RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité

INSP
Institut national du service public

Rapport du Président des jurys de concours d'entrée à l'INSP de 2026

Voie générale et voie « Orient »

Philippe MAHÉ

Ancien préfet

Table des matières

Rapport du Président des jurys de concours d'entrée à l'INSP de 2026 1

1. Introduction et remerciements 5

2. Observations tirées des statistiques 6

A. Voie générale : 2 970 inscrits soit un nombre record d'inscrits depuis 1945 6

B. Des concours toujours très attractifs et sélectifs 7

C. Vers l'équilibre femmes-hommes 8

3. Recommandations et propositions dans l'esprit de la réforme de 2023 mise en œuvre depuis les concours de 2024 8

A. L'épreuve d'entretien, commune aux concours des voies générales et « Orient » 9

B. La mise en situation collective commune aux concours des voies générale et « Orient » 11

C. Propositions pour les épreuves d'admission des voies générales et « Orient » 11

D. Proposition pour les épreuves d'admissibilité 12

E. Le concours externe spécial réservé aux titulaires d'un diplôme de doctorat 13

F. Les concours de la voie « Orient » 13

Annexes au rapport 14

Epreuves d'admissibilité de la voie générale 15

Question contemporaine d'ordre général, portant sur le rôle des pouvoirs publics et leur rapport à la société en lien avec un/deux thème(s) retenu(s) et une liste de références 15

Economie 27

Droit public 39

Questions à réponses courtes – Finances publiques 49

Questions à réponses courtes – Questions sociales 56

Questions à réponses courtes – Questions européennes et internationales 62

Cas pratique 74

Note d'analyse et de propositions 88

Epreuves d'admissibilité de la voie « ORIENT » 90

Concours externe 90

Note de réflexion portant sur les grands enjeux du monde contemporain 90

Composition portant sur la civilisation, l'histoire, les institutions, la vie politique, les faits sociaux, la géographie économique et humaine et la culture des pays de la section choisie 92

Note d'analyse et de propositions à partir d'un dossier faisant appel à des connaissances croisés en droit public, droit européen et/ou droit international 97

Questions à réponses courtes, en anglais, sur les enjeux globaux, notamment économiques, internationaux, du développement et des négociations climatiques internationales.....101

Réponses courtes, dans la langue choisie à l'inscription, à des questions à partir d'un dossier composé dans cette même langue permettant d'apprécier les connaissances linguistiques sur les thèmes économiques, culturels, sociaux de la section choisie et l'aptitude à formuler des réponses courtes 103

Concours interne et troisième concours.....113

Composition portant sur la civilisation, l'histoire, les institutions, la vie politique, les faits sociaux, géographiques, économique et humaine et la culture des pays de la section géographique choisie 113

Deux séries de deux questions à réponse courte. La première série de deux questions porte sur le cadre juridique des relations internationales. La seconde série de deux questions porte sur les enjeux contemporains des relations internationales 119

Résolution d'un cas pratique, à partir d'un dossier portant sur les enjeux managériaux et organisationnels.....121

Résolution d'un cas pratique diplomatique et consulaire rédigé en anglais à partir d'un dossier composé en anglais et/ou en français. Cette épreuve donne lieu à la rédaction d'une note verbale, d'un mémorandum, d'un communiqué de presse ou d'éléments de langage en anglais 125

Résolution d'un cas pratique diplomatique et consulaire rédigé dans la langue choisie à partir d'un dossier composé en français et/ou dans la langue choisie au moment de l'inscription. Cette épreuve donne lieu à la rédaction d'une note verbale, d'un mémorandum, d'un communiqué de presse ou d'éléments de langage dans cette même langue..... 128

Epreuves d'admission de la voie générale 137

Entretien..... 137

Mise en situation collective..... 147

Epreuve en langue anglaise 149

Epreuves d'admission de la voie « Orient » 154

Entretien..... 154

Mise en situation collective..... 156

Épreuve en langue anglaise consistant en l'écoute d'un ou plusieurs documents qui donneront lieu à une présentation par le candidat suivie de questions du jury portant notamment sur ces documents et d'autres thèmes d'actualité..... 157

Épreuve dans la langue choisie au moment de l'inscription et épreuve de langue facultative 159

Langue allemande..... 159

Langue arabe littérale 160

Langue arabe orientale.....161

Langue espagnole (épreuve orale facultative)..... 162

Langue swahili..... 163

Introduction et remerciements

J'ai été particulièrement honoré et fier de présider les jurys des concours d'entrée à l'Institut National du Service Public et j'en remercie la direction de l'INSP, la Délégation interministérielle à l'encadrement supérieur de l'Etat (DIESE), la Direction Générale de l'Administration et de la Fonction Publique (DGAFP) ainsi que le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (MEAE).

La session 2026 des concours d'entrée à l'INSP constituait la troisième édition de la réforme tirée du décret n° 2023-30 du 25 janvier 2023 modifié, précisé par l'arrêté du 21 mars 2023, intégrant les concours de la voie « Orient » et de nouvelles épreuves, notamment celle de la « mise en situation collective ».

J'adresse, au nom des jurys, mes plus chaleureuses félicitations aux 87 admis aux concours de 2026 de la voie générale et de la voie « Orient » qui ont démontré aux jurys leur motivation, leurs qualités académiques, leur savoir-être et leur potentiel managérial pour réussir ces concours extrêmement sélectifs au terme d'épreuves écrites et orales nécessitant une préparation personnelle adaptée et endurante.

Je souhaite également adresser mes plus vifs remerciements au directeur de l'INSP, Jérôme Filippini, et à sa prédécesseure Mme Maryvonne Le Brignonen ainsi qu'au directeur de la formation initiale et continue, Philippe Liger-Belair pour leur totale confiance dans cet exercice singulier de participer à la sélection des futurs cadres supérieurs de nos administrations.

Tous nos remerciements également à Michèle Bornert et à l'équipe du département de la diversité des talents et des concours qui nous ont accompagnés à Paris et à Strasbourg pendant la préparation et le déroulement des concours de novembre 2025 au 16 juillet 2026. L'attention permanente portée aux conditions pratiques et à la régularité du déroulement des épreuves - en particulier celles d'admission - ont permis aux membres de jurys et aux candidats de se concentrer pleinement sur le contenu des épreuves.

La contribution de M. Nicolas Fieulaine, dans son rôle bien compris de « vigie » pour l'épreuve d'entretien, nous a également été utile.

Un grand merci personnel à Alexandre Garcia (et à Véronique Aulagnon pour son appui jusqu'en janvier 2026) et à Florence Descamps avec lesquels j'ai eu grand plaisir à vivre cette expérience unique et à l'ensemble des membres de jurys, correcteurs et examinateurs mobilisés pour réfléchir et arrêter collectivement les sujets des épreuves, harmoniser les critères et barèmes de notation ou participer aux réunions d'admissibilité et d'admission.

Enfin, l'exercice de cette fonction m'a été également facilité par la lecture des rapports de mes deux prédécesseurs : Jean-François Verdier en 2024 et Hélène Farnaud-Defromont en 2025. Outre des conseils fort utiles, j'y ai puisé des observations et propositions que je m'autorise à reformuler ou à emprunter dans le présent rapport, témoignant ainsi de leur présomption de pertinence.

1. Observations tirées des statistiques

A. Voie générale : 2 970 inscrits soit un nombre record d'inscrits depuis 1945

Voie générale : 80 places offertes

→ **Nombre d'inscrits : 2 970**

Concours externe : 1 759 dont 257 bi-inscrits « Talents » (pour 39 places offertes)

Deuxième concours externe « Talents » : 271 dont 257 bi-inscrits et 14 inscrits au seul concours « Talents » (pour 5 places offertes)

Concours interne : 660 (pour 28 places offertes)

Troisième concours : 251 (pour 6 places offertes)

Concours externe spécial réservé aux titulaires d'un diplôme de doctorat : 286 (pour 2 places offertes)

→ **Nombre de présents à la dernière épreuve : 1 738**

Concours externe : 1 056

Deuxième concours externe « Talents » : 213 dont 8 inscrits au seul concours « Talents »

Concours interne : 365

Troisième concours : 116

Concours externe spécial réservé aux titulaires d'un doctorat : 193 (NB : ce concours ne comporte qu'une seule épreuve d'admissibilité)

→ **Nombre de candidats admissibles : 185**

Concours externe : 85 dont 9 bi-admissibles

Deuxième concours externe « Talents » : 19 dont 10 admissibles uniquement au titre du concours « Talents »

Concours interne : 64

Troisième concours : 16

Concours externe spécial réservé aux titulaires d'un doctorat : 10

Voie « Orient » : 7 places offertes

→ **Nombre d'inscrits : 297**

Concours externe : 216 pour 3 places offertes (1 place par section)

Concours interne : 75 pour 3 places offertes (1 place par section)

Troisième concours : 6 pour 1 place offerte

→ **Nombre de candidats présents à la 5ème épreuve : 139**

Concours externe : 100

Concours interne : 36

Troisième concours : 3

→ **Nombre de candidats admissibles : 19**

Concours externe :

→ Section Afrique : 3

→ Section Europe centrale : 3

→ Section Maghreb, Moyen-Orient : 5

Concours interne :

→ Section Europe orientale et Asie centrale : 3

→ Section Asie méridionale et Extrême-Orient : 2

→ Section Maghreb, Moyen- Orient : 3

Troisième Concours :

→ Nombre de candidats admissibles : aucun

B. Des concours toujours très attractifs et sélectifs

Les concours d'entrée à l'INSP des voies générales et « Orient » confirment leur attractivité et leur haut niveau de sélectivité illustrant l'intérêt que continue de susciter le service de l'État auprès des jeunes talents et son ambition de leur offrir une voie d'avenir porteuse de sens.

Le nombre d'inscrits aux cinq concours de la voie générale est ainsi passé de 2 159 en 2024 à 2 970 en 2026. Le nombre de présents à la dernière épreuve d'admissibilité de 1 237 en 2024 à 1 738 en 2026 soit une hausse du nombre d'inscrits de 38% entre 2024 et 2026 et une hausse de 41% sur la même période du nombre de présents à la dernière épreuve d'admissibilité.

Suivant la recommandation de la Présidente des jurys de concours 2025 et grâce au retour à un rythme normal de concours, avec une seule promotion par an, le nombre de places offertes aux cinq concours de la voie générale a été porté à 80 en 2026, contre 60 en 2025 et 2024. Cette évolution intervient après ces deux promotions qui se sont succédé à seulement huit mois d'intervalle lors du changement de calendrier des concours et de l'entrée en formation initiale. Le taux de sélectivité (nombre de places offertes rapporté au nombre de candidats présents à la dernière épreuve) est demeuré pour autant à un très haut niveau.

— 1/27 pour le concours externe, contre 1/35 en 2025 ; 1/29 en 2024 et 1/18 en 2023 ;

— 1/43 pour le deuxième concours externe « Talents », contre 1/47 en 2025 ; 1/35 en 2024 et 1/24 en 2023 ;

— 1/13 pour le concours interne, contre 1/15 en 2025 ; 1/14 en 2024 et 1/9 en 2023 ;

— 1/20 pour le troisième concours, comme en 2025 ; 1/18 en 2024 et 1/10 en 2023 ;

— 1/97 pour le concours spécial « Docteurs », contre 1/54 en 2025 ; 1/43 en 2024 et 1/31 en 2023.

Ce sont des évolutions porteuses d'espoir dans un moment ou s'érode la confiance de nos concitoyens à l'égard de l'action publique. Cet engouement non démenti depuis en particulier les trois dernières sessions pose de nouvelles exigences à l'égard de « l'État employeur » pour sélectionner, former et fidéliser les futurs hauts fonctionnaires de notre pays. Il s'agit là d'un « pacte de confiance » passé entre l'Etat et des citoyens talentueux d'horizons divers pour bâtir « une haute fonction publique à l'image de la société qui épouse davantage ses pulsations, saisit ses demandes, incarne l'esprit du temps. » (Président de la République, E. Macron, 8 avril 2021, convention managériale de l'Etat)

C. Vers l'équilibre femmes-hommes

Alors que les concours de la voie « Orient » ne comptent qu'une admise parmi les 7 lauréats, nous avons observé la poursuite de la féminisation de la promotion issue des concours de la voie générale avec 38 femmes admises soit 47,5% alors qu'elles ne représentaient que 44% des inscrits.

Pour autant ces constats sont contrastés selon les voies d'accès.

Ainsi :

— au concours interne de la voie générale : une majorité de femmes ont été admises (61 %) alors qu'elles ne représentaient que 49% des inscrites et 52% des admissibles, signes d'une excellente préparation et d'une maturité avérée à exercer des fonctions supérieures dans l'administration qui ont convaincu les jurys ;

— au concours externe : le taux de femmes admises est identique au nombre de femmes inscrites soit 41% ;

— au troisième concours : un tiers de femmes admises pour 44% inscrites.

2. Recommandations et propositions dans l'esprit de la réforme de 2023 mise en œuvre depuis les concours de 2024

Cette troisième session des concours réformés s'inscrit pleinement dans les objectifs recherchés par la réforme de 2023 et plus précisément la professionnalisation et la diversification progressive du profil des candidats admis.

La professionnalisation implique la recherche prioritaire de candidats à potentiel managérial, outre les qualités académiques, dont la détection doit être facilitée par la nécessaire complémentarité entre l'épreuve d'entretien (A) et l'épreuve de mise en situation collective. (B). Le jury formule à cet égard quelques propositions.

La diversité de cette promotion pourra s'apprécier au regard de plusieurs critères : les profils académiques, les parcours professionnels, les expériences et les engagements personnels, les origines sociale et géographique. Il appartiendra légitimement à l'INSP d'établir le tableau précis et documenté de ces différents facteurs d'appréciation.

S'agissant des concours 2026, le jury souhaite appeler l'attention sur les points suivants concourant à l'appréciation de la diversité :

— l'équilibre femmes / hommes est en progrès manifeste depuis 2024 (cf. 2C) ;

— à travers les entretiens, sans conclusions définitives tirées de statistiques, le jury a noté que les parcours scolaires sont majoritairement ancrés dans les lycées de province. S'agissant des études supérieures et des parcours d'excellence les universités et instituts d'études politiques de province

constituent une première étape qui se poursuit vers les établissements ou grandes écoles franciliennes.

Le jury a été notamment sensible à la compréhension de la « vie publique locale » par un enracinement familial ou des engagements citoyens et associatifs.

— Au concours externe, de nombreux candidats se présentent avec un nombre tout à fait considérable de stages réalisés, souvent longs, dans des administrations essentiellement en administration centrale ou à l'étranger. La réalisation d'un double cursus semble également devenir la norme renforçant le risque d'accroissement de discrimination implicite entre les candidats issus de milieux favorisés, qui bénéficient des réseaux et des connaissances pour décrocher les stages adéquats et la capacité à suivre deux cursus longs d'excellence, par rapport ceux qui vont présenter un « CV » moins dense et tout aussi méritant.

— La qualité parfois exceptionnelle, des candidats admissibles au troisième concours et au concours réservé aux titulaires d'un diplôme de doctorat, met en évidence des parcours professionnels originaux et une motivation claire, explicite et argumentée pour le service public. Cette richesse des expériences, parfois originales ou atypiques, doit enrichir nos administrations.

— Le concours « talents » a démontré une nouvelle fois sa pertinence par la diversité des profils géographiques et l'authenticité des candidats lors de l'épreuve d'entretien.

A. L'épreuve d'entretien, commune aux concours des voies générales et « Orient »

Les membres de la « troïka » ont assuré 202 entretiens dont 183 pour les candidats admissibles de la voie générale et 19 pour les candidats admissibles de la voie « Orient ».

Le déroulement de l'entretien de la première à la soixantième minute permet au jury d'appréhender des traits saillants de la personnalité du candidat à travers sa présentation, la découverte de ses motivations, aptitudes et compétences à l'exercice du service de l'Etat à un très haut niveau. C'est dire le soin, l'observation fine et attentive qu'ont apporté tous les membres des jurys et je les en remercie vivement.

Nous avons souhaité, dans l'esprit de la réforme de l'architecture des concours depuis la session de 2024, que cette épreuve soit une conversation permettant au candidat d'être à l'aise, tout en étant concentré, pour convaincre le jury qui dispose d'un document renseigné préalablement par le candidat.

Le déroulement de l'entretien est organisé selon des séquences connues des candidats et auxquelles ils se sont préparés :

— présentation de son parcours par le candidat en 10 minutes au plus. C'est « le moment » du candidat qui installe la relation avec les membres du jury ou l'on perçoit les capacités d'expression, de valorisation personnelle, de valorisation de leurs stages en France et à l'étranger, de motivations pour l'engagement mais également les « appels » au jury pour des échanges à venir ;

  Les préparations aux concours conduisent souvent à des plans d'exposé stéréotypés et pas toujours convaincants dont les candidats les plus habiles et subtils se sont échappés.

— l'échange, sur et à partir du parcours, d'abord avec un membre du jury puis avec les autres membres qui le souhaitent durant 15 à 20 minutes apporte une réelle valeur à l'appréciation du candidat car les réponses aux questions du jury permettent de mieux cerner le sens du parcours (en particulier pour les concours interne, troisième concours et docteurs), les enseignements tirés des premières expériences professionnelles ou stages en France et à l'étranger ;

— les mises en situation de type managérial et opérationnel permettent d'objectiver la réflexion, l'intelligence des situations et certaines aptitudes managériales et qualités relationnelles du candidat. La variété du catalogue de mises en situation est une condition nécessaire à l'égalité des

candidats à condition que les situations virtuelles des candidats soient rapidement compréhensibles, pas trop éloignées des réalités administratives ni caricaturale. D'où la nécessité pour le jury de les rédiger avec le plus grand soin et de se les approprier.

Le jury estime que la distinction entre le contenu des mises en situation « opérationnelles » et celui des mises en situation « managériales » est parfois ténue et qu'il conviendrait de réfléchir à la même dénomination pour les deux mises en situation à savoir « mise en situation opérationnelle et managériale » se rapprochant ainsi de la vie administrative réelle.

— la dernière séquence de 10 à 15 minutes a permis d'élargir l'échange à des sujets relevant de la « culture citoyenne » en tentant de construire une diversité réfléchie de questions ouvertes permettant de mesurer chez les candidats son socle de réflexion, sa stabilité émotionnelle et sa capacité à nouer un dialogue constructif avec le jury.

Cette épreuve toujours « mythique » » pour les candidats se veut proche d'un entretien de recrutement, mais elle n'est pas décisive. Elle doit être abordée avec sérieux, motivation et sincérité par les candidats. Le jury, par sa diversité, son expérience et sa bienveillance doit comprendre et discerner au terme de l'entretien l'aptitude à incarner les valeurs du service public, le potentiel managérial et d'innovation sans lesquels l'action publique s'affadirait.

Je déplore, après mes prédécesseurs, la méconnaissance par un trop grand nombre de candidats des faits majeurs de l'histoire politique, économique et sociale de la Quatrième et de la Cinquième République. Les questions historiques ne doivent ni étonner ni être éliminées, dès lors qu'elles s'inscrivent dans une chronologie contemporaine (après 1945 ou depuis la Vème République) et qu'elles ont trait aux fondamentaux de l'Etat en France : la constitution et l'organisation des pouvoirs en France, les institutions, la décentralisation, l'appartenance à l'Union européenne et nos alliances, les grands mouvements sociaux en France, les grandes lois sur la Fonction publique ou sur la Sécurité sociale, les réformes territoriales etc. Il n'est pas non plus admissible qu'un président de la République ne soit ni connu, ni situé correctement dans les 60 dernières années et que la période de la crise du Covid soit considérée comme la borne chronologique ultime de l'histoire contemporaine. Il est donc hautement souhaitable que les candidats, futurs cadres supérieurs de l'administration française, connaissent clairement les grandes étapes de la chronologie politique de la seconde moitié du XX^{ème} siècle.

Enfin nous avons regretté, et malheureusement avec surprise, que le système et l'organisation judiciaire (rôle des Parquets par exemple) soient trop souvent méconnus des candidats. Un effort est à entreprendre sur ce point dans les formations préparant aux concours administratifs.

Au total, les membres des jurys, grâce à leur diversité, se sont retrouvés sur la valorisation des candidats :

— **semblant capables de concevoir et de porter des réformes nécessaires pour l'Etat, grâce à leur hauteur de vue, à leur énergie et à leur engagement (« envie » et « courage ») ;**

— **aptes à créer un environnement positif de travail pour les équipes et dotés de personnalités équilibrées ayant un discours incarné et crédible sur le management.**

Je renvoie aux commentaires détaillés et recommandations utiles pour cette épreuve aux observations particulières énoncées en annexe de ce rapport.

B. La mise en situation collective commune aux concours des voies générale et « Orient »

Tout au long de l'épreuve d'entretien et en particulier lors de ses délibérations, le jury s'est préoccupé de vérifier que certaines qualités à développer lors de la mise en situation collective (MSC) pouvaient être repérées lors de l'entretien.

En effet sans remettre en cause la pertinence de cette épreuve dont c'était la troisième édition, il est apparu quelques divergences d'appréciation entre les deux jurys qui n'échangent pas entre eux sur les cas individuels.

Rappelons également qu'il n'y aucun membre commun aux deux jurys et c'est en cela qu'il ne s'agit pas d'une procédure classique de recrutement avec un entretien décisif mais d'un concours sur épreuves dont l'admission résulte de l'addition des points enregistrés à chaque épreuve d'admissibilité et d'admission affectée d'un coefficient.

C. Propositions pour les épreuves d'admission des voies générales et « Orient »

Rappels :

A la voie générale : l'épreuve d'entretien est affectée du coefficient 8 pour le concours externe et du coefficient 7 aux concours interne et troisième concours.

La mise en situation collective : coefficient 6 au concours externe ; 5 aux concours interne et au troisième concours.

A la voie « Orient » : l'épreuve d'entretien est affectée du coefficient 6 pour les trois concours et la mise en situation collective d'un coefficient 4.

1. La « troïka » estime que la mise en situation collective gagnerait en pertinence à se rapprocher encore plus de situations professionnelles auxquelles les futurs cadres supérieurs de l'État sont susceptibles d'être confrontés.

Des formats inspirés de contextes opérationnels réels — réunion interministérielle, comité de direction, cellule de gestion de crise ou dispositif analogue — permettraient d'apprécier plus directement la capacité des candidats à exercer une responsabilité, à tenir un rôle donné et à interagir avec une diversité d'acteurs.

Par ailleurs l'attribution préalable et aléatoire de fonctions ou de rôles pourrait, à cet égard, constituer une piste d'évolution intéressante.

2. Après débat entre les membres du jury de l'épreuve d'entretien, il nous apparait donc important de conférer un écart de coefficients plus important au bénéfice de l'entretien si ce dernier est conduit dans l'esprit de la réforme évoqué ci-dessus.

Cette proposition passant l'écart de + 2 aujourd'hui à + 3 ou + 4 à est celle de JF Verdier, dans son rapport des concours 2024, pour valoriser « l'épreuve d'entretien……pierre angulaire du recrutement des hauts fonctionnaires de l'Etat ». Dorénavant conduite sur une durée d'une heure, ce qui finalement est un point très positif selon tous les membres du jury, elle permet réellement à ceux-ci de conduire un échange approfondi, entre cinq personnes chevronnées et un candidat placé dans la situation la plus confortable possible. Afin que cette épreuve ait un caractère plus déterminant, le jury suggère de modifier les coefficients respectifs des différentes épreuves. » Actuellement, l'épreuve d'entretien « pèse » de 28 à 30% dans le total des épreuves selon les voies d'accès. Cela me semble insuffisant à la fois au regard de ce qui vient d'être écrit, mais aussi aux nuances apportées à « l'objectivation » de l'évaluation de la mise en situation collective par les membres du jury concerné ».

Ainsi, au lieu de coefficients de, respectivement, 8 et 6 pour l'épreuve d'entretien et l'épreuve de mise en situation collective pour le concours externe, 7 et 5 pour le concours interne et pour le troisième concours et 4 pour la voie docteurs, le jury propose de les modifier comme suit : 10 et 6 pour le concours externe, 9 et 4 pour le concours interne, 9 et 5 pour le troisième concours et 6 au lieu de 4 pour la seule épreuve orale, hors anglais, du concours docteurs.

Au total ce rééquilibrage serait conforme à l'esprit de la réforme et atténuerait les quelques divergences minimes d'évaluation entre les deux jurys impossibles à arbitrer en l'état de l'organisation actuelle des épreuves.

D. Proposition pour les épreuves d'admissibilité

1. Place du droit public au concours externe

Lors des délibérations, les jurys ont constaté la faible proportion d'admissibles ayant choisi l'épreuve de droit public, dans un contexte d'option entre droit public et économie. Sans qu'il soit possible d'en tirer une conclusion définitive, la meilleure réussite observée par les candidats ayant choisi (en majeure) l'épreuve d'économie pourrait, si elle se confirmait, nourrir des stratégies de choix d'option de la part des candidats.

Le jury appelle donc à une vigilance particulière. Même si le droit n'est pas absent des autres épreuves du concours, notamment en finances publiques ou en question européennes et internationales, l'épreuve de droit public conserve une fonction essentielle : elle permet d'apprécier la capacité des candidats à identifier le cadre juridique de l'action administrative, à mesurer les risques contentieux et à formuler des propositions juridiquement sécurisées.

Une proposition consisterait donc à affecter le même coefficient aux épreuves d'économie et de droit public au concours externe.

Cette réflexion invite plus largement à rappeler l'importance centrale de la maîtrise du droit public (et d'autres disciplines juridiques) par de futurs hauts fonctionnaires appelés à concevoir et mettre en œuvre l'action publique, non pour empêcher l'action mais en faciliter la compréhension du cadre juridique opérationnel dans notre Etat de droit dont ils seront « les médiateurs et les gardiens ».

2. Concours interne : recommandations à l'attention de l'INSP et des candidats

Le jury a noté, lors de cette session 2026, la participation très visible d'agents issus du ministère des armées, d'agents contractuels issus des ministères économiques et financiers et, à l'opposé, la quasi-disparition des enseignants du second degré qui ont pourtant constitué longtemps le vivier du concours interne.

Une réflexion au ministère de l'Education Nationale pourrait être initiée auprès des enseignants pour les informer de l'existence des centres de préparation de nature à susciter leur intérêt. Nos administrations ont besoin d'ouvrir clairement leur accès à ces profils déjà engagés dans le service public et qui démontreraient ainsi la diversité des profils académiques et professionnels.

Le jury a déploré lors de l'épreuve d'admissibilité de « questions à réponses courtes » mais également pour l'épreuve d'entretien la méconnaissance des politiques de santé par les candidats si on en juge par le nombre important de copies blanches (ou quasi blanches) et les réponses très approximatives.

Il importe donc que les candidats suivent l'actualité des ministères sociaux.

E. Le concours externe spécial réservé aux titulaires d'un diplôme de doctorat

Cette année, une mention particulière pour le concours « docteurs » dont le nombre de candidats a cru de 14% pour les présents entre 2019 et 2026 et 22% pour les inscrits sur la même période.

L'explication semble résider dans l'ouverture du concours à la spécialité « sciences humaines et sociales ». Il en est résulté un taux de sélectivité historique (1/97) et la qualité exceptionnelle des candidats, en particulier des 10 admissibles reçus à l'entretien.

Le jury a regretté qu'il n'y ait que deux postes à pouvoir et a inscrit deux autres candidats sur la liste complémentaire afin d'appeler l'attention sur le fait que ces profils d'enseignants-chercheurs-chefs de projet capables de multipartenariats seraient précieux pour les administrations publiques en quête d'innovations et de transversalité (développement durable, transition écologique etc.).

Le jury propose de pérenniser cette voie d'accès et d'augmenter le nombre de places offertes.

Le jury estime d'autre part que ce concours gagnerait à se voir adjoindre :

- **une seconde épreuve écrite (à déterminer), laquelle permettrait d'évaluer et de classer plus précisément les nombreux candidats et candidates ;**
- **l'épreuve de mise en situation collective pour aligner ce concours avec les autres voies d'accès.**

F. Les concours de la voie « Orient »

1. **Le jury, et en particulier les membres appartenant au MEAE, ont apprécié les qualités académiques et opérationnelles des candidats admis.**
2. **Le jury s'est interrogé sur le choix des langues en section Afrique**

En effet, la multiplicité des langues proposées dans la section Afrique pose question. Certaines ne sont retenues que par très peu de candidats, voire aucun. Les correcteurs soulignent par ailleurs la difficulté de composer, pour les écrits, des dossiers répondant aux exigences du concours faute de sources écrites existant dans les langues en question sur des sujets politiques ou internationaux. Il s'agit le plus souvent d'articles de presse française traduits dans la langue africaine concernée dont le registre lexical se prête parfois assez mal à ce type d'épreuve. De fait, les trois candidats admissibles l'ont tous été avec le swahili, seule langue de standard international ayant le statut de langue officielle dans plusieurs pays.

