

## Rapport du Président du jury des épreuves de sélection pour l'accès, en 2023, au cycle préparatoire au concours interne d'entrée à l'INSP

En 2023, les épreuves de la sélection pour l'accès au cycle préparatoire au concours interne d'entrée à l'INSP ont pu se dérouler sans difficulté dans les différents centres d'examen pour les épreuves d'admissibilité qui ont eu lieu le 28 mars 2023. Les épreuves d'admission se sont déroulées à Paris du 8 au 30 juin.

Les épreuves de sélection pour l'accès au cycle préparatoire ont été organisées sur le modèle des années précédentes. En 2024, les épreuves des concours d'entrée seront organisées selon les nouvelles modalités de sélection définies par l'arrêté du 21 mars 2023 fixant les modalités d'organisation, la nature, la durée, les coefficients et le programme des épreuves des concours d'entrée à l'Institut national du service public et les modalités d'organisation des concours d'accès aux cycles préparatoires au concours interne et au troisième concours. Les stagiaires sélectionnés pour le cycle préparatoire, qui débutera le 2 novembre 2023, passeront ces nouvelles épreuves d'accès à l'INSP en 2024.

Par arrêté du 10 mars 2023 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 retenu 85 candidats et les résultats ont été publiés le 3 juillet 2023.

Le jury, désigné par arrêté du Ministère de la transformation et de la fonction publique en date du 10 mars 2023, était constitué de la manière suivante :

- **M. Philippe DEBROSSE**, Inspecteur général de l'administration, Président ;
- **M. Michel DUTRUS**, magistrat représentant la FGF-FO ;
- **M. Frédéric FOREST**, inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche ;
- **M. Pascal KITTEL**, professeur agrégé représentant la CFDT ;
- **Mme Nathalie LUCCHINI**, professeure de chaire supérieure ;
- **Mme Isabelle ROUSSEL**, inspectrice générale honoraire de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche ;
- **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 Claire Desloovere 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.

Les personnels chargés d'assurer la logistique, qu'il s'agisse de surveiller les épreuves écrites ou de s'assurer du bon déroulement des épreuves orales, doivent être également chaleureusement remerciés. Ils se sont montrés d'une très grande efficacité dans l'accomplissement de leur tâche en étant attentifs 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, 393 candidats se sont inscrits aux épreuves d'accès au cycle préparatoire du concours interne de l'INSP, soit un nombre supérieur de 11 % à celui de l'année précédente (354).

Sur 393 inscrits, 321 candidats ont composé lors de l'épreuve de note de synthèse et 319 candidats se sont présentés à l'épreuve de rédaction d'un exposé sur question d'actualité (265 en 2021).

L'augmentation du nombre de candidats a naturellement renforcé la sélectivité des épreuves écrites. Le jury a déclaré 145 candidats admissibles, soit un taux de 45,45% des candidats présents à la deuxième épreuve. En comparaison ce taux était de 54,34 % en 2022 et de 66% en 2021.

### 1. Les résultats d'ensemble

	Total des candidats	dont femmes		dont hommes	
		Nombre	%	Nombre	%
<b>Admis à concourir</b>	<b>393</b>	175	44,53	218	55,47
<b>Candidats présents à l'épreuve d'admissibilité « note de synthèse »</b>	<b>321</b>	140	43,61	181	56,39
<b>Candidats présents à l'épreuve d'admissibilité « question d'actualité »</b>	<b>319</b>	140	43,89	179	56,11
<b>Admissibles</b>	<b>145</b>	69	47,59	76	52,41
<b>Admis</b>	<b>85</b>	39	45,88	46	54,12

Le nombre de places offertes en 2023 s'est élevé à 85. Le jury a retenu 85 candidats dont les âges s'échelonnent de 26 à 53 ans.

