats ont été publiés le 1^{er} juillet 2022.

Le jury, désigné par arrêté du Ministère de la transformation et de la fonction publique, en date du 16 mars 2022, était constitué de la manière suivante :

- **Mme Nathalie Roux**, Contrôleuse générale économique et financière, Présidente
- **M. Philippe Debrosse**, Inspecteur général de l'administration
- **M. Aziz Jellab**, Inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche
- **M. Pascal Kittel**, représentant la CFDT
- **Mme Nathalie Lucchini**, Professeure de chaire supérieure
- **Mme Frédérique Rollet**, représentant le SNES-FSU
- **Mme Marine Sales-Juet**, Professeure agrégée d'économie et gestion

Le jury dans son ensemble tient tout particulièrement à remercier Mme Michèle Bornert et Mme Alexandra Millot pour les excellentes conditions dans lesquelles s'est déroulé le concours. Leur grande compétence, leur vigilance bienveillante, leur disponibilité et leur réactivité ont permis un déroulement fluide des épreuves, autorisant le jury à se concentrer uniquement sur sa tâche d'identification des candidats les plus susceptibles de tirer profit d'une année de préparation au concours interne.

Le personnel chargé d'assurer la logistique, qu'il s'agisse de surveiller les épreuves écrites ou de s'assurer du bon déroulement des épreuves orales, doit être également chaleureusement remercié. Il s'est montré d'une très grande efficacité dans l'accomplissement de ses tâches, compliquées cependant encore par des mesures sanitaires indispensables (désinfection des tables et des poignées de porte, ouverture régulière des fenêtres), tout en étant attentif au parfait déroulement des épreuves ainsi qu'au bien-être des candidats et des membres du jury.

I - Statistiques d'ensemble et principales évolutions

En 2022, 354 candidats se sont inscrits au concours interne d'entrée au cycle préparatoire du concours de l'INSP, soit un nombre supérieur de plus de 20% à celui de l'année précédente (294).

Sur 354 inscrits, 272 candidats ont composé lors de l'épreuve de note de synthèse et 265 candidats se sont présentés l'après-midi à l'épreuve de rédaction d'un exposé sur question d'actualité (218 en 2021).

L'augmentation du nombre de candidats a naturellement renforcé la sélectivité des épreuves écrites : 54,34 % des présents à la deuxième épreuve écrite ont ainsi été déclarés admissibles (66 % en 2021).

Les résultats d'ensemble

	Total	Dont femmes	Dont hommes
Admissibles	144 (dont 5 désistements)	71 (79 *)	73 (65 *)
Admis	84	38 (39 *)	46 (41 *)

(*) les chiffres entre parenthèses correspondent aux résultats de 2021

Le nombre de places offertes en 2022 s'est élevé à 85. Le jury a retenu 84 candidats dont les âges s'échelonnent de 27 à 50 ans.

La moyenne du dernier admis est de 10,43 sur 20.

Féminisation

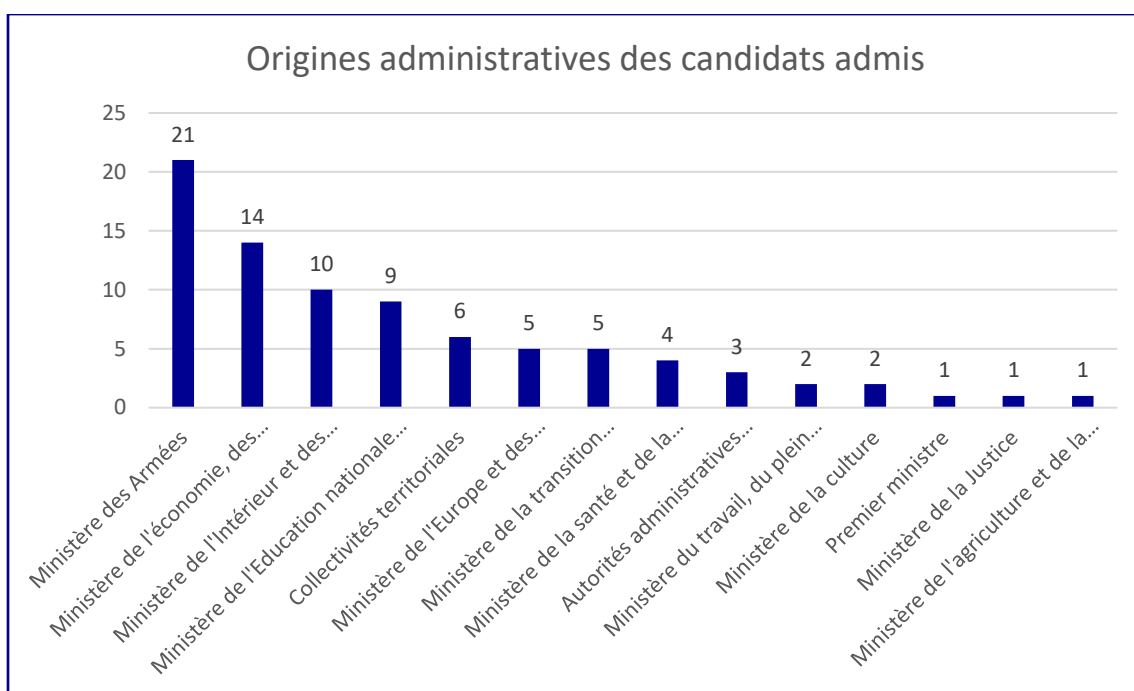
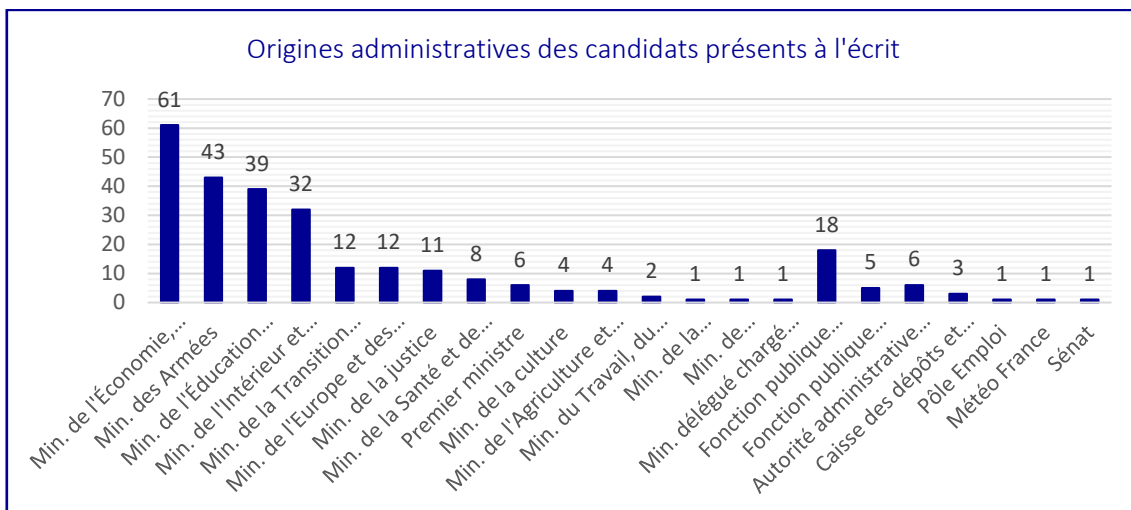
	2019	2020	2021	2022
Nombres de femmes inscrites en %	161 39,9 %	143 45,8 %	146 49,6 %	164 46,3 %
présentes à l'écrit en %	126 39,6 %	110 44,9 %	112 49,6 %	130 47,8 %
présentes à l'oral en %	53 37,8 %	54 40,0 %	79 54,9 %	71 49,3 %
reçues en %	20 24,7 %	25 29,4 %	39 48,7 %	38 45,3 %

On observait en 2021 une forte progression du nombre de femmes admissibles et admises par rapport aux années précédentes, ce qui s'est traduit par l'admission d'un nombre de femmes et d'hommes pratiquement équivalent.