Le président du jury recommande donc qu'une réflexion sur la liste des options de langue dans la section Afrique soit engagée afin de la resserrer et de la rendre plus cohérente avec les autres sections géographiques.

Annexes au rapport

Observations particulières émises par les jurys de chacune des épreuves

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

Epreuves d'admissibilité de la voie générale

Observations particulières émises par les jurys de chacune des épreuves

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

Concours externe et 2ème concours externe « Talents »

- → **Membres du jury** : Farida Belkhir, Anne-Cécile Douillet, Xavier Giguet, Samuel Monteil et Jean Rerolle
- → Moyenne de l'épreuve : 8,08

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

La nature démocratique de l'État le rend-elle impuissant ?

b. Attendus du sujet

Le sujet s'inscrivait pleinement dans le thème « Puissance et impuissances publiques », en reprenant le terme même de l'impuissance – au singulier. Une définition minimale de ce qu'était l'impuissance était donc attendue, celle-ci ne se réduisant pas à être seulement « le contraire de la puissance », dont la définition se réduit trop souvent au triptyque « faire, faire faire et ne pas faire », réinterprétation réductrice de Serge Sur qui nécessitait d'aller au-delà.

Le sujet nécessitait de s'interroger sur l'ensemble de ses termes :

- la nature démocratique de l'État n'est pas un invariant ou une qualité partagée par l'ensemble des Etats et à toutes les époques, la réflexion devait donc porter sur ce point ;
- la « nature démocratique » n'est par ailleurs pas univoque, avec différents degrés de démocratie, des éléments de démocratie formelle (souveraineté du peuple, élection) et des éléments principiels, liés à l'évolution de la démocratie dite libérale (liberté d'expression, droits et libertés fondamentales…) ;
- la définition de l'État et de ses différentes acceptions (au-delà du territoire/population/forme de Gouvernement, possibilité de le définir par les pouvoirs exécutif, législatif et judiciaire, par ce qu'il prend en charge) était utile pour conduire la réflexion, en prenant toutefois garde à (i) ne pas assimiler État-nation et État démocratique, (ii) ne pas adopter une vision finaliste de l'histoire considérant que le sens de celle-ci est d'aller vers l'État démocratique (l'État providence n'étant ainsi pas l'apanage des démocraties…), et (iii) utiliser ces définitions pour tirer des pistes de réflexion utiles au traitement du sujet : à titre d'exemple, la question de l'élection des juges aurait-pu être abordée (quelle démocratie au sein du pouvoir judiciaire), mais n'a été présente dans un nombre que très réduit de copies.

Un certain nombre de références « incontournables » étaient attendues (théoriciens du contrat social, définition de l'État, concept de *soft power*), et sont le plus souvent présentes dans les copies. La mobilisation de références ne se suffisait cependant pas en soi, et nécessitait une explicitation et un

développement permettant de justifier leur maîtrise, ce second volet n'étant pas systématiquement présent. Au-delà de ces éléments, des références plus approfondies étaient attendues (et valorisées), si tant est que celles-ci témoignaient d'une réelle connaissance des concepts et idées portées par l'auteur et répondaient au sujet (le « recyclage » de références liées au second thème – *l'apport de la science et des technologies aux politiques publiques* – apparaissant souvent artificiel et utilisé en pis-aller). La liste de références proposée par l'INSP doit également être utilisée comme base indicative, mais n'est ni limitative, ni exhaustive, et les candidats sont ainsi invités à apporter des éléments de connaissances extérieurs.

Des éléments de connaissance sur les différents régimes démocratiques (ou non-démocratiques) à l'échelle internationale, avec un décentrage du seul cas français était un des attendus du sujet, les candidats se concentrant trop souvent uniquement sur la France. Enfin, une réflexion sur des thèmes connexes (dichotomie entre volonté/attentes démocratiques et capacité réelle à faire du régime politique, crise de la démocratie et démocratie en temps de crise, ou encore manifestations et incarnation de la démocratie) pouvait être intéressante, mais a été présente dans de trop rares copies.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Le premier critère de notation, et fortement discriminant dans la notation du jury, a été celui de la réponse au sujet. Dans de trop nombreuses copies, y compris pouvant obtenir des notes autour (et au-dessus) de la moyenne, le sujet est mal compris, ou traité seulement partiellement.

Le jury s'est ensuite attaché à :

- valoriser les copies dont l'accroche répondait ou faisait écho au sujet, et l'introduction définissait les termes du sujet, permettant de poser le cadre conceptuel de la réflexion (sans que cela ne soit trop caricatural ou scolaire, cette définition permettant de poser les premières interrogations). Les accroches trop peu originales (discours de l'île longue par exemple) peuvent donner une impression de déjà-vu au jury, et gagneraient à être plus diverses ;
- apprécier une analyse du sujet, brève mais structurée, qui doit présenter les différentes questions sur lesquelles le candidat va s'interroger, en montrant les différentes difficultés sous-jacentes que le candidat sera amené à traiter en répondant à sa problématique. Les problématiques sont souvent faibles, et ne font soit que reprendre le sujet, soit ouvrent trop largement en ne traitant que partiellement le sujet ;
- tenir compte de la qualité de l'analyse et de l'argumentaire, en valorisant les candidats capables de faire preuve d'esprit critique, de prendre du recul sur leurs affirmations en en montrant les limites, et de montrer un raisonnement qui évolue et se construit au cours de la copie ;
- valoriser lorsque les titres étaient problématisés, les plans seulement descriptifs ne permettant pas de retranscrire l'évolution de la réflexion du candidat.

Plus largement, les copies présentant une approche nuancée ont été valorisées, tout comme celles présentant un plan répondant spécifiquement au sujet, plutôt qu'une structure parfois trop plaquée, avec un IA présentant une chronologie historique parfois peu précise, et un II (ou IIB) enchaînant une succession de propositions parfois peu hiérarchisées et peu coordonnées (et peu ou pas argumentées). L'analyse des éléments présentés est un prérequis, une réflexion ne pouvant reposer seulement sur des exemples peu détaillés.

La capacité du candidat à s'inscrire dans une profondeur historique et à intégrer une dimension internationale et comparatiste a été appréciée. La recherche d'illustrations aussi bien littéraires et théoriques que concrètes, dans le passé ou le présent, et les approches pluridisciplinaires ont été valorisées.

Le jury a enfin valorisé les propositions d'action ou de réforme présentes dans la quasi-totalité des copies, le plus souvent en fin de seconde partie. Les propositions argumentées, reposant sur un état des lieux clair et amené en amont de la copie, réalistes et opérationnelles ont été mises en valeur. Si ces propositions ne sont pas expressément attendues dans le cadre de l'arrêté fixant les modalités d'organisation des épreuves du concours d'entrée à l'INSP, leur présence dans la quasi-intégralité des copies et la mention de celles-ci dans les différents rapports de jury en font un élément connu des candidats. Ont été valorisées les copies inscrivant ces propositions dans des politiques publiques concrètes, en tenant compte des contraintes et du champ des possibles en la matière. Ces propositions restent toutefois trop standardisées, avec un quatuor visant à mettre en place des conventions citoyennes ou assemblée du temps long/ développer des cahiers tricolores/instaurer lois de finances pluriannuelles contraignantes et renforcer le recours au référendum, trop souvent peu argumenté et insuffisamment lié au sujet. Les candidats doivent éviter de proposer des réformes ou politiques publiques existant déjà, ou se cacher derrière des arguments d'autorité afin de ne pas avoir à argumenter telle ou telle proposition : le fait qu'une institution ou un rapport propose telle ou telle réforme ne justifie pas *per se* la mise en place de ladite réforme. Des propositions trop spécifiques ou sectorielles, ou insuffisamment liées au sujet étaient également à proscrire.

Les copies comportant de trop nombreuses fautes d'orthographes ou fautes d'accords ont été sanctionnées.

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

Les meilleures copies se caractérisent par leur réponse au sujet, leur capacité à argumenter de manière claire, structurée et précise, et par l'exhaustivité de la réflexion. L'introduction analyse les termes du sujet, s'appuie sur cette analyse pour amorcer la réflexion, et présente de manière problématisée les enjeux posés. Le plan permet ensuite de montrer l'évolution de la réflexion, les différentes idées présentées sont argumentées, énoncées clairement, et étayées par un argumentaire et des références, avec des illustrations tirées d'éléments de politique comparée, de références ou de politiques publiques menées en France. Le candidat a une bonne connaissance des politiques publiques et de leur évolution, et sait adapter son propos au sujet qui lui est posé. Les propositions sont enfin étayées, développées, et évitent l'écueil de l'accumulation de réformes à mener en se fondant principalement sur des arguments d'autorité.

Les copies moyennes répondent souvent seulement partiellement au sujet posé, en adoptant des raccourcis parfois réducteurs : État démocratique devient trop souvent synonyme d'État nation, la puissance est le contraire de l'impuissance, et le lien entre les différents segments du sujet n'est pas fait systématiquement. L'analyse du sujet est souvent évacuée de manière trop rapide, ne permettant pas ensuite d'expliciter la construction de la copie. Certaines copies peuvent avoir des parties assez inégales, le IIB consacré aux propositions étant le plus souvent l'élément le plus faible, avec des propositions standardisées, non étayées, et dont l'enchaînement n'est pas toujours évident. Un certain nombre de copies recourent trop souvent à des affirmations simplificatrices, donnant l'impression que tout régime autoritaire a une chaîne de la décision directe et non bureaucratique, sans connaissance réelle en matière de sciences politiques et de vie des institutions administratives. Le manque de recul critique sur les éléments présentés et une argumentation insuffisante viennent ainsi pénaliser ces copies. Un trop grand nombre de copies se sont révélées sans recul historique – ou avec un recul limité voire parcellaire (évocation de la Révolution française puis de la constitution de 1958). De même, trop peu de copies ont

su tirer intelligemment parti de comparaisons internationales et se sont limitées à des exposés sur la situation française. Trop souvent, le seul modèle démocratique qui semblait connu des candidats était celui de la Vème République française, dans son fonctionnement contemporain. Si les bases du droit constitutionnel étaient très présentes dans les copies, ces dernières se révélaient souvent très juridiques et, en comparaison, plutôt dépourvues de références issues des autres champs des sciences sociales. Par exemple, un nombre extrêmement rare de copies était capable de mobiliser des références économiques ou issues des sciences de gestion (les approches budgétaires entre autres). Des erreurs factuelles peuvent être présentes de manière limitée, et l'orthographe et la grammaire sont parfois modérément maîtrisés.

Les copies insuffisantes présentent des limites sur l'ensemble des points évoqués précédemment. Celles-ci ne traitent que partiellement le sujet, voire n'y répondent pas. De trop nombreuses erreurs factuelles sont présentes (Francis Fukuyama n'étant pas un chercheur japonais mais américain par exemple, et « J'accuse ! » n'ayant pas été publié dans Libération…) ; les auteurs ne sont pas mobilisés à bon escient, avec une restitution erronée de leurs analyses. L'argumentaire est inexistant, et les titres non problématisés. Des affirmations non étayées, souvent infondées, et des développements ne faisant pas toujours sens sont contenus dans ces copies. L'orthographe et la grammaire sont par ailleurs le plus souvent défaillants.

Certaines copies présentaient des qualités réelles mais, les candidats ayant péché dans leur travail de définition et de problématisation, leur contenu se révélait hors sujet ou non adapté aux attentes. Les candidats ont alors malheureusement reçu une note très basse. Enfin, un nombre heureusement très limité de copies présentait des signes d'un engagement partisan marqué de la part des candidats. Si les correcteurs ont valorisé les copies qui ont soutenu une thèse du moment que cette dernière était directement rattachée au sujet et dûment étayée, ils ont veillé à ce que les copies prennent strictement la forme d'un document présenté par un cadre supérieur de la fonction publique à un supérieur dans le cadre d'une commande. Une copie qui se serait positionnée en dehors de ce cadre et dont la finalité était de défendre des engagements partisans a été considérée comme n'ayant pas sa place dans ce concours et a de ce fait reçu une très mauvaise note.

b. Sur la forme

i. Grammaire et orthographe

De trop nombreuses copies se caractérisent par une orthographe au mieux imaginative, parfois défaillante. Certaines règles de syntaxe ou d'accords élémentaires ne sont pas maîtrisées : à titre d'exemple, certains candidats conjuguent des noms communs en ajoutant -ent pour les mettre au pluriel, ou ne maîtrisent pas la différence entre infinitifs et participes passés. La maîtrise des mots comportant des doubles consonnes est également perfectible dans de trop nombreuses copies. Si des erreurs d'inattention n'ont pas été sanctionnées par le jury, une maîtrise insuffisante de la grammaire et de l'orthographe, souvent associée à des insuffisances sur le fond par ailleurs, a conduit à des retraits de points. Un certain nombre d'anglicismes ont également pu être relevés, et doivent être évités.

La maîtrise de l'orthographe des noms propres est également une base à maîtriser pour l'ensemble des candidats : savoir orthographier Hannah Arendt, Alfred Dreyfus ou encore Xi Jinping pour un candidat à l'INSP est une connaissance de base.

Les meilleures copies se caractérisent par un style clair, neutre et une rédaction précise, qui permet de suivre le raisonnement des candidats de manière fluide. L'attention portée à la rédaction par les candidats doit être renforcée, en évitant d'adopter un style parfois trop littéraire, nourri d'adjectifs fleuris et souvent normatifs, pouvant conduire parfois à des jugements de valeurs qui ne sont pas attendus de la part du candidat.

ii. Structuration des copies

Les candidats adoptent, pour la quasi-totalité, un plan binaire en deux parties et deux sous-parties. Le jury tient à rappeler que ce plan n'est pas une condition *sine qua non* à la réussie de l'épreuve et que la structuration du propos doit avant tout refléter l'évolution de la pensée du candidat, de manière cohérente, en donnant à voir une évolution de sa réflexion. Certains candidats ont ainsi opté pour des plans en trois parties, qui pouvaient parfois mieux refléter ce mouvement.

Deux écueils sont toutefois à signaler :

- pour les (rares) plans en trois parties, cette remarque pouvant toutefois s'appliquer également à un grand nombre de plans en deux parties, un côté parfois caricatural du plan thèse/antithèse, le IIB (ou III) servant alors à une synthèse constituée de propositions. Si certaines réflexions peuvent être nuancées, les plans où la première partie dit *noir* et la suivante *blanc* sans nuance aucune ont conduit à retirer des points ;
- la tentation d'une structuration allant au-delà de la sous-partie (avec parfois des sous-sous-sous parties) atteint souvent l'objectif inverse à celui recherché par le candidat, complexifiant le propos et nuisant à l'intelligibilité de la copie, où l'enchaînement des titres se fait au détriment de l'argumentation.

iii. Éléments divers

La capacité à conserver une écriture manuscrite lisible tout au long de la copie est en générale maîtrisée. Une attention formelle doit être maintenue sur cet aspect, de rares copies s'avérant parfois indéchiffrables, et ne permettant pas aux correcteurs de pleinement apprécier la qualité du raisonnement du candidat.

La longueur des copies ne fait enfin pas l'objet d'une norme absolue : les meilleures copies sont celles qui offrent un équilibre entre introduction, parties et sous parties, ne font pas l'objet de développements superfétatoires tout en traitant pleinement du sujet, et privilégient la qualité du raisonnement à la quantité de pages. Certaines copies dépassant les trois copies doubles ont pu témoigner d'une incapacité du candidat à aller à l'essentiel et à sélectionner les idées qu'il souhaite mettre en avant, tandis qu'une copie de quatre à cinq pages révèle quant à elle une insuffisante appréhension du sujet et dans certains cas une mauvaise gestion du temps, conduisant à une fin de copie présentée sous la forme d'un plan détaillé.

III. Recommandations

Le jury souhaite appeler l'attention des candidats sur quelques points succincts :

- une attention à porter sur l'écrit et sa qualité : le concours de l'INSP recrute de futurs hauts fonctionnaires, pour qui l'usage de compétences rédactionnelles sera absolument nécessaire. Les trop nombreuses erreurs d'orthographes et d'accords ne sont ainsi pas recevables, les futurs recruteurs ne pouvant avoir un rôle de correcteur automatique des notes ou décisions qui leur seront transmises ;
- Les candidats doivent apprendre à se détacher de ce qu'ils lisent ou retiennent, en prenant du recul : les visions trop simples, l'absence d'analyse justifiée par l'autorité morale de l'institution ou de la personne ayant énoncé la proposition, et la simplification à l'extrême de certaines idées

ne permettent pas de mettre en avant de futurs hauts fonctionnaires qui sauront se poser des questions dans leur action, afin de l'améliorer ;

- Les candidats doivent bien lire le sujet, et bien y répondre : ne traiter que partiellement la question posée est là aussi, au-delà de l'aspect scolaire, un point d'attention pour les candidats aspirant aux fonctions qu'offre l'INSP. Répondre à côté de la commande qui est posée, avec en outre parfois une information peu fiable ou non vérifiée est un élément auquel le jury a porté attention, y compris dans une vision de recrutement de futurs hauts-fonctionnaires.

Les meilleures copies étaient généralement celles qui ont fait l'objet de l'introduction la plus travaillée, aussi bien dans la définition des termes que la problématisation du sujet. Ce travail a très souvent permis d'éviter aux candidats de réaliser un travail hors sujet car insuffisamment réfléchi en amont. De même, la qualité aussi bien que l'originalité de l'accroche a très souvent donné le ton sur la suite de la copie.

En matière de taille de copies, les copies moyennes et bonnes font en général entre 2 et 3 copies doubles (8-12 pages), sans que cela ne soit un prérequis. Une copie d'environ dix pages est le plus souvent équilibrée, suffisamment détaillée, et demeure efficace dans le propos.

Si les candidats sont naturellement invités à bien maîtriser l'actualité immédiate, les correcteurs ne peuvent que les inciter à se doter d'une culture arrimée sur le temps long et qui s'inscrit en dehors des frontières nationales, ce qui permet soit de mettre en valeur soit de relativiser les événements les plus récents. Trop de candidats ont donné l'impression de ne connaître que les derniers mois, sans les inscrire dans une perspective historique. A titre d'illustration, l'impuissance – réelle ou présentée comme telle – de l'Etat démocratique a souvent été présentée comme une conséquence directe de l'absence de majorité évidente à l'Assemblée nationale française suite à la dissolution suivie par les élections législatives de 2024. Les candidats ayant soutenu cette thèse semblaient méconnaître totalement aussi bien l'histoire de la démocratie en France que la politique comparée des autres démocraties.

Enfin, le fait de définir deux thèmes en amont de l'épreuve limite le champ de la réflexion chez de nombreux candidats, qui peuvent avoir tendance à se réfugier derrière une liste de références mémorisées au préalable, et plaquées sans qu'elles ne soient parfois vraiment en réponse au sujet. Des références liées à l'autre thème (*l'apport de la science et des technologies aux politiques publiques*) émaillent un certain nombre de copies, et ne peuvent constituer le seul réservoir de références alternatives pour les candidats. L'originalité de la réflexion, des apports théoriques et des exemples permet de mettre en avant la singularité du candidat, face à des copies trop souvent conformes, reprenant des références identiques et souvent mal maîtrisées.

Concours interne

- → **Membres du jury** : Hélène de Coustin, Etienne Floret et Cédric Passard
- → Moyenne de l'épreuve : 9,04

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

« L'Etat peut-il toujours être l'acteur central de la puissance publique ? »

b. Attendus du sujet

Au-delà d'une réelle définition de tous les termes du sujet, ce qui était attendu était une réflexion de fond et nuancée pour discuter des transformations de la place de l'Etat et de ses modes d'intervention.

L'attente principale du sujet était ainsi que les candidates et candidats s'interrogent sur les **recompositions contemporaines de l'Etat et de la puissance publique**. Celles-ci se caractérisent notamment par la multiplication des niveaux de décision à travers des processus tels que l'européanisation ou la décentralisation ainsi que par l'émergence ou le renforcement de nouveaux acteurs, qu'il s'agisse des autorités administratives indépendantes, des entreprises multinationales, des organisations internationales ou encore des ONG (Organisations non-gouvernementales). Dans cette perspective, **les différents rôles de l'Etat doivent être évoqués et définis** : Etat social ou interventionniste, Etat régulateur, Etat stratège, voire Etat entrepreneur. Les copies devaient ainsi montrer que l'Etat ne se réduit pas à un modèle unique et qu'il n'est pas la seule forme historique de puissance publique, mais qu'il peut prendre des formes et assumer des fonctions diverses. Ont donc été particulièrement appréciées les copies qui ont su mettre en évidence le **caractère hétérogène des évolutions contemporaines de l'Etat**. Dans de nombreux pays, celui-ci a certes procédé à des privatisations, à des politiques de déréglementation ou à des transferts de compétences vers d'autres niveaux de gouvernement. Mais, parallèlement, il a également développé de nouveaux dispositifs de régulation, notamment à travers la création de règles supplémentaires et d'agences chargées d'en assurer l'application

II. Observations

a. Critères de notation

Les critères de notation étaient répartis en 4 rubriques :

- **Compréhension du sujet, problématisation et rédaction** : accroche et définition des termes du sujet, formulation d'une problématique adaptée, mise en perspective historique et comparative, respect de l'exercice « dissertation » et de ses exigences de forme (orthographe et syntaxe) ;
- **Qualité du raisonnement et du plan** : pertinence et cohérence du plan ; progression et originalité de l'argumentation ; capacité à prendre position ;
- **Connaissances théoriques et de culture générale** : maîtrise des auteurs et concepts essentiels, compréhension des transformations de l'Etat et de l'action publique, capacité à mobiliser les références de manière pertinente ;
- **Maitrise empirique et culture administrative** : usages d'exemples précis, mobilisation de données ou de cas concrets, connaissance d'instruments d'action publique.

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

i. Sur le fond

Les meilleures copies ont été celles qui ont défini les termes du sujet avec des citations appropriées et commentées. Leur plan était à la fois explicite et montrait une réelle **progression** dans la compréhension du sujet et préparait une réelle **argumentation**. Elles ont réussi à montrer que les évolutions contemporaines de l'Etat ne signifiaient pas nécessairement la disparition de la centralité étatique, mais plutôt une recomposition de ses modes d'intervention. Les copies les plus convaincantes ont ainsi été celles qui ont su ainsi restituer la situation française dans une **perspective historique et comparative**, en la mettant en regard des évolutions observées dans d'autres pays occidentaux. Sur un sujet de cette nature, il apparaît en effet difficile de se limiter au seul cas français sans prendre en compte les transformations plus larges de l'action publique, du moins dans les démocraties contemporaines. Enfin, on y a trouvé quelques **propositions** fondées sur des **auteurs** reconnus et des **exemples** qui permettaient de les rendre réalistes.

Les copies moyennes et les moins bonnes étaient celles dans lesquelles nous n'avons retrouvé aucune véritable analyse des termes du sujet ou des définitions trop partielles et sans fondement théorique. Etonnamment, beaucoup de copies ont fait l'impasse sur la définition et l'analyse du sujet : évidemment on attendait une définition des éléments comme « Etat » ou « puissance publique » mais les autres mots du sujet (« peut-il ?» « toujours ») ou devaient être aussi interrogés. De même, les devoirs avec de trop nombreuses citations non commentées ont été sanctionnés. Les copies avec des plans invisibles, incompréhensibles, qui ne montraient pas une vraie compréhension du sujet ont été jugées de moindre qualité. L'absence de mobilisation de la bibliographie officielle a été également sanctionnée. Sur le fond, toutes les copies focalisées sur un sujet unique (le numérique, la primauté des institutions européennes, les mouvements de décentralisation..), sans ouverture sur d'autres pays, sans aucune référence, et sans propositions ont été considérées comme ne répondant pas réellement au sujet.

ii. Sur la forme

La qualité moyenne des copies sur la forme a été jugée assez satisfaisante, avec une longueur qui permettait de conserver leur lisibilité (2 à 3 copies doubles environ). Nous avons vu peu de copies blanches et de devoirs incomplets. Nous n'avons trouvé que très peu de copies qui ne soient pas structurées en introduction/plan en deux parties / trois sous-parties par parties/conclusions. Suivant la qualité des développements, le manque de conclusion a pu être parfois sanctionné.

La qualité de rédaction des copies faisait partie des critères d'évaluation : pour certaines d'entre elles, les défauts de l'expression rendaient le texte presque incompréhensible et ont été dans ce cas sanctionnées.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Il s'agit avant tout d'une **épreuve de réflexion et de prise de recul**. Elle suppose donc une véritable prise de position argumentée : l'exercice est démonstratif et ne peut se limiter à un simple catalogue d'exemples ou à une description. Les copies peuvent en ce sens formuler des r**ecommandations** ou des **pistes d'action**, mais celles-ci doivent rester réalistes et opérationnelles. A l'inverse, les candidats doivent éviter de s'enfermer dans des propositions trop techniques ou trop limitées dans leur portée.

Tous les points de vue sont acceptables si l'argumentation est solide et si les références qui étayent la pensée sont pertinentes. Tout d'abord, si la question posée est ouverte, la réponse doit nécessairement être nuancée et éviter toute vision caricaturale. Une certaine **originalité de la réflexion** est également

valorisée : la récurrence des mêmes idées et citations (qui montre, certes, que les cours de préparation ont bien été intégrés et appris) ne traduit pas une réelle **autonomie de la pensée**. Cela passe d'abord par un travail d'**analyse du sujet**, c'est-à-dire par le fait de « décortiquer » l'énoncé en introduction afin d'éviter de mauvaises interprétations, des faux sens ou des raccourcis. Il est donc impératif d'étudier et de définir l'ensemble des termes du sujet et de les questionner à la fois un par un et ensemble pour comprendre ce qui est attendu *in fine*.

La mobilisation de références issues de la **bibliographie officielle** constitue un impératif du concours, même s'il est naturellement souhaitable que les candidates et candidats puissent également convoquer d'autres travaux. Il n'est jamais nécessaire de placer le plus de noms d'auteurs et d'ouvrages possible dans un devoir (et il est indispensable d'orthographier correctement les noms des auteurs). Nous avons trouvé plus de 40 auteurs cités dans plusieurs copies, et qui a été considéré comme un point faible, plutôt que comme une force. Il n'en reste pas moins que certains auteurs sont souvent des passages obligés pour le sujet (ici par exemple Weber, Elias, Clastres, Hauriou…). Les citations sont utiles lorsqu'elles soutiennent une idée, ou qu'elles l'introduisent, mais une énumération de citations est toujours superflue et souvent exaspérante. Un enchainement : idée/citation/exemple illustratif est souvent la meilleure solution pour présenter un sujet.

Les correcteurs sont attentifs à la capacité des copies à **développer des approches variées**, en utilisant des références issues de différents champs disciplinaires (science politique, histoire, droit, philosophie, sociologie, économie…) ou de **rapports** publics, mais aussi éventuellement des références littéraires ou culturelles, tout en sachant les **hiérarchiser**. Une attention particulière est ainsi portée à la capacité des candidats à distinguer les références scientifiques d'approches plus engagées issues d'essais.

Au-delà de la mobilisation de la bibliographie, est attendu également des copies qu'elles témoignent d'une **bonne connaissance de dimensions empiriques**, en s'appuyant sur des données chiffrées, des exemples précis ou des études de cas.

Sur le plan purement formel, les copies doivent montrer de réelles **qualités d'expression et d'argumentation**. Un nombre excessif de fautes d'orthographe apparaît difficilement acceptable à ce niveau de concours. La structure du devoir doit être claire et lisible, avec des transitions explicites entre les grandes parties**. Les devoirs doivent être structurés avec un plan qui doit être explicite et visible**, puisqu'il est souvent un des éléments de la grille de notation. En effet, le plan est un des éléments qui permet, dès le début de la lecture, de voir si le sujet a été compris et de saisir la façon dont il sera traité. S'il est éventuellement possible de faire un plan en trois parties, il est conseillé de se restreindre à deux parties avec deux (ou trois) sous parties. **Les copies doivent veiller à éviter les formules journalistiques ou approximatives**. L'exigence de clarté et de rigueur dans l'expression participe également de l'image d'une élite administrative capable de s'exprimer avec précision et maîtrise.

Enfin, il est important de soigner les propositions et, dans une moindre mesure, les conclusions : elles permettent en effet de présenter des connaissances ou des expériences opérationnelles et de mesurer la dimension réaliste de la pensée.