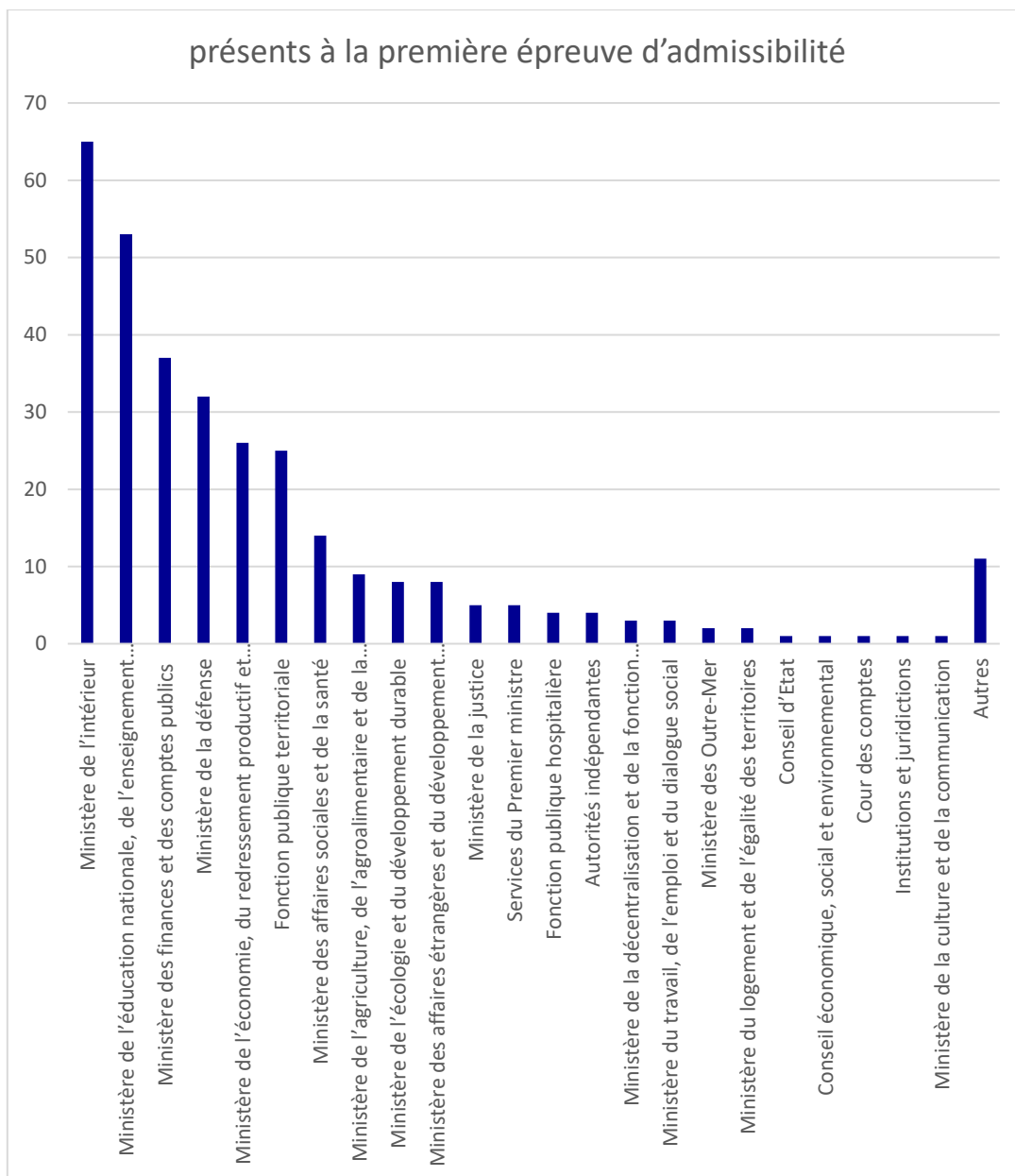
La moyenne générale du dernier admis est de 11,43 sur 20.