En 2022, La proportion de femmes présentes à l'écrit, admissibles et admises est en légère diminution par rapport à 2021, mais reste toujours proche de l'équilibre.

On remarque cependant que, si les résultats concernant l'équilibre femmes/hommes ont évolué très positivement depuis quelques années, les femmes perdent toujours du "terrain" à l'oral par rapport aux hommes. Il est bien sûr difficile d'expliquer ce fait qui peut avoir de multiples causes, mais il n'est pas inutile de le noter, afin que chacun, dans son rôle (préparations, candidats, jury...) en prenne conscience et agisse en conséquence.

L'origine administrative des candidats présents à l'écrit et des candidats admis

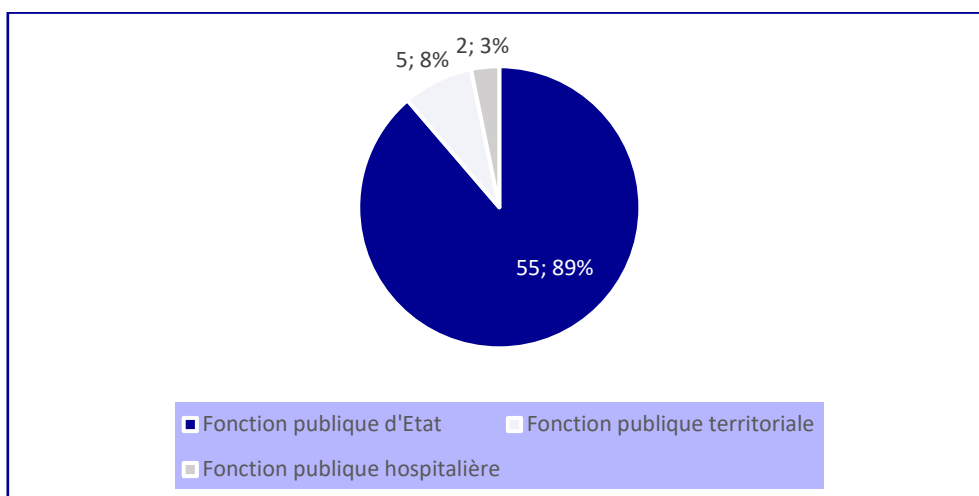


Ces représentations graphiques montrent bien la forte prépondérance des candidats issus de la fonction publique d'Etat, tendance encore plus affirmée quand on regarde l'origine des candidats admis.

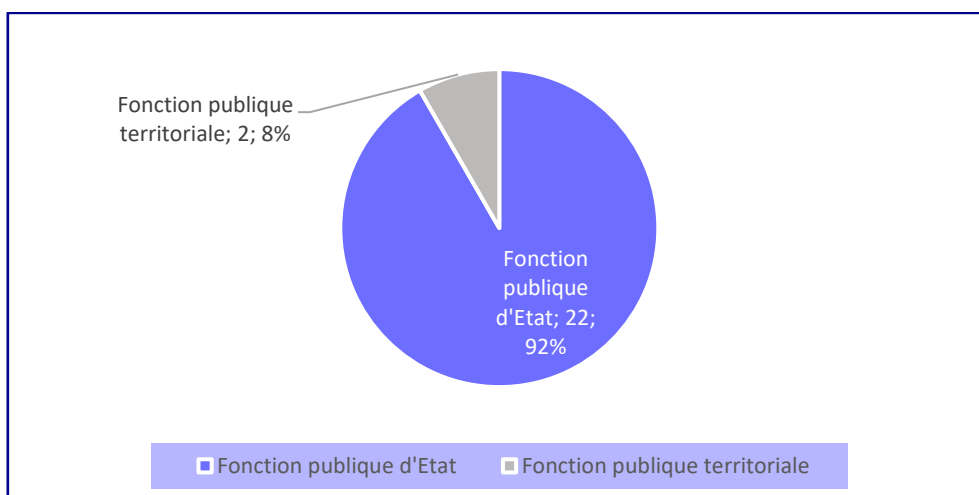
En 2022, on observe une nette augmentation des candidats des Ministères financiers ainsi que du Ministère des Armées, aussi bien parmi les candidats inscrits que parmi les admis. Le nombre de candidats du Ministère de l'Éducation nationale et de la jeunesse a, à l'inverse, diminué.

Part et origine des agents contractuels parmi les candidats présents à l'écrit et parmi ceux qui ont été admis

1. Fonction publique d'origine des candidats contractuels présents aux épreuves d'admissibilité



2. Fonction publique d'origine des candidats contractuels reçus



Les agents contractuels représentent 22,8 % (23 % en 2021) des candidats présents à l'écrit et 28,6 % (21 % en 2021) des candidats reçus.

3. Origines administratives des candidats contractuels présents aux épreuves d'admissibilité

Ministères d'origine	Nombre
Min. des Armées	15
Min. de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique	13
Autorité administrative indépendante	5
Fonction publique territoriale	5
Min. de l'Europe et des Affaires étrangères	4
Min. de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires	3
Min. de l'Éducation nationale et de la Jeunesse	3
Premier ministre	3
Fonction publique hospitalière	2
Min. de la Justice	2
Min. de l'Enseignement supérieur et de la Recherche	2
Min. de la Culture	1
Min. de la Santé et de la Prévention	1
Min. de la Transformation et de la Fonction publiques	1
Min. de l'Intérieur et des Outre-mer	1
Pôle Emploi	1
TOTAL	62

4. Origines administratives des candidats contractuels déclarés reçus

Ministères d'origines	Nombre
Min. des Armées	8
Min. de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique	6
Autorité administrative indépendante	3
Min. de l'Europe et des Affaires étrangères	2
Min. de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires	3
Fonction publique territoriale	2
Min. de la Culture	1
Min. de la Santé et de la Prévention	1
TOTAL	26

II - Les épreuves écrites

Les épreuves écrites se sont déroulées le 29 mars 2022 dans dix centres d'examen (Paris, Bordeaux, Dijon, Fort-de-France, Grenoble, Marseille, Rennes, Saint-Denis de la Réunion, Strasbourg et Toulouse).

II – 1 -Les sujets

La note de synthèse portait sur « Les pouvoirs publics face à l'allongement de la vie ».

Les sujets d'actualité, au choix du candidat, étaient formulés ainsi :

- 1 – Actualité d'ordre politique** L'expression des citoyens dans les démocraties contemporaines.
- 2 – Actualité d'ordre économique** L'économie sociale et solidaire, un nouveau système économique ?
- 3 – Actualité d'ordre social** Avoir 20 ans aujourd'hui.
- 4 – Actualité d'ordre international** Territoires français ultramarins et enjeux géopolitiques.

Les choix des candidats à l'écrit ont été les suivants :

THEMATIQUE	Nombre de copies	En %	Note minimale	Note maximale	Note moyenne
Politique	130 copies	49 %	4	19,5	11,02
Economique	25 copies	10 %	2,5	15	8,74
Social	54 copies	20 %	1	14,5	8,98
International	55 copies	21 %	5	17,5	11,75
TOTAL	264 copies *	100 %			

* 265 candidats se sont présentés pour l'épreuve de l'après-midi. Cependant, le cumul des copies par thème ne s'élève qu'à 264 copies. Ceci s'explique par le fait qu'un candidat a rendu une copie blanche, sans indiquer de choix de thème.

1. NON ADMISSIBLES

THEMATIQUE	Nombre de copies	En %	Note minimale	Note maximale	Note moyenne
Politique	54	45 %	4	16	8,55
Economique	18	15 %	2,5	12	7,33
Social	32	26,66 %	1	11	7,21
International	16	13,34 %	5	11	8,93
TOTAL	120 copies	100 %			

On observe que les candidats ayant choisi les sujets "Economique" et "Social", qui représentaient 30 % des candidats, forment 42 % des candidats qui n'ont pas été autorisés à passer l'oral.

A l'inverse, les candidats ayant choisi les sujets "International" et "Politique" (respectivement 21 % et 49 % des copies) ne représentent que 13 % et 45 % des non admissibles.