Troisième concours

- → **Membres du jury** : Pierre-Emmanuel Berthier et Carole Hentzgen
- → Moyenne de l'épreuve : 7,92

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

L'impératif écologique est-il révélateur de l'impuissance publique ?

b. Attendus du sujet

Il était attendu des candidats qu'ils appréhendent avec nuance les notions de puissance et d'impuissance de l'État, en montrant que les limites de son action résultent souvent de l'inadaptation de ses instruments face à des défis globaux plutôt que d'un effacement de son rôle. Les meilleures copies ont analysé avec discernement les marges de manœuvre dont dispose l'État pour faire face aux défis environnementaux, en examinant les leviers susceptibles de renforcer son action dans un contexte marqué par des contraintes économiques, institutionnelles et démocratiques. Elles ont également su intégrer les dimensions européenne et internationale du sujet, mobiliser des connaissances pluridisciplinaires et administratives solides, et formuler des propositions réalistes pour renforcer la capacité d'action publique.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

L'appréciation des copies a reposé sur plusieurs dimensions complémentaires :

- la compréhension précise du sujet et de ses différentes composantes ;
- la qualité du raisonnement et la cohérence de la démonstration ;
- la capacité à articuler plusieurs approches disciplinaires ;
- la pertinence et la diversité des références mobilisées ;
- la connaissance des réalités administratives et des enjeux propres à l'action publique ;
- l'aptitude à dégager des perspectives ou des recommandations argumentées ;
- l'originalité de la réflexion personnelle.

Le jury a particulièrement apprécié les copies qui dépassaient la simple restitution de connaissances pour construire une analyse structurée et nuancée. Les développements purement descriptifs ou reposant sur des schémas préétablis ont été moins bien évalués.

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

Les meilleures copies se sont distinguées par leur capacité à saisir toute l'ambivalence du sujet, en évitant à la fois une vision excessivement critique de l'action publique et une approche trop descriptive des capacités de l'État. Elles ont d'abord pris soin de définir avec précision les notions de puissance, de capacité d'action et d'impuissance, en montrant que cette dernière ne renvoie pas nécessairement à une disparition du pouvoir étatique, mais peut résulter d'un décalage croissant entre les défis contemporains et les instruments traditionnels de l'action publique.

Le jury a particulièrement apprécié les candidats qui ont interrogé le retour des réflexions sur la planification, la stratégie et l'investissement de long terme, sans les considérer comme des solutions évidentes ou suffisantes. Les meilleures copies ont ainsi examiné les conditions dans lesquelles un État peut retrouver des marges d'action, tout en tenant compte des contraintes budgétaires, institutionnelles et démocratiques auxquelles il est confronté. À cet égard, la mobilisation de références contemporaines relatives à la transition écologique et à son financement, notamment les travaux de Jean Pisani-Ferry, a constitué un apport pertinent lorsqu'elle était intégrée à une démonstration argumentée.

Les copies les plus solides ont également dépassé le seul cadre national en analysant les mécanismes de coopération européenne et internationale. Elles ont montré que la capacité d'action publique repose désormais sur des formes de gouvernance partagées, dans lesquelles les États, les organisations supranationales, les acteurs économiques et la société civile sont appelés à coordonner leurs interventions.

Enfin, les candidats les mieux classés ont su articuler connaissances administratives, analyses historiques, économiques, juridiques et sociologiques, tout en proposant des orientations crédibles pour l'action publique.

b. Sur la forme

Le jury rappelle que la qualité de l'expression constitue un élément essentiel de l'évaluation.

Les copies les mieux notées présentaient une introduction complète comportant une mise en contexte pertinente, une définition précise des termes du sujet, une problématique clairement formulée et l'annonce d'un plan cohérent.

La démonstration devait être progressive et équilibrée, chaque partie contribuant à répondre explicitement à la question posée. Les conclusions se révélant les plus convaincantes étaient celles qui débouchaient sur des perspectives ou des propositions clairement argumentées.

Une attention particulière a été portée à la maîtrise de la langue, à la précision du vocabulaire employé et à la qualité de la rédaction. Les copies rédigées sous forme de plans détaillés ou de simples listes d'idées ne répondent pas aux exigences de l'épreuve.

Le jury souligne enfin l'importance de la gestion du temps. Certains candidats ont remis des copies inachevées, ce qui limite nécessairement leur évaluation, quelles que soient les qualités du raisonnement développé dans les parties rédigées. De même, une écriture difficilement lisible demeure un obstacle à la bonne appréciation du travail fourni.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Cette épreuve vise avant tout à apprécier les capacités de réflexion, d'analyse et de synthèse attendues de futurs cadres supérieurs de l'action publique. Le jury attire l'attention des candidats sur le fait que l'exercice de dissertation ne consiste pas seulement à évaluer le niveau de connaissance des candidats sur un sujet donné, mais aussi la capacité qu'ils ont de « s'en servir » afin de traiter, de manière ordonnée, la ou les problématique(s) qu'ils ont identifiée(s).

Les candidats sont invités à consacrer un temps suffisant à l'analyse du sujet afin d'en saisir toutes les dimensions et d'éviter les traitements partiels ou les développements hors sujet. Une réflexion personnelle fondée sur quelques connaissances, mais mobilisées avec discernement, est toujours préférable à la reproduction de plans ou de raisonnements appris par cœur.

Le jury recommande également de diversifier, autant que possible, les références utilisées. Les connaissances administratives et institutionnelles sont indispensables, mais elles gagnent à être mises en perspective par des apports issus de l'histoire, de la sociologie, de l'économie, de la littérature, du cinéma ou plus largement de la culture contemporaine.

Les meilleures copies sont celles qui parviennent à établir des liens entre différents champs de connaissance afin d'éclairer le sujet sous plusieurs angles complémentaires. Cette capacité à croiser les approches, à hiérarchiser les arguments et à proposer des analyses nuancées constitue l'une des qualités les plus recherchées dans le cadre de cette épreuve.

Au-delà de la maîtrise des connaissances, le jury attend des candidats qu'ils démontrent leur aptitude à raisonner avec méthode, à faire preuve de discernement et à formuler des propositions adaptées aux réalités de l'action publique contemporaine.

Economie

Concours externe et 2ème concours externe « Talents »

- → **Membres du jury** : Karine Gente, Delphine Irac, Frédéric Marty ; Ivan Salin et Joséphine Tetreau
- → Moyenne de l'épreuve : 8,5

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Adjoint(e) au chef de bureau chargé des enjeux de concurrence à la Direction générale du Trésor, vous êtes chargé(e) de rédiger une note opérationnelle à destination du cabinet du ministre de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle, énergétique et numérique, en vue d'un entretien du ministre avec la commissaire européenne chargée de la politique de concurrence, en marge d'un sommet européen. Votre note doit :

- rappeler la justification et le cadre de mise en œuvre de la politique de concurrence au sein de l'Union européenne ;

- expliciter les tensions existantes entre la politique de concurrence, d'une part, et les politiques industrielles et de souveraineté, d'autre part ;

- montrer comment ces politiques peuvent être réconciliées à l'aide de moyens déjà en place et d'évolutions que vous recommanderez.

Il ne vous est pas demandé d'éléments de langage pour le ministre.

b. Attendus du sujet

La note opérationnelle devait s'inscrire dans la problématique précise de la conciliation entre la politique de concurrence de l'U.E. (Union européenne) et les objectifs européens de politique industrielle et de politiques de souveraineté. Il s'agissait de bien préciser quels étaient les objectifs propres à chacune de ses trois politiques et de les resituer, notamment en termes de compétences, qu'il s'agisse de celles de l'U.E. ou de ses Etats Membres, dans l'architecture institutionnelle européenne. Au-delà de la question de l'articulation entre ces différentes politiques, il s'agissait également de les inscrire dans une dynamique historique permettant de saisir les évolutions qui ont été observées ces dernières années et d'identifier les pistes d'amélioration possibles. Il convenait donc de montrer pourquoi la conciliation entre la politique de concurrence et les politiques industrielles et de souveraineté ne se posent plus aujourd'hui dans les mêmes termes que dans les décennies passées et d'identifier – notamment en s'appuyant sur le dossier – quelles ont été les adaptations qui ont été déjà réalisées et les recommandations qu'il serait possible de faire. Au-delà de connaissances en matière d'histoire de la construction européenne, il était attendu des candidats qu'ils s'appuient sur la littérature économique pour préciser les objectifs de chacune de ces politiques, pour en identifier les effets et pour éclairer la décision quant à leurs possibles conciliations. Les connaissances doivent être solides (et être étoffées par le recours au dossier), les définitions des concepts doivent être bien établies, la littérature économique et la maîtrise des mécanismes de base de la science économique doivent structurer le raisonnement (notamment pour la partie 1) même si l'exercice doit être orienté vers la production de recommandations. De la même façon, il est particulièrement attendu des candidats qu'ils appuient leurs analyses sur des données, lesquelles peuvent provenir du dossier ou de leur travail de préparation de l'épreuve.

Trois dimensions étaient particulièrement attendues dans les copies.

La première dimension tenait à une bonne compréhension des objectifs de politique publique afférents aux trois politiques citées. Il était à ce titre important non seulement de s'interroger sur les conditions de compatibilité entre politique industrielle et politique de concurrence mais aussi de bien distinguer les finalités des politiques industrielles de celles des politiques de souveraineté. A ce titre, la dimension « souveraineté » a souvent été oubliée dans les copies. Le contrôle des investissements étrangers, présenté dans le dossier, a été à tort considéré comme un outil de la politique de concurrence, alors que la politique de souveraineté est justement en tension avec la politique de concurrence. La différence entre le contrôle des investissements et le règlement européen sur les subventions étrangères n'a parfois pas été perçue.

La deuxième dimension tenait à l'inscription du raisonnement dans la période actuelle. Les événements de la dernière décennie (de la pandémie au conflit dans le golfe perso-arabique) ont totalement renouvelé les problématiques en matière de politiques industrielles, de souveraineté et de politique commerciale (laquelle pouvait être dans une certaine mesure intégrée dans les raisonnements des candidats). Il fallait éviter – comme nous le rappellerons dans les observations sur les copies – de présenter des analyses qui auraient pu être développées lors de la dernière décennie.

La troisième dimension, enfin, est reliée au caractère opérationnel de la note. Celle-ci doit conduire à des recommandations opérationnelles, informées des initiatives déjà prises par la Commission européenne et des contraintes institutionnelles et capacitaires (y compris celles qui concernent les finances publiques) pesant sur les acteurs et donc être pertinentes dans la situation européenne actuelle.

Produire une note opérationnelle mobilisant à bon escient les outils de l'analyse économique, faisant preuve d'une bonne maîtrise des enjeux contemporains et débouchant sur des recommandations solides et réalistes pouvait permettre d'obtenir une bonne note et de se distinguer de nombreuses copies sinon superficielles, du moins très standardisées. Le jury rappelle qu'aucune partie de la commande n'est facultative. De nombreuses copies ont proposé un traitement très superficiel de la première partie tandis que d'autres ont oublié de rappeler les outils existants de réconciliation avant de formuler leurs recommandations, en partie 3.

II. <u>Observations</u>

a. Sur le fond

i. Critères de notation

La notation mise en place a particulièrement valorisé les notes opérationnelles qui ont précisément relié les recommandations à l'analyse faite précédemment de la conciliation des politiques de concurrence, des politiques industrielles et des politiques de souveraineté, et qui ont bien détaillé les conditions et difficultés de mise en œuvre des dites recommandations. La notation a également valorisé les copies caractérisées par des connaissances solides en économie, mais aussi en droit et histoire des institutions et politiques européennes et qui ont su mobiliser ces connaissances à bon escient pour construire une analyse solide de ces politiques, de leurs finalités, de leur cadre de mise en œuvre, de leurs possibles contradictions et enfin de leurs pistes de conciliation. Il importe également que les candidats sachent dépasser la restitution du dossier en mobilisant des connaissances propres, tant économiques qu'institutionnelles, (notamment dans le cadre de notre sujet sur les compétences respectives de l'Union et des États membres, les contraintes budgétaires publiques et les équilibres juridiques et politiques européens). Des copies présentant des recommandations superficielles, contradictoires ou irréalistes (au

regard des contraintes budgétaires et du fonctionnement de l'U.E.) ont été pénalisées tout comme celles qui ne rendaient pas compte de l'actualité du sujet, que cela soit au niveau des enjeux auxquels doivent faire les politiques publiques, des initiatives de la Commission ces dernières années, ou encore des travaux récents en économie.

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

Les notes opérationnelles les plus satisfaisantes ont été celles qui ont articulé une analyse précise des faits, des raisonnements économiques solides et enfin des recommandations cohérentes avec les développements précédents, réalistes quant au cadre d'action des pouvoirs publics et enfin présentées de façon détaillée quant aux effets attendus et aux conditions de mise en œuvre.

Les notes opérationnelles qui mobilisent des connaissances au-delà du dossier que ce soit sur le plan théorique, institutionnel ou géopolitique et sur les enjeux d'actualité figurent donc parmi les meilleures notes. Il en est également ainsi de celles qui utilisent des mécanismes économiques simples mais efficaces et qui inscrivent le sujet en perspective du contexte économique et politique récent (crise sanitaire, énergétique, tensions géopolitiques et commerciales avec les Etats-Unis et la Chine, etc.). Les bonnes copies se caractérisent également par leurs capacités à remettre en question le cadre procédural et les critères utilisés dans les politiques de concurrence européennes (horizon temporel, marché pertinent, prise en compte des effets dynamiques, défense sur la base des gains d'efficience, etc.) et qui offrent une vue nuancée quant aux accusations de règles trop rigides (*e.g.* les opérations de concentration ne se traduisent pas inéluctablement par des gains d'efficience mais peuvent avoir pour effet principal de renforcer le pouvoir de marché des entreprises concernées).

A l'inverse, les moins bonnes copies n'ont mobilisé l'économie que dans le cadre de quelques références théoriques superficielles (ou des concepts mis en avant mais non précisés comme les acquisitions tueuses) et n'ont pas suffisamment analysé les difficultés propres à la notion de champion national dans le cadre de l'U.E. Le recours à la théorie économique est parfois maladroit : la notion de concurrence pure et parfaite a ainsi été souvent mobilisée, sans être bien comprise et sans que les candidats ne perçoivent certaines contradictions dans leurs propos (entre homogénéité des produits et incitation à la diversification, par exemple). La mobilisation de références théoriques est valorisée, à condition qu'elle soit pertinente et correcte. Citer Ricardo en lui attribuant un ouvrage de 1911 est contreproductif. De la même façon, les mauvaises copies se caractérisent par une maîtrise très approximative du cadre concurrentiel européen et plus généralement des compétences respectives de l'U.E. et des Etats membres.

Enfin, les copies les plus faibles présentes souvent des recommandations très peu développées ou très stéréotypées (objectif-vecteur-acteurs-calendrier). De la même façon, dans de trop nombreuses copies, les recommandations sont trop vagues (*e.g.* « encourager les PIIEC (Projets importants d'intérêt européen commun) », « prendre en compte les impératifs industriels dans la mise en œuvre de la politique de concurrence », « réviser les règles budgétaires de l'UE »), peu réalistes, voire discutables (*e.g.* « réviser les traités pour y inscrire un principe de préférence européenne ») ou encore non reliées au diagnostic qui précède. Citons également le cas des copies qui s'achèvent sur des recommandations ne tenant pas compte des enjeux de soutenabilité budgétaire, des répartitions des responsabilités ou des équilibres institutionnels (*e.g.* « renforcer les effectifs de la DG COMP (Direction générale de la concurrence de l'Union européenne) ou de l'Autorité de la concurrence »). Certaines copies plaident pour une politique protectionniste ; recommandation qui devrait pour le moins faire l'objet d'une analyse attentive.

b. Sur la forme

Certaines copies sont très mal présentées, difficilement déchiffrables et parfois très faibles en matière de maîtrise de la langue écrite. La gestion du temps a été manifestement difficile pour certains candidats, ce qui a pu conduire à des recommandations inachevées ou pour le moins traitées en urgence. Le jury souhaite également alerter les candidats sur l'équilibre des copies. Si les recommandations constituent un élément essentiel de l'évaluation, elles ne peuvent constituer les trois quarts de la copie. La première partie de la commande a ainsi eu tendance à être traitée très – trop – rapidement. Une introduction ne peut se limiter à trois lignes ni s'étendre sur plus de deux pages. Elle doit impérativement rappeler la commande du sujet. A contrario, comme l'épreuve n'est pas une dissertation, l'introduction ne saurait comporter de problématique sous forme interrogative. Enfin, si le nombre de parties et l'organisation du plan sont laissés à la discrétion du candidat, le jury note que les copies faisant correspondre le nombre de parties aux points de la commande sont plus lisibles.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Comme mentionné *supra*, il convient de bien distinguer l'exercice de la note opérationnelle de celui de la dissertation. La pertinence, les fondements et le caractère applicable des recommandations sont centraux dans l'évaluation. L'exercice demande non seulement des connaissances et des capacités d'analyse de la situation présente mais également une capacité de faire directement dériver du diagnostic établi des recommandations applicables et de nature à répondre aux enjeux présentés. Il convient donc de veiller à éviter toute rupture logique entre les développements explicatifs et les recommandations elles-mêmes. Il convient également de s'interroger pour chacune d'entre-elle, comme pour l'ensemble qu'elle forme, sur la possibilité de leur mise en œuvre au regard du cadre institutionnel mais également au regard des moyens d'action de chacun, ne serait-ce qu'en termes de capacités budgétaires. Il s'agit donc d'insister sur l'adéquation des recommandations au contexte propre décrit par la note opérationnelle. Quelques copies ont présenté des recommandations portant sur les politiques des Etats-membres (des recommandations quant aux attributions de l'Autorité de la concurrence, par exemple) alors que le sujet invitait à préparer une rencontre du ministre avec la commissaire européenne sur le thème de la poursuite des adaptations de la politique européenne de la concurrence aux enjeux de politiques industrielles et de souveraineté. Le jury rappelle aux candidats que l'épreuve est une mise en situation : la note produite doit donc être conforme aux attentes de la commande et de son contexte institutionnel (commanditaire, objectif, positionnement) et géopolitique.

En matière de recommandations plus générales propres à la note opérationnelle en économie, deux dimensions pourraient être soulignées. Sur la forme d'abord, il convient d'accorder tout le soin possible à la rédaction des recommandations. Comme mentionné *supra*, celles-ci doivent être claires, construites, réalistes et opérationnelles. Elles doivent également être développées sur le plan de leurs conditions de mise en œuvre, sur leurs avantages attendus ainsi que sur les difficultés éventuelles qu'il s'agirait de surmonter pour en garantir l'effectivité et l'efficacité. Sur le fond, il convient d'insister sur la nécessité de disposer d'une bonne connaissance des cadres institutionnels et historiques dans lesquels se déploient les politiques économiques et d'une bonne maîtrise non seulement de la littérature économique mais aussi, et peut-être surtout, des concepts et raisonnements économiques (*e.g.* incitations, balance des effets, arbitrages entre des objectifs potentiellement antagonistes, prise en compte des horizons temporels et des anticipations des agents). La note opérationnelle doit être construite sur des savoirs solides et maîtrisés. Elle doit être alimentée par des connaissances disciplinaires (et même pluridisciplinaires dans le cas de notre sujet). L'analyse tout comme les recommandations doivent être étayées par l'analyse économique mais il convient toujours de veiller à ce que ce recours soit orienté vers une finalité opérationnelle. Ceci constitue l'une des spécificités de la note opérationnelle par rapport à la dissertation.

Enfin, pour terminer sur les recommandations, les candidats auraient intérêt à mobiliser davantage les éléments fournis dans le cadre du dossier pour étayer leur raisonnement. Pour autant, il faut veiller à ne pas laisser orienter ses développements par un des documents présentés. Le dossier est en appui pour structurer le raisonnement et fournir des exemples et non pas pour guider le diagnostic ou influencer les recommandations.

→ **Membres du jury** : Anne-Sophie Alsif et Yannick Gabuthy

→ Moyenne de l'épreuve : 10,72

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Vous êtes chargé(e) de mission auprès du Haut-Commissaire à la Stratégie et au Plan qui vous demande de rédiger une note opérationnelle analysant les conséquences potentielles de l'intelligence artificielle sur l'emploi. Cette note présentera également de façon argumentée les leviers de politique économique permettant d'accompagner ces effets.

b. Attendus du sujet

L'IA (intelligence artificielle) constitue une innovation majeure susceptible de modifier en profondeur les structures productives et le fonctionnement du marché du travail (notamment du fait de l'automatisation de tâches cognitives jusqu'alors réservées aux travailleurs qualifiés), ce qui renouvelle les interrogations sur les effets du progrès technique sur l'emploi. Les révolutions technologiques antérieures ont globalement généré des créations nettes d'emplois mais ont également entraîné des recompositions sectorielles importantes et accru les inégalités entre catégories de travailleurs. L'IA pourrait amplifier ces dynamiques, en raison de la rapidité de diffusion de la technologie et de son champ d'application très large.

Dans ce contexte, il s'agit d'analyser les conséquences potentielles de l'IA sur l'emploi et d'identifier les leviers de politique économique permettant d'accompagner ces transformations. L'enjeu est de maximiser les gains de productivité associés à l'IA tout en limitant les risques d'exclusion professionnelle et d'inégalités. L'intelligence artificielle apparaît ainsi porteuse d'effets ambivalents sur l'emploi, entre créations nettes et recompositions profondes du marché du travail (partie I, d'ordre théorique). Ces transformations appellent la mise en œuvre de politiques publiques visant à accompagner les transitions professionnelles et à favoriser une diffusion inclusive de la technologie (partie II, d'ordre plus opérationnel).

Partie 1. L'IA transforme l'emploi par des effets ambivalents sur la quantité et la structure du travail.

Selon les théories de la croissance endogène, l'IA devrait constituer un facteur important de gains de productivité. En automatisant certaines tâches répétitives et en améliorant la prise de décision, son développement devrait permettre d'accroître l'efficacité du travail. Ces gains de productivité peuvent ainsi être créateurs d'emplois *via* plusieurs mécanismes :

- L'IA peut générer une baisse des coûts de production, qui entraîne une diminution des prix, stimulant la demande et augmentant la production (cet « effet volume » peut entraîner une hausse de l'emploi) ;
- Les gains de productivité favorisent l'innovation, la création de nouveaux produits et l'émergence de nouveaux secteurs d'activité, dans une logique de destruction créatrice ;
- Les entreprises adoptant l'IA tendent également à créer davantage d'emplois, notamment dans les secteurs innovants. Cette dynamique s'explique par la complémentarité entre l'IA et certaines catégories de travailleurs, en particulier ceux disposant de compétences techniques ou analytiques. L'IA peut ainsi augmenter la productivité du travail plutôt que s'y substituer, suivant une logique de complémentarité technologie-travail).
- L'IA peut enfin améliorer le fonctionnement du marché du travail. Les outils d'appariement fondés sur cette technologie facilitent la mise en relation entre employeurs et travailleurs,

réduisant le chômage frictionnel et améliorant l'allocation des compétences (la flexibilité du marché du travail est ainsi accrue). La satisfaction et le sentiment de sécurité au travail sont également susceptibles de s'améliorer.

Toutefois, ces impacts positifs s'accompagnent d'effets d'éviction. La diffusion de l'IA entraîne une redistribution entre entreprises, certaines gagnant des parts de marché au détriment d'autres. L'adoption de l'IA peut ainsi provoquer des destructions d'emplois dans les entreprises moins productives ou dans certains secteurs particulièrement exposés. L'impact global dépend donc de l'équilibre entre créations et destructions.

Au-delà de l'effet quantitatif, l'IA risque de transformer profondément la structure de l'emploi. L'analyse économique récente souligne que les technologies numériques agissent principalement au niveau des tâches : l'IA automatise les tâches routinières, qu'elles soient manuelles ou cognitives, tandis qu'elle complète les tâches non routinières nécessitant créativité, interaction sociale ou expertise. Il faut insister sur cette distinction entre substitution et complémentarité. Certaines activités administratives ou intermédiaires apparaissent particulièrement exposées à l'automatisation, tandis que d'autres bénéficient d'un effet d'augmentation de la productivité. Cette dynamique pourrait conduire à une polarisation du marché du travail, caractérisée par une progression des emplois très qualifiés et peu qualifiés, au détriment des emplois intermédiaires (phénomène déjà observé lors d'innovations passées, suivant en cela la théorie du progrès technique biaisé).

L'IA pourrait également accentuer les inégalités salariales : les travailleurs disposant de compétences complémentaires à l'IA bénéficient de gains de productivité plus importants, susceptibles d'accroître les écarts de rémunération. A cet égard, certaines catégories de travailleurs, notamment les seniors, pourraient rencontrer davantage de difficultés d'adaptation à cette transition technologique.

Ces évolutions peuvent entraîner des déséquilibres sur le marché du travail : les transitions professionnelles nécessitent du temps, et l'inadéquation entre les compétences disponibles et celles demandées (renvoyant aux problèmes d'appariement sur le marché du travail) peut être facteur de chômage structurel. L'impact de l'IA sur l'emploi dépend ainsi largement de la capacité de l'économie à organiser la montée en compétences des travailleurs.

Partie 2. Les politiques économiques doivent accompagner la transition pour maximiser les gains en termes d'emploi et limiter les risques sociaux.

La formation constitue le principal levier pour accompagner les effets de l'IA. Il est nécessaire de développer les compétences numériques et transversales telles que la résolution de problèmes, la créativité ou l'adaptabilité. Ces compétences sont complémentaires aux technologies d'IA et permettent aux travailleurs de tirer parti des transformations. La formation initiale doit ainsi intégrer davantage les compétences numériques et scientifiques, tandis que la formation continue doit faciliter les reconversions professionnelles. Les politiques publiques devraient renforcer les dispositifs existants afin de favoriser la formation tout au long de la vie. L'enjeu est particulièrement important pour les travailleurs occupant des emplois exposés à l'automatisation.

Les politiques actives du marché du travail doivent également sécuriser les transitions professionnelles. L'accompagnement individualisé, l'orientation et les dispositifs de reconversion permettent de limiter la durée du chômage et de faciliter la mobilité professionnelle. L'adaptation des compétences est un facteur déterminant pour limiter les effets négatifs de l'IA sur l'emploi. Par ailleurs, des dispositifs de type flexisécurité, suivant le modèle danois, peuvent concilier mobilité professionnelle et protection des travailleurs. L'indemnisation du chômage combinée à des obligations de formation et à un accompagnement renforcé permet en effet de faciliter les transitions tout en maintenant un niveau élevé d'emploi.

Au-delà de la formation, les politiques publiques doivent favoriser une diffusion équilibrée de l'IA. Il faut en effet souligner le risque de concentration sur les marchés, certaines grandes entreprises pouvant capter une part importante des gains de productivité. Une telle concentration pourrait limiter les effets positifs sur l'emploi, sachant que cette concentration est à l'œuvre dans la sphère numérique du fait notamment de l'existence d'économies d'échelle, de barrières à l'entrée et d'externalités de réseau. La politique de la concurrence doit ainsi jouer un rôle central pour éviter la formation d'entreprises dominantes et favoriser l'entrée de nouvelles entreprises innovantes. L'accès aux données et aux technologies doit être facilité pour les petites et moyennes entreprises, afin de permettre une diffusion large de l'IA. Les politiques d'innovation peuvent également soutenir l'adoption de l'IA. Les aides à l'investissement, les programmes de recherche et le développement d'infrastructures numériques contribuent à accélérer la diffusion technologique. Une diffusion plus large de l'IA favoriserait les créations d'emplois en permettant à un plus grand nombre d'entreprises de bénéficier des gains de productivité.

Enfin, l'accompagnement des entreprises dans la transformation organisationnelle est essentiel. L'impact de l'IA dépend en effet des changements organisationnels et des compétences mobilisées. Les politiques publiques peuvent encourager les investissements complémentaires en formation.

En conclusion, il est clair que l'IA constitue une transformation technologique majeure aux effets attendus ambivalents sur l'emploi. Si elle peut générer des gains de productivité importants et favoriser la création d'emplois, elle peut également entraîner des réallocations sectorielles de la main d'œuvre et générer un accroissement des inégalités sur le marché du travail. L'impact global sur l'emploi dépendra alors largement de la capacité de l'économie à accompagner ces transformations. Les politiques publiques doivent dès lors investir dans la formation, sécuriser les transitions professionnelles et favoriser une diffusion inclusive de la technologie. Une action coordonnée dans ces domaines permettra de maximiser les bénéfices de l'IA tout en limitant ses effets négatifs sur l'emploi.

II. Observations

Le sujet n'était pas particulièrement exigeant sur le plan technique mais reposait sur la maîtrise des fondements théoriques standards de la croissance économique et du fonctionnement du marché du travail, dans une perspective à la fois microéconomique et macroéconomique. Cette double dimension constituait la principale difficulté du sujet qui ne pouvait être pertinemment abordé sur une base exclusivement microéconomique ou macroéconomique. La thématique est par ailleurs au cœur de l'actualité économique, y compris sur un plan académique avec la remise du « prix Nobel » d'économie 2025 à Philippe Aghion pour ses travaux sur le rôle de l'innovation dans la croissance. Le dossier était suffisamment circonstancié pour que les candidats ne soient pas démunis, même si le volet théorique du sujet était peu développé dans les textes et devait reposer sur les connaissances des candidats en sciences économiques.