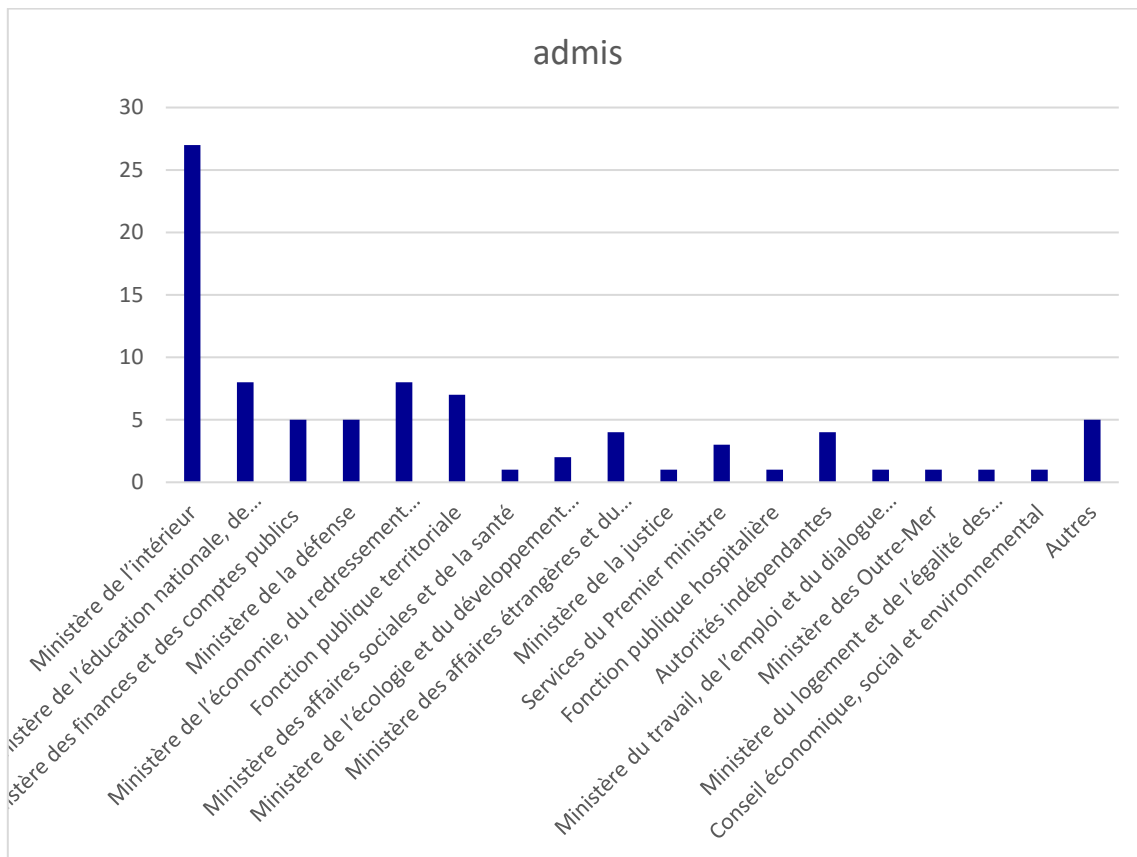
## 2. Féminisation

Nombre de femmes	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Inscrites</b> (en %)	161 (39,9)	143 (45,8)	146 (49,6)	164 (46,3)	175 (44,53)
<b>Présentes à l'écrit</b> (en %)	126 (39,6)	110 (44,9)	112 (49,6)	130 (47,8)	140 (43,61)
<b>Présentes à l'oral</b> (en %)	53 (37,8)	54 (40,0)	79 (54,9)	71 (49,3)	69 (47,59)
<b>Reçues</b> (en %)	20 (24,7)	25 (29,4)	39 (48,7)	38 (45,3)	39 (45,88)

La part des femmes inscrites au concours tend à se stabiliser à un peu moins de la moitié des candidats tout comme la part des candidates reçues qui est très proche de la proportion des candidates inscrites au concours.

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





Les candidats sont très majoritairement issus de la fonction publique d'État. On constate que quelques candidats, par ailleurs souvent de bon niveau, proviennent de corps équivalents à celui d'administrateurs de l'État (directeur d'hôpitaux par exemple) qui choisissent de s'inscrire à la préparation pour passer ensuite par la voie de l'INSP car les mobilités entre corps leur paraissent inaccessibles. Si la préparation à l'INSP puis leur formation sont utiles à tous les candidats, cette situation, qui montre les limites du discours sur la mobilité au sein de la fonction publique, devrait être examinée par la Fonction publique.

Les candidats issus du ministère de l'intérieur sont surreprésentés tant dans les candidats que dans les admis. Le jury a noté que parmi ces candidats plusieurs avaient une longue expérience de poste en préfectures ou dans les services de police où ils avaient pu acquérir une solide expérience du management d'équipes, ce qui est plus rare pour des attachés en administration centrale.