2. RECUS

THEMATIQUE	Nombre de copies	En %	Note minimale	Note maximale	Note moyenne
Politique	44	52,38 %	8,5	19	13,56
Economique	5	5,95 %	11,5	15	13,3
Social	10	11,90 %	9	14,5	12,75
International	25	29,76 %	8,5	17,5	13,48
TOTAL	84 copies	100 %			

Au final, 45 % des candidats ayant choisi le sujet international ont été reçus, 34 % de ceux ayant choisi le sujet "politique", 10 % pour le sujet économique, et 18 % pour le sujet social.

Si on rapproche ces chiffres des choix de sujets initiaux à l'écrit (voir tableau ci-dessous), on observe que les candidats ayant retenu le sujet international, conjuguant des bons résultats à l'écrit et à l'oral, représentent presque la moitié des 84 admis, alors qu'ils n'étaient qu'un peu moins d'un quart à l'écrit.

THEMATIQUE	Candidats présents à l'écrit	Candidats admis
Politique	49 %	34 %
Economique	10 %	10 %
Social	20 %	18,5 %
International	21 %	45,4 %

II - 2 - Observations

II - 2 - 1 - Note de synthèse :

Cette épreuve consistait en la rédaction d'une note de synthèse sur le thème « Les pouvoirs publics face à l'allongement de la vie ».

Le choix du sujet et des textes qui composaient le matériau de cette épreuve visait à tester la capacité du candidat à appréhender la problématique générale du vieillissement de la population, aujourd'hui bien installé dans le paysage des politiques publiques, mais aussi de l'actualité (notamment à la suite de la publication du livre de Victor Castanet), et à rédiger une synthèse structurée et cohérente à partir des documents joints.

L'exercice de synthèse devait permettre d'apprécier l'aptitude des candidats à cerner les différents aspects auxquels il est fait référence quand on évoque la notion d'« allongement de la vie » (allongement du temps passé en activité, mais également allongement du temps passé à la retraite) et à comprendre comment les pouvoirs publics y font face compte tenu de la complexité des questions relatives au financement des retraites, à l'emploi des « seniors » et à la perte d'autonomie des personnes âgées.

Le dossier remis aux candidats était structuré autour de 15 textes assez denses ; les candidats devaient s'appuyer sur ces textes –et uniquement sur eux- pour réaliser leur note de synthèse.

Plusieurs thèmes sont évoqués dans ce dossier qui est structuré autour :

- *des dynamiques démographiques*, de façon à permettre aux candidats de situer la France par rapport à d'autres pays mais aussi d'évaluer les effets de l'allongement de la vie en terme de contribution au financement de la protection sociale ;
- *des conséquences du vieillissement de la population dans le monde du travail*, afin que les candidats puissent souligner les spécificités françaises en la matière. Les insuffisances des politiques publiques visant au maintien en activité des seniors ainsi que les pistes de réflexion engagées sont aussi évoquées en lien avec une réforme des retraites ;
- *des débats autour des politiques mises en œuvre par les pouvoirs publics en matière de prise en charge de la perte d'autonomie*.

Les candidats pouvaient organiser librement leur synthèse mais une bonne copie devait examiner d'une façon ou d'une autre (mais de façon organisée) les différents thèmes mis en évidence dans chaque partie.

Les copies les plus pertinentes et les plus convaincantes sont celles qui, dans un document de 4 à 6 pages, ont proposé une brève introduction contenant des définitions relatives aux thèmes de la note de synthèse et qui ont structuré de façon cohérente les éléments contenus dans le dossier documentaire autour d'un plan problématisé présenté avec des titres apparents, permettant ainsi de couvrir l'étendue des notions et questionnements clés contenus dans les documents et de faciliter la compréhension du raisonnement.

Ce sont celles qui ont bien identifié les points de convergence et de divergence entre les différents documents, ont su mettre en perspective les informations et les nuances que les différents documents apportaient au traitement du sujet et dégager les pistes prospectives proposées dans les différents textes. Elles ont été rédigées de façon claire, lisible, synthétique, avançant, sans donner lieu à des paraphrases, des idées qui montrent que leur rédacteur a bien identifié les enjeux et la problématique centrale du sujet traité et dispose d'un bon niveau de maîtrise de l'expression écrite.

A l'inverse, les correcteurs ont pu lire des copies :

- qui ne présentent pas de véritable problématique et de plan apparent, ce qui conduit le plus souvent à une description de notions ou d'idées contenues dans le dossier, mais sans fil conducteur logique. Si celui-ci existe, il est partiel ou déséquilibré, les développements étant centrés sur la problématique de la dépendance, des systèmes de retraite ou de l'emploi des seniors et ne permettant pas de couvrir les autres éléments du dossier (les hypothèses de financement de la protection sociale, des solidarités intergénérationnelles, des inégalités...);
- dans lesquelles la mise en perspective des documents s'est avérée difficile pour les candidats. Ainsi, les résultats contrastés des politiques mises en œuvre par les pouvoirs publics pour faire face à l'allongement de la vie n'ont pas vraiment été analysés par les candidats qui se sont bien souvent contentés d'une liste des mesures prises par les différents gouvernements. De même, les pistes pour l'avenir et les capacités des pouvoirs publics à répondre aujourd'hui aux défis liés aux besoins d'une population active et inactive, d'âge relativement élevé n'ont pas vraiment été traitées, non plus que la mise en perspective internationale, possible grâce aux documents extraits du rapport Libault et présentant les expériences allemande et suédoise ;
- qui se sont éloignées du contenu même du dossier, en donnant un avis personnel ou en se référant à une actualité qui n'était pas traitée dans les documents disponibles. C'est ainsi que les candidats qui se sont référés aux récents éléments d'actualité se sont éloignés des attendus de l'épreuve puisque la note ne devait porter que sur les éléments joints ;
- qui n'ont fait qu'une synthèse partielle sans tirer profit de tous les documents, appauvrissant ainsi la problématique traitée ou la centrant sur des convictions personnelles. Ainsi des candidats ont laissé de côté ou peu étudié certains documents, comme, par exemple, ceux présentant les exemples allemands et suédois ou ceux qui invitaient à aller, dans la réflexion, au-delà des enjeux financiers et à réfléchir au regard porté sur l'allongement de la vie et des seniors ;
- dans lesquelles certaines phrases des documents étaient reprises de façon quasi intégrale (sans que les candidats mettent les guillemets) ou simplement paraphrasées ;

- qui n'ont pas été achevées, alors qu'il est bien entendu qu'il s'agit de faire une note de synthèse dans un temps limité ;
- avec de nombreuses ratures, une écriture difficile à déchiffrer, et surtout des fautes d'orthographe ou de grammaire, des fautes de syntaxe et/ou utilisant des expressions familières proscrites dans un devoir écrit pour un concours de ce niveau, ce qui aurait pu être évité par une relecture attentive de la copie.

Le dossier remis aux candidats contient l'ensemble des informations nécessaires à la réalisation d'une note de qualité. L'exercice nécessite des qualités d'analyse et de synthèse, la capacité à s'appropriier un dossier sans le paraphraser, à en saisir les enjeux et à structurer un écrit autour d'un plan indiquant que le candidat en a compris la logique démonstrative, ainsi que la richesse et la diversité des contenus proposés. Au final, la note doit être suffisamment claire pour être comprise par un lecteur qui n'aurait pas eu connaissance du dossier.

Il s'agit là d'un exercice ne faisant pas appel à des connaissances spécifiques et qui devrait être à la portée de la plupart des candidats, quelles que soient leur formation initiale et leur expérience, pour peu qu'ils s'y soient préparés. On ne peut donc ici que rappeler l'importance pour les candidats de se renseigner sur ce qui est attendu dans un tel exercice et de s'entraîner suffisamment à l'avance pour aborder cette épreuve avec aisance quel qu'en soit le thème, notamment en s'inspirant des sujets et meilleures copies en ligne sur www.ena.fr pour les années précédentes et insp.gouv.fr pour l'année 2022. Quoiqu'il arrive, cet entraînement ne sera jamais perdu dans la mesure où les compétences ainsi acquises seront utiles dans la plupart des activités professionnelles qui sont ou seront les leurs.