Le niveau global s'est avéré globalement correct, même si la majorité des copies reposait sur une maîtrise approximative, voire insuffisante, des fondements théoriques du sujet. Cette lacune a néanmoins souvent été compensée par une bonne utilisation des documents fournis. Sur la forme, le jury déplore le fait que la note opérationnelle soit encore considérée par certains candidats soit comme une dissertation, soit comme une synthèse de documents. Or, les candidats devaient mobiliser des connaissances personnelles, et ne pas s'appuyer uniquement sur le dossier, afin de répondre à la demande, réponse qui se voulait synthétique. Néanmoins, l'esprit de synthèse ne devait pas amener les candidats à proscrire l'analyse et l'argumentation en présentant l'ensemble des points dans un tableau dont le contenu n'était pas véritablement rédigé. Cette manière de concevoir l'exercice demandé a été constaté dans certaines copies.

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Sur le plan théorique, les candidats devaient maîtriser les concepts clés sous-jacents à l'analyse des effets de l'IA sur l'emploi, à savoir les liens entre innovation et croissance, gains de productivité et créations d'emplois, ainsi que les phénomènes de substitution capital-travail et de polarisation du marché du travail. Sans la maîtrise de ces notions, il est difficile de comprendre les implications de l'IA en matière d'emploi.

S'agissant des politiques publiques, les candidats devaient mettre l'accent sur les politiques de formation et l'accumulation de capital humain (tout au long de la vie), les politiques actives du marché du travail et sur la politique de la concurrence et la politique d'innovation en matière industrielle.

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

Les très bonnes copies, en quantité très faible, ont démontré de solides connaissances théoriques (maîtrise des concepts économiques), une réelle compréhension du sujet et une capacité à utiliser le dossier de manière raisonnée en support de l'analyse. Elle se distinguaient également par leur capacité à articuler les différents mécanismes en jeu et à hiérarchiser les enjeux, en distinguant par exemple les mesures relevant de la formation, de l'accompagnement des transitions professionnelles, de la politique de concurrence ou encore de la politique d'innovation. Elles évitaient les développements descriptifs au profit d'une véritable démonstration. Elles savaient notamment distinguer les effets de court terme et de long terme, ainsi que les dimensions microéconomiques et macroéconomiques du sujet.

Les copies moyennes, voire insuffisantes, n'ont pas été en mesure d'appréhender la dimension théorique du sujet, notamment dans sa double dimension microéconomique et macroéconomique, et ont simplement fondé leur argumentaire sur l'utilisation (parfois maladroite) des documents fournis, conduisant à une juxtaposition d'idées ou de références issues du dossier documentaire, sans véritable problématisation ni articulation logique entre les arguments développés.

Le jury a été surpris par la faible mobilisation de certaines références pourtant classiques relatives aux liens entre progrès technique et emploi. Les travaux de Schumpeter sur la destruction créatrice, les analyses du progrès technique biaisé ou encore les théories de la croissance endogène n'ont été évoqués que dans une partie des copies. Leur mobilisation n'était pas une fin en soi, mais elle permettait de structurer l'analyse et d'étayer le raisonnement économique.

b. Sur la forme

Le jury rappelle qu'une note opérationnelle est rédigée à destination d'un décideur public. À ce titre, les développements devaient être orientés vers l'aide à la décision et répondre explicitement à la commande formulée par le Haut-Commissaire à la Stratégie et au Plan. Les meilleures copies ont su adapter leur raisonnement à cette situation professionnelle en formulant des recommandations hiérarchisées et argumentées.

Comme évoqué en amont, le jury regrette la maîtrise insuffisante du format de la note opérationnelle qui doit éviter à la fois d'être longue et d'adopter un style télégraphique. Une copie excessivement développée perd son caractère opérationnel et noie l'information dans des développements inutiles. Elle ne permet plus de mettre en évidence la capacité du candidat à hiérarchiser les connaissances.

Une note opérationnelle ne doit pas débuter par une introduction trop développée. Celle-ci doit seulement présenter les principaux enjeux du sujet (qui étaient mentionnés en l'espèce dans le rapport de la « Commission de l'intelligence artificielle » présidée par Anne Bouverot et Philippe Aghion).

Le plan restait libre mais le jury a jugé pertinent de structurer la note en deux parties. Les titres des parties/sous-parties devaient être clairs et informatifs, sans être trop longs. La très grande majorité des copies comportaient un plan en deux ou trois parties, ce qui constitue certainement la norme en termes de préparation.

Enfin, le style attendu devait être sobre, clair et synthétique. Cela devait amener à éviter les effets de style excessifs ainsi que la multiplication des tableaux synthétiques ou listes à puces.

Le jury souligne que la plupart des copies faisaient montre d'une bonne maîtrise de l'orthographe et de la grammaire. Certaines copies, minoritaires, étaient néanmoins très mal présentées, comportant de nombreuses ratures et des retours à la ligne approximatifs, ce qui a été pris en compte par le jury dans l'évaluation.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Le jury encourage vivement les futurs candidats à mieux maîtriser les attentes de l'épreuve, tant sur la forme que sur le fond, en s'appuyant sur les meilleures copies ainsi que sur les rapports de jury.

Plus précisément, le jury recommande aux futurs candidats de :

- Sur la forme :
    - acquérir une connaissance précise du format de la note opérationnelle, qui implique de répondre à une commande administrative explicite dans un format synthétique et orienté vers l'action : la note opérationnelle n'est ni une dissertation, ni une succession de listes à puces ;
    - privilégier une argumentation structurée plutôt qu'une accumulation d'informations ou d'exemples ;
    - porter une attention particulière à la hiérarchisation des enjeux et à la formulation de recommandations opérationnelles.
- Sur le fond :
    - consolider leur maîtrise des principaux mécanismes économiques, car une solide maîtrise théorique et conceptuelle demeure indispensable et fait partie prépondérante de l'évaluation ;
    - s'entraîner à mobiliser ces connaissances dans des contextes contemporains, en évitant de se limiter à la restitution de débats d'actualité ;
    - ne négliger en aucun cas les ressorts théoriques du sujet du fait de la présence d'un dossier ou de la dimension opérationnelle de la note, en veillant au contraire à toujours articuler les enseignements du dossier documentaire avec leurs connaissances personnelles.

Troisième concours

- **Membres du jury** : Jérôme Gazzano et Eve-Angéline Lambert
- Moyenne de l'épreuve : 9,77

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Nous sommes au premier trimestre 2026. Très prochainement, la France publiera sa stratégie nationale de l'économie sociale et solidaire à l'horizon 2035. Cette stratégie intégrera un volet financement et des mécanismes de suivi pour mesurer son impact dans la durée. Des consultations nationales, régionales et citoyennes ont été lancées dans ce cadre par l'État.

Vous êtes chef(fe) du bureau de l'économie sociale et solidaire et de l'investissement à impact, au sein de la Direction générale du Trésor. Il vous est demandé de rédiger, à l'attention du ou de la ministre chargé(e) de l'économie sociale et solidaire, une note opérationnelle sur le financement privé des entités de l'économie sociale et solidaire. Elle comportera des propositions visant à le renforcer et sur cette base, en annexe, un plan d'action succinct.

b. Attendus du sujet

Il est attendu une définition large du sujet et une exposition des enjeux. Les candidats devaient faire le point sur l'intérêt du secteur pour l'économie et la société, les aides dont il bénéficie, les différents modes de financements sur lesquels il s'appuie et souligner les enjeux et les risques auxquels il est exposé. Des éléments de théorie économique étaient indispensables pour traiter ce sujet et pouvaient notamment intégrer la destruction créatrice de Schumpeter, les limites du financement classique des entreprises, la responsabilité sociale des entreprises, les biens publics et leur financement, ou encore les théories du don. Enfin, des recommandations devaient être formulées ; il était attendu que les candidats analysent leur efficacité, leur coût et leur capacité à cibler les défaillances de marché identifiées.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Les critères utilisés pour la notation ont été les suivants : 7 points ont été attribués à la capacité de cadrage du sujet par les candidats, 7 points à la qualité des propositions formulées (avec un accent mis sur l'originalité des recommandations, c'est-à-dire non présentes directement dans les documents), 3 points sur la mobilisation des concepts économiques et 3 points sur la clarté et la capacité de synthèse.

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

Les candidats s'étant démarqués sont notamment ceux ayant exploité l'ensemble des documents et formulé des propositions pertinentes, réalistes et couvrant l'ensemble du sujet. En outre, bien peu de candidats ont intégré des éléments de théorie économique, ce qui a contribué à donner un avantage significatif à ceux l'ayant fait.

b. Sur la forme

La forme attendue pour une note méthodologique a été globalement respectée, bien que généralement beaucoup trop longue dans la plupart des copies. Certains candidats ont paraphrasé les documents, ce qui a rendu leur copie relativement vide. Des fautes d'orthographe nombreuses ont été relevées dans certaines copies.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Nous recommandons aux futurs candidats de travailler leur culture économique afin d'intégrer des concepts économiques, ainsi que des auteurs de référence en lien avec le sujet. En outre, il ne faut pas négliger la partie recommandations, qui est une valeur ajoutée importante du travail attendu.

Droit public

Concours externe et 2ème concours externe « Talents »

- **Membres du jury** : Jules Lepoutre, Jennifer Marchand, Laurent Marthinet, Léa Metteaccioli, Raphaël Reneau
- Moyenne de l'épreuve : 7,49

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Vous êtes chargé(e) de mission à la direction des affaires juridiques du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères.

À la suite de la chute de l'État islamique en 2019, un couple de Français et leurs deux enfants en bas âge sont retenus dans le nord-est de la Syrie, sous contrôle kurde. Le père est détenu dans une prison, sans avoir fait l'objet d'une condamnation pénale, tandis que la mère et les enfants sont détenus dans un camp. Le degré d'implication du couple dans les activités de l'État islamique est incertain ; les intéressés indiquent qu'ils n'ont jamais pris les armes. Les parents et proches du couple, soutenus par des associations et avocats, se mobilisent pour obtenir le rapatriement de la famille en France.

Saisi d'une demande en ce sens, le cabinet du ministre souhaite disposer d'une analyse complète des obligations de la France en matière de rapatriement. Il vous est demandé de rédiger, à l'attention du directeur de cabinet du ministre, une note opérationnelle :

- rappelant le cadre juridique applicable à la protection des ressortissants français à l'étranger ;
- appréciant, en l'espèce, l'étendue des obligations de l'État français en matière de rapatriement ;
- identifiant les options d'action et d'inaction, et les risques juridiques et politiques associés.

Le sujet plaçait les candidats dans la position d'un chargé de mission à la direction des affaires juridiques du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères. À la suite de la chute de l'État islamique en 2019, un couple de Français et leurs deux enfants en bas âge étaient retenus dans le nord-est de la Syrie, sous contrôle kurde. Le père était détenu dans une prison, sans condamnation pénale, tandis que la mère et les enfants étaient retenus dans un camp. Le degré d'implication du couple dans les activités de l'État islamique était présenté comme incertain.

Le cabinet du ministre souhaitait disposer d'une analyse complète des obligations de la France en matière de rapatriement. Il était demandé aux candidats de rédiger, à l'attention du directeur de cabinet du ministre, une note opérationnelle rappelant le cadre juridique applicable à la protection des ressortissants français à l'étranger, appréciant en l'espèce l'étendue des obligations de l'État français en matière de rapatriement, et identifiant les options d'action et d'inaction ainsi que les risques juridiques et politiques associés.

Le dossier documentaire, d'une longueur maîtrisée, comportait des éléments doctrinaux, institutionnels, jurisprudentiels et d'actualité. Il invitait à articuler la protection diplomatique et consulaire, la jurisprudence de la Cour européenne des droits de l'homme, le contentieux administratif interne et la responsabilité de l'État, dans un contexte diplomatique et politique sensible.

b. Attendus du sujet

Le sujet appelait d'abord une identification rigoureuse du cadre juridique applicable. Les candidats devaient rappeler que la protection diplomatique et consulaire des ressortissants français à l'étranger relève, en principe, d'un pouvoir d'appréciation de l'État, lié à la souveraineté et à la conduite des relations internationales. Cette protection ne pouvait donc être présentée comme créant, de manière générale et automatique, un droit subjectif au rapatriement.

Un attendu essentiel résidait dans la hiérarchisation des normes et dans l'appréciation de leur portée contentieuse. Les candidats devaient distinguer les textes ou documents ayant une valeur juridique contraignante, les sources susceptibles d'être utilement invoquées devant le juge, et les instruments dépourvus de portée normative impérative. La référence à des conventions internationales, à des avis d'organes internationaux ou à des déclarations politiques ne suffisait pas : encore fallait-il déterminer leur opposabilité et, le cas échéant, leur effet direct.

Le sujet exigeait également de comprendre que la dimension internationale et européenne ne constituait pas, contrairement aux apparences, l'objet exclusif de l'épreuve. Elle devait surtout conduire à interroger des notions classiques de droit public interne : acte de gouvernement, justiciabilité d'une décision administrative, contrôle limité du juge, responsabilité de l'État, distinction entre recours dirigé contre la légalité d'une décision et recours indemnitaire.

Les candidats devaient restituer avec précision la portée de l'arrêt H.F. et autres c. France rendu par la Cour européenne des droits de l'homme, grande chambre, le 14 septembre 2022. Cette décision n'imposait pas à la France une obligation substantielle de rapatriement. Elle ouvrait, dans des circonstances exceptionnelles, une exigence procédurale tenant à l'absence d'arbitraire, à la prise en compte de la demande et à la communication des motifs pertinents du refus. La portée de cette décision devait donc être distinguée d'une obligation générale et automatique d'assurer le retour des intéressés sur le territoire national.

L'analyse devait ensuite être conduite en l'espèce. Il était attendu que les candidats distinguent la situation du père, celle de la mère et celle des enfants. La situation du père, détenu en prison dans un contexte lié à la lutte contre le terrorisme et à la défense nationale, appelait une analyse différente de celle de la mère et, surtout, des enfants, pour lesquels les circonstances humanitaires et la vulnérabilité pouvaient modifier l'intensité des exigences procédurales et le niveau de risque contentieux.

Enfin, l'épreuve imposait une véritable dimension opérationnelle. Les candidats devaient identifier des options juridiquement soutenables, y compris l'inaction, en en exposant les risques. L'option d'inaction ne devait pas être écartée par principe ; elle devait être appréciée au regard du risque de légalité, du risque indemnitaire, des contraintes diplomatiques, des précédents existants et de l'opportunité politique.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

La notation a principalement tenu compte de trois séries d'éléments.

En premier lieu, la compréhension du cadre juridique constituait le critère central. Ont été valorisées les copies capables de présenter les fondements applicables, leur portée respective et leur opposabilité variable : protection diplomatique et consulaire, Convention de Vienne, Convention européenne des droits de l'homme, instruments relatifs aux droits de l'enfant, jurisprudence administrative et

européenne. Une attention particulière a été portée à la capacité des candidats à ne pas transformer de simples facultés ou possibilités d'action en obligations juridiques générales.

À cet égard, le jury a constaté que certaines copies révélaient des lacunes préoccupantes dans les connaissances élémentaires du droit public. Plusieurs candidats ont cité des conventions internationales ou des documents internationaux sans s'interroger sur leur invocabilité par les particuliers, leur effet direct ou leur valeur normative. De même, la distinction entre recours en annulation et recours indemnitaire devant le juge administratif n'a pas toujours été maîtrisée, alors qu'elle était déterminante pour apprécier séparément les risques de légalité et les risques de responsabilité.

En deuxième lieu, la qualité du raisonnement juridique a été déterminante. Les meilleures copies ne se sont pas bornées à restituer le dossier ; elles ont appliqué le droit aux faits. Elles ont distingué les personnes concernées, identifié les hypothèses successives et tiré les conséquences juridiques de chaque qualification. Ont été particulièrement valorisées les copies qui ont compris que le droit international et européen servait ici de point d'entrée vers une analyse de droit public interne, notamment autour de l'acte de gouvernement et de la responsabilité de l'État.

En troisième lieu, la dimension opérationnelle a fait l'objet d'une appréciation spécifique. Une note opérationnelle ne peut se limiter à une synthèse de documents ou à une consultation abstraite. Les propositions devaient être juridiquement étayées, hiérarchisées et adaptées à la situation concrète. Les copies qui formulaient des recommandations sans vecteur juridique précis, ou qui proposaient des réformes générales sans répondre à la commande ministérielle, ont été moins bien évaluées.

La forme a également été prise en compte : orthographe, grammaire, clarté de l'expression, structuration de la note, qualité des titres, cohérence des enchaînements et longueur adaptée. Ces éléments ne relèvent pas d'un simple formalisme : ils conditionnent la lisibilité d'une note destinée à une autorité administrative.

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

Les très bonnes copies ont compris que le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères ne se trouvait ni dans une situation de liberté absolue, ni dans une situation de contrainte juridique forte. Elles ont su restituer la logique du pouvoir discrétionnaire de l'État tout en identifiant les limites procédurales pouvant résulter, dans des circonstances exceptionnelles, de la jurisprudence européenne.

Ces copies se caractérisaient par une bonne maîtrise de l'acte de gouvernement et de ses conséquences contentieuses. Elles identifiaient le caractère en principe injusticiable de certaines décisions indétachables de la conduite des relations internationales, sans en déduire à tort l'absence de toute analyse juridique. Elles savaient également distinguer la légalité de la décision de refus et la possibilité, dans des conditions restrictives, d'un engagement de la responsabilité de l'État, notamment sur le terrain de la responsabilité sans faute ou de la responsabilité pour faute en cas de décision illégale.

Les bonnes copies ont également fait preuve d'un sens opérationnel réel. Elles n'ont pas seulement énuméré des options ; elles ont recommandé ou hiérarchisé des orientations, en explicitant les risques associés. Elles ont distingué le père, la mère et les enfants, et ont apprécié les incidences juridiques et politiques de l'action comme de l'inaction.

Les copies moyennes ont généralement perçu qu'il n'existait pas d'obligation générale de rapatriement. Elles ont toutefois souvent traité de manière incomplète l'articulation entre l'arrêt de la Cour européenne des droits de l'homme, la notion de circonstances exceptionnelles et le contentieux administratif interne. Elles ont parfois confondu le caractère politiquement sensible du dossier avec une obligation juridique de résultat.

Plusieurs défauts récurrents ont été relevés. Certains candidats ont attribué une valeur impérative à des avis, déclarations ou prises de position dépourvus d'une telle portée, en les plaçant sur le même plan que les décisions de la Cour européenne des droits de l'homme ou du juge administratif. D'autres ont déduit de la Convention de Vienne ou de la protection consulaire une obligation générale d'assistance ou de rapatriement, sans tenir compte du pouvoir discrétionnaire de l'État. Ces erreurs de hiérarchisation des sources ont conduit à des conclusions juridiquement fragiles.

Le jury a également relevé des contresens sur certains documents. L'arrêt H.F. et autres c. France a parfois été lu comme consacrant une obligation positive de rapatriement, alors qu'il impose seulement, dans des circonstances exceptionnelles, des garanties procédurales contre l'arbitraire. De même, des développements doctrinaux prudents ont parfois été transformés en affirmations jurisprudentielles catégoriques. Ces erreurs traduisent moins une difficulté de mémorisation qu'une difficulté à apprécier la portée exacte d'un document juridique.

Les copies faibles ou insuffisantes ont fréquemment rencontré trois difficultés. D'abord, le droit applicable était mal posé, ce qui conduisait à des conclusions erronées. Ensuite, l'arrêt de la Cour européenne des droits de l'homme était mal compris. Enfin, les propositions étaient peu juridiques, insuffisamment opérationnelles ou détachées des faits soumis. Les prestations les plus insuffisantes se sont limitées à un résumé du dossier documentaire, sans qualification juridique ni recommandation opérationnelle, ou ont ignoré le cas concret au profit de considérations générales sur la politique de rapatriement ou de propositions de réforme législative.

b. Sur la forme

La qualité rédactionnelle a également constitué un facteur de différenciation. Une expression claire, précise et juridiquement maîtrisée facilite la compréhension du raisonnement. À l'inverse, les imprécisions terminologiques ont souvent révélé une compréhension insuffisante du cadre juridique. Le vocabulaire juridique doit être utilisé avec rigueur : une possibilité d'action n'est pas une obligation, une recommandation politique n'est pas une norme impérative, et un contrôle procédural n'équivaut pas à un droit substantiel au rapatriement.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Les candidats doivent d'abord veiller à identifier avec précision la nature de l'épreuve. Une note opérationnelle en droit public n'est ni une dissertation, ni une note de synthèse, ni une simple consultation théorique. Elle exige d'appliquer le droit à une situation concrète, en vue d'éclairer une décision administrative. Il convient donc de lire attentivement la commande et de répondre à toutes ses composantes : cadre juridique, obligations de l'État en l'espèce, options d'action et d'inaction, risques juridiques et politiques.

Il est ensuite indispensable de poser correctement le droit applicable avant de formuler des conclusions. Dans le sujet proposé, la difficulté ne résidait pas seulement dans la dimension internationale ou européenne du dossier. Elle tenait surtout à l'articulation entre ces sources et des catégories de droit public interne : pouvoir discrétionnaire, acte de gouvernement, contrôle limité du juge, responsabilité de l'État, recours en annulation et recours indemnitaire.

Les candidats doivent, plus généralement, maîtriser les prérequis fondamentaux du droit public. Lorsqu'un texte international est invoqué, il faut s'interroger sur sa valeur, son invocabilité et son éventuel effet direct. Lorsqu'un risque contentieux est identifié, il faut distinguer la contestation de la légalité de la décision et la recherche d'une indemnisation. Lorsqu'un document du dossier exprime une position institutionnelle, doctrinale ou politique, il faut éviter de lui attribuer une portée normative qu'il ne possède pas.

Les candidats doivent également être attentifs à la portée exacte des décisions de justice et des documents doctrinaux. Il convient d'éviter les lectures extensives ou approximatives d'une jurisprudence. L'arrêt H.F. et autres c. France ne devait pas être présenté comme consacrant un droit général au rapatriement. Il imposait seulement, dans certaines circonstances, une garantie procédurale destinée à éviter l'arbitraire. Cette distinction était déterminante pour apprécier correctement les marges d'action du ministère.

L'analyse doit enfin rester concrète. Les faits du sujet ne devaient pas être traités globalement : le père, la mère et les enfants appelaient des appréciations différentes. De même, les options d'action et d'inaction devaient être présentées avec leurs avantages, leurs contraintes et leurs risques respectifs. Une note opérationnelle doit aider à décider ; elle ne peut se réduire à un catalogue de normes ou à un exposé général de politique publique.

Pour réussir ce type d'épreuve, les candidats sont donc invités à adopter une méthode rigoureuse : qualifier les faits, identifier les normes applicables, apprécier leur portée, distinguer les hypothèses, mesurer les risques, puis proposer des options juridiquement fondées et clairement hiérarchisées. La capacité à comprendre les documents, à en apprécier la valeur juridique et à les mobiliser au service d'une analyse concrète constitue un élément déterminant de la réussite.

Concours interne

- → **Membres du jury** : Mathieu Disant et Gaëlle Pouliquen
- → Moyenne de l'épreuve : 8,65

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Vous êtes chef(fe) du bureau « Prise en charge sanitaire et risque climatique » à la direction des affaires juridiques des ministères sociaux. Le ministre en charge de la santé vous demande de rédiger une note opérationnelle analysant les risques encourus par le Ministre et les services de l'Etat dans leur mise en œuvre des dispositifs de prévention et d'action en période de forte chaleur.

Il vous demande en particulier d'analyser :

- le risque d'un engagement de la responsabilité de l'Etat pour insuffisance de sa politique de prise en charge des personnes vulnérables en période de vague de chaleur ;
- le risque de se voir enjoindre par le juge administratif de prendre toute mesure utile aux fins de renforcer cette politique publique.

Vous proposerez enfin des orientations argumentées et opérationnelles visant à prévenir ces risques.

b. Attendus du sujet

Il était attendu des candidats qu'ils réalisent une véritable analyse juridique à l'issue de laquelle ils devaient prendre position quant à l'existence – ou non – d'un risque d'engagement de la responsabilité de l'État et d'un risque de se voir enjoindre par le juge de prendre toute mesure utile.

En premier lieu, les candidats devaient identifier, à partir des documents figurant dans le dossier, les sources de droit applicables (objectif de valeur constitutionnelle de protection de la santé, code de la santé et code de la défense pour ce qui est du ministre compétent). Les candidats devaient relever que l'Union européenne n'avait qu'une compétence d'appui et qu'aucune norme européenne n'était susceptible de contraindre l'État à agir en la matière.

En deuxième lieu, à partir de leurs connaissances (notamment des deux arrêts d'assemblée du Conseil d'État, du 11/10/2023, n° 467771, Ligue des droits de l'Homme et n° 454836, Amnesty international, commentés au GAJA – Grands arrêts de la jurisprudence administrative), et des jurisprudences du dossier, les candidats devaient établir qu'il existait une contrainte pour l'État de poser un cadre. Toutefois, cela avait déjà été fait par les dispositifs de vigilance météorologique de Météo-France, surveillance sanitaire, plans ORSAN (Organisation de la réponse du système de santé en situations sanitaires exceptionnelles) EPI-CLIM et ORSEC (Organisation de la réponse de sécurité civile), et dispositif national de conduite de crise sanitaire, ainsi que cela ressortait notamment de l'instruction du 27 mai 2024 au dossier.

A cet égard, le juge administratif ayant limité son pouvoir de contrôle en matière de choix de politiques publiques, les candidats devaient écarter le risque d'une injonction, par le juge administratif, de faire évoluer les dispositions réglementaires en vigueur.

Le risque était circonscrit à l'hypothèse d'une injonction de mettre en œuvre l'existant en cas de défaillances suffisamment caractérisées.

En troisième lieu, sur le terrain de la responsabilité de l'État, le risque que l'État voit sa responsabilité engagée pour faute (seul régime de responsabilité invocable en l'espèce) était lui-aussi très faible. Il ne pouvait être reproché à l'administration de ne pas avoir créé le cadre réglementaire prévu par la loi.

Il était attendu des candidats qu'ils évaluent l'hypothèse d'un engagement de la responsabilité de l'État, pour faute simple, fondée sur la mise en œuvre insatisfaisante du cadre existant. A cet égard, de nombreux facteurs étaient de nature à limiter un tel risque, notamment l'absence d'objectif de résultat pesant sur l'administration, la difficulté d'établir une faute de l'État, un lien de causalité et un préjudice direct et certain. Au demeurant, l'administration aurait toujours la possibilité d'invoquer au contentieux, des causes exonératoires au cas par cas.

En dernier lieu, les propositions formulées par les candidats devaient découler de l'analyse de risques (faibles et au stade de la seule mise en œuvre des dispositifs cités dans l'instruction précitée). Pouvaient être proposés, par exemple, la mise en place d'exercices pour tester le bon fonctionnement de ces plans, des mesures pour assurer une bonne coordination des services locaux et la remontée d'informations, un rapport d'un corps d'inspection, etc.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Un barème précis a été établi de sorte à valoriser toutes les étapes du raisonnement (identification de la règle de droit, application aux faits de l'espèce, conclusion quant à l'existence ou non d'un risque, propositions en découlant). Les références juridiques adéquates, textuelles et jurisprudentielles, issues du dossier documentaire et des connaissances personnelles des candidats, devaient être citées expressément. Chacun des deux types de risques mentionnés dans l'énoncé du sujet (engagement de la responsabilité et injonction) devaient être analysés. Les propositions devaient être précises et réalistes.

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

Les meilleurs candidats ont produit des copies avec des références précises et contenant une analyse fine et rigoureuse des risques, conclue par une affirmation claire du niveau de ces risques au regard des plans déjà adoptés et mis en œuvre. Quelques candidats se sont démarqués en cherchant à replacer utilement l'analyse juridique dans un contexte plus large (juridicisation de la société et hausse du contentieux, mise en cause croissante de la responsabilité de l'État, exploitation ou tentative d'exploitation des recours contentieux comme moyen de pression pour orienter les politiques publiques).

A l'inverse, les mauvaises copies étaient imprécises, ne citant pas du tout ou insuffisamment les sources mobilisées. Certains candidats ont éludé l'un des pans du sujet, pourtant explicitement formulé dans l'intitulé, ne traitant que le risque d'engagement de la responsabilité de l'État ou au contraire, que le risque d'injonction. Les moins bonnes copies n'ont pas distingué les risques au stade de l'élaboration des normes et de leur mise en œuvre, voire n'ont tout bonnement pas perçu le cœur du sujet, à savoir la réserve du juge en matière de choix de politiques publiques.

b. Sur la forme

L'ensemble des candidats a respecté le formalisme attendu, à savoir une note administrative adressée au ministre de la Santé. Excepté ce cadre, aucune présentation particulière n'était attendue, notamment quant au nombre de parties et leur intitulé. Toutefois, devait transparaître le syllogisme propre au raisonnement juridique et sur lequel devait s'appuyer la démonstration proposée (énoncé de la règle de droit, application à l'espèce et conclusion).