### Part des agents contractuels dans les candidats présents à l'écrit et au sein de la population des admis

La part des agents contractuels admis est un peu supérieure au pourcentage qu'ils représentent dans les candidats. Certains contractuels, outre leur bon niveau de formation universitaire, ont déjà une longue carrière administrative. Ils recherchent généralement une évolution de carrière que leur statut de contractuel ou le secteur restreint dans lequel ils exercent ne leur permet pas d'obtenir.

	Total des candidats	dont contractuels		dont titulaires	
		Nombre	%	Nombre	%
Admis à concourir	393	91	23,16	302	76,84
Candidats présents à la première épreuve d'admissibilité	321	76	23,68	245	76,32
Admissibles	145	39	26,90	106	73,10
Admis	85	23	29,41	62	72,94

## II – Les épreuves écrites

Les épreuves écrites se sont déroulées le 28 mars 2023 dans dix centres d'examen (Paris, Bordeaux, Dijon, Fort-de-France, Grenoble, Marseille, Rennes, Saint-Denis de la Réunion, Strasbourg, Toulouse).

### 1. Les sujets

Le sujet de la note de synthèse était « **Changements climatiques, l'heure de la prise de conscience ?** ».

Les notes de cette épreuve se sont échelonnées de 0,5 à 18. La moyenne était de 10,77 et la médiane de 11.

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

- 1 – Actualité d'ordre politique** La place de la vérité dans la politique.
- 2 – Actualité d'ordre économique** La concurrence est-elle suffisante pour susciter l'innovation ?
- 3 – Actualité d'ordre social** Le système français de protection sociale est-il à bout de souffle ?
- 4 – Actualité d'ordre international** Le patrimoine culturel, enjeu des identités nationales et des relations internationales.

## Les choix des candidats à l'écrit (2<sup>ème</sup> épreuve)

	Politique	Economique	Social	International	(copie blanche)
<b>Total</b>	125	41	54	98	(1)
<b>%</b>	39,18	12,85	16,93	30,72	(0,31)

Les notes se sont échelonnées de 2 à 19 avec une moyenne et une médiane à 10.

La barre d'admissibilité pour les écrits a été fixée à 10,75 de moyenne (coefficient 2), ce qui correspondait à 145 candidats.

## Répartition des notes par sujet (2<sup>ème</sup> épreuve)

	Politique	Economique	Social	International
<b>Total copies</b>	125	41	54	98
<b>%</b>	39,18	12,85	16,93	30,72
<b>Note minimale</b>	3	2	3	3
<b>Note maximale</b>	17,5	16	17	19
<b>Moyenne</b>	10,38	9,88	9,67	9,90
<b>Médiane</b>	10	10	9	9,5

Les écarts de moyenne entre les différents sujets ne reflètent pas le fait qu'une catégorie de sujet serait plus difficile ou plus facile que les autres. Ces écarts de note entre sujets varient d'ailleurs d'une année à l'autre. Les plus mauvaises notes reflètent souvent le choix d'un sujet pris par défaut, parfois une copie inachevée. Comme pour l'épreuve de note de synthèse, la correction des copies est toujours faite par un binôme, et les écarts de note entre correcteurs, alors qu'ils corrigent sans connaître les notes proposées par leur co-correcteurs sont généralement minimales. Dans les cas où des divergences importantes existaient, un échange et une relecture entre les deux membres du jury ont toujours permis de converger dans l'appréciation de la copie. Les propositions de notes qu'ils ont faites n'ont pas nécessité un arbitrage du Président du jury.

## 2. Observations

### 2.1 – Note de synthèse

Cette épreuve consistait en la rédaction d'une note de synthèse sur le thème « *Changements climatiques, l'heure de la prise de conscience ?* ».

Le choix du thème et des textes qui composaient le matériau de cette épreuve visaient à tester la capacité du candidat à appréhender la problématique générale du changement climatique dans les politiques publiques, et à rédiger une synthèse structurée et cohérente à partir des documents proposés.