II – 2 – 2 - Rédaction sur question d'actualité

Comme l'indique le tableau supra, le sujet d'ordre "Politique" a été largement privilégié (49 %), alors que le sujet économique est celui qui a le moins retenu l'attention des candidats (10 %).

Les copies les plus pertinentes étaient celles qui proposaient en introduction un travail succinct de définition des termes du sujet. Il ne s'agissait pas de rédiger des introductions trop longues, mais de préciser simplement le sens donné au sujet, afin de pouvoir ensuite le problématiser. Cela permettait, dans la plupart des cas, de poser la problématique de façon claire, d'établir un plan structuré et cohérent puis de traiter de façon exhaustive le thème retenu.

Ceux qui n'avaient pas procédé ainsi et pour lesquels l'introduction se limitait à des généralités, proposaient trop souvent des problématiques étroites, des plans peu articulés et peu cohérents avec la problématique énoncée. L'absence de raisonnement logique apparent, pouvait dans certains cas, donner l'impression d'un inventaire à la Prévert, rendant ainsi difficile la lecture et la compréhension de la copie, ce qui a été sanctionné par les correcteurs.

Les correcteurs ont noté que de nombreuses copies présentaient des fautes d'orthographe et de syntaxe, des abréviations, des ratures, une écriture parfois peu lisible, ce qui paraît peu compatible avec l'exigence d'un concours comme celui-ci.

Sujet d'ordre politique : L'expression des citoyens dans les démocraties contemporaines

Ce sujet a été majoritairement retenu par les candidats. C'est donc logiquement qu'on y trouve les résultats les plus hétérogènes, avec les meilleures et les moins bonnes prestations.

Certains candidats ont fait preuve de très bonnes connaissances en sciences politiques tout en maîtrisant les questions sociales et les enjeux politiques, et ont su, de façon argumentée, s'appuyer sur des auteurs reconnus pour leur réflexion sur la démocratie et la participation des citoyens. Certaines copies sont sorties du lot en étant bien construites, en proposant une réflexion originale et étayée de références philosophiques, sociologiques, historiques et juridiques passées et contemporaines. Les

meilleures copies comportaient une définition de la notion de « démocratie », un rappel synthétique des formes de la démocratie participative et ouvraient sur des pistes d'évolution.

Les moins bonnes copies proposaient une analyse restrictive du sujet, voire journalistique : elles évoquaient de façon univoque les questions liées aux réseaux sociaux sans aborder les autres aspects du fonctionnement et des éventuels dysfonctionnements des démocraties contemporaines.

Certaines copies proposaient uniquement une analyse historique ou traitaient le sujet comme un devoir de droit constitutionnel. D'autres étaient décalées car centrées sur la liberté d'expression et ses entraves. Un nombre important de copies traitaient essentiellement de la question du vote et du problème posé par l'abstention des électeurs. Les modes d'expression des citoyens n'ont bien souvent été vus que sous son aspect contestataire (ex : les développements parfois assez longs sur les gilets jaunes). Enfin, une faiblesse majeure résidait dans un traitement très franco-centré du sujet, ce qui pouvait se concevoir, à condition d'expliquer les raisons de ce choix, ce qui a rarement été fait.

Sujet d'ordre économique : L'économie sociale et solidaire, un nouveau système économique

Ce sujet a été peu retenu par les candidats, ce qui semble démontrer que l'Economie Sociale et Solidaire, notion cependant déjà ancienne, ne fait pas encore partie du socle commun de la culture économique. Les meilleures copies se sont distinguées par des définitions pertinentes, des références précises et cohérentes à des études, notamment économiques.

Mais, beaucoup de copies traitant de ce thème ont été hors-sujet. La définition de l'Economie Sociale et Solidaire n'est pas bien maîtrisée, ce qui a amené les candidats vers des raisonnements erronés et en décalage total avec le sujet. D'autres copies n'étaient pas hors-sujet mais ne traitaient que d'une partie du sujet exposé.

Beaucoup de candidats ont eu du mal à définir la notion même d'Economie Sociale et Solidaire. Cette dernière est confondue avec les notions de Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE), de développement durable ou de solidarité, alors que chacun de ces termes renvoie à des notions bien différentes.

Pour les copies qui ont retenu la bonne définition, on peut regretter le manque de réflexion sur l'existence d'un nouveau système économique (nouveau d'un point de vue historique, quant aux objectifs recherchés et aux moyens utilisés, nouveau par rapport au système économique actuel qu'il fallait alors caractériser ?).

Sujet d'ordre social : Avoir 20 ans aujourd'hui

A la surprise des correcteurs le fait d'avoir 20 ans aujourd'hui a souvent été envisagé de manière restrictive, partielle, voire de manière caricaturale et ce sujet a fait l'objet de traitements très pessimistes et restrictifs, voire de traitements de type « café du commerce ».

L'absence de typologie permettant de tenir compte des différences sociales, de référence à des travaux sociologiques, de comparaisons avec les jeunes d'autres pays ou d'autres époques a été notée et regrettée. Cela aurait permis de nuancer les difficultés rencontrées par la jeunesse au regard d'autres époques. Or, avoir 20 ans aujourd'hui n'est pas forcément si terrible comparativement à d'autres périodes historiques, en dépit des difficultés certaines auxquelles la jeunesse d'aujourd'hui peut être confrontée. De même, ce n'est pas la même chose d'avoir 20 ans aujourd'hui selon les pays, la région, la ville dans lesquels on se trouve, selon la catégorie socioprofessionnelle à laquelle on appartient, le niveau de diplôme, etc.

Des données chiffrées précises étaient souvent absentes, rendant difficile la définition et la caractérisation de la jeunesse d'aujourd'hui : ce qui a pu conduire des candidats à parler « du jeune » en général.

Les comparaisons internationales étaient également insuffisantes, alors qu'elles pouvaient donner lieu à des analyses originales et pertinentes des enjeux auxquels font face les jeunes aujourd'hui, ainsi que des politiques publiques adaptées face à ces enjeux. Ces politiques publiques qui pouvaient être envisagées pour accompagner, aider, appuyer, encourager les jeunes de 20 ans d'aujourd'hui ont souvent été évoquées mais soit de manière limitative (en n'évoquant que les politiques de l'emploi, ou que les

politiques du logement, ou que les politiques éducatives), soit de manière décousue. Peu de copies ont appréhendé et proposé la nécessité d'avoir une logique d'ensemble, cohérente des politiques publiques relatives à la jeunesse afin d'assurer leur pertinence, et leur efficacité.

Au total, ce sujet a plutôt desservi les candidats qui l'ont choisi, sans doute parce qu'apparaissant facile, il a été traité avec moins d'exigence et de rigueur qu'il le méritait.

Sujet d'ordre international : Territoires français ultramarins et enjeux géopolitiques

Le traitement apporté par les candidats sur ce sujet a été une bonne surprise pour les correcteurs et c'est à celui-ci que les notes les plus élevées ont été attribuées, les candidats ayant retenu ce sujet disposant manifestement de connaissances sur ce sujet pointu.

Les bonnes copies proposaient des définitions exhaustives des territoires ultramarins, une réflexion originale et problématisée, avec des exemples et illustrations nombreux et variés permettant de cerner l'ensemble des enjeux géopolitiques, militaires et stratégiques, mais aussi sociaux, migratoires et culturels.

Remarques générales

Cette épreuve permet aux candidats de choisir parmi quatre sujets, ce qui devrait leur donner une relative aisance dans le traitement de celui qu'ils retiennent.

Il est en effet nécessaire, dans cet exercice, contrairement à l'exercice de synthèse, de mobiliser des connaissances et de prendre des positions personnelles, ce que les correcteurs ont pu observer dans les meilleures copies. Celles-ci s'appuient sur des connaissances académiques solides, mais savent aussi aborder les sujets d'une façon personnelle, laissant la place à une vision plus large et moins conventionnelle, et mettant en valeur des capacités de recul, d'esprit critique et de jugement.