III. Recommandations à l'attention des candidats

Il est recommandé aux candidats choisissant l'épreuve de droit public, non seulement d'acquérir les connaissances élémentaires du programme de droit public, mais aussi de se familiariser avec le raisonnement juridique. Pour cela, il est utile de s'imprégner de lectures juridiques (aussi bien des commentaires doctrinaux que de la jurisprudence). Dès lors que l'épreuve n'est pas une synthèse de documents mais une note administrative, les candidats doivent s'attendre à devoir exploiter les éléments juridiques du dossier (textes, jurisprudence, doctrine) mais aussi à les rattacher à des connaissances personnelles, indispensables pour enrichir leur analyse et donc leur copie.

Troisième concours

- → **Membres du jury** : Edouard Allegre et Elise Fraysse
- → Moyenne de l'épreuve : 7,88

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Vous êtes chef(fe) de bureau à la direction générale des collectivités territoriales. Plusieurs préfets de département ont sollicité votre direction générale afin de clarifier la conduite à tenir face à l'affichage de drapeaux étrangers aux frontons d'hôtels de ville. Votre directrice vous demande de rédiger une note qui pourrait servir de base à une circulaire que le ministre souhaiterait adresser aux préfets. Cette note précisera le cadre dans lequel les communes peuvent intervenir dans le respect des principes de neutralité et de laïcité du service public et elle envisagera les moyens mis à disposition des préfets pour faire face à d'éventuels manquements.

b. Attendus du sujet

Le jury a fait le choix de placer les candidats dans une situation proche de la réalité des postes de chef de bureau d'une administration centrale devant apporter une réponse claire à une problématique rencontrée dans les territoires. Il n'attendait pas de connaissances préalables spécifiques à la problématique des affichages politiques aux frontons des mairies, même si la contextualisation du problème par des références à l'actualité permettait d'en saisir les enjeux et la sensibilité.

Pour l'essentiel, une solide culture de droit public devait permettre aux candidats de mobiliser efficacement les documents du dossier. Par exemple, un certain recul sur la matière était nécessaire afin de hiérarchiser des décisions de justice d'importance variable (décision de tribunal administratif, de cour administrative d'appel, du Conseil d'État éventuellement classée…). De même, une connaissance fine de la procédure législative facilitait la lecture des documents (avis du Conseil d'État sur le projet de loi et rapport législatif du Sénat) et permettait d'éviter les contresens.

Face à un tel sujet, la précision du raisonnement et de l'articulation des concepts juridiques suffisait pour répondre à la commande, pour autant qu'on sache faire le tri dans le dossier.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Comme pour toute épreuve opérationnelle, le jury a valorisé les démonstrations articulées autour d'un plan et suivant une progression aboutissant à quelques éléments saillants destinés à éclairer la décision de l'autorité politique.

Étant donné le niveau de détails des informations contenues dans le dossier, le jury attendait la plus grande précision concepts juridiques pertinents. Les approximations ont par exemple été fortement pénalisées lorsqu'elles portaient sur la notion de revendication d'une opinion politique, qui est pourtant la clef permettant d'apprécier la légalité d'un pavoisement sur un édifice public.

Les capacités à aller à l'essentiel et à rendre compte de manière claire de la complexité juridique de la problématique ont été valorisées.

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

La plupart des candidats a présenté sans difficulté l'articulation de la libre administration des collectivités territoriales avec le contrôle de légalité. Cette thématique, assez classique et connue, était nécessaire pour progresser ensuite dans le raisonnement.

Arrivées au cœur de la problématique, les meilleurs candidats ont su s'approprier le dossier pour en extraire les éléments utiles. Il fallait alors rester synthétique, montrer une réelle capacité de hiérarchisation des informations du dossier tout en conservant une grande précision. Ce faisant, ils ont placé leur hiérarchie en position de décider à partir d'éléments solides.

À l'inverse, les copies les plus faibles présentaient un étalage indifférencié d'éléments de jurisprudence voire contenaient des approximations qui démontrant une mauvaise compréhension du dossier ou des lacunes dans la capacité de raisonnement juridique. Si la question posée était juridiquement délicate, encore fallait-il arriver à le démontrer au moyen de solides arguments.

b. Sur la forme

L'extrême majorité des copies répond aux critères de formes, à savoir une rapide introduction, un plan divisé en parties et s'achevant éventuellement pas un résumé opérationnel.

Le jury a valorisé le souci manifesté par certains de l'efficacité de la mise en œuvre des décisions prises par l'autorité centrale. Néanmoins, trop de candidats ont cru devoir proposer des éléments de conduite de politique publique, tels que des webinaires et de points d'étapes réguliers, qui étaient inappropriés compte tenu de la commande. Leur récurrence permet de deviner des réflexes conseillés par les préparations. Le jury souligne que plutôt que de plaquer des pense-bêtes, les candidats, qui aspirent à occuper des postes de hauts fonctionnaires, doivent savoir user de leur jugement pour trouver la forme de réponse la plus adaptée. Les candidats ne sauraient de la même manière se départir de tout esprit critique.

Le niveau d'expression et la neutralité administrative sont apparus satisfaisants dans l'ensemble.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Le jury rappelle que s'agissant d'une épreuve optionnelle, il attend une réelle plus-value juridique des candidats. De nombreux postes proposés en sortie de l'INSP comportent une forte dimension juridique. Le travail quotidien nécessite souvent de s'approprier rapidement une thématique non directement connue pour apporter des éléments solides de décision, avec à la clef de grands enjeux de crédibilité de l'action publique. L'épreuve opérationnelle ne tolère donc aucune approximation concernant les concepts juridiques qui figurent au dossier : s'il est évident que le jury n'attend pas une connaissance encyclopédique, il exige toutefois des fondations solides ainsi qu'une grande rigueur.

Il convient également de veiller à ce que la note opérationnelle ne se transforme pas en note de synthèse des différents documents présents ; ceux-ci doivent être utilisés que si nécessaire, et il est impératif que les candidats apportent également leurs connaissances personnelles.

Questions à réponses courtes – Finances publiques

Concours externe et 2ème concours externe « Talents »

- → **Membres du jury** : Charlotte Baratin, Gaspard Bianquis, Emilien Quinard et Sylvie Schmitt
- → Moyenne de l'épreuve : 8,82

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Faut-il redéfinir l'autonomie financière des collectivités locales ?

b. Attendus du sujet

- Connaître les règles qui s'appliquent aux budgets locaux :
  - maîtriser le cadre politique et juridique de l'autonomie financière des collectivités locales : les enjeux de la réforme de 2003 (ce qui impliquait de connaître le contexte antérieur), la structure de l'article 72-2 de la Constitution et de loi organique de 2004 et les grandes notions qu'ils consacrent ;
  - maîtriser la distinction autonomie fiscale / autonomie financière et les grandes lignes de la jurisprudence du Conseil constitutionnel sur l'article 72-2 de la Constitution ;
  - maîtriser les grands enjeux de la réforme de la fiscalité directe locale depuis 2018 (réforme de la THRP – Taxe d'habitation sur les résidences principales - , réforme de la CET – Contribution économique territoriale - , évolution des ratios d'autonomie etc.).
- Comprendre les enjeux de l'autonomie financière locale, dans un contexte de finances publiques en crise soumises à des contraintes européennes et des exigences de soutenabilité.
- Prendre position sur la redéfinition de l'autonomie financière en tenant compte des enjeux concrets de mise en œuvre (véhicule juridique à emprunter, faisabilité politique, soutenabilité financière, conciliation avec d'autres exigences constitutionnelles et organiques comme l'unité de l'État ou le principe d'égalité).

II. Observations

a. Sur le fond

Les meilleures copies ont témoigné d'une culture juridique solide, d'une bonne connaissance générale de l'évolution des finances locales depuis les lois Defferre, sans erreur de fait ou de définition majeure. Elles ont fait état des règles bien comprises s'appliquant aux budgets locaux, en prenant en compte toutes les dimensions du sujet (autonomie en recettes ainsi qu'en dépenses, notamment la question des dépenses obligatoires, dimension européenne et maastrichtienne de la contrainte financière, lois de programmation des finances publiques et contribution des collectivités au redressement des finances publiques). Ont été valorisées les copies témoignant d'une bonne connaissance des différentes propositions formulées pour faire évoluer l'autonomie financière des collectivités locales par les différentes institutions et organismes de contrôle (assemblées parlementaires, Cour des comptes, rapports de missions etc.).

b. Sur la forme

Les meilleures copies avaient une écriture lisible, un vocabulaire juridique précis, peu ou pas d'erreurs d'orthographe. Les différentes parties étaient équilibrées et logiques entre elles. La pensée était structurée, les éléments du constat devaient conduire aux orientations proposées. Ont été valorisées les copies qui prenaient des positions claires et cohérentes, répondant explicitement à la question (« faut-il redéfinir ? »)

III. Recommandations à l'attention des candidats

L'attention des candidats est attirée sur l'importance de revenir aux sources juridiques, aux textes, à la jurisprudence du Conseil constitutionnel, et de s'attacher à comprendre le fonctionnement concret des institutions, en l'espèce, des relations financières entre l'État et les collectivités territoriales. C'est au prisme de cette culture juridique et pratique qu'il faut suivre l'actualité des différents rapports et propositions formulées, au risque d'une pensée fade, peu cohérente, déconnectée des possibilités de mise en œuvre et donc de dimension opérationnelle.

Il est aussi important de rappeler que les finances publiques s'entendent des différents sous-secteurs des administrations publiques (État, collectivités territoriales, organismes de sécurité sociale). Les candidats ne doivent pas négliger les aspects locaux et sociaux des finances publiques.

Concours interne

- → **Membres du jury** : Mathilde Cressens, Alexandre Guigue et Audrey Rosa
- → Moyenne de l'épreuve : 8,09

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Le principe de sincérité budgétaire, quelle effectivité ?

Document 1 : Décision n° 2023-862 DC du 28 décembre 2023, loi de finances 2024, Conseil Constitutionnel, www.conseil-constitutionnel.fr (extrait)

Document 2 : « Conseil constitutionnel, Cour des comptes, Haut Conseil des finances publiques : quelle définition et quel usage du principe de sincérité ? », Emmanuel Giannesini, juillet 2024, Conseil Constitutionnel, www.conseil-constitutionnel.fr (extrait)

b. Attendus du sujet

Introduction :

Définitions des termes du sujet. Effectivité : qui produit un effet réel, certain. Dont on peut vérifier la réalité. Principe de sincérité : connexions possibles avec la transparence, la loyauté, la bonne foi, règle éthique puisqu'elle vise notamment à apprécier un comportement (« absence d'intention de fausser les grandes lignes »)

Délimitation. Ici vu le sujet, principe de sincérité pour les finances publiques de l'Etat, développements possibles sur les finances européennes (plutôt principe de transparence), finances locales (art 1612-4 du CGCT – Code général des collectivités territoriales), développement possible en droit comparé.

Contextualisation/intérêt du sujet : actualité, jurisprudence du Conseil constitutionnel, rapport de la Cour des Comptes, rapports contrariés entre le Parlement et le Gouvernement et rapport institutionnel (rapport du CPO (Conseil des prélèvements obligatoires) : La prévision des recettes publiques en Europe : quel rôle pour les institutions budgétaires indépendantes (HCFP - Haut conseil des finances publiques, juillet 2025)

Problématique : La réflexion porte sur l'effectivité du principe, par conséquent sa réalité, sa juridicité. Problématique axée sur le décalage souligné par le conseiller maître à la Cour des comptes (doc 2). Entre d'une part, la montée en puissance du principe de sincérité « Principale exigence », « premier principe » et d'autre part, la systématicité de son échec contentieux, l'absence de sanction.

Développements/les attendus.

- Retracer l'évolution normative du principe de sincérité : d'abord consécration par le juge constitutionnel (93-94-96), consécration par la LOLF (loi organique relative aux lois de finances) (art 27 et 33), révision constitutionnelle de 2008, art 47-2 puis loi organique décembre 2021, Création du HCFP en 2012, nouvelles attributions du HCFP (apprécier le « réalisme »).

- Distinguer la sincérité budgétaire (obligation de moyen, absence d'intention de fausser les grandes lignes de l'équilibre, s'applique pour les LFI (loi de finances initiales) et LFR (loi de finances rectificatives)), la sincérité comptable (obligation de résultat, exactitude des comptes pour les lois de finances de fin de gestion portant approbation des comptes). Traiter la question de la certification des comptes.

- Déterminer l'auteur (ou les co-auteurs) et le destinataire du principe (le gouvernement, doc 2 : « Le premier principe qui s'impose au gouvernement dans la construction et l'exécution du budget de l'État est le principe de sincérité »

- Identifier. Les différents types de contrôles : contrôle préventif par le HCFP (prévision réalisme,) contrôle a posteriori par la Cour des comptes, contrôle de constitutionnalité par le juge constitutionnel, insincérité systématiquement invoquée par l'opposition, systématiquement tenue en échec, le juge s'astreint à un contrôle restreint (EMA – Erreur manifeste d'appréciation). Voir perspectives si évolution de la part du HCFP, comment le juge constitutionnel pourrait s'en saisir)

- **Questionner** L'effectivité au regard de l'absence de sanction juridique et politique. Depuis quelques années, le rejet de la loi de règlement/ loi de finances de fin de gestion portant approbation des comptes n'emporte aucune conséquence, caractère inopérant du principe sur un plan contentieux, quelles conclusions ? Peut-on relativiser cette « ineffectivité » ? Peut-on imaginer un modèle budgétaire sans la consécration du principe de sincérité ?

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Le jury a été particulièrement attentif à la problématisation du sujet, à la clarté de l'argumentation de la démonstration et à l'étendue et la solidité des connaissances. L'introduction du sujet comprenant les points rappelés « dans les attendus » devait être soignée. Le jury a valorisé les copies prenant clairement position, que la position soit nuancée ou non, impliquant un effort de réflexion et mobilisant correctement les documents mis à disposition.

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

Les très bonnes copies étaient des copies riches sur les connaissances, rigoureuses en droit, crédibles en finances publiques, et qui faisait des propositions opérationnelles pour améliorer l'effectivité du principe, position attendue pour de futurs hauts fonctionnaires. Le jury souhaite attirer l'attention des candidats sur l'importance de la maîtrise du cadre juridique (normes, jurisprudence, articulation et hiérarchie des normes) et sur l'exploitation pertinente des documents. Les rares copies ayant fait l'effort d'élargir la réflexion aux finances des collectivités locales et de la sécurité sociale, et non uniquement aux finances de l'État, ont été valorisées.

Les copies moyennes étaient les copies qui ne comprenaient pas d'erreur matérielle et conceptuelle mais qui manquaient de hauteur de vue, et ne faisait pas l'effort de présenter les enjeux politiques et économiques liés au principe de sincérité.

Les copies insuffisantes étaient hors-sujet, lorsqu'elles s'apparentaient par exemple à une copie d'économie et non de finances publiques, comportaient des erreurs, avec une connaissance parfois approximative des principes de finances publiques, ou alors très incomplètes avec souvent une tendance à la paraphrase (certains documents sont repris sans regard critique).

b. Sur la forme

Sur la forme, le jury a bonifié les copies propres, sans faute, structurées. La difficulté à déchiffrer certaines copies a pu pénaliser certaines copies. Un plan apparent est souhaitable pour asseoir utilement la démonstration. Si les plans en deux parties et deux sous-parties étaient majoritaires, certains plans en trois parties ont pu obtenir de bonnes notes.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Le jury recommande aux candidats d'étendre leurs connaissances et compétences en droit, d'être irréprochables sur l'actualité, de régulièrement lire les rapports institutionnels et d'affirmer davantage une position. La prise de recul, la hauteur de vue sont systématiquement valorisées. Sur les « propositions », elles sont bienvenues lorsqu'elles sont crédibles et sourcées ; elles peuvent parfois être contreproductives lorsqu'elles présentent un caractère fantaisiste.

Troisième concours

- → **Membres du jury** : Matthieu Houser et Nelly Peres
- → Moyenne de l'épreuve : 9,1

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

La fiscalité, un instrument de solidarité ?

b. Attendus du sujet

Le sujet appelait à définir la fiscalité dans sa diversité (imposition du revenu, du capital, de la consommation et des entreprises) ainsi que la notion de solidarité. Les candidats devaient montrer que l'impôt ne constitue pas seulement une ressource destinée au financement des dépenses publiques, mais qu'il participe également à la redistribution des richesses, conformément au principe posé par l'article 13 de la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen. Une réflexion sur l'évolution historique des prélèvements obligatoires, l'émergence de l'impôt sur le revenu et le développement de l'État social était attendue. Le sujet invitait également à s'interroger sur les limites et les enjeux contemporains de cette fonction solidaire, au regard du rendement des différents impôts, de l'efficacité de la redistribution, des niches fiscales et du contexte de déficit public. Enfin, une approche élargie de la solidarité pouvait être développée à travers la solidarité territoriale, consacrée par l'article 72-2 de la Constitution, au moyen des mécanismes de péréquation visant à réduire les inégalités de ressources entre collectivités territoriales.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

L'évaluation portait en premier lieu sur la capacité à traiter l'ensemble des dimensions du sujet et à mobiliser les principales notions relatives à la fiscalité et à la solidarité. Étaient notamment attendus la définition de l'impôt et de ses principales formes, la distinction entre fiscalité progressive et proportionnelle, l'identification des grands impôts (impôt sur le revenu, TVA – Taxe sur la valeur ajoutée - , impôt sur les sociétés, CSG – Contribution sociale généralisée - , TICPE – Taxe intérieur de consommation sur les produits énergétiques - , CVAE – Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises), ainsi que la mobilisation des fondements juridiques pertinents, notamment l'article 13 de la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen et l'article 72-2 de la Constitution. Les candidats pouvaient utilement illustrer leur propos par des éléments historiques, des données chiffrées et une présentation du rôle de la fiscalité dans le financement de l'État, des collectivités territoriales et de la sécurité sociale. Une analyse des fonctions de l'impôt était attendue, en particulier sa contribution au financement des services publics, à la redistribution des richesses et à la réduction des inégalités.

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

Les meilleures copies développaient une réflexion prospective sur les évolutions possibles du système fiscal, en abordant notamment les enjeux liés au niveau des prélèvements obligatoires, à la lutte contre les inégalités, à la concurrence fiscale, à la maîtrise des niches fiscales, au rôle des collectivités territoriales dans la solidarité ainsi qu'à l'articulation entre impératifs de soutenabilité des finances publiques et objectifs redistributifs.

b. Sur la forme

La qualité de la rédaction constituait un élément important de l'évaluation. Les candidats devaient présenter une réponse clairement structurée, faisant apparaître une progression logique de l'argumentation. Une attention particulière était portée à la qualité de l'expression écrite, à la maîtrise de la syntaxe, de l'orthographe et à la fluidité de l'exposé. La cohérence d'ensemble du raisonnement, l'articulation des idées ainsi que la capacité à mobiliser les documents ou références éventuelles de manière pertinente et au service de la démonstration étaient également valorisées.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Il est rappelé l'importance centrale de la problématisation du sujet, qui constitue un prérequis essentiel de la démonstration. Il ne s'agissait pas uniquement de décrire la fiscalité française, mais d'en analyser la portée au regard de la notion de solidarité, en identifiant ses mécanismes, ses effets et ses limites. Une définition rigoureuse des notions, la mobilisation de connaissances variées et l'appui sur des éléments factuels ou chiffrés étaient attendus tout au long de la copie.

Lorsque des pistes d'évolution ou des recommandations sont proposées en dernière partie, celles-ci doivent impérativement être réalistes, opérationnelles et s'appuyer sur des travaux de recherche ou des analyses reconnues. Elles ne doivent pas être fantaisistes ni se limiter à des considérations générales ou intuitives : il ne s'agit pas d'être créatif, mais de proposer des solutions fondées et étayées.

Ainsi, la qualité d'une copie repose sur une problématisation solide et sur la mobilisation de références pertinentes tout au long du raisonnement, afin d'éviter toute dérive vers une réflexion personnelle dénuée de rigueur analytique.

Questions à réponses courtes – Questions sociales

Concours externe et 2ème concours externe « Talents »

- → **Membres du jury** : Sarah Bartoli, Pauline Delage, Mikaël Hautchamp et Christophe Willmann
- → Moyenne de l'épreuve : 8,82

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Comment les acteurs publics accompagnent-ils la dépendance liée au grand âge ?

b. Attendus du sujet

Le sujet devait inciter les candidats et candidates à éclairer la diversité des types d'interventions (prestations, aides humaines, offre de soin, hébergement…) et la variété des acteurs publics (donc pas privés) impliqués dans la prise en charge des personnes âgées. La principale difficulté résidait dans le fait de les cartographier de manière claire et précise, et de montrer ainsi une bonne connaissance des enjeux entourant les modalités de prise en charge de la dépendance liée au grand âge. Deux documents (« L'aide sociale aux personnes âgées ou handicapées – Perte d'autonomie et handicap », Panoramas de la Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques, édition 2025 ; « Les chiffres clés de l'aide à l'autonomie 2025 », publication de la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie) étaient mis à disposition pour guider les candidats et candidates, mais la réponse à la question devait essentiellement reposer sur des connaissances extérieures.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Le jury attendait que des connaissances personnelles soient déployées pour préciser l'articulation entre les différents acteurs impliqués dans la prise en charge. En citant des rapports récents, il s'agissait également de mettre en exergue différents enjeux (démographiques, financiers, en termes d'attractivité des métiers et de pénibilité du travail) et de discuter l'idée du tournant domiciliaire. Les documents devaient être utilisés pour souligner la diversité des acteurs, et présenter le rôle de l'Etat, de la sécurité sociale (rôle de la CNSA) et des conseils départementaux, les types d'aide disponibles pour le maintien à domicile et en établissement ainsi que l'évolution récente de la prise en charge, notamment du point de vue financier.

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

Les bonnes et très bonnes copies présentaient une lecture fine des documents à disposition et s'appuyaient sur des connaissances précises pour mettre en lumière les différents enjeux présentés plus haut.

b. Sur la forme

Le jury a été attentif à la forme en incluant dans son barème de notation non seulement l'orthographe, la neutralité et la lisibilité du style, mais aussi le respect du format attendu. En outre, la structuration des copies a fait l'objet d'un point de vigilance : les candidats et candidates devaient problématiser leur réponse en définissant les termes du sujet, et développer un argumentaire court en suivant un raisonnement clair.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Les candidats et candidates doivent prendre garde à respecter le format demandé : la réponse doit rester relativement courte.

Ils voient également veiller à bien répondre à la question posée, en faisant un effort de synthèse. Dans ce cas, il s'agissait d'une question qui appelait une réponse essentiellement descriptive appuyée par des connaissances extérieures. La dimension prescriptive ne devait donc pas dominer, et encore moins quand elle confine aux recommandations toutes faites, par exemple sur le pilotage à renforcer ou le guichet unique à créer, comme s'il s'agissait de solutions magiques dont la faisabilité est aisée. La mobilisation des rapports institutionnels, textes de lois, mais aussi des données et références académiques doit être à la fois précise et circonstanciée.

Le jury regrette des introductions souvent trop longues, qui n'ont pas leur place dans une épreuve courte. Les développements trop longs, restituant des connaissances extérieures sans lien direct avec le sujet (réforme des retraites, vieillissement démographique par exemple) sont à proscrire.

Concours interne

→ **Membres du jury** : Pierre-Antoine Chauvin, Isabelle Menant et Cécile Nicod

→ Moyenne de l'épreuve : 8,09

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Initiée notamment en 1996 avec la création des agences régionales de l'hospitalisation (ARH), la territorialisation des politiques de santé a-t-elle tenu toutes ses promesses ?

b. Attendus du sujet

1. Une mise en perspective des réformes des politiques de santé depuis 1996.
2. Une bonne connaissance de l'écosystème des acteurs des politiques de santé et des modalités de déploiement de ces politiques à l'échelle locale.
3. Une bonne connaissance de l'état du débat et des projets de réforme en cours initiés notamment par le Premier ministre à l'occasion des Assises des départements de France à Albi, le 14 novembre 2025.
4. Une compréhension et une maîtrise des enjeux relatifs à la territorialisation des politiques publiques.
5. Une posture de haut-fonctionnaire de l'État arrimée à une conception déconcentrée et décentralisée de l'action publique.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

— Identification des acteurs des politiques de santé à l'échelle des territoires et de leurs compétences respectives (pas uniquement l'énoncé des acteurs composant le conseil d'administration des ARS – Agences régionales de santé) ;

— problématisation autour des enjeux de territorialisation des politiques de santé ;

— connaissance de l'état du débat aujourd'hui, des projets de réformes en cours, indépendamment de la circulaire de septembre 2025 fournie dans le dossier documentaire ;

— qualité de la rédaction.

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

1. Les candidats ne prennent pas le temps d'assoir leur sujet. La notion de « territorialisation » est très rarement définie dans les introductions, ce qui entraîne souvent un manque de cohérence dans les rédactions et une appréhension souvent superficielle du sujet.
2. La faible attention des candidats aux termes du sujet se traduit notamment par une mise sous silence de la mue des ARH en ARS à la faveur de la loi HPST de 2009. Le passage de la notion « d'hospitalisation » à celle de « santé », notion plus englobante, suppose une appréhension plus large des politiques de santé et non plus seulement une approche centrée sur l'offre de soins en milieu hospitalier.
3. La faible attention aux termes du sujet vient redoubler une faible attention portée à l'actualité des politiques publiques : rares sont les candidats à avoir évoqué le discours d'Albi du Premier

ministre qui annonçait pourtant un nouvel acte de décentralisation et dont l'un des axes forts portait sur la réforme « *en profondeur* » des ARS.

4. Lorsqu'un suivi de l'actualité est opéré par les candidats, celui-ci l'est quasi exclusivement sous le prisme réducteur de la « désertification médicale ».
5. De trop nombreuses copies se sont bornées à paraphraser la circulaire du 5 septembre 2025 qui composait le corpus documentaire joint au sujet.
6. Les membres du jury ont constaté également chez les candidats une faible connaissance du rôle des collectivités locales dans les politiques de santé et une vision exclusivement stato-centrée de l'action publique territoriale (le préfet étant ici l'alpha et l'omega).
7. La méconnaissance des politiques de santé et la vision stato-centrée de l'action publique amènent trop souvent les candidats à recommander une « reprise en main » par l'État. Cette prise de position simplifie à outrance les enjeux propres à la territorialisation des politiques de santé et nuit à toute réflexion subtile sur le repositionnement stratégique d'un État aujourd'hui bicéphale (préfet/ARS).

b. Sur la forme

Les exigences de forme requises sont globalement respectées par les candidats.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Le nombre important de copies blanche (ou quasi blanche) souligne l'importance pour les candidats de suivre l'actualité des ministères sociaux (une simple veille aurait permis d'avoir des éléments de réponses fusse *a minima*).

Nous avons également relevé une trop faible connaissance des études annuelles du Conseil d'État à l'instar du rapport de 2023 portant sur « *L'usager du premier au dernier kilomètre de l'action publique* : *un enjeu d'efficacité et une exigence démocratique* » qui aurait pu éclairer utilement les candidats.

Pour les candidats qui choisissent d'exprimer une opinion, il serait utile de souligner qu'il est essentiel d'étayer leur point de vue par une justification solide.

Lorsqu'une formalisation de recommandations est proposée, il est important de la contextualiser en fonction du sujet posé afin de s'assurer de leur pertinence.

Troisième concours

- → **Membres du jury** : Stéphanie Moullet et Valentin Saumier
- → Moyenne de l'épreuve : 9,1

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Comment faire face à la pénurie de professionnels dans les champs sociaux et médico-sociaux ?

Documents à l'appui

b. Attendus du sujet

Le sujet proposé ne faisait pas l'objet de difficultés particulières. La formulation de son énoncé au travers d'une question, celle de savoir comment faire face à la pénurie de professionnels dans le champ social et médico-social, devait aider les candidats et candidates à dépasser le constat, après en avoir détaillé les causes et à proposer des actions ou leviers d'action hiérarchisés, réalistes et en cohérence globale. La mise à disposition des documents avait vocation à apporter un socle actualisé de connaissances permettant de traiter le sujet en saisissant le caractère structurel et multifactoriel de la pénurie et les recommandations déjà existantes.

La copie attendue articule diagnostic et propositions en faisant preuve d'une vision systémique, avec un propos en termes de politique publique qui avance des propositions réalistes. La ou le candidat(e) développe un positionnement à la fois analytique et allant vers de l'opérationnel. Il produit un raisonnement en système tout en hiérarchiser les leviers et surtout propose une vision globale qui discute du rôle des divers acteurs du champ.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Le jury a été attentif à la structuration du propos, au développement d'un raisonnement cohérent, d'une argumentation probante, mais aussi au ciblage du sujet et à la clarté de l'analyse et des propositions. Il a également été vigilant à ce que l'ensemble des documents soit analysé et à ce que des connaissances extérieures soient mobilisées. Autrement dit que le propos rapporte des éléments de constats, en développant les diverses causes et mécanismes qui s'autoentretiennent et que les propositions soient à l'appui d'une lecture attentive des documents enrichie de connaissances extérieures.