L'exercice de synthèse doit permettre d'apprécier l'aptitude des candidats à cerner les différents aspects de la prise en compte par les pouvoirs publics de la nécessité d'adaptation des politiques publiques au changement climatique.

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

Sur le plan formel, la plupart des copies ont proposé un plan structuré, avec des titres apparents, ce qui facilite la compréhension du document et sa problématisation.

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 tous les documents du dossier documentaire.

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. Les meilleures copies ont généralement proposé une accroche en introduction permettant d'introduire une dialectique au sein de parties clairement articulées et explicitées, sans redondance. Elles ont utilisé tous les documents à disposition.

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

- qui ne définissent pas les notions, notamment celle de « prise de conscience », ce qui conduit certains candidats à omettre la dimension temporelle, chronologique contenue dans le dossier documentaire ;
- 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 ;



- dans lesquelles la mise en perspective des documents s'est avérée difficile pour les candidats ;
- 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 ;
- 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. Certains documents ont été « oubliés » ou très mal exploités, voire compris, comme celui de Jean-Baptiste Fresoz, celui relatif au dispositif mis en place par la MAIF ou celui d'Emmanuel Leroy-Ladurie ;
- 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 ;
- dans lesquelles certains plans et développements proposés étaient exagérément optimistes et ne montraient pas les critiques et remises en cause relatives à une prise de conscience, qui peut être vue comme tardive, partielle, incomplète, des changements climatiques. Cela démontrait une mauvaise compréhension de la « logique » du dossier documentaire ;
- 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 des copies.

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 de se renseigner sur ce qui est attendu dans cet exercice, 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 [insp.gouv.fr](https://insp.gouv.fr). Quoi qu'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.

Sur la forme, certaines copies ont été rédigées comme si cette note de synthèse était une note rédigée pour le ministre ou son cabinet. L'adoption de cette posture, non explicitement évoquée par la consigne, n'a pas eu d'incidence sur l'appréciation du jury.

## 2.2 - Rédaction sur une question d'actualité

Comme l'indique le tableau supra, le sujet d'ordre "Politique" a été largement privilégié (39 %), alors que le sujet économique est celui qui a le moins retenu l'attention des candidats (13 %).

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, clair et cohérent et 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 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. Certaines copies faisaient aussi ostensiblement état de la position personnelle du rédacteur. Sans que cela soit dirimant, une telle orientation ne peut toutefois se substituer à la présentation d'un raisonnement dialectique.

### **Sujet d'ordre politique : la place de la vérité dans la politique**

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 science politique et en philosophie. Les bonnes copies ont montré les capacités de problématisation et d'analyse des candidats et ont su également bien problématiser le sujet mais aussi analyser la complexité des rapports entre politique et vérité. Ce qui était fort appréciable : la notion de vérité était définie, discutée, mise en perspective et confrontée aux enjeux du Politique (entendu au sens de polis), à ses objectifs et contraintes. Certaines ont aussi su replacer le sujet par rapport à des questions d'actualité ou des positions récentes du Gouvernement. Les moins bonnes copies ne définissaient pas la notion de vérité, ou en avait une approche parfois naïve, proposaient une analyse restrictive du sujet, voire une analyse journalistique : la vérité serait une quête absolue du Politique, quoi qu'il en coûte ; la vérité était confondue, assimilée à la notion de transparence et de crédibilité. La question des médias, des réseaux sociaux ou plus généralement des contre-pouvoirs, n'a pas toujours été abordée de façon pertinente ou parfois de façon caricaturale.

## **Sujet d'ordre économique : La concurrence est-elle suffisante pour susciter l'innovation ?**

Ce sujet a été peu retenu par les candidats.

Concernant le sujet d'ordre économique, beaucoup de candidats n'ont pas réussi à expliquer concrètement par quels mécanismes économiques la concurrence pouvait ou non stimuler l'innovation. Les copies étaient souvent creuses, vides de sens, par manque de définition et de réflexion sur le concept de « concurrence » mais aussi par un manque de connaissances théoriques et empiriques de base pour étayer les raisonnements éventuellement menés. Ainsi, on peut déplorer un manque de références économiques précises et une logique argumentative cohérente. Les meilleures copies, qui ont pu facilement se distinguer, ont proposé des définitions pertinentes, un vocabulaire adapté, des références précises et cohérentes à des études, notamment économiques, et surtout par des raisonnements économiques clairs, précis et logiques.