Dans les meilleures copies, cette qualité de réflexion est adossée à un travail succinct mais précis de définition des termes du sujet et d'identification de la problématique. Elle s'appuie sur un plan structuré, clair et cohérent, permettant au lecteur de discerner facilement la logique de raisonnement adoptée et bénéficie d'une bonne qualité de rédaction.

Il convient, dans cet exercice, de ne pas se lancer sur un sujet en apparence facile, sans s'interroger sur la définition du sujet et sur les problématiques qu'il sous-tend. Choisir un thème, parce qu'il semble être familier et dans l'air du temps peut se révéler dangereux (limiter l'expression des citoyens au sujet de l'abstention, confondre Economie Sociale et Solidaire avec RSE...) et ne peut suffire pour obtenir une note satisfaisante dans un concours où le niveau d'exigence est élevé.

Il faut aussi insister ici sur l'importance de la maîtrise de la langue, de la présentation, de l'orthographe et de la grammaire. A ce niveau de concours, et tout particulièrement dans cet exercice, le jury attend des copies lisibles et propres, un style correct, ainsi qu'une orthographe et une grammaire maîtrisées.

En résumé, si le fond est essentiel, la forme n'est pas à négliger : il faut soigner la rédaction, se relire, porter un soin particulier au vocabulaire utilisé (éviter les expressions familières...) et limiter les fautes d'orthographe et de grammaire qui peuvent finir par irriter les correcteurs.

III – Les épreuves orales

L'épreuve orale s'est déroulée dans les locaux parisiens de l'institut sur toute la durée du mois de juin. 144 candidats ont été entendus par la présidente et les six membres du jury.

Les candidats ont été accueillis par un mot de la présidente, présentant rapidement le déroulement de l'entretien et leur laissant ainsi le temps de s'installer et de mobiliser leur attention pleinement sur le futur échange.

L'entretien durait 30 minutes, réparties en trois temps :

- pendant les dix premières minutes, le candidat était prié de se présenter en s'appuyant sur le dossier de reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle (RAEP) préalablement fourni au jury ;
- les dix minutes suivantes, deux des membres du jury, se fondant sur le contenu du RAEP et de la présentation du candidat, l'interrogeaient pour aller plus dans le détail de son parcours et approfondir la réalité de ses motivations ;
- les dix dernières minutes, un autre membre du jury se chargeait d'interroger le candidat sur des sujets divers.

La présidente s'est réservée la possibilité d'interroger également le candidat et/ou de donner la parole à d'autres membres du jury, pour clarifier et approfondir certains points ou élargir le champ des questionnements dans le but de mieux cerner les qualités et motivations du candidat.

Le jury d'admission a retenu finalement 84 lauréats. Il n'est pas allé jusqu'à 85, comme il en avait la possibilité, estimant qu'une ou deux des notes des candidats des rangs suivants, qu'il s'agisse de l'écrit ou de l'oral, étaient trop faibles pour justifier d'une admission au cycle préparatoire. Sur ces critères, la moyenne du dernier admis a été de 10,43 sur 20.

III-1 Le dossier RAEP

L'oral du concours s'appuie sur le dossier de reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle (RAEP).

Le candidat se présente pendant 10 minutes. Pendant les dix minutes suivantes, le jury l'interroge, en partant du contenu du dossier, dont il a pris connaissance préalablement, et de la présentation qu'il vient d'entendre.

Les candidats sont en général à l'aise dans cette première partie de l'entretien puisqu'elle leur permet d'exposer leurs motivations et leurs perspectives d'évolution. Ils ont eu l'occasion de préparer cet exercice, tant en rédigeant le dossier, qu'en réfléchissant au contenu de leur intervention.

Dans la plupart des cas, l'exercice a été bien mené sur le plan formel. Peu ont dépassé le temps qui leur était imparti, et quand ce n'était pas le cas, la présidente est intervenue en rappelant la nécessité de conclure rapidement l'exposé. Certains, cependant, ont eu du mal à tenir 5mn, témoignant ainsi d'un manque de préparation et s'exposant à des questions plus nombreuses, la durée totale de l'entretien restant dans tous les cas de 30mn au total.

Si la plupart des candidats ont rempli leur dossier avec le plus grand sérieux et se sont préparés à faire un exposé dans le temps imparti, on ne peut pas cependant en conclure que l'exercice est toujours bien maîtrisé.

Le document, en effet, ne peut se limiter à être un simple Curriculum Vitae, mais doit être compris comme un document réfléchi et construit qui, sur la base de l'histoire personnelle et de l'expérience des candidats, va permettre au jury d'apprécier la qualité de leur parcours et des enseignements qu'ils ont su en tirer. Celui-ci va tenter de comprendre quels sont leurs "moteurs", essayer d'avoir une idée de leur capacité de travail, d'engagement et de leur comportement face à une éventuelle difficulté. Il va évaluer leur curiosité, leur ouverture d'esprit, leur intelligence des situations ainsi que leurs motivations...

Il s'agit donc d'un travail difficile et exigeant qui oblige les candidats à prendre du recul, à réfléchir non seulement à la logique de leur histoire et de leur fonctionnement personnel, mais aussi à la façon dont ils souhaitent que tout cela soit perçu par le jury.

Il faut noter que les meilleurs candidats ne se sont pas limités à répéter à l'oral le contenu de leur dossier écrit, structurant leur intervention selon quelques lignes directrices soulignant l'importance qu'ils attachent à tel ou tel aspect de leur parcours ou de leur projet, ou selon le "fil rouge" qui oriente l'ensemble de leurs choix professionnels (par exemple, la volonté de fédérer, de mobiliser, de faire ensemble...). Ils ont su, avec finesse, traiter les deux exercices de façon singulière et porter ainsi des messages spécifiques et complémentaires. Cette façon de procéder, riche d'enseignements, a été évaluée positivement par le jury.

Ce dossier est structuré en quatre thématiques distinctes mais complémentaires : la formation et les diplômes obtenus, le parcours professionnel dans les fonctions actuelles et les fonctions antérieures, les activités extra-professionnelles et le projet professionnel.

1. Les formations et les diplômes obtenus

Cette première partie du RAEP est une première indication de la logique qui a guidé le candidat dans ses choix d'orientation et dans son évolution. Beaucoup de candidats ont des parcours de formation cohérents indiquant une volonté constante de progression et d'ouverture ainsi qu'un intérêt soutenu pour un champ professionnel donné. D'autres, à l'inverse, ont des chemins plus erratiques, indiquant des hésitations et des changements d'orientation. Certains ont suivi de nombreuses formations et ont obtenu des diplômes variés ; d'autres ont initié rapidement un parcours professionnel à l'issue d'une première formation.

Bien évidemment, il n'existe pas de bonne ou de mauvaise trajectoire et la présentation orale doit être l'occasion, pour le candidat, d'apporter au jury un éclairage sur ces évolutions et la façon dont elles ont été gérées.

2. Le parcours professionnel dans les fonctions antérieures et les fonctions actuelles

Il est clairement indiqué aux candidats que la description détaillée de leur parcours est une opportunité pour décrire les enseignements qu'ils en ont retenus et les compétences acquises. Il ne peut donc s'agir d'une simple description.

Les dossiers les plus éclairants ne sont pas sur ce point forcément les plus longs. S'il est effectivement nécessaire de décrire de façon précise les différents postes occupés, il ne faut pas pour autant négliger la structure et la lisibilité du document. Le lecteur et l'auditeur doivent pouvoir en retenir les jalons essentiels, mesurer rapidement les évolutions qui caractérisent chaque nouvelle étape, associer à chaque expérience des enseignements et des compétences.