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

Les bonnes copies ont démontré la très bonne compréhension du sujet et de ses enjeux. Elles ont montré une identification du caractère structurel et multifactoriel de la pénurie. Elles ont produit un raisonnement structuré, cohérent et équilibré entre le diagnostic de la crise structurelle, les réponses qui restent partielles (insuffisantes et fragmentées) et les leviers pour répondre durablement à la pénurie. Ces copies ont su faire des propositions en lien direct et explicité avec les causes, réalistes et structurées reposant sur une vision globale (RH, formation, organisation…). Elles donnent à voir un raisonnement en système tout en hiérarchiser les leviers et surtout proposent une vision qui pointe aussi la pluralité des acteurs dans le champ et la complexité de leur coordination.

Les copies moyennes, nombreuses, se sont contentées d'une analyse très à plat des documents, qui permettait de dire « l'essentiel » du sujet. Les documents mis à disposition ont beaucoup guidé et aidé les candidats et candidates sans connaissances. Ce qui a donné une importante ressemblance à grand nombre de copie autour de 3 points sur les 6 points de la question.

Enfin, les mauvaises copies avaient un propos un peu sensationnaliste et un peu, voire très peu, d'analyse.

b. Sur la forme

Le jury a été attentif à la neutralité du style à l'objectivation des constats, à la capacité à se centrer sur le sujet tout comme à la clarté du propos. La recherche d'une structuration sobre, efficace, permettant de démontrer une bonne appropriation des enjeux, a été valorisée, bien plus que la longueur des réponses.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Le jury conseille aux candidats et candidates de traiter de manière plus efficace la problématique complexe, en analysant rigoureusement les documents d'appui et en mobilisation leurs connaissances pour proposer un raisonnement structuré. Certaines copies avaient un style journaliste, nombreuses ont fait état de propositions listées qui s'appuient insuffisamment sur une réflexion approfondie et sans maillage pertinents avec les causes de la pénurie de personnel. Ceci a donc souvent conduit à des commentaires un peu « à plat » des documents à disposition.

La simplicité des formulations, la structuration du propos, l'approche centrée sur les solutions opérationnelles, sont à privilégier, sur cette question comme en général sur les questions à réponse courte.

Questions à réponses courtes – Questions européennes et internationales

Concours externe et 2ème concours externe « Talents »

- → **Membres du jury** : Philippe Delivet, Julian Fernandez, Aurélie Tabuteau Mangels et Mathilde Vanackere
- → Moyenne de l'épreuve : 8,82

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Le sujet était libellé comme suit : « Quelles relations commerciales internationales dans un contexte géostratégique dégradé ? ». Pour traiter le sujet, les candidats pouvaient s'appuyer sur un document (L'accord commercial entre l'UE et les États-Unis expliqué, Représentation de la Commission européenne en France, 29 juillet 2025).

b. Attendus du sujet

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

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

- Maîtrise des connaissances (au-delà du dossier) ;
- précision juridique ;
- capacité d'argumentation ;
- perspective interdisciplinaire et capacité à articuler plusieurs niveaux d'appréciation (diplomatie, économie…) ;
- diagnostic clair et synthétique ;
- capacité à utiliser les développements les plus récents relatifs au sujet ;
- enjeu de la communication dans les relations commerciales internationales ;
- capacité à situer les enjeux pour l'Union européenne et la France, ainsi que leur positionnement, tout en s'inscrivant dans une perspective plus large ;
- orientations argumentées ;
- caractère opérationnel de la réponse proposée

Etat des lieux des relations commerciales internationales dans un contexte géostratégique dégradé

- Définition de ce que l'on entend par « relations commerciales internationales » ;
- typologie des grands ensembles commerciaux et des grandes tendances du commerce international : Chine, Etats-Unis, Union européenne, Inde, Sud « global », Mercosur, impact de la globalisation… ;
- rappel historique du développement du multilatéralisme : fondements dans le contexte post-2è guerre mondiale, grandes négociations commerciales (GATT – Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce…), émergence de l'OMC (Organisation mondiale du commerce),

régulation internationale et règlement pacifique des différends (ORD), maintien d'un rapport de force entre les grands ensembles commerciaux mais dans un cadre régulé ;

- constat de la crise du multilatéralisme et identification de ses causes : enlisement du cycle de Doha, crise de l'ORD (Organe de règlement des différends), position des Etats-Unis, de la Chine reconnue comme une économie de marché, opposition entre pays développés et pays en développement ;
- identification d'un contexte géopolitique dégradé : retour des conflits de grande ampleur, instabilité de plusieurs régions du monde qui affecte les échanges commerciaux, remise en cause des fondements de la globalisation autour de la libre circulation des marchandises et des services et d'une division internationale du travail réputée optimale, compétition exacerbée entre grandes puissances commerciales, affirmation de la Chine, émergence dans la mondialisation du Sud « global », volonté américaine de mettre en cause les inégalités géopolitiques résultant de la globalisation commerciale, retour des tarifs douaniers, « arsenalisation » des instruments du commerce, friendshoring ;
- effets du nouveau contexte géopolitique pour les échanges commerciaux de l'Union européenne : émergence de dépendances et vulnérabilités, crise de l'énergie, rétraction des perspectives à l'export, menace de concurrences déloyales accrues sur le marché unique, afflux de produits chinois sur le marché unique, défi de compétitivité renforcé dans un contexte de dérégulation et de rapports de force exacerbés, cohérence d'une politique de libre-échange fondée sur la multiplication des accords commerciaux bilatéraux et impact pour les producteurs européens, mise en cause de la priorité donnée jusque-là au consommateur européen au détriment de la protection du producteur européen face aux concurrences déloyales.

Evaluation des perspectives des relations commerciales internationales

- Réalité des menaces pour les grands ensembles économiques d'une guerre commerciale durable : restriction des débouchés à l'export, renchérissement du coût des importations, mise en cause de l'approvisionnement énergétique, baisse de compétitivité, mise en cause des perspectives de développement, risque d'accroître la grande pauvreté… ;
- fausse solution d'accords bilatéraux déséquilibrés par le poids des rapports de force : critique constructive du partenariat transatlantique en s'appuyant sur le document mis à disposition ;
- relance nécessaire du multilatéralisme : nouveau cycle de discussions, relance des normes débattues au sein de l'OMC, relance de l'ORD, limitation des droits de douane et des barrières tarifaires, recherche d'un meilleur équilibre entre les grands ensembles commerciaux ;
- positionnement stratégique de l'Union européenne : rappel de la compétence exclusive prévue par les traités, articulation des compétences entre la Commission, le Conseil, le Parlement européen et la comitologie, diversification des partenariats commerciaux, maintien d'un engagement en faveur du libre-échange et du multilatéralisme, utilisation en tant que de besoin des instruments de défense commerciale (énumération de ces instruments, bilan et perspectives de leur utilisation, position divergente des Etats membres, évolution de la position de la Commission européenne), enjeu de compétitivité (mise en œuvre des rapports Draghi et Letta), meilleure évaluation des effets des accords commerciaux sur les filières productives, contrôle du respect des normes européennes (environnement, santé,…) dans la négociation et la mise en œuvre des accords commerciaux, maîtrise des sources d'approvisionnement énergétique
- positionnement stratégique de la France : réindustrialisation, compétitivité, valorisation de l'agriculture, mise en avant des grandes entreprises compétitives à l'export, développement des ETI (entreprise de taille intermédiaire) susceptibles d'être compétitives au niveau international, positionnement actif dans les orientations stratégiques arrêtées au niveau européen, dans la préparation des mandats de négociation donnés à la Commission, dans le suivi des négociations et l'évaluation des accords avant leur signature et leur conclusion ;

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

Les bonnes et très bonnes copies sont celles qui ont procédé à une mise en perspective historique précise et à une analyse juridique rigoureuse, en exploitant pleinement le document fourni tout en mobilisant les connaissances du candidat sur le sujet. Elles ont su identifier les fondements du multilatéralisme, son déploiement dans les relations commerciales internationales et les causes de sa crise. Elles ont mis en évidence l'engagement de l'Union européenne dans la promotion du multilatéralisme et du libre-échange à l'échelle internationale. Ces copies ont su rendre compte du nouveau contexte géostratégique (multiplication des conflits armés de grande ampleur, instrumentalisation des relations commerciales à des fins géopolitiques, utilisation politique des droits de douane, surproduction et subventions massives des biens exportés, concurrence déloyale…) et de l'adaptation progressive des Etats à ce nouveau contexte. Tout en s'inscrivant dans une perspective plus large, elles ont analysé le positionnement de l'Union européenne en rendant compte de sa compétence exclusive et de sa nouvelle stratégie, fondée notamment sur la diversification ses accords commerciaux, sur la mise en œuvre d'instruments de défense commerciale et sur un appui confirmé au multilatéralisme. Elles ont également su relier la question des échanges commerciaux à d'autres enjeux cruciaux pour l'Union européenne comme le renforcement de sa compétitivité, la valorisation de son agriculture et sa réindustrialisation ou encore la sécurité de son approvisionnement énergétique. Elles ont su articuler la question commerciale aux éléments plus récents de la dégradation accélérée du contexte géostratégique comme l'accès aux ressources, sous le feu croisé des effets du changement climatique et des transformations technologiques. Ces copies ont également été capables d'aborder les destinataires ou les bénéficiaires in fine des relations commerciales, à savoir les citoyens, et d'examiner l'acceptabilité sociale des pistes de solutions envisagées. Elles ont rendu compte des enjeux pour la France en situant les réponses à leur apporter dans le contexte de l'Union européenne. Tout en faisant la part belle à l'Union européenne et les positions françaises en son sein, elles ont pris en compte la stratégie d'autres grands ensembles et en ont mis en évidence les dynamiques de recomposition éventuelles. Ces copies ont ains exprimé une bonne capacité d'analyse et de discussion critique. Elles ont aussi mis en évidence la capacité de leurs rédacteurs à organiser et à hiérarchiser les arguments.

Les copies moyennes et insuffisantes ont, en revanche, témoigné d'un manque de profondeur, se limitant à une analyse très générale et superficielle, marquée par de sérieuses omissions ou approximations. La dimension historique du multilatéralisme, sa portée et les causes de sa crise ont ainsi été trop souvent ignorés ou insuffisamment développées. Le sujet a pu être réduit aux seuls enjeux concernant l'Union européenne sans l'inscrire dans une perspective plus large. Concernant l'Union européenne, trop de copies ont omis de rappeler son attachement (inscrit dans les traités) au multilatéralisme et à la promotion du libre-échange à l'échelle internationale. Elles n'ont pas su proposer une discussion critique du document mis à la disposition des candidats, l'ont ignoré voire l'ont réduit au statut d'accroche en tête de l'introduction. L'analyse a, par ailleurs, souffert d'un manque de précision sur les dates de référence (accords du GATT, création de l'OMC,) et sur le cadre juridique (notamment la compétence exclusive de l'Union européenne et l'articulation des compétences entre les institutions ont été ignorées ou mal appréhendées). Le positionnement de la France a pu être développé en omettant de l'inscrire dans le contexte européen et de la compétence exclusive exercée par l'Union. Ces copies sont ainsi apparues comme exprimant un faible capacité d'analyse et de réflexion personnelle, aboutissant à un document peu opérationnel, tant dans le diagnostic à établir que dans l'évaluation des pistes à approfondir. Au total, les connaissances sont apparues souvent trop superficielles.

En conclusion de leur analyse, certains candidats ont formulé des recommandations. Cette initiative doit être approuvée, pour autant que ces recommandations soient réfléchies, réalistes, argumentées et qu'elles répondent aux questions soulevées par le sujet. Force est de constater que certaines d'entre

elles étaient dénuées de tout fondement et que d'autres n'étaient pas suffisamment explicitées et discutées pour convaincre de leur caractère opérationnel.

b. Sur la forme

Sur la forme, les copies ont, dans l'ensemble, respecté l'esprit de l'épreuve, avec un effort de concision et d'argumentation. Toutefois, beaucoup d'entre elles n'ont pas exploité le document qui était fourni ou l'ont simplement paraphrasé sans procéder à une discussion critique ou à son appréciation au regard de sa typologie (document de communication) ; elles ont peiné à bien ordonnancer et hiérarchiser les arguments. Trop d'approximations ont été constatées dans des références historiques et juridiques. Les copies ont aussi été différenciées selon la clarté du propos et la simplicité du plan proposé. L'orthographe a été, dans certains cas, mal maîtrisée. Un trop grand nombre de copies a choisi un début de propos en lien avec l'actualité immédiate, sans chercher se distinguer une accroche véritablement incisive ou singulière.

III. Recommandations à l'attention des candidats

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

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

Concours interne

- **Membres du jury** : Didier Canesse, Ninon Forster et Matthieu Laurent
- Moyenne de l'épreuve : 8,09

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Les sanctions comme instrument de la politique étrangère et de sécurité de l'UE : forces et faiblesses.

b. Attendus du sujet

Les attendus de ce sujet en prise avec l'actualité internationale sont contenus dans sa formulation. Les éléments à articuler comprennent un cadrage pour expliciter la nature des sanctions, leurs objectifs politiques, leur place dans le droit international, avant de resserrer le focus sur l'usage qui en est fait par l'Union européenne et d'en faire ressortir les forces et les faiblesses. Pour aider les candidats le dossier contient des informations sur la base légale des sanctions dans la Charte des Nations Unies et en droit européen, ainsi qu'un document illustratif des critiques formulées à l'encontre de la politique européenne de sanctions par certains pays non alignés sur les valeurs de l'UE (Union européenne).

Les sanctions, ou « mesures restrictives », sont un outil essentiel de politique étrangère. Elles visent, par la coercition pacifique, à favoriser un changement de politique ou la révision d'un calcul stratégique, ou encore à entraver une action constituant une violation du droit international ou une menace pour la paix et la sécurité internationale.

C'est la SDN (Société des nations) qui pour la première fois les a inscrites en droit international. Les Nations Unies ont repris cet héritage à l'article 41 de la Charte. Les sanctions de l'ONU (Organisation des nations unies) jouissent d'une légitimité incontestable et sont de portée universelle. Mais le droit de veto des membres permanents du Conseil de sécurité contraint l'usage de cet instrument.

Le traité de Lisbonne consacre les sanctions comme outil au service des objectifs de la PESC (politique étrangère et de sécurité commune). A la différence des mesures restrictives adoptées par le CSNU (conseil de sécurité des nations unies), celles de l'Union européenne visant des personnes physiques ou morales peuvent être contestées devant la Cour de Justice de l'Union européenne. Les sanctions européennes comprennent des mesures individuelles ou sectorielles. On distingue les régimes de transposition intégrale de sanctions onusiennes, les régimes mixtes consistant à ajouter des mesures autonomes de l'UE à la transposition des sanctions onusiennes, les régimes de sanctions autonomes. Les sanctions européennes sont ciblées (pour éviter les effets collatéraux sur les populations), proportionnées, temporaires (révision semestrielle). Près de 50 régimes de sanctions sont en place, touchant près de 6 000 personnes et entités. Certaines mesures restrictives produisent des effets immédiats (embargos sur les livraisons d'armes, gels d'avoir, interdictions de circulation dans l'UE…), tandis que d'autres agissent sur le long terme (sanctions économiques).

Différents facteurs pèsent sur l'efficacité des politiques européennes de sanctions : la difficulté à bâtir le consensus entre Etats membres sur des mesures fortes en raison des intérêts nationaux en jeu ; le recours à des approvisionnements de substitution auprès de fournisseurs non européens et la mise en place de circuits de contournement par les pays ciblés ; la fragilité juridique de certaines désignations par insuffisance de preuves de source ouverte en cas de recours devant la CJUE (cour de justice de l'Union européenne) ; la fragilité juridique découlant de certains accords de protection des investissements conclus entre des Etats membres et des Etats tiers et contenant des dispositions ouvrant la possibilité pour des entreprises frappées de sanctions d'aller en arbitrage international pour les contester. Par ailleurs, la politique européenne de sanctions est cible de critiques fallacieuses émanant

de pays en délicatesse avec leurs obligations internationales ou mus par un agenda anti-occidental ou un ressentiment anticolonial.

Les initiatives pour renforcer l'impact des mesures restrictives couvrent un large champ. Aux Etats membres incombe la responsabilité de veiller au respect des sanctions par les opérateurs économiques placés sous leur juridiction. Sont recherchés la synchronisation et l'alignement des sanctions européennes avec celles des pays affinitaires (Etats-Unis, Royaume-Uni, Japon…). Un envoyé spécial de l'UE pour les sanctions est chargé du dialogue avec les pays tiers pour les engager à lutter contre les activités de contournement. Les mesures restrictives font l'objet d'actualisations et de compléments fréquents. L'UE s'est dotée d'une capacité d'adoption de « sanctions secondaires » pour pénaliser les entités d'Etats tiers impliquées dans du contournement. Peut également être cité le mécanisme du « price cap » (prix plafond) sur les exportations de pétrole russe.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Critères	Attendus
1. Cadre historique, juridique et géopolitique des sanctions	Rappel du contexte historique : rôle des sanctions dans la politique étrangère de l'UE - Références précises à la Charte des Nations Unies (chap. VII, art. 41-42) et au droit de l'UE (art. 29 TUE, 215 TFUE) - Mise en parallèle du cadre ONU/UE (actions coercitives sans recours à la force) - Présentation claire des enjeux étatiques (sécurité, stabilité, valeurs de l'UE) - Exemples concrets (Russie, Iran, Syrie…) - Définition des objectifs : dissuasion, pression politique, respect du droit international
2. Utilisation du corpus documentaire	Mobilisation pertinente des documents fournis - Capacité à les exploiter pour appuyer l'argumentation - Références explicites et intégrées au raisonnement
3. Articulation du droit de l'UE et du droit international	Bonne compréhension des rapports entre décisions du Conseil de sécurité et mesures autonomes de l'UE - Mention du contrôle juridictionnel par la CJUE (art. 263 et 275 TFUE) - Référence à la résolution A/HRC/RES/58/3 et lien avec les droits fondamentaux
4. Typologie, effets et faiblesses des sanctions	Typologie : sanctions économiques, sectorielles, individuelles - Analyse des effets recherchés vs effets pervers (efficacité politique, coût humanitaire, effets indirects) - Identification des critiques, limites ou incohérences (notamment coordination UE/États membres) - Évaluation des mécanismes actuels (juridictionnels, politiques, internationaux) - Proposition de recommandations ou d'alternatives (sanctions ciblées, diplomatie, médiation)
5. Perspectives et évolutions	Mise en perspective vers une amélioration de la légitimité et de l'efficacité
6. Qualité rédactionnelle et structuration de l'argumentation	Cohérence du raisonnement et structuration logique (forces/faiblesses) - Utilisation appropriée du vocabulaire juridique et diplomatique - Clarté, syntaxe et qualité de l'expression écrite

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

Les meilleures copies sont celles qui traitent le sujet de manière problématisée, avec clarté et concision, en mobilisant à bon escient connaissances de la PESC et des relations internationales, en couvrant à la fois les dimensions politique et juridique de la question et en sachant tirer une valeur-ajoutée des éléments d'information du dossier.

Un grand nombre de copies sont éloignées des attendus du fait d'un traitement partiel du sujet : absence de contextualisation des sanctions comme instrument de politique étrangère ; ignorance ou analyse incomplète de la dimension juridique ; focus exclusif sur la Russie ; non exploitation du dossier ; absence de recul critique sur la position des Etats hostiles aux mesures restrictives de l'UE ; jugement insuffisamment nuancé sur la capacité de la politique européenne de sanctions à produire les effets recherchés ; recommandations totalement hors-sol.

Les plus mauvaises copies se résument à des considérations vagues et superficielles inspirées par l'actualité internationale souvent caricaturée.

Des méprises graves sur le fonctionnement des institutions européennes sont à déplorer, comme la confusion entre le Conseil européen et le Conseil de l'Union européenne ou le nombre d'États membres. Certaines copies s'égarent dans le hors sujet en traitant des questions tarifaires de l'UE qui relèvent non pas de la PESC mais de la politique commerciale européenne.

b. Sur la forme

Les copies bien construites, correctement rédigées dans un style clair et précis sont minoritaires.

III. <u>Recommandations à l'attention des candidats</u>

Allez à l'essentiel, problématisez le sujet et développez un raisonnement politique. Des recommandations sont un plus à condition d'être pertinentes. Ne négligez pas l'analyse du dossier car il contient des clés destinées à vous aider. Soignez le style et l'orthographe.

Troisième concours

- → **Membres du jury** : Philippe Delivet et Valérie Michel
- → Moyenne de l'épreuve : 9,1

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Le sujet était libellé comme suit : « L'Union européenne a-t-elle les moyens financiers de réaliser ses ambitions politiques ? ».

Pour traiter le sujet, les candidats pouvaient s'appuyer sur un document (Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des Régions, Un budget de l'UE dynamique au service des priorités de l'avenir - Le cadre financier pluriannuel 2028-2034, 16 juillet 2025, Commission européenne, *www-eur-lex.europa.eu*).

b. Attendus du sujet

Le sujet proposé permettait aux candidats - tout en s'appuyant sur le document fourni - de mobiliser un large éventail de connaissances portant tant sur la diversification des ambitions politiques de l'Union européenne et sur les modalités actuelles du financement européen que sur les perspectives de modification des priorités en matière de dépense et l'évolution des sources de financement (nouvelles ressources propres, recours accru à l'emprunt…).

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Maîtrise des connaissances

Utilisation du dossier :

Pluralité des domaines d'action, questionnement sur l'existence d'un « programme politique » – Bonne identification de qui opère ces choix politiques (au regard du document fourni qui est une communication de la Commission européenne à distinguer d'un CFP – cadre financier pluriannuel - voté ou d'un budget annuel voté)

Lien entre ces « priorités » et les défis internes et externes auxquels l'Union européenne est confrontée

Au-delà du dossier :

Débat récurrent et pour le moins ancien sur l'adéquation du budget de l'Union en lien avec l'accroissement des domaines d'action de l'Union au fil des traités et en lien avec les défis récents auxquels elle doit faire face ; La situation des cinq dernières années a accentué la nécessité de résoudre cette question lancinante)

Importance de la nouvelle décision ressources propres (2020) et identification de nouvelles ressources propres créées et des propositions les plus récentes (non mentionnées dans le dossier)

Capacité à répondre effectivement à la question posée de façon argumentée et opérationnelle :

Volet « ambitions politiques » : la communication comprenant de nombreux éléments, l'attente porte essentiellement sur une réflexion critique quant aux « ambitions politiques »

Volet « moyens financiers » : partie faisant appel aux connaissances personnelles

Plus précisément :

- Identification des ambitions politiques de l'UE

Ambitions classiques : agriculture, cohésion (2/3 du budget européen pour ces deux politiques)

Ambitions plus récentes : compétitivité, innovation, recherche et développement, migration, sécurité intérieure, environnement, lutte contre le changement climatique, transition écologique et numérique, défense

Concrétisation dans la structure du budget européen (principales rubriques, analyse critique)

Éléments possibles de réflexion : émergence de nouveaux besoins d'action et devenir des politiques « traditionnelles » ; facteurs internes et externes de création des ambitions politiques etc…

- Évaluation des moyens financiers de l'UE

Cadre de la question :

Système de ressources propres, budget et cadre financier pluriannuel

Articulation entre la règle de l'annualité budgétaire et le cadre financier pluriannuel

Règle de l'équilibre budgétaire : signification et portée

Adéquation par rapport aux ambitions politiques : question lancinante, récurrente et impérieuse ces dernières années

Enjeu de l'efficacité de la dépense

Composition du budget de l'Union, indication des différentes recettes et leurs évolutions récentes – Décision ressources propres de 2020

Réalité actuelle du financement du budget européen

Appréciation du « volume »

Proposition CFP 2028-2034 : en hause (mais à relativiser si l'on tient compte de l'ajout de l'emprunt dans le précédent CFP)

En valeur absolue : petit « budget » par comparaison ne serait-ce qu'avec celui de la France

Prédominance de la ressource RNB (Revenu national brut)

Baisse de la recette droits de douane à raison de la multiplication des accords de libre échange

Débat sur les nouvelles ressources propres :

Identification des nouvelles ressources et de l'enjeu du remboursement du plan de relance Next Generation EU

Identification des pistes envisageables et analyse critique

Débat sur l'emprunt européen :

Admission par la décision ressources propres de 2020 (élément de valorisation, réitération pour SAFE – Security action for Europe)

Intérêt (capacité plus forte de la Commission européenne sur les marchés) et limites (conditions de remboursement, poids croissant de la dette européenne cf. rapport de la Cour des Comptes européennes), réelle innovation avec l'emprunt,

Enjeu du remboursement du plan de relance Next Generation EU (2028-2058 : financement par de nouvelles ressources propres ; risque, à défaut, d'un financement par le budget européen), nouveaux domaines possibles (compétitivité, défense)

Débat sur les instruments extra-budgétaires

Débat sur la mobilisation de l'épargne privée au service des ambitions européennes : union des marchés de capitaux, union de l'épargne et de l'investissement

Conséquences pour l'Union européenne : une Union ambitieuse par la volonté conjuguée de la Commission européenne, du Parlement européen et des États membres ; une UE très largement privée des moyens financiers d'agir ; un facteur de dérive vers la surrèglementation comme compensation de cette atonie financière

Conséquences pour les États membres : prédominance des soldes nets comme critère d'appréciation ; débat entre États « frugaux » et États « dépensiers » ; effets des rabais (Sommet de Fontainebleau de 1984) ; contradiction entre, d'une part, l'affirmation d'ambitions toujours plus grandes dans les traités et dans les conclusions du Conseil européen et, d'autre part, la volonté de ne pas faire évoluer le montant du budget européen et de réévaluer les conditions de son financement ; impact de la surrèglementation européenne sur la compétitivité des États membres

Conséquences pour la France : position intermédiaire (2è contributeur, 1er bénéficiaire de la PAC – Politique agricole commune), évolution du montant du prélèvement sur recettes, débat sur la réévaluation de ce montant ; poids des charges réglementaires et administratives européennes sur la compétitivité nationale (agriculture, industrie…)

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

Les bonnes et très bonnes copies sont celles qui ont procédé à une analyse juridique et financière rigoureuse, en exploitant pleinement le document fourni tout en mobilisant les connaissances du candidat sur le sujet. Ces copies ont démontré une maîtrise du cadre institutionnel de l'Union européenne notamment en n'assimilant pas une communication de la Commission (document à l'appui de l'épreuve) au CFP voté. Elles ont souligné la faiblesse du budget européen. Elles ont rendu compte des principales rubriques de dépenses. Elles ont effectué un diagnostic précis et argumenté des modalités actuelles de financement des politiques et actions de l'Union et, par conséquent des ambitions politiques européennes. Elles ont ainsi clairement exposé les règles essentielles régissant le budget de l'Union et, au premier rang de celles-ci, le principe de financement par ressources propres (distinct d'une

logique de contribution nationale) ; énuméré ces différentes ressources propres et leur poids respectifs (une appréciation des causes d'évolution de ce poids respectif – réduction de la recette droits de douane à raison des accords de libre-échange, volonté de « plafonner » la recette RNB par exemple - était un élément de valorisation de la copie). Elles mentionnaient naturellement la décision ressources propres de 2020, essentielle à un double titre : création de la « taxe plastique » et recours à l'emprunt pour financer Next generation. Elles ont également abordé les autres possibilités d'accroissement des ressources de l'Union (en lien notamment avec les conclusions du Conseil européen extraordinaire de juillet 2020 ; mécanisme ajustement carbone ; système révisé d'échanges de quotas d'émission, niveau minimum d'imposition mondial pour les groupes d'entreprises multinationales et les groupes nationaux de grande envergure dans l'Union etc….). Une présentation distinguant les dispositifs déjà voté de ceux en cours de procédure ou simplement envisagés était un élément de valorisation de la copie.

Elles ont su évaluer les enjeux et les difficultés de la mise en place de nouvelles ressources propres. Elles ont aussi bien identifié l'intérêt mais aussi les contraintes d'un recours accru à l'emprunt au niveau européen. Au regard de la réitération du recours à l'emprunt pour financer le programme SAFE, elles ont ainsi questionné la pertinence de ne plus concevoir l'emprunt comme un financement exceptionnel. Elles ont également évoqué d'autres pistes de financement des ambitions politiques européennes, en particulier par une meilleure mobilisation de l'épargne privée (union des marchés de capitaux, union de l'épargne et de l'investissement) ainsi que l'enjeu d'une meilleure efficacité de la dépense européenne. Elles ont ainsi exprimé une bonne capacité d'analyse et de discussion critique. Elles ont aussi mis en évidence la capacité de leurs rédacteurs à organiser et à hiérarchiser les arguments.