## **Sujet d'ordre social : Le système français de protection sociale est-il à bout de souffle ?**

Ce sujet faisait appel à des connaissances théoriques mais aussi historiques et d'actualité. Certains candidats ont su les mobiliser de façon pertinente pour développer une réflexion personnelle et s'interroger sur le sens à donner à l'expression « à bout de souffle ». Ces candidats ont bien perçu la complexité du sujet et des défis auxquels le système français de protection sociale doit aujourd'hui faire face.

Le sujet d'ordre social a pu faire l'objet de traitements très restrictifs, voire d'un abord de type « café du commerce ». Le constat d'une protection sociale à bout de souffle n'était pas toujours étayé de données précises et chiffrées. De plus, beaucoup de copies n'ont compris ce terme que sous l'angle financier en omettant complètement l'analyse possible en termes d'efficacité mais aussi de légitimité. Beaucoup de copies se sont concentrées uniquement sur l'analyse de l'assurance maladie et du système de retraite français, démontrant d'une définition incomplète de la notion de protection sociale qui est bien plus large. Enfin, les solutions envisagées par certains candidats portaient parfois uniquement sur des éléments déjà mis en place (donc à évaluer... ce qui manquait souvent) ou ne se limitaient qu'à discuter du bien-fondé de la réforme des retraites. Dernière remarque : pour ce sujet, des prises de position non justifiées ont été constatées. Elles ont été sévèrement sanctionnées par le jury.

## **Sujet d'ordre international : Le patrimoine culturel, enjeu des identités nationales et des relations internationales**

Ce sujet semble avoir été choisi par défaut par de nombreux candidats et de nombreuses copies ont été décevantes. Les bonnes copies proposaient une définition exhaustive de la notion de patrimoine culturel, une réflexion originale et problématisée, avec des exemples et illustrations nombreux et variés (ce qui était fort appréciable) permettant de cerner l'ensemble des enjeux de ce sujet. Les moins bonnes copies sont celles qui ont mal défini le terme de « patrimoine culturel » menant à des parties ou des sous-parties hors-sujet ou en décalage avec le sujet. Les candidats ont parfois déformé le sujet en laissant de côté les spécificités des enjeux relatifs au patrimoine culturel. D'autres copies ont eu une analyse restrictive de la notion de patrimoine qui ne peut se limiter à des biens matériels mais qui comporte aussi des aspects sociétaux et sociologiques.

## 2.3 - 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 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. À ce niveau de concours, et tout particulièrement dans cet exercice, le jury attend des copies lisibles, un style correct, une orthographe et une grammaire maîtrisées, des ratures en nombre limité...

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...), limiter les fautes d'orthographe et de grammaire qui ne sont pas admissibles à ce niveau et qui finissent par irriter les correcteurs. Enfin, les candidats doivent faire l'effort d'écrire lisiblement, les correcteurs n'étant pas formés au déchiffrement de hiéroglyphes. A l'heure où l'on écrit de moins en moins à la main, mais directement sur ordinateur, il y a un véritable effort de réadaptation à l'écriture manuscrite qui doit être fait par les candidats, tant pour gagner du temps dans la rédaction des copies, que pour que celles-ci soient lisibles par les correcteurs. Confronté à un gribouillis, le doute sur le texte ne profitera pas à l'auteur et le correcteur ne cherchera pas à imaginer ce que le candidat a voulu écrire.

## 3. Les épreuves orales

L'épreuve orale s'est déroulée dans les locaux parisiens de l'INSP sur toute la durée du mois de juin. 135 candidats ont été entendus par le président et les six membres du jury.

Les candidats ont été accueillis par un mot du président présentant rapidement le déroulement de l'entretien et lui laissant ainsi le temps de s'installer et de mobiliser son attention pleinement sur le futur échange.

L'entretien d'une durée de 30 minutes réparties en trois temps :

- Pendant les cinq 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 ;
- Durant les dix à quinze 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.

Le président s'est réservé 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 des qualités et les motivations du candidat.