Il faut insister sur le fait que la description des compétences acquises ne peut se résumer à une litanie de qualités assez conventionnelles, que l'on souhaiterait voir largement partagées par tous (l'autonomie, le sens des responsabilités et de l'intérêt général, le management...), mais l'occasion d'énoncer des qualités spécifiques qui distinguent effectivement le candidat de façon particulière et, pourquoi pas, originale. Il faut ici rappeler que la liste de ces qualités, souvent non démontrées suscitent inévitablement des questions du jury et qu'avant de vanter, par exemple, ses qualités de manager, ou d'insister sur son sens de l'intérêt général, il convient de bien réfléchir à ce que l'on met derrière ces notions et comment on est susceptible de les illustrer concrètement. Et si à la question classique "qu'est-ce qu'un bon manager?", le jury obtient trop souvent des déclarations convenues et un peu naïves sur la nécessaire bienveillance du manager chargé de veiller au bien-être et au bonheur des collaborateurs, on entend parfois avec grand intérêt certains candidats mettant en exergue une vision plus complexe et plus exigeante du rôle du manager, formée de courage, d'autorité, des sens des responsabilités, de capacité à donner du sens, à décider et à mettre en œuvre.

Le texte proposé à la lecture du jury doit mettre en relief la valeur ajoutée apportée par chaque expérience et, même si toutes ne sont pas de niveau égal, et s'il ne s'agit en aucun cas de "survendre" un parcours professionnel, il est souhaitable que ressortent des écrits l'intérêt et

éventuellement le plaisir qu'a éprouvé le candidat dans l'exercice des différentes activités, ainsi que dans la possibilité qu'il y a vu de progresser et d'apprendre.

Il est également apprécié que le candidat ne se contente pas de décrire le poste occupé mais veille à montrer la spécificité de sa contribution personnelle dans un environnement professionnel dont il a compris toute la richesse. Trop de candidats décrivent ainsi une activité sans la situer au sein d'un ensemble et sans la mettre en perspective avec les principaux enjeux qui sont ceux de la structure dans laquelle il a travaillé. Par exemple, tel candidat travaille au Ministère des Armées et ne semble rien savoir sur l'aide que la France apporte à l'Ukraine en matière d'armement, tel autre travaille sur l'accessibilité des personnes en situation de handicap et n'a pas d'avis critique sur la réalité des difficultés rencontrées par celles-ci lorsqu'elles doivent se déplacer.

Enfin, si la prudence impose de la retenue dans la description d'éventuelles difficultés rencontrées, les candidats gagneront, avec les précautions oratoires indispensables, à montrer qu'ils savent avoir un regard critique sur les organisations et les modes de fonctionnement auxquels ils ont pu être confrontés. Les meilleurs démontreront la pertinence de leur analyse et leur capacité à être force de proposition.

3. L'expérience para-professionnelle

Cette partie du dossier ne doit pas être négligée. C'est celle qui laisse au candidat une marge de manœuvre significative pour parler de ses intérêts, passions, engagements, enthousiasmes et goûts originaux. Elle permet ainsi de se décrire de façon libre, au-delà des contraintes et limites qu'impose parfois le monde professionnel.

Il est dommage de ne pas profiter de cette opportunité, ce qui a été le cas de plusieurs candidats qui ont laissé cette partie vierge. Le jury a du mal à croire qu'un candidat à une grande école n'ait aucun intérêt en dehors de son activité professionnelle et, le plus souvent, il va chercher à comprendre pourquoi aucune piste ne lui est livrée. Il faut, cependant, si un candidat affirme s'être engagé dans telle ou telle activité, qu'il puisse démontrer la sincérité et la profondeur de cet engagement. Trop de candidats font une liste à la Prévert de leurs intérêts et trop d'entre eux semblent avoir découvert récemment l'intérêt d'une association ou d'un loisir. Par contre, certains illustrent sans ambiguïté la réalité de leur engagement et démontrent habilement combien leur action dans une association et dans leur domaine professionnel s'enrichissent mutuellement.

4. Le projet professionnel

Cette partie du RAEP est tout à fait essentielle car elle permet au jury d'apprécier la réalité de la motivation des candidats et d'évaluer la façon dont ils se projettent dans les années futures si l'opportunité leur est donnée de suivre la préparation et, ultérieurement, de rentrer à l'institut par la voie du concours interne.

Il faut rappeler ici que les candidats sélectionnés bénéficieront d'une année d'enseignement rémunérée en centre de préparation afin d'optimiser leurs chances de réussite au concours interne d'entrée à l'INSP. Les statistiques montrent que la très grande majorité de celles et ceux qui ont par le passé intégré l'ENA par le biais du concours interne ont bénéficié de cette opportunité. Il s'agit d'une grande chance pour ceux qui sont sélectionnés et d'un véritable investissement pour l'administration.

C'est pourquoi le jury attend des candidats un véritable engagement et trop d'entre eux se présentent encore en dilettante.

Certains semblent avoir présenté leur candidature un peu par hasard. D'autres, se trouvant bloqués dans leur évolution professionnelle (par exemple un parcours à l'étranger qui n'offre plus de possibilité d'évolution et qui souhaitent revenir en France pour finir leur carrière, plus fréquemment des contractuels qui arrivent en fin de contrat et désirent, légitimement, être titularisés...), se

présentent devant le jury sans avoir véritablement réfléchi à ce que pourrait leur apporter une réussite au concours, sinon une solution comme une autre à leur problème. Le jury a noté ces candidats avec sévérité, considérant qu'ils ne devaient pas prendre les places de ceux, qui au contraire avait un véritable projet, s'étaient renseignés sur les carrières qu'ils pourraient embrasser, avaient mesuré l'impact que cela aurait sur leur évolution professionnelle et pris la dimension des importantes responsabilités qui seraient les leurs.

Il n'y pas de motivation type : il y a des motivations solides, réfléchies, argumentées, convaincantes, cohérentes avec le parcours professionnel et l'histoire du candidat.

Beaucoup de candidats considèrent qu'il suffit d'affirmer un sens du service public et de l'intérêt général. Cependant, cette déclaration perd en force de conviction quand le jury, au fil des questions, s'aperçoit que ces notions sont peu maîtrisées et que l'analyse du candidat manque significativement d'épaisseur quand on lui demande de préciser la conception qu'il en a et la place que cela occupe dans son projet professionnel. A l'inverse, le jury a entendu des candidats qui n'ont eu aucun mal à le convaincre, quand ils expliquent, par exemple, que leur intérêt pour le service public a commencé avec l'observation du rôle de l'Etat dans le département déshérité dans lequel ils ont passé leur enfance, ou qui énoncent les valeurs du service public auxquelles ils sont attachés, en expliquant pourquoi et comment ils veulent les défendre.

La plupart disent souhaiter, à terme, voir leur statut évoluer (devenir administrateur de l'Etat le plus souvent, sans que ce terme semble très clair dans leur esprit), avoir des responsabilités plus importantes ; beaucoup affirment vouloir contribuer à la définition de la stratégie des structures dans lesquelles ils seront affectés.

Il est moins fréquent, cependant, de sentir leur volonté d'apprendre, de progresser, de piloter le changement, de s'engager ; en un mot : d'agir. Ceux qui voient leur éventuelle réussite au concours de l'INSP - comme la possibilité de devenir un cadre dirigeant, exerçant des responsabilités exigeantes, s'engageant auprès de leurs équipes et prenant en charge des projets complexes avec abnégation et courage, suscitent certainement plus facilement l'intérêt du jury.

Certains se croient obligés de citer la fonction qui pourrait être la leur à la sortie de l'INSP.

Il faut noter, sur ce point, que l'ensemble des candidats au cycle préparatoire au concours interne a, dans la majorité des cas, bien compris les évolutions qui ont amené à la création de l'INSP au début de l'année 2022, ainsi qu'à celle du corps unique des administrateurs de l'Etat. Ces changements, loin d'effrayer les candidats, semblent plutôt leur donner le sentiment que des perspectives nouvelles s'ouvrent dans des carrières opérationnelles et des affectations de terrain, facilitant une mobilité géographique dans les territoires, en lien, dans la période post-covid, avec un désir de s'éloigner des grands centres urbains. Bien peu de candidats songent encore à une affectation dans les grands corps à la sortie de l'institut, ou même dans les Ministères centraux, beaucoup indiquant leur souhait de travailler dans la préfectorale. La réflexion sur leur projet de carrière s'arrête trop souvent là, cependant, et rares sont ceux qui se projettent au-delà de leur première affectation et envisagent qu'une carrière puisse être formée d'une succession d'expériences complémentaires, où une alternance entre "centrale" et "terrain" serait la meilleure façon de progresser et de servir.