Les copies moyennes et insuffisantes ont, en revanche, témoigné d'un manque de connaissances tant sur le cadre institutionnel et les ambitions politiques de l'Union européenne que sur les modalités actuelles de financement du budget européen, se limitant à une analyse très générale et superficielle, marquée par de sérieuses omissions ou approximations. Elles n'ont pas su exposer le sujet dans une perspective historique. Elles n'ont pas non plus identifié l'articulation entre le budget annuel et le cadre financier pluriannuel ni la signification et la portée de la règle européenne de l'équilibre budgétaire. L'analyse a en particulier souffert d'un manque de précision sur la notion même de ressource propre, sur le poids de la contribution des États membres (« ressource RNB ») et sur les propositions faites par la Commission européenne pour faire bénéficier le budget européen de nouvelles ressources propres. Elles n'ont, dès lors, pas bien situé les discussions en cours et les divergences entre les États membres sur cette question. Le double enjeu de l'emprunt européen et de la mobilisation d'autres ressources (union des marchés de capitaux, union de l'épargne et de l'investissement notamment) n'a pas non plus été évoqué ou de façon très limitée. Ces copies sont ainsi apparues comme exprimant un faible capacité d'analyse et de réflexion personnelle, aboutissant à un document peu opérationnel, tant dans le diagnostic à établir que dans l'évaluation des pistes à approfondir. Au total, les connaissances des questions européennes sont apparues souvent trop superficielles.

En conclusion de leur analyse, certains candidats ont formulé des recommandations. Cette initiative doit être approuvée, pour autant que ces recommandations soient réfléchies, réalistes, argumentées et qu'elles répondent aux enjeux mentionnés dans le sujet traité (financer les ambitions politiques européennes). Force est de constater que certaines d'entre elles étaient dénuées de tout fondement et que d'autres n'étaient pas suffisamment explicitées et discutées pour convaincre de leur caractère opérationnel.

b. Sur la forme

Sur la forme, les copies ont, dans l'ensemble, respecté l'esprit de l'épreuve, avec un effort de concision et d'argumentation. Toutefois, beaucoup d'entre elles n'ont pas exploité le document qui était fourni ou l'ont simplement paraphrasé ; elles ont peiné à bien ordonnancer et hiérarchiser les arguments

Trop d'approximations ont été constatées dans des références aux traités européens et, plus généralement, au cadre juridique du financement européen. Les copies ont aussi été différenciées selon la clarté du propos et la simplicité du plan proposé. L'orthographe a été, dans certains cas, mal maîtrisée.

III. Recommandations à l'attention des candidats

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

Ils doivent combiner dans une même épreuve des questions portant respectivement sur les finances publiques, les questions sociales et les questions européennes et internationales.

Ils doivent utiliser un document en support du sujet ; ce qui implique, de leur part, une gestion efficace du temps disponible pour exploiter efficacement ce document tout en mobilisant leurs propres connaissances.

Appelés à apporter des « réponses courtes », ils peuvent toutefois faire le choix de les articuler autour d'un plan structuré ; en toute hypothèse, leurs réponses doivent satisfaire une double exigence de précision et d'exhaustivité. L'épreuve ne doit donc pas être considérée comme une dissertation (voire l'addition de trois dissertations) mais bien comme un exposé, concis mais rigoureux, argumenté et structuré (non nécessairement en deux parties/deux sous parties), des éléments saillants nécessaires à la compréhension du sujet et la résolution de la question posée. Il peut être recommandé au candidat de concevoir l'épreuve comme devant donner lieu à une réponse opérationnelle susceptible d'être utilisée par un supérieur, collègue etc…

Cas pratique

Concours externe et 2ème concours externe « Talents »

- **Membres du jury** : Hélène Arambourou, Martin Bortzmeyer, Matthieu Galey, Séverine Romme, Gwenaël Roudaut
- Moyenne de l'épreuve : 9,16

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Le fond du sujet portait sur les orientations françaises sur l'intelligence artificielle (IA) qui apparaissent comme contradictoires, entre simplification de la réglementation et réduction des enjeux environnementaux, entre relance massive de la construction d'infrastructures et limitation de la consommation de ressources (foncier, énergie et eau). Dans ce contexte, l'Etat cherche à réduire cette tension et à concilier des objectifs pour partie antagoniques.

Le sujet couvrait des enjeux mondiaux et territoriaux variés : économiques, sociaux, techniques, juridiques et environnementaux.

L'exercice combinait un exercice classique de note de synthèse et une forme plus déstabilisante pour les candidats, portant sur un exercice de communication. Le sujet était ainsi divisé en deux parties : une note éclairant le ministre (exercice formel mais permettant de discuter les éléments de fond sur l'IA) sans recommandation (ce n'était pas demandé dans cet exercice) et une interview du ministre appelant plutôt des réponses « communicantes », tout en cherchant à exprimer des arguments démonstratifs envers le journaliste (et ses lecteurs).

b. Attendus du sujet

L'ensemble supposait une bonne préparation préalable des candidats à la question de l'IA. Il réclamait une lecture précise du sujet fourni et un effort pour en comprendre la logique, et les sous-jacents, avant de se lancer dans l'écriture. Le sujet exigeait une très bonne organisation durant l'épreuve, afin de gérer le temps imparti et de structurer une copie démonstrative, illustrée par des éléments (chiffres et données) provenant du dossier. L'exercice attendu avait pour objectif de détecter la maturité des candidats au regard du dire de l'Etat confronté à des équilibres délicats. Les réponses décousues (la juxtaposition d'éléments contradictoires sans plus de discussion), comme les réponses convenues ou superficielles, ne pouvaient être satisfaisantes.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

La répartition des points était de 10 points pour la synthèse et 10 points pour les questions.

En ce qui concerne la note de synthèse, 4 points étaient alloués à la qualité du plan et de l'expression (laquelle comprenait la qualité de l'effort rédactionnel et l'adaptation du style à une note ministre). Un format de l'ordre de 4 pages environ était attendu, avec une problématisation du sujet dans l'introduction, un plan permettant de dégager les enjeux et quelques pistes pour répondre à ces enjeux. 6 points étaient alloués à la complétude de la synthèse, au maniement correct des différentes références du dossier et à la mobilisation de connaissances additionnelles.

En ce qui concerne les questions à traiter, les critères généraux d'appréciation étaient la précision des réponses et la pertinence de l'argumentation : prise en compte des différents éléments et références, y compris les contradictions, capacité à énoncer des éléments convaincants, capacité à mobiliser des exemples pertinents ; Les candidats devaient faire la différence entre les éléments appelés par les différentes questions pour éviter les redites.

En ce qui concerne la question 1, étaient attendus notamment, une clarification des termes d'IA de confiance et d'IA frugale, une mention de la faible compatibilité du développement non régulé de l'IA avec les impératifs environnementaux, d'une part, et les enjeux liés à la protection des données, d'autre part et le constat de la nécessité d'un débat démocratique sur les finalités de l'usage de l'IA et la détermination de ses usages prioritaires.

En ce qui concerne la question 2, était attendue notamment la capacité à appréhender les enjeux sociétaux et stratégiques pour la France.

En ce qui concerne la question 3, il était attendues que les différents avantages et inconvénients des centres de données soient inventoriés. Côté avantages, pouvaient être mentionnés : la réponse à un besoin croissant en puissance de calcul, la préservation de la souveraineté grâce à l'hébergement des données en France, des taxes locales pour les collectivités, la création d'emplois directs et indirects, la présence d'acteurs déjà positionnés sur le marché national et mondial, l'attractivité. Côté inconvénients, on pouvait relever : la consommation d'énergie, d'eau, de foncier et de matériaux, l'imperméabilisation des sols, la création d'îlots de chaleur urbain, les émissions de polluants, inconvénients que l'on pouvait mettre en regard avec la faible proportion d'emplois créés. Les gains en matière de souveraineté pouvaient être interrogés en raison de la concentration du marché entre les mains de quelques acteurs. Etaient attendus dans les copies des éléments d'éclairage et de positionnement quant aux mécanismes de concertation et de participation du public.

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

Une majorité de copies s'est révélée très faible sur la connaissance et l'analyse de la technologie IA. Bien que de nombreux rapports sur l'IA soulignent la faible imprégnation du public français, on aurait pu s'attendre à ce que les candidats au concours se soient penchés sur cette question. Un défaut récurrent dans de très nombreuses copies, sinon dans la plupart d'entre elles, tenait à l'omission de toute définition précise des notions au cœur du sujet. Tout se passait comme si les candidats tenaient pour superflues les définitions des notions d'IA, d'IA générale, d'IA générative, d'IA frugale ou d'IA de confiance. Les quelques copies qui se sont risquées à poser une définition n'ont aboutis souvent qu'à des formules approximatives ou confuses, trahissant le manque de connaissances des candidats en la matière. Lorsque des définitions étaient posées, l'intelligence artificielle était confondue avec l'une de ses déclinaisons, l'IA générative. Les notions « d'IA frugale » et « IA de confiance » étaient rarement mobilisées de façon précise et revenait plutôt comme un slogan qui semblait suffire à régler la question des impacts environnementaux. Rare sont ceux qui se sont efforcés de caractériser ce que cela pouvait vouloir dire et surtout impliquer.

Un des points de différenciation des notes attribuées par le jury est la reprise précise et à bon escient des chiffres et des références documentaires fournis dans le dossier. Trop de copies énoncent des banalités sur le sujet sans analyser les questions et les contradictions autour de l'IA. En particulier, très peu d'éléments étaient présents sur la question éthique (parfois la question de la protection des données est présente mais rarement). La question des usages de l'IA, voire de sa finalité, n'est pas abordée.

De nombreux candidats n'ont pas relevé les contradictions autour de l'IA et ont posé comme postulat que la politique « pro-IA » était indiscutable et sans regret. Or, il aurait été opportun de montrer la

nécessité pour l'Etat d'assumer à la fois les contradictions irréductibles et de chercher à établir des repères pour l'action en fonction d'arbitrages explicites. Cette ligne de crête, quand elle a été perçue et traitée, a donné les meilleures copies.

Les copies énonçaient parfois correctement les enjeux environnementaux. Une erreur qui revenait souvent consistait à considérer que les émissions de gaz à effet de serre ou de consommation énergétique étaient un sujet local et non global. Ces éléments mettent en évidence une faible sensibilisation aux enjeux climatiques des candidats. L'impact environnemental de l'énergie nucléaire n'a quasiment jamais été soulevé.

Les effets potentiels de l'IA sur la destruction d'emplois ont rarement été vus. Nombre de copies faisaient état d'une promesse de l'IA de créations massives d'emplois mais sans aucune source et référence. Certes le dossier ne donnait pas d'éléments précis sur ce point, en dehors des quelques centaines d'emplois créés par le datacenter, mais au moins les interrogations au sujet de la « destruction créatrice » auraient pu être évoquées.

L'hypothèse du moratoire, que portent certaines associations citées dans le dossier, a été totalement évacuée. Très peu de copies évoquaient les enjeux de dialogues avec les élus et les citoyens. La contestation locale n'était souvent pas traitée. Dans le meilleur des cas, les candidats considéraient, de façon condescendante, qu' « il faut faire de la pédagogie ».

On trouve abondamment dans les copies un discours convenu sur les « valeurs » de l'Union européenne, « humanistes », « éthiques », qui nous opposeraient aux comportements américains ou chinois. Là encore, cela relève souvent d'une certaine paresse intellectuelle, consistant à s'épargner une analyse sur ce qui se joue au niveau mondial en matière de guerre économique et concurrentielle faisant peu de cas des « valeurs ».

L'exercice a parfois été compris comme portant sur le seul datacenter et ses enjeux. Or les énoncés des deux parties du sujet appelaient clairement des réflexions plus globales sur l'IA à partir du cas pratique du datacenter. Ainsi des deux premières questions du journaliste : la question 1 renvoyait aux conséquences globales de l'IA sur l'environnement et l'IA de confiance (très peu traitée dans les copies) et non seulement au cas des datacenters, de même que la question 2 posait la question du réalisme de la visée stratégique et économique française. Si les meilleures copies ont bien appréhendé cette double dimension globale/locale, cette distinction a échappé à la plupart des candidats.

Il est exceptionnel qu'une copie fasse l'hypothèse qu'on pourrait répondre « *Oui à l'IA globalement, mais avec une remise en cause possible de ce datacenter en particulier* ». Or, rien n'obligeait à répondre dans le même sens aux trois questions posées par le journaliste. Certains, cependant, ont senti que le cas spécifique de ce datacenter pouvait poser des problèmes spécifiques, que la stratégie globale de la France ne suffisait pas à justifier. Certaines copies ont ainsi remis en question l'usage de terres agricoles pour se réorienter vers des friches industrielles ce qui constituait une piste de réflexion intéressante. La question de l'usage d'énergie et d'eau est très souvent oubliée.

Certains candidats ont compris que la note de synthèse pouvait être plus critique, voire dubitative, tandis que les réponses au journaliste devaient être des « réponses ministre ». Précisons ici que le jury n'a pas évalué le fond des orientations des candidats, ces derniers pouvaient choisir ou non de soutenir le datacenter ou pouvaient porter un regard plus ou moins critique sur l'IA en tant que telle, ce qui a été évalué était la capacité à argumenter et justifier une prise de position dans un sens ou dans l'autre.

b. Sur la forme

La note de synthèse représentait le gros du volume des copies. Un plan problématisé permettait de suivre le raisonnement du candidat. Le plan, souvent en deux parties, était généralement peu dialectique, du type : « 1/ Pourquoi l'IA est nécessaire et la France « doit y aller » 2/ Mais il y a bien quelques précautions à prendre au vu de divers enjeux » ou bien « 1/ Les enjeux nationaux » et « 2/ Les enjeux territoriaux ».

Certaines copies se présentaient sous forme d'interminables énumérations de type « bullet points », laissant le soin au lecteur de devoir reconstituer par lui-même le raisonnement susceptible de donner sens à l'ensemble. Une pensée n'est articulée que lorsqu'elle est formulée sous la forme d'un discours rédigé. L'énumération sous forme de « bullet points » n'est recevable, qu'à titre d'illustration d'un argument préalablement développé.

L'exercice « de communication » qu'on pouvait attendre des candidats, dans la seconde partie de l'énoncé, n'a pas été intégré. Très peu de candidats se sont prêtés au jeu, en cherchant à la fois à argumenter et à répondre de façon percutante. Cet effort était souvent corrélé à une conception maîtrisée d'un dossier pour la ministre (introduction, rappel des caractéristiques du projet ainsi que des questions). Les questions du journaliste n'ont souvent pas été perçues comme des objections possibles, appelant une réflexion critique sur l'IA. Les réponses étaient donc la plupart du temps plates, convenues et montrant peu de rigueur intellectuelle.

Les réponses au journaliste étaient souvent très courtes (elles étaient plus que « synthétiques ») et convenues. Il est arrivé, très rarement, le cas dans lequel l'effort du candidat portait essentiellement sur les réponses au journaliste, parfois avec talent et efficacité, tandis que la note au ministre était traitée superficiellement voire bâclée. Un certain nombre de notes n'était pas fini.

Les meilleures copies sont celles qui ont traité sérieusement les deux parties, ce qui supposait une excellente gestion du temps et que le candidat dispose d'une grille de lecture sur la thématique.

III. Recommandations à l'attention des candidats

A l'aune de ces éléments, le jury recommande aux candidats de creuser davantage les sujets majeurs mis à l'agenda des politiques publiques au cours de leur période de préparation dans les domaines de référence de l'épreuve (transitions numérique et énergétique). S'alimenter uniquement de la lecture d'articles de quotidiens nationaux ou de fiches de lecture n'apparaît pas suffisant pour développer un esprit critique et une capacité analytique.

En complément des entraînements régulier à l'épreuve en quatre heures, le jury recommande :

- une connaissance de l'action publique dans les domaines de l'épreuve, telle qu'elle s'exprime notamment au travers des grands rapports qui ont permis son élaboration ;
- une maîtrise des concepts et définitions structurant les champs de la transition numérique et de la transition écologique ;
- une culture des débats et controverses animant ces champs, ladite culture devant nourrir une réflexion personnelle.

Le jour de l'épreuve, l'utilité de ce nécessaire travail de préparation est double. Il procure en amont l'instrument d'une lecture active et sélective prenant appui sur la structure des documents pour anticiper les informations que l'on y cherche, repérer et discerner les distinctions à la fois structurantes pour le raisonnement et susceptibles de procurer les articulations directrices d'une synthèse. En aval, il permet de faire preuve d'initiative intellectuelle, laquelle consiste toujours à tisser des liens transversaux conceptualisés et logiquement hiérarchisés entre les données analytiquement hétérogènes du dossier, c'est-à-dire à faire œuvre de synthèse.

A l'inverse, le jury met en garde les candidats contre la stratégie consistant à ne préparer que la connaissance du contexte institutionnel dans lequel est susceptible de se situer la mise en situation professionnelle du sujet et à se dispenser de travailler le fond des questions liées aux transitions numérique et écologique, en présumant de sa capacité, le jour de l'épreuve, à exploiter la documentation présente au dossier sur la base d'une culture générale qui n'aurait pas été pas nourrie d'un tel travail préalable. L'accès à une documentation dense et volumineuse n'est d'aucun secours en temps limité si le fond des questions n'est pas maîtrisé.

Le jour de l'épreuve, une telle stratégie conduit les candidats à se trouver dominés par la documentation du dossier et à sombrer dans toutes les ornières déjà relevées plus haut : postuler implicitement comme *« bien connus »* les concepts fondamentaux nécessaires à la bonne compréhension des enjeux du dossier, tenir pour vérités *ex cathedra* les informations qui y sont contenues sans aucun recul critique ni aucune analyse à leur égard, les transformant ce faisant en autant de clichés et d'idées reçues.

Il est donc fondamental, en amont de l'épreuve, de *prendre au sérieux* les thématiques de la transition numérique et de la transition écologique et de les travailler en conséquence.

En ce qui concerne le mode opératoire de dépouillement du dossier, le jury recommande aux candidats de ne pas disperser leur attention dans la collection d'informations ponctuelles logiquement isolées, mais d'axer par priorité leur analyse sur la recherche de couples d'informations logiquement articulées constitutifs de distinctions structurantes pour le raisonnement.

Par exemple, le descriptif de la dynamique économique propre au secteur de l'IA, combinant dans un même mouvement la banalisation des modèles d'IA et le déplacement en conséquence de la valeur ajoutée à la fois vers l'amont (les infrastructures de stockages des données et de calcul) et vers l'aval (le développement et la distribution de produits intégrant l'IA) procurait une articulation logique structurante pour l'analyse de la troisième phase de la stratégie française de l'IA. Or, ce descriptif, s'il a été parfois identifié, n'a quasiment jamais été mobilisé comme outil d'analyse ou de synthèse.

C'est, notamment, par recoupement progressif et inductif des différentes distinctions ainsi repérées que l'on pourra finalement identifier les articulations directrices du dossier et *« passer à la synthèse »*, c'est-à-dire tisser entre les différentes données du dossier les liaisons synthétiques transversales, qui seules permettent de poser un diagnostic opérationnel pertinent. Les candidats doivent se convaincre que c'est le passage à la synthèse qui seul est opérationnel.

A cet égard, on ne peut que souligner la nature analytique du format de la présentation par tiret, lequel convient peut-être pour illustrer un argument synthétique préalablement articulé et développé, ou encore décliner les mesures d'exécution d'une décision déjà prise, mais se trouve en revanche fort peu adapté pour nourrir l'élaboration d'une proposition de décision tactique voire stratégique. La nature analytique du format de la présentation par tiret est antithétique à toute synthèse. Il ne peut donc être utilisé à titre principal.

Le jury souligne enfin qu'un minimum de culture philosophique, logique et épistémologique peut permettre d'aiguiser la rigueur intellectuelle de la démarche mobilisée pour la résolution du cas pratique proposé. Il est ainsi possible d'affiner ladite rigueur, par exemple, par la connaissance de la distinction kantienne entre jugements analytiques et jugements synthétiques (distinction exposée dans l'introduction à *la critique de la raison pure*), par une culture des différentes formes de connexion logique susceptibles de lier des propositions (négation, conjonction, disjonction, implication, incompatibilité, alternative, équivalence, …), ou encore par la compréhension du concept d' « obstacle épistémologique », introduit par Gaston Bachelard dans son ouvrage *La formation de l'esprit scientifique*. La première permet de comprendre très précisément ce qu'est « passer à la synthèse », la seconde donne une idée de la riche diversité des connexions logiques susceptibles de lier ensemble les

différentes données d'un dossier, la troisième procure la mesure de la vigilance intellectuelle dont il convient de s'armer lorsqu'il s'agit de poser un diagnostic de politique publique.

Concours interne

- → **Membres du jury** : Vannessa Fage-Moreel, Virginie Garnoix et Khaled Saboune
- → Moyenne de l'épreuve : 10,89

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Extrait :
« Vous êtes missionné(e) pour élaborer et mettre en place une organisation RH rénovée, structurée autour d'une gouvernance renforcée, d'une simplification substantielle des processus, d'une meilleure articulation entre administration centrale et réseaux déconcentrés, et d'une montée en compétences durable des acteurs RH. Votre proposition devra s'appuyer prioritairement sur les quatre axes suivants :

- Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) et fidélisation des talents dans un contexte de départs massifs dans les cinq prochaines années ;
- Qualité de vie et conditions de travail (QVCT) pour laquelle les attentes des agents sont fortes ;
- Simplification et déconcentration des processus. La complexité des circuits actuels freine tant l'action des gestionnaires RH que la mobilité des agents. La révision des délégations, la réduction des étapes de validation et la mise en place de processus harmonisés et agiles devront constituer des axes majeurs de travail ;
- Transformation numérique de la FRH. Le futur système d'information des ressources humaines (SIRH) devra devenir un outil stratégique. »

b. Attendus du sujet

L'épreuve de cas pratique vise à permettre aux candidats de mettre en valeur leur capacité à comprendre les attentes et contraintes d'un problème rencontré, à se positionner comme aide à la décision au sein d'un service public, à répondre à une commande avec méthode, adaptabilité, en prenant en compte la situation réelle et concrète dans laquelle cette commande lui est passée et à être force de proposition.

La particularité du dossier de cette année était sa densité et la quantité d'informations diverses contenues (39 pages, dont 33 pages d'annexes). Il reflétait la situation d'un administrateur en exercice qui en tant que chef d'un projet complexe doit traiter des informations de provenance hétérogènes, d'acteurs multiples avec parfois des contradictions ou des points de vue divergents. Il s'agissait de prendre de la hauteur sur le traitement de ces sources d'information pour dégager des lignes directrices et des orientations stratégiques sans tomber dans la paraphrase et la note de synthèse. Il était attendu des candidats une vraie plus-value au dossier avec des propositions assises sur une méthodologie solide et la capacité à rendre claire pour le décideur une problématique très complexe.

Le déroulé de la note attendue était balisée de façon assez cadrée dans l'énoncé, avec des clés méthodologiques (analyse AFOM) que certains ont su exploiter en s'y appuyant pour identifier de vrais enjeux et par suite des propositions construites plutôt qu'une liste mécanique.

La commande était de surcroit très claire (cf. extrait de l'énoncé) en ce qui concerne les livrables, ce qui a été plutôt bien respecté par les candidats, selon un degré de détail variable.

Enfin il était attendu des candidats de savoir se situer dans un contexte bien précis : celui d'une intervention du Secrétaire général auprès des réseaux déconcentrés. Une grande majorité des copies n'a pas tenu compte de cette mise en situation qui impliquait une approche spécifique : rassurer les parties prenantes, donner du sens, être à l'écoute, encourager, faire face à des résistances.

II. Observations

Compte tenu de la richesse du dossier, beaucoup de copies n'ont pas su gérer l'abondance d'informations et sont tombées dans la paraphrase. Les enjeux, la gouvernance, le calendrier proposés ont été souvent recopiés sans effort de structuration et de mise en perspective.

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Le jury s'est attaché à valoriser les copies qui répondaient à la commande et ses livrables :

- présence d'une analyse AFOM : cette demande a déconcerté beaucoup de candidats alors qu'il s'agissait d'une clé méthodologique permettant de structurer l'analyse documentaire. Ceux qui l'ont compris en ont fait un levier pour dégager des enjeux et les mettre en corrélation avec un plan d'action proposé. D'autres l'ont fait de manière très théorique et mécanique sans capitaliser sur l'outil ;
- grands axes de réforme : il s'agissait de dégager des documents un plan d'action en proposant une hiérarchisation, une appréciation sur la faisabilité et une déclinaison en direction des réseaux déconcentrés ;
- proposition d'une gouvernance et d'un calendrier de déploiement, : souvent très théoriques, les propositions de gouvernance sortaient peu de l'ordinaire et étaient insuffisamment précises sur la mise en place d'une nécessaire transversalité entre la pluralité d'acteurs. Les calendriers produits étaient plutôt satisfaisants, des diagrammes ou des schémas ont été produits rendant plus compréhensibles les propositions ;
- méthodologie de concertation : c'est un aspect qui a le plus souvent été négligé dans les copies. L'implication des partenaires sociaux est souvent éludée, voire inexistante. Peu de propositions concrètes, beaucoup de lieux communs « il faut consulter les agents », « les organisations syndicales seront associées » ;
- démarche d'implémentation dans les réseaux déconcentrés : il était attendu dans cette partie des propositions concrètes et pragmatiques, tenant compte du contexte de la présentation. Cela a très peu été le cas. Les propositions restaient abstraites ou elliptiques.

Les copies comportant des indicateurs et des éléments chiffrés ont été valorisées

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

Les très bonnes copies sont celles qui ont réussi à simplifier et donner de la clarté à un problème complexe et à procurer une véritable aide à la décision pour son destinataire. Certaines copies ont par exemple proposé des éléments de langage synthétiques à développer par le Secrétaire Général lors de son intervention à venir. Celles qui ont axé leur analyse et leur proposition en les abordant par le prisme des réseaux déconcentrés ont été particulièrement dans la cible.

Les binômes de correcteurs étaient constitués d'enseignants-chercheurs et d'acteurs publics (par exemple, DGA – Directeur général adjoint), et les meilleurs copies sont celles qui ont réussi à la fois sur les aspects plus « académiques » (capacité de synthèse, clarté dans l'expression, structuration de la note), et plus « pratiques » (recommandations effectives, propositions et calendriers concrets et pertinents, etc.).

b. Sur la forme

On note une propension exponentielle à user du style télégraphique dans les copies.

Si la présentation utilisant des tirets peut servir au raisonnement et contribuer à une plus grande clarté dans certains cas, en user et abuser et transformer sa note en une succession de phrases incomplètes et abrégées devient rapidement très désagréable pour le lecteur.

De même un usage abusif des annexes est relevé. Par commodité beaucoup de candidats ont transféré en annexe la plupart des livrables de la commande réduisant la note en elle-même à portion congrue et la vidant de toute substance.

Il était apprécié dans l'introduction de rappeler brièvement le contexte avec des chiffres clés mais beaucoup l'ont transformé en introduction de type dissertation beaucoup trop longue.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Dans cet exercice il est essentiel que les candidats se mettent à la place du destinataire de la note et s'inscrivent comme une véritable aide à la décision. Ils doivent se projeter dans la mise en situation et en l'espèce se demander si le décideur, aidé de la note qui lui est produite se sentira suffisamment armé pour animer la réunion qu'il doit présider.

Troisième concours

- **Membres du jury** : Virginie Gohin et Gilles Rouet
- Moyenne de l'épreuve : 8,64

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Propos liminaire : la mise en situation proposée s'inspire de faits réels, mais a été reconfigurée pour les besoins de l'épreuve. Certains noms ont été anonymisés.

Vous êtes administrateur ou administratrice de l'État et êtes nommé ou nommée chef ou cheffe du département de l'accompagnement des transformations de la direction générale des ressources humaines du secrétariat général du ministère de l'Éducation nationale (MEN), au sein de la sous-direction chargée de la stratégie RH. Depuis 2019, à la suite de la loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique, le ministère de l'Éducation nationale déploie une gestion des ressources humaines (GRH) de proximité pour l'ensemble de ses personnels (professeurs, personnels administratifs, etc.).

L'objectif est de mieux accompagner les agents tout au long de leur parcours professionnel. Dans ce cadre, les recteurs d'académie ont formalisé une première génération de feuilles de route RH. Celles-ci ont notamment permis la mise en place de conseillers RH de proximité académiques (CRHP), placés sous l'autorité fonctionnelle des directeurs des ressources humaines (DRH) académiques et animés en réseau au niveau national. Lors d'une réunion de recteurs, le directeur général des ressources humaines indique que le moment est venu d'engager une nouvelle phase de la GRH de proximité, à travers une seconde génération de feuilles de route RH académiques inscrite dans les nouvelles lignes directrices de gestion RH stratégiques (LDGS) du ministère : GRH plus qualitative et personnalisée, modernisation du recrutement et de l'accueil des personnels, accompagnement des parcours et transformation managériale.

Lors de votre prise de fonctions, le directeur général vous précise qu'il s'agit de créer une dynamique RH d'ensemble. L'enjeu est d'incarner une culture RH partagée à tous les niveaux du ministère et de fédérer l'ensemble des métiers ainsi que les différents niveaux territoriaux : administration centrale et services déconcentrés.