L'entretien terminé, le jury disposait de 10 minutes pour évaluer collégalement le candidat à la lumière des critères développés infra. Pour ce faire, le président du jury demandait à chacun des membres du jury de donner de façon synthétique son sentiment sur la prestation du candidat et de proposer une note. Les ayant tous entendu, il établissait une synthèse de ces avis, donnait le sien et proposait une note finale.

Le jury d'admission a retenu finalement 85 lauréats. Il n'a pas souhaité établir de liste complémentaire. Sur ces critères, la moyenne du dernier admis a été de 11,43 sur 20.

### 3.1 - 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 5 minutes. Au début de l'entretien, 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, le président est intervenu en rappelant la nécessité de conclure rapidement l'exposé. Pour autant, certains candidats pèchent par un excès de sophistication de leur présentation et oublient parfois de retracer les principaux postes qu'ils ont occupés, ce qui oblige le jury à faire préciser le parcours professionnel des agents. Dans des cas, certes peu nombreux, ni le dossier RAEP, ni la présentation du candidat n'indiquent clairement les postes occupés, leur localisation ou l'étendue des responsabilités occupées, notamment au plan managérial. Si le dossier ou

la présentation ne doivent pas être une simple énumération des postes occupés, il est toutefois indispensable de préciser à minima les postes occupés et la structure dans laquelle ils se trouvent.

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, 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.

Le modèle du RAEP précise que le dossier ne doit pas excéder huit pages, ce qui a le plus souvent été respecté, mais quelques candidats n'ont pas jugé bon de respecter cette consigne. Un dépassement de cette longueur, systématiquement évoqué par le jury le cas échéant, est plutôt pénalisant pour le candidat car il révèle qu'il a des difficultés à faire preuve de concision et ne sait pas se concentrer sur les éléments les plus importants de sa présentation.

## **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 diversifiés, 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.

Le jury n'attend pas un parcours de formation « idéal ». 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. Il peut arriver que certains candidats ne poursuivent pas certaines phases de leurs études, par exemple une thèse qui ne sera pas soutenue. Là aussi, l'essentiel est que le candidat puisse expliquer ses motivations.

S'agissant de candidats ayant déjà une première expérience professionnelle, il est également utile de préciser les principales formations continues suivies, sans retracer une litanie de micro formations d'une ou deux journées.

### **Le parcours professionnel dans les fonctions antérieures et les fonctions actuelles**

S'il ne s'agit pas de faire une simple énumération des postes occupés, comme évoqué plus haut, le jury attend au minimum de connaître les différents postes tenus par leur candidat de manière claire : fonction précise, ministère/direction/bureau ou employeur. Lorsque les candidats ont une longue expérience professionnelle avec de nombreux postes occupés, les plus anciens pourront être décrits plus sommairement que les derniers postes.

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. Le candidat doit pouvoir, soit dans le texte, soit dans la présentation montrer sa contribution particulière dans ses postes ainsi que les acquis tirés de ses expériences. 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 mettre en exergue une vision plus complexe et plus exigeante du rôle du manager, mélange de courage, d'autorité, de sens des responsabilités, de capacité à donner du sens, à décider et à mettre en œuvre.

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. Lorsque le jury élargit le champ des questions, il se focalise généralement sur l'environnement professionnel du candidat, par exemple les grandes réformes en cours ou annoncées dans son ministère, des enjeux de politique publique dans son environnement proche. Ainsi pour des candidats enseignants, des

questions ont été posées assez naturellement sur les difficultés de recrutement dans le ministère de l'éducation nationale, le remplacement des enseignants absents, la carte scolaire, etc. Sans s'attendre à des réponses expertes, le jury attend que le candidat s'intéresse un minimum aux grands dossiers en cours dans son ministère.

L'attente du jury est par ailleurs d'autant plus forte vis-à-vis de beaucoup de candidats qui auraient suivi des préparations.

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.

### **L'expérience para-professionnelle**

Cette partie du dossier ne doit pas être négligée. Elle 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 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. En revanche, 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. Mais le jury comprend également qu'une personne chargée de famille ait moins de temps à consacrer à des activités extra professionnelles.