On observe également une tendance forte à vouloir s'orienter dans des domaines ayant trait à l'écologie, le développement durable ou le social, alors que d'autres domaines comme par exemple les domaines économiques, budgétaires et financiers ne semblent mobiliser l'intérêt que d'un nombre limité de candidats. Il est important de rappeler ici que l'enthousiasme des candidats ne doit pas être perçu par le jury comme le résultat d'une mode, mais doit être expliqué et solidement argumenté.

Ceux qui veulent travailler à l'international n'envisagent pratiquement que le Quai d'Orsay et s'ils sont informés des changements en cours dans les grands corps de l'Etat, il n'est pas certain qu'ils en

aient pris la pleine mesure. Il est, d'ailleurs sur ce point, significatif, qu'interrogés sur la récente grève du corps diplomatique, bien peu ait exprimé un avis étayé.

Beaucoup n'imaginent leur progression que dans l'environnement qu'ils connaissent déjà et ne voient pas l'intérêt de changer d'univers professionnel et de profiter de la très grande diversité des possibilités qui leur seront offertes à la sortie de l'INSP.

Pour finir, si le dossier incite à réfléchir à un futur qui, pour les candidats, passerait par l'INSP, ceux-ci ne doivent pas, pour autant, oublier que le concours auquel ils se présentent est celui qui leur permet d'accéder à la préparation à l'INSP. Ils doivent donc être en mesure d'expliquer ce qu'ils attendent de cette année d'études et la façon dont ils comptent investir et en profiter au maximum. Il faut donc non seulement savoir se projeter dans le moyen et long termes, mais aussi avoir bien conscience de ce que l'on vient chercher dans l'immédiat et de l'engagement que cela représentera durant une année. Il ne faut pas non plus avoir peur d'évoquer ses lacunes et ses marges de progression, ce qui rassure le jury sur la lucidité avec laquelle un candidat peut aborder cette première étape vers l'intégration à l'INSP.

Au total, le dossier demande un véritable travail de préparation et de réflexion. Ce n'est pas que le support d'une description exhaustive et convenue, c'est l'occasion de montrer son implication, ses convictions, sa curiosité, son ouverture, son engagement, sa capacité d'analyse et de recul ainsi que son adaptabilité. Il doit donc être synthétique, facilement lisible (attention aux sigles et codes incompréhensibles pour le jury...) et la présentation doit en être soignée.

On ne saurait trop conseiller aux futurs candidats de demander à des personnes évoluant dans des cercles professionnels différents de lire leur dossier afin de bien mesurer ce qu'elles comprennent et retiennent, tant du métier exercé, de son environnement et de ses enjeux, que du rôle spécifique du rédacteur.

5. Synthèse générale sur l'épreuve orale et conseils aux futurs candidats

La troisième partie de l'épreuve orale

Le dossier RAEP est donc un élément essentiel de l'épreuve orale qui doit être préparé avec soin. Il en est de même pour la troisième partie de l'entretien, ce que trop de candidats semblent négliger. C'est le moment où des questions de toutes sortes leur sont posées, sur des sujets variés portant sur des dossiers d'actualité, sur des problèmes contemporains, sur des questions politiques, économiques, sociales et culturelles, tant sur le plan national que sur le plan international, cette liste n'étant pas exhaustive.

Les candidats peuvent s'attendre à ce que le jury puise ses premières questions dans le contenu de leur RAEP ou dans leurs propos des vingt premières minutes. Ils doivent surtout s'attendre à être entraînés vers des sujets qui en seront volontairement éloignés afin d'apprécier leurs connaissances mais surtout leur esprit d'analyse, la qualité de leur réflexion et de leur jugement, leur ouverture d'esprit, leur curiosité, leur capacité à réagir face à l'imprévu mais aussi à proposer une vision critique et à se montrer force de proposition.

On attend en effet de leur part une réflexion personnelle, non formatée et solidement argumentée. Ils doivent ne pas esquiver les questions, savoir prendre une position claire lorsque cela est demandé, en l'exprimant avec finesse et sens politique tout en évitant l'écueil du jugement de valeur ou de l'argument d'autorité.

Il faut donc rappeler ici la nécessité de consacrer un temps de préparation à parcourir la presse pour s'informer des sujets d'actualité qui font, très souvent, l'objet de questions posées par les membres du jury. Il faut également essayer de consacrer du temps à lire des livres, à aller au cinéma ou au théâtre, à s'informer sur les sujets du moment par tous les moyens que l'on juge pertinents.

En juin 2022, un pouvait donc s'attendre à des questions portant sur l'inflation, le pouvoir d'achat, le chèque alimentaire, la suppression de la taxe d'habitation et de la taxe audiovisuelle, la gestion des EPHAD par des organismes privés, l'annulation des ventes de sous-marin à l'Australie, le détroit

de Kaliningrad, les déserts médicaux ou les modalités d'ouverture de Mon Espace santé, le recours aux cabinets de conseil par le secteur public, France 2030, les vaccins contre le Covid, la loi Pacte, le régime des retraites, le télétravail, l'énergie nucléaire, la politique de la France face au conflit en Ukraine, et le jury a parfois été surpris du faible intérêt porté à ces différents sujets.

Il faut également se documenter sur les sujets connexes à ses activités professionnelles et/ou liés à son parcours personnel. Le jury pardonnera difficilement à un candidat de ne pas être en mesure de s'exprimer sur la certification des comptes de l'Etat, alors qu'il travaille dans le secteur comptable d'un opérateur. De même, un candidat ayant vécu en Chine doit avoir un avis sur les "Routes de la Soie", la position de la Chine sur Taiwan, le sujet des Ouïghours... Dans le même esprit, les candidats issus de l'Education nationale doivent avoir un avis sur la difficulté à pourvoir les postes d'enseignants et les nouvelles modalités de recrutement qui sont envisagées. De même les candidates qui se préoccupent, à juste titre, de l'égalité femme/homme dans les entreprises ne peuvent ignorer les récents textes destinés à accélérer la parité dans les organisations et leurs organes de gouvernance. On peut ici conseiller aux candidats de préparer le concours en sollicitant leurs administrations d'appartenance et plus particulièrement, les services des Ressources Humaines pour identifier les sujets sur lesquels on attendra qu'ils réfléchissent de façon structurée et problématisée et mettent en perspective les enjeux de manière nuancée.

Quelques conseils aux futurs candidats

Le jury veille, s'agissant d'un concours interne sans obligation de détenir un diplôme préalable, à ce que les candidats retenus puissent, grâce à la **diversité** de leurs parcours personnels et professionnels, de leur personnalité, de leurs modes de réflexion, de leurs convictions et leurs valeurs mais aussi de leur engagement et de leur énergie, contribuer lors de la préparation, et plus tard à l'INSP et dans leur future carrière, de façon efficace et constructive, aux activités des équipes de travail dans lesquelles ils s'inséreront. Ils pourront ainsi apporter un regard différent, innover, agir, mobiliser et, finalement, contribuer à construire le service public de demain.

Dans cette perspective, si certains candidats avaient des connaissances parfois jugées légères, et ne semblaient pas à l'aise avec les codes habituels, le jury a été soucieux d'identifier un **engagement sincère, une personnalité marquante et un réel potentiel de progression**.

C'est pourquoi, au-delà de l'investissement indispensable de la part de chaque candidat dans la préparation de l'épreuve orale, les candidats doivent démontrer :

- **leur ouverture, leur adaptabilité, leur curiosité, leur capacité à réfléchir, à prendre du recul et à sortir de leur zone de confort**

Beaucoup apparaissent très formatés par les organisations dans lesquelles ils ont travaillé, semblent plus préparés à reproduire les normes, les modes de pensées, les procédures, les habitudes de travail qu'à chercher des voies d'amélioration ou à innover. Et les affectations les plus prestigieuses ne sont pas celles qui formatent le moins. Le formatage se trouve dans les idées, mais aussi dans l'utilisation des mots et l'usage de termes convenus que l'on répète à l'envi sans se préoccuper véritablement de leur sens ou sans réfléchir à ce qu'ils représentent. On entend parler de "co-construction", de "management collaboratif", de "bienveillance", de "Ministère dépensier", de "haut fonctionnaire", de "hautes fonctions", sans que cela semble avoir toujours un sens bien concret dans la bouche de ceux qui les prononcent. Et nombreux sont ceux qui veulent "aller plus loin et plus vite", sans être capables de préciser ce qu'ils entendent par là.

D'autres, s'ils réussissent à rentrer à l'INSP ne songent qu'à **poursuivre dans le secteur qu'ils connaissent**. Ils ne semblent pas s'intéresser à la très grande diversité des possibilités de carrières qui leur seraient offertes, et la grande chance que cela représente.

Beaucoup, également, **limitent leurs connaissances et leurs réflexions à leur propre administration, mais aussi au secteur public et à la France**. Il est clair que la réussite au concours les conduira naturellement à intervenir dans cet environnement spécifique, mais au niveau de

responsabilité espéré, on ne peut se désintéresser de ce qui se passe dans le secteur privé et dans le monde économique, ni se limiter à en avoir une image très caricaturale. Une vision strictement hexagonale comme si le monde public se résumait à la France, n'est pas non plus suffisante.

Pour résumer, les candidats les plus convaincants ne sont pas forcément ceux qui ont le plus de connaissances, mais ceux qui ont su convaincre de leur curiosité d'esprit, de leur qualité d'analyse et de jugement, de leur capacité à avoir une réflexion personnelle et non formatée et à se projeter dans des univers changeants et complexes.

- **leur capacité à se tenir à distance de tout dogmatisme, à penser par eux-mêmes, à défendre des convictions et à être force de proposition.**

Alors que la plupart des sujets d'actualité devrait les y amener, certains candidats ne semblent avoir aucun **recul critique** et sont en difficulté quand le jury leur demande de formuler des suggestions ou de dessiner des voies d'amélioration. D'autres savent, au contraire faire preuve de recul et d'esprit critique et n'hésitent pas à formuler des propositions et à prendre des positions affirmées et argumentées.

- **leur attitude, la clarté de leurs propos et l'habilité avec laquelle ils présentent leurs idées**

En se présentant au jury, les candidats gagneront également à veiller à leur **attitude et à la clarté de leur propos**. Il n'est jamais inutile de sourire et de démontrer ainsi que l'on ne subit pas un exercice mais qu'on s'y attelle avec courage, mais aussi avec aisance et pourquoi pas, plaisir.

Au cours de l'échange, le jury appréciera la franchise. Il est ainsi toujours préférable de dire que l'on ne connaît pas telle ou telle thématique que de chercher à répondre à tout prix de façon inexacte et maladroite.

De la même façon, si la capacité à avoir un avis critique sur des dispositifs administratifs ou des politiques dans lesquelles le candidat a été impliqué, est apprécié, il gagnera toujours à formuler son avis en veillant à l'équilibre de ses propos, et son analyse sera d'autant mieux reçue qu'elle sera habilement argumentée et exprimée dans des termes choisis.

Enfin, il est indispensable d'écouter attentivement les questions posées et d'y répondre. Il faut le faire de façon ni trop courte, ni excessivement longue. L'objectif n'est pas d'en dire le moins possible par peur de faire des erreurs, ni d'occuper l'espace pour éviter des questions trop nombreuses et potentiellement gênantes, mais d'utiliser toutes les opportunités données par le jury pour se mettre en valeur de façon positive.

Les candidats enthousiastes, souriants, dynamiques et attentifs, qui ont su décrypter les questions posées et y répondre de façon réfléchie et pourquoi pas originale, ont indiscutablement séduit les membres du jury, les convaincant de la valeur ajoutée qu'ils pourraient apporter dans une équipe.

A l'inverse, le jury a regretté les réponses courtes, péremptoires, les réponses générales et à faible contenu et le manque de hauteur qui donnent à penser que la marche est trop haute pour réussir ce concours et plus tard celui de l'INSP.

- **leur courage, leur engagement, leur saine ambition**

Vouloir progresser, aller plus loin, assumer son ambition est, bien sûr, positif. Mais cela ne peut se résumer à la volonté de changer de statut et trop de candidats veulent progresser dans la hiérarchie sans s'être véritablement interrogés sur ce que pourraient être leurs futures fonctions et leurs responsabilités s'ils mènent à bien ce projet.

Les meilleurs candidats, quel que soit leur parcours, sont ceux qui, par des exemples concrets, par un sens des responsabilités démontré, par leur volonté illustrée d'apprendre, de s'engager, d'agir, d'innover et par leur solidité ont réussi à convaincre qu'ils ont véritablement réfléchi à leur futur parcours professionnel et qu'ils sauront se donner les moyens adaptés pour atteindre leur objectif et contribuer utilement au monde professionnel qui sera le leur.

Il faut enfin que chacun s'interroge sur la pertinence de son choix en se présentant à la préparation, dans la perspective d'intégrer l'INSP. Bien qu'ils aient montré de réelles qualités en étant admissibles, la « marche reste trop haute » pour certains candidats, et ce malgré leur sérieux, leur capacité de travail, leur envie indiscutable. On ne saurait donc trop recommander à chacun, de réfléchir aux autres moyens

de progresser qui sont offerts dans son environnement professionnel. On remarque d'ailleurs que les bons candidats ont mené cette réflexion et indiquent être inscrits à d'autres concours ou envisager d'autres voies que l'INSP, de façon à conserver, quoi qu'il arrive, toutes leurs chances d'évolution.

Bien évidemment, tous les candidats ne disposaient pas de l'ensemble des qualités indiquées ci-dessus et le jury ne cherchait pas la perfection, ce qui aurait été irréaliste et peu opératoire.

Mais il s'agit ici, principalement, de donner l'ensemble des indications qui doivent permettre aux futurs candidats de préparer le concours d'entrée au cycle préparatoire au concours interne de l'Institut National de Service Public dans les meilleures conditions et de mettre en évidence les sujets auxquels il est souhaitable d'être attentif pour mettre un maximum de chances de son côté.

En conclusion, la préoccupation constante du jury dans son ensemble a été d'identifier les candidats qui disposaient du potentiel pour apprendre et progresser tout au long de l'année de préparation et qui sauraient, au cours de celle-ci, combler leurs lacunes afin d'avoir une chance réelle de réussir les épreuves du concours interne d'entrée à L'INSP. Il a été particulièrement attentif, pour chaque candidat, à mesurer la force de son engagement, sa solidité, sa capacité à s'appuyer sur la spécificité de son parcours personnel pour se projeter dans un univers nouveau et complexe, pour bénéficier au mieux des possibilités qui lui seront offertes et faire profiter les autres de sa vision singulière.

Le fait que les membres du jury aient des expériences et des parcours très variés (deux sont fonctionnaires non enseignants, deux sont enseignants et deux sont issus des organisations syndicales représentées au Conseil supérieur de la fonction publique de l'Etat) a permis des débats d'une grande richesse et a été une forme de garantie que l'évaluation de chaque candidat se fasse sur la base de critères les plus ouverts et les plus diversifiés possible.

Cette approche a permis d'identifier un groupe, cohérent dans sa volonté de s'engager dans ce parcours exigeant, mais formé de personnes ayant des expériences personnelles et professionnelles, des âges, des centres d'intérêts, des convictions, des valeurs et des ambitions très différents. Certains ont déjà de solides acquis et l'année de préparation ne fera que renforcer leurs chances. D'autres disposent d'un réel potentiel de progression, ainsi que l'énergie et la volonté pour monter les marches qui mènent à l'INSP puis aux responsabilités de cadres supérieurs de l'Etat.