### **Le projet professionnel**

Cette partie du dossier 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 a 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. Des candidats ont aussi peiné à définir précisément la plus-value d'une intégration dans le corps des administrateurs de l'État et la spécificité de son positionnement. À 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'État dans le département déshérité dans lequel il a passé son 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'État le plus souvent, sans que ce terme semble très clair dans leur esprit), avoir de plus grandes responsabilités ; 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'État. 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, 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 à voir avec l'écologie, le développement durable ou le social. 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'État, il n'est pas certain qu'ils en aient pris la pleine mesure.

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. Les candidats qui ont suivi une préparation aux épreuves doivent pouvoir expliciter la plus-value attendue d'une inscription au cycle.

**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.**

### 3.2 - Synthèse générale sur l'épreuve orale et conseils aux futurs candidats

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, des problèmes contemporains, 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 dossier RAEP ou dans leurs propos des 20 premières minutes. Chaque étape de leur parcours, leurs activités professionnelles ou extra professionnelles sont des sources d'inspiration pour des questions du jury. Les candidats peuvent donc anticiper certaines questions. 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.

Le jury ne recherche pas des experts de l'Encyclopédie et concentre généralement ses questions sur des sujets d'actualité. 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. Sur des questions d'actualité, le jury n'attend pas « la bonne réponse », qui n'existe généralement pas. C'est pour le jury l'occasion de savoir si le candidat s'intéresse à l'actualité et aux questions de société du moment. Sans tomber dans la philosophie de comptoir, le jury attend aussi du bon sens de la part des candidats et d'avoir un peu de suite dans leurs idées. Ainsi, si un candidat déplore les difficultés à trouver des médecins dans les déserts médicaux, à une question suivante sur une éventuelle mise en place d'une visite médicale pour les titulaires âgés du permis de conduire, il serait hasardeux d'y être favorable, lorsqu'on trouve déjà difficilement un médecin généraliste pour médecin traitant.

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 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....

Des questions sur les déserts médicaux, l'abaissement de l'âge pour le permis de conduire, la dépénalisation éventuelle du cannabis, le conflit ukrainien ou la Biélorussie, les difficultés de recrutement des enseignants, etc., étaient prévisibles et ont été posées.

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'État, 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 "Nouvelles Routes de la Soie", la position de la Chine sur Taiwan, les sujets des Ouïghours... Dans le même esprit, les candidats issus de l'éducation nationale doivent avoir un avis sur la difficulté à pourvoir les postes d'enseignants et les nouvelles modalités de recrutement qui sont envisagées. Les femmes qui se préoccupent, à juste titre, de l'égalité homme/femme dans les entreprises, ne peuvent ignorer les

récents textes destinés à accélérer la parité dans les organisations et leurs organes de gouvernance. Les candidats doivent bien entendu s'informer sur les grandes priorités de leurs ministères ou secteurs d'appartenance. Des questions sur la fiscalité locale ou l'intercommunalité pour des candidats issus de l'administration territoriale sont tout autant prévisibles.

### 3.3 - Quelques conseils aux futurs candidats

Le jury veille, s'agissant d'un concours 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 cependant été soucieux, même quand les connaissances semblaient un peu légères, 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 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. Nombreux sont également 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 carrière qui leur seraient offertes et la grande chance que cela représente.

Beaucoup trop **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 devraient les y amener, certains candidats ne semblent n'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, 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 ne faut pas le faire de façon 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, 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 du plaisir et de l'intérêt qu'ils auraient à travailler avec eux, et 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, le manque de hauteur qui donne 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, ou 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 les épreuves d'accès cycle préparatoire au concours interne de l'INSP 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 profiter au mieux des possibilités qui lui seront offertes et à faire profiter les autres de sa vision singulière.

Le fait que les membres du jury aient des expériences et des parcours très variés (trois sont fonctionnaires non enseignants, deux sont enseignants et deux sont issus des organisations syndicales représentées au Conseil supérieur de la fonction publique de l'État) 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, de l'énergie et de la volonté pour franchir les marches qui mènent à l'INSP puis aux responsabilités de cadres supérieurs de l'État.

Le jury a eu beaucoup de plaisir à les rencontrer et leur souhaite de profiter au mieux de la grande chance que représente cette année de préparation.