Afin de répondre à cette demande et d'engager sa mise en œuvre dans un contexte budgétaire contraint, vous devez concevoir, à l'attention du directeur général :

- une note stratégique rappelant le contexte organisationnel, les enjeux de la transformation RH spécifiques à ce ministère et les risques associés ;

- un plan d'action permettant d'accompagner la transformation en faveur du déploiement de la GRH de proximité en services déconcentrés, incluant les modalités d'élaboration d'une nouvelle génération de feuilles de route RH académiques ;

- des propositions d'indicateurs pour suivre la mise en place et l'impact de ces nouvelles feuilles de route RH académiques en faveur d'une GRH de proximité.

b. Attendus du sujet

Il était attendu des candidats qu'ils identifient les **principaux enjeux de l'instauration d'une GRH de proximité à l'échelle du ministère de l'Éducation nationale,** dans un contexte de perte d'attractivité de certains métiers, en particulier celui d'enseignant. Ils devaient montrer comment une GRH plus qualitative et plus personnalisée peut contribuer à créer une **culture RH** partagée et à renforcer la marque employeur ministérielle. Il leur revenait également d'appréhender la **complexité** d'un tel projet, compte tenu de la volumétrie des effectifs, d'une gouvernance à la fois hiérarchisée et très déconcentrée, et de la diversité des contextes académiques.

Une première phase de transformation ayant déjà été engagée, à travers une première génération de feuilles de route RH académiques, les candidats devaient être capables d'en établir un **diagnostic**, d'en tirer les principaux enseignements et de s'appuyer sur ce bilan pour **définir et engager la seconde phase de transformation** ainsi que la deuxième génération de feuilles de route RH.

Une attention particulière devait être apportée à la continuité de la démarche, dans une **logique d'amélioration continue** : il s'agissait d'identifier les enjeux communs à toutes les académies tout en tenant compte des contraintes et priorités propres à chacune.

La réflexion ne devait pas s'arrêter aux constats ni à la définition d'orientations générales. Elle devait également préciser les modalités par lesquelles la DGRH, à travers le département de l'accompagnement des transformations et en lien avec les autres directions et services concernés, devrait **accompagner ce changement**.

II. <u>Observations</u>

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Outre la cohérence d'ensemble de chaque copie, appréciée à travers l'articulation des différentes parties, l'homogénéité du raisonnement, la précision et la clarté de l'expression, une attention particulière a été portée à chacun des livrables demandés : la note stratégique, le plan d'action incluant les modalités d'élaboration d'une nouvelle génération de feuilles de route RH académiques, et les propositions d'indicateurs.

Les critères étaient les suivants :

- <u>Pour la note</u> : la problématisation et la clarté du plan ; la définition d'une approche spécifique et adaptée au MEN ; la référence aux lignes directrices de gestion stratégiques ministérielles ; l'exploitation des éléments de diagnostic relatifs à la première génération de feuilles de route RH ; la mention de l'objectif d'élaboration d'une deuxième génération de feuilles de route RH ; l'identification des points de vigilance spécifiques (hiérarchie, volumétrie, déconcentration, hétérogénéité des académies) ; le portage par les recteurs d'académie ; l'intégration du dialogue social et des conditions d'appropriation de la démarche.
- <u>Pour le plan d'action</u> : la précision de la méthode d'élaboration de la deuxième génération de feuilles de route RH ; la mobilisation et la coordination des acteurs ministériels ; le décloisonnement des interventions ; la clarification du « qui fait quoi » ; l'identification des besoins des acteurs ; l'accompagnement et le suivi à mettre en place, y compris auprès des représentants des organisations syndicales ; le calendrier et les jalons du projet.

- Pour les indicateurs : leur caractère concret, leur nombre limité, leur articulation entre dimensions quantitatives et qualitatives, et leur capacité à mesurer non seulement la mise en œuvre, mais aussi les effets produits.
- Critères transversaux : la cohérence des livrables, l'utilisation raisonnée et choisie des documents ressources, la qualité de la langue et la lisibilité d'ensemble.

Remarques des correcteurs pour chaque livrable :

La note stratégique prend trop souvent la forme d'un « cours sur » la RH ministérielle, allant parfois jusqu'à lister les différents statuts des personnels ou à recopier intégralement certains documents, alors que l'exercice consistait à produire une note destinée au directeur général. Le positionnement adopté par les candidats demeure parfois extérieur à la situation : or le rédacteur est chef du département de l'accompagnement des transformations de la DGRH. Il doit donc proposer un chemin au directeur général et préciser la manière dont son département contribue à l'animation, à l'accompagnement de la transformation et à l'élaboration de la deuxième génération de feuilles de route RH.

Il était attendu que les candidats commencent par formuler la problématique de cette seconde phase de GRH de proximité au MEN, dans le contexte propre au ministère : perte d'attractivité de certains métiers, nécessité de renforcer la marque employeur, besoin d'une GRH plus qualitative et plus personnalisée. Cette problématique devait conduire à proposer une méthode d'élaboration de la nouvelle génération de feuilles de route RH académiques. Le sujet portait sur cette méthode d'élaboration, et non sur la politique de RH de proximité en général. La demande de rappeler le « contexte organisationnel » a sans doute été surinterprétée : de nombreuses copies ont travaillé ce point au détriment du cœur du sujet et de la situation à date. Ce défaut est confirmé par le faible nombre de références à la réunion de recteurs mentionnée dans la consigne, lors de laquelle le DGRH annonce la phase 2 de la GRH de proximité et les nouvelles feuilles de route RH académiques.

On observe également que peu de candidats ont jugé nécessaire d'établir le bilan de la première génération de feuilles de route RH, alors que plusieurs éléments figuraient dans les documents ressources, notamment dans le rapport de la Cour des comptes. Certaines copies confondent en outre la feuille de route RH ministérielle générale et les feuilles de route RH académiques, qui devaient être particularisées.

Un manque important tient à l'insuffisante objectivation de l'hétérogénéité des situations académiques. Cette diversité devait se retrouver dans les nouvelles feuilles de route, même si un socle et des enjeux communs ont vocation à les rapprocher. Les lignes directrices de gestion stratégiques ministérielles ont trop rarement été mobilisées comme cadre commun de la transformation, dans lequel chaque académie devait s'inscrire en faisant valoir ses spécificités.

Autre manque important : la mobilisation de l'ensemble de la chaîne managériale a été trop peu mentionnée, alors qu'elle constitue un appui indispensable à la transformation dans un ministère très déconcentré. C'est précisément par cette mobilisation que peuvent se construire une culture commune et une coopération effective au service de la proximité. Certaines copies n'ont pas pris suffisamment de distance critique à l'égard des seuls 400 conseillers RH de proximité et ont laissé entendre que la transformation pourrait reposer principalement, voire exclusivement, sur ces acteurs.

Sur le plan du positionnement, certaines copies adoptent une approche trop descendante et omettent la dimension d'accompagnement par le niveau national. Elles ne prévoient pas de véritables modalités de pilotage et ne font aucune référence au département de l'accompagnement des transformations.

Le plan d'action est souvent resté trop générique et insuffisamment contextualisé. Les copies mentionnent fréquemment des comités de pilotage, des restitutions de « COPIL » ou des « réunions des acteurs », sans préciser les participants, les services représentés ni les objectifs poursuivis. Elles évoquent rarement les modalités de diagnostic de la première génération de feuilles de route RH académiques, les modalités concrètes d'élaboration des nouvelles feuilles de route, le socle commun attendu, les moyens de faire valoir les spécificités académiques, le suivi et l'évaluation. Le dialogue social a souvent été oublié, tant au niveau local qu'au niveau national.

Les indicateurs constituent la partie la moins réussie de l'épreuve. Les candidats proposent le plus souvent des listes d'indicateurs dispersés, mêlant sans hiérarchisation des indicateurs quantitatifs de type rapport social unique et des indicateurs qualitatifs issus d'enquêtes auprès des agents. Les indicateurs sont rarement organisés par catégories et les indicateurs d'impact sont, le plus souvent, absents.

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

Dans la présentation du contexte général, ont été appréciées les copies qui rappellent que la GRH, y compris lorsqu'elle relève du « back office », constitue une condition indispensable au bon accomplissement de la mission du service public d'éducation auprès des élèves.

Concernant la notion de « contrainte budgétaire », les bonnes copies identifient que l'enjeu est de faire mieux avec les moyens existants, voire avec moins.

Les bonnes copies entrent rapidement dans le sujet en évoquant la nouvelle politique RH qualitative et l'objectif d'élaboration d'une nouvelle génération de feuilles de route RH académiques. Elles évitent le cours général ou les schémas abstraits sur la gouvernance RH ministérielle.

Elles commencent par le bilan des premières feuilles de route, proposent une méthode participative d'élaboration, tiennent compte des spécificités de chaque académie et rappellent l'existence d'un cadre général défini par les nouvelles lignes directrices de gestion stratégiques ministérielles. Le dialogue social est présent à tous les niveaux.

Ces copies indiquent également que, pour déployer une GRH de proximité dans un ministère très déconcentré, il faut mobiliser des acteurs bien au-delà des seuls conseillers RH de proximité, au nombre d'environ 400 sur l'ensemble du territoire : l'ensemble de la chaîne RH et managériale doit être impliqué. Il y est fait, par exemple, mention de la mise en place par la DGRH et le département de l'accompagnement des transformations d'un plan national d'accompagnement, de conférences réunissant les acteurs de la chaine managériale autour de temps communs destinés à être développés ensuite dans chaque académie en fonction du contexte.

b. Sur la forme

Dans le cadre des critères transversaux, la correction a particulièrement examiné la cohérence d'ensemble du raisonnement, l'usage raisonné des documents ressources, l'articulation entre les différents livrables demandés et la progression de l'argumentation. Une attention a également été portée à la maîtrise de la langue et à la lisibilité des livrables.

Sur le plan de la méthode, la note stratégique pouvait englober les éléments de contexte, les risques, le plan d'action et les indicateurs, dès lors que chaque rubrique était clairement signalée et que les articulations entre les parties étaient explicites.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Sur le plan du positionnement, notamment dans la note stratégique, les candidats sont invités à incarner davantage leur propos.

Ils doivent tenir compte du fait que la note est adressée à un directeur général : il n'est donc pas pertinent de lui rappeler longuement les modalités générales de gouvernance du ministère.

En tant qu'ils sont positionnés comme chef d'un département, les candidats sont, dans ce cas pratique, acteurs de la transformation et de son pilotage. Ils doivent donc proposer des modalités d'intervention, préciser leur propre rôle, s'impliquer en lien avec les services et directions concernés du ministère, et éviter d'adopter un point de vue extérieur.

La recommandation générale est d'inviter les candidats à réfléchir **en situation** plutôt qu'en théorie. L'épreuve de cas pratique repose sur un cas concret, ancré dans des données de réalité spécifiques : il s'agit donc de mobiliser des leviers et modalités adaptés au contexte, et non de plaquer des réponses théoriques.

Note d'analyse et de propositions

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

Spécialité : Sciences humaines et sociales

- → **Membres du jury** : Benoît Camguilhem, Brigitte Gaïti, François de Ricolfis
- → Moyenne de l'épreuve : 9,6

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Vous êtes chef(fe) de projet au département société et politiques sociales au Haut-Commissariat à la Stratégie et au Plan (HCSP). Dans le cadre de sa mission d'évaluation et de réforme des politiques publiques, le Premier ministre a confié au HCSP un travail portant sur les dépenses sociales, leur efficacité, leur capacité à atteindre leur objectif essentiel de protection des populations les plus fragiles et leur gestion dans un contexte budgétaire contraint.

Au sein du département, vous êtes responsable de la thématique du non-recours à des prestations sociales (APL, Aide personnalisée au logement et RSA, Revenu de solidarité active) qui sont marquées par un écart entre bénéficiaires potentiels et effectifs. Le Haut-Commissaire souhaite recevoir de votre part une note de cadrage sur cette question afin de pouvoir en discuter avec les partenaires sociaux et les responsables des partis politiques. Votre note se concentrera principalement sur deux types de prestations : les APL et le RSA.

À partir de vos connaissances et du dossier constitué à cet effet, votre note rappellera les enjeux économiques, financiers, politiques et sociaux du non-recours et en évaluera les principales causes. Elle proposera des moyens de bien appréhender ce phénomène et d'en réduire l'incidence et le niveau. Vos propositions pourront porter sur l'amélioration des dispositifs existants et/ou la création de nouveaux outils, en veillant à la prise en compte de leur impact financier.

Vous préciserez en conclusion de votre note les éléments nécessaires à la communication du Haut-Commissaire en ouverture de la réunion avec les partenaires sociaux et les responsables des partis politiques.

b. Attendus du sujet

Il était attendu des candidat(e)s : une capacité à reprendre les principales données chiffrées du sujet, à en poser les enjeux de toute nature et à proposer des solutions d'amélioration en en présentant les conséquences financières et de politique publique. Enfin des éléments de langage étaient demandés.

II. Observations

a. Sur le fond

I. Critères de notation

- Compréhension du sujet ;
- exposer les enjeux du (non) recours, sociaux, politiques, et économiques et ne pas se limiter à un exposé des données chiffrées et des constats ;

- expliciter et discuter un des enjeux du sujet qui consistait à réfléchir sur la contradiction potentielle entre l'objectif d'une politique sociale (aider les plus démunis avec une visée de retour à l'emploi) et la nécessité de prendre en compte la nécessaire limitation des dépenses sociales (comme l'indiquait l'énoncé du sujet). Le paradoxe pouvait s'énoncer ainsi : comment assurer l'efficacité de la politique sociale (faire qu'une mesure soit appliquée largement) tout en respectant les efforts financiers. Certaines copies affrontent directement cette tension et tentent de la résoudre, expliquant par exemple que le recours aux RSA est susceptible de produire des consommateurs avec un pouvoir d'achat supérieur, des citoyens plus intégrés et potentiellement des travailleurs participant à la croissance économique ;
- faire des propositions de fond, pas uniquement de procédure ou d'étude et en faire une évaluation , même sommaire. Il était ainsi attendu des copies de chiffrer l'impact financier du non recours (sommes non dépensées) et de sa réduction ;
- Présenter des éléments de langage adaptés au contexte de la note.

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

Les bonnes et très bonnes copies sont celles qui ont traité les points évoqués ci-dessus.

Les autres copies ont le plus souvent peu ou mal traités les enjeux (notamment la dimension paradoxale du non-recours qui est à première vue une économie budgétaire…), ont trop ciblé les propositions sur des aspects purement formels ou juridiques et ont négligé les éléments de langage. Elles ont aussi paraphrasé le contenu du dossier.

b. Sur la forme

La présentation des travaux est dans l'ensemble convenable mais parfois trop sous forme de dissertation et pas assez de note opérationnelle. Parfois, à l'inverse, les développements sont très secs, se contentant d'aligner des tirets.

On peut relever quelques introductions trop souvent trop longues et peu utiles, et une difficulté à avoir des titres qui prennent clairement position, et restent trop descriptifs (ou se limitent à recopier l'intitulé du sujet).

Les titres gagneraient aussi à être plus concis et plus opérationnels.

Les propositions sont en général peu hiérarchisées et organisées. Elle se présentent sous forme de liste.

Trop de copies ne présentent pas d'éléments de langage (et ont été notées en conséquence).

III. <u>Recommandations à l'attention des candidats</u>

Au vu des travaux corrigés, le jury fait les recommandations suivantes :

- mieux lire le sujet et ses attendus ;
- mieux intégrer la réflexion sur les enjeux du sujet, trop souvent manquants alors qu'ils étaient explicitement demandés ;
- savoir articuler la partie réflexive et la partie opérationnelle.

Epreuves d'admissibilité de la voie « ORIENT »

Observations particulières émises par les jurys de chacune des épreuves

Concours externe

Note de réflexion portant sur les grands enjeux du monde contemporain

→ **Membres du jury** : Monsieur Francis ETIENNE, Madame Saïda EL BOUDOUHI

→ Moyenne de l'épreuve :

- section Afrique : 8,38/20
- section Europe centrale : 10,3/20
- section Maghreb, Moyen-Orient : 9,35/20

I. Sujet : Les petits états insulaires face au changement climatique

a. Rappel de l'énoncé

Il était demandé aux candidats de traiter le sujet dans une dissertation. Les candidats devaient eux-mêmes identifier et formuler la problématique puis la développer dans une démonstration structurée.

b. Attendus du sujet

Il s'agissait de montrer la particularité, aussi bien politique, institutionnelle que géographique, de ces États tout en mettant en exergue le rôle de la France, notamment en lien avec ses propres territoires insulaires. Ce dernier point ne devait pas faire oublier que le sujet portait principalement sur les « petits états insulaires » qui devaient constituer un fil conducteur de la démonstration. Une attention particulière devait être portée aux enjeux de financement du changement climatique. Le sujet exigeait des connaissances aussi bien en relations et politique internationales qu'en droit international.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Les candidats doivent construire une démonstration convaincante. Cela implique la maîtrise de notions clés de relations internationales et de droit international. Il était nécessaire d'être précis en donnant des exemples concrets illustrant chacun des arguments. Il fallait notamment connaître et citer les différentes prises de position de la France sur ce sujet.

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

Les très bonnes copies témoignaient d'un grand nombre de connaissances et d'une capacité d'argumenter et de prise de position claire et mesurée. Les mauvaises copies manquaient souvent de connaissances fondamentales sur le sujet. Cela se traduit par des développements très imprécis.

b. Sur la forme

Globalement, la forme était maîtrisée dans les sections Europe centrale et Maghreb, Moyen-Orient. Elle l'était moins dans la section Afrique où la méthodologie élémentaire de rédaction d'une dissertation n'était pas toujours maîtrisée.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Les candidats de la section Afrique en particulier devraient être conscients que les connaissances requises dans cette épreuve ne se limitent à leur section géographique. Il s'agit de connaissances plus générales sur les relations internationales et le droit international.

Les candidats doivent toujours achever leur copie. Un devoir dont les trois quarts ou plus sont parfaitement rédigés mais dont le dernier quart est sous forme de notes peut être considéré comme inachevé.

Une attention particulière doit être apportée à la logique du plan de la démonstration.

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

Section Afrique

- **Membre du jury** : Pierre THENARD
- Moyenne de l'épreuve : 8,17/20

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Comment les états d'Afrique subsaharienne peuvent-ils protéger et valoriser leurs ressources naturelles ?

b. Attendus du sujet

Étant entendu que l'épreuve de composition constitue, avec celle des questions à réponses courtes dans la langue choisie, l'une des deux épreuves d'admissibilité spécifiques à la section Afrique subsaharienne, il est logique que les correcteurs s'attendent à des connaissances solides en la matière. Il n'est bien évidemment pas interdit, bien au contraire, de faire le lien avec la géopolitique internationale, mais il faut bien centrer sur la zone considérée. Par ailleurs, quelles que soient les connaissances, la capacité à les exprimer et organiser de façon claire et convaincante est tout aussi importante.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

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

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

La notation de cette épreuve de composition est allée de 2/20 à 14/20, seules 5 copies atteignant ou dépassant la moyenne de 10. La moyenne se situe à 8,17/20. Les meilleurs copies se détachent légèrement du lot, sachant que certaines autres méritent pleinement leur très mauvaise note.

Il aurait fallu définir précisément ce qu'il faut entendre par « ressources naturelles » (pour certains candidats, cela englobe les ressources humaines et donc la jeunesse…), avec des mentions aléatoires des « terres rares », pourtant un enjeu très sensible. L'intitulé du sujet invitait également à une articulation entre « protéger » et « valoriser » les dites ressources. Protéger renvoie à la gouvernance interne (avec le problème de la corruption) et à la fragilité des États de la zone ; valoriser méritait mieux que des commentaires indignes d'un langage diplomatique sur la « complicité » des acteurs extérieurs : le pillage (sous-produit de la domination) aurait pu être partagé avec d'autres notions telles que le partenariat. Une copie s'est illustrée par un réquisitoire anti-Trump sans lien avec le sujet et dans une tonalité complotiste, ce qui n'est pas acceptable compte tenu des nuances d'analyse attendues de la part d'un

futur diplomate Trop de copies se contentent de généralités sur l'accrochage avec la géopolitique extérieure, et quand elles s'en tiennent à la géopolitique africaine, elles le font avec des connaissances assez souvent précises, mais éparses et surtout avec des défauts de contextualisation (les correcteurs apprécient les renvois à l'histoire du continent, qui n'est pas « sans Histoire », mais il faut bien placer ce type d'argument dans le raisonnement). À relever beaucoup trop de propos hors sujet tels que les traites esclavagistes arabes, la conférence de Berlin, ou encore le choix de Sékou Touré à l'indépendance : ce n'est pas un concours de culture générale (trop générale) mais de précision et de pertinence du propos et des faits utilisés pour l'étayer.

b. Sur la forme

Il vaut mieux cesser de recourir aux introductions « anecdotiques » : les correcteurs entendent par là une introduction qui commence par un cas concret ou une citation sensé(e) illustrer le sujet. C'est du temps et de l'espace perdus, car les cas ou exemples qui doivent supporter l'argumentation ont vocation à trouver leur place dans le corps du texte. L'introduction, ainsi concentrée sur l'essentiel, devrait porter sur la compréhension du sujet et développer une problématique (ce qui est un peu plus qu'une annonce de plan). Les plans sont trop souvent scolaires (I A, IB, IIA, IIB), sans parler des fins de copie prescriptives sur ce que la France ou l'Union européenne « doivent » faire, alors que cela ne fait pas partie de la commande du sujet (ébaucher quelques perspectives n'est pas pour autant interdit, mais de façon intelligente et nuancée : il convient d'éviter éviter de chausser de « gros sabots »). Limiter l'introduction à une problématique permettrait aussi de l'équilibrer avec une conclusion trop souvent bâclée parce que le temps de l'épreuve n'a pas été suffisamment maîtrisé. La qualité de l'expression est parfois bonne, moyenne dans l'ensemble, et parfois très insuffisante avec des fautes de langue inexcusables. Les candidats doivent veiller à ne pas multiplier les ratures, à bien organiser et aérer visuellement leurs copies afin de faciliter le travail de lecture des correcteurs.

Section Europe centrale

→ **Membre du jury** : Jacques RAHARINAIVO

→ Moyenne de l'épreuve : 9,65/20

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Les pays riverains de la mer Baltique ont-ils un destin commun ?

b. Attendus du sujet

La question ouverte posée aux candidats appelait à la fois une délimitation géographique claire et une définition des concepts invoqués dans le contexte régional. A l'intérieur de ce cadre, ils pouvaient développer leur propre analyse des données et des enjeux, en se servant des connaissances dont ils disposaient.

C'est en fonction de la clarté de la composition, de la pertinence des exemples retenus et de l'exactitude des références fournies que les copies ont ensuite été notées.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

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

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

Les bonnes copies ont proposé une réponse claire à la question posée en s'appuyant sur des connaissances diverses mais exactes et en développant une réflexion originale. Les meilleures d'entre elles se sont distinguées par la richesse des références mais aussi par la solidité de leur argumentation.

A l'inverse des notes médiocres ont été données aux candidats qui se sont contentés de considérations extensives sur des points d'histoire ou d'actualité sans lien direct avec l'énoncé du sujet.

Les quelques candidats n'ayant pas su identifier les pays mentionnés dans le sujet ont fatalement été sanctionnés pour cette lacune de culture générale.

b. Sur la forme

Outre le niveau d'orthographe insuffisant dans un petit nombre de copies, les correcteurs ont pu déplorer chez certains candidats un usage abusif d'acronymes sans clarification.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Il ne peut pas être exigé des candidats une culture encyclopédique couvrant l'intégralité des pays et domaines figurant dans l'intitulé de l'épreuve. Néanmoins ils doivent disposer des connaissances suffisantes pour comprendre et répondre de façon substantielle à une question posée sur ces thèmes. Cela suppose de cultiver dans la durée une curiosité intellectuelle et un intérêt actif pour les pays

concernés, à l'opposé d'un apprentissage superficiel et accéléré qui semble parfois transparaître à la lecture de certaines copies.

Il est tout aussi important que les candidats soient en mesure de développer une analyse et un raisonnement articulés, reposant sur des arguments pertinents plutôt que sur des poncifs ou des approximations. Il leur faut pour cela adopter une approche moins scolaire que l'application mécanique d'un plan appris à l'avance ou la restitution de données apprises par cœur. De la même façon, il est préférable de se forger une connaissance personnelle de la zone géographique plutôt que de se contenter de références convenues, d'autant moins convaincantes qu'elles se retrouvent souvent à l'identique dans de nombreuses copies.

On doit enfin rappeler aux candidats l'importance d'une bonne gestion du temps imparti au cours de l'épreuve, afin d'éviter d'être pris de court à la fin de la rédaction.

Section Maghreb, Moyen-Orient

→ **Membre du jury** : Juliette ALAZRAKI

→ Moyenne de l'épreuve : 9,88/20

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

« Recompositions en Afrique du Nord : quels enjeux pour la France ? »

b. Attendus du sujet

Le sujet proposé visait à déterminer la capacité des candidats à analyser les dynamiques politiques et socio-économiques récentes dans cette zone, leurs implications pour la France ainsi que des pistes d'action pour la diplomatie française dans ses différents volets. Un recul critique, sans jugement de valeur, sur la relation entre la France et les différents pays de cette région était attendu.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

La notation a pris en compte la capacité des candidats à extraire les principaux enjeux du sujet et à structurer leur propos de façon organisée et claire. Il était attendu des candidats une capacité à expliciter les intérêts et priorités de la France ainsi que la nature des liens variés avec les pays de cette zone, au de-là de l'aspect strictement politique.

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

Les meilleures copies étaient en mesure de définir clairement les enjeux, d'exposer un raisonnement structuré à travers une analyse nuancée. La bonne connaissance des multiples outils d'influence de la diplomatie française a été valorisée.

Certaines copies ont fait preuve d'un manque de nuance dans la formulation de leur analyse tandis que d'autres sont tombées dans l'écueil de la simple description par l'énumération de situations nationales sans en tirer une analyse de portée plus générale.

b. Sur la forme

Une attention a été portée sur la capacité des candidats à rédiger dans un style sobre (et non journalistique), avec une syntaxe claire, sans faute d'orthographe (y compris des pays de la région – Libye) conformément à ce qui est attendu d'un niveau de langue administratif. La présentation d'une copie aérée a également été appréciée.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Le format de l'épreuve vise à distinguer des candidats qui seront en mesure d'exposer aux autorités, de façon claire, précise et opérationnelle, une problématique et ses incidences pour la France, incluant, si possible, des pistes d'actions à l'issue.

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

- **Membres du jury** : Sylvain HUMBERT, Anne-Marie TOURNEPICHE
- Moyenne de l'épreuve :
  - section Afrique : 6,08/20
  - section Europe centrale : 7,83/20
  - section Maghreb, Moyen-Orient : 7,93/20

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Le représentant permanent de la France auprès du Conseil de l'Europe à Strasbourg doit participer à une réunion avec ses homologues affinitaires de l'Etat de droit en vue de préparer une conférence organisée par le Conseil de l'Europe associant l'ensemble des Etats parties à l'organisation.

Dans la perspective de cette intervention, la direction des Nations unies et des organisations internationales, des droits de l'homme et de la francophonie (NUOI) du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, en lien avec la direction des affaires juridiques, doit préparer une note présentant la notion d'État de droit et identifiant les enjeux politiques et juridiques actuels de cette dernière. En tant que rédacteur à la direction NUOI, il vous est demandé de rédiger cette note, qui suggèrera, en les justifiant, des actions d'influence qui pourraient être proposées par le représentant permanent à l'occasion de cette conférence.

b. Attendus du sujet

L'objet même de l'épreuve consiste non pas à faire une dissertation mais à rédiger une note opérationnelle.

Il importe tout particulièrement :

— de lire attentivement le sujet ;

— de comprendre la position du rédacteur et du destinataire ;

— de considérer le dossier comme une source d'informations visant à guider le candidat, et lui apporter des informations techniques qu'il n'est pas nécessairement censé connaître.

Le premier écueil rencontré par un nombre important de copies est de n'avoir pas bien identifié que le cadre envisagé était celui du Conseil de l'Europe, et non celui de l'Union européenne. Si l'apport de celle-ci en matière d'état de droit est important et si les Etats membres de l'UE sont tous également membres du Conseil de l'Europe, ce dernier se présente de manière différente de l'UE, et le sujet invitait à bien articuler les deux perspectives :

— la notion d'état de droit est-elle la même dans les deux organisations ?

— les mécanismes de protection sont-ils les mêmes ? si non, pour quelles raisons ?

— plus globalement, quelles sont les interactions entre les deux organisations ?

Le deuxième écueil rencontré était d'oublier d'une part le plan suggéré pour la note par le libellé du sujet, qui structurait la réflexion dans une perspective opérationnelle, et d'autre part le contexte dans lequel la note devait s'inscrire : la préparation d'une réunion entre représentants permanents affinitaires,

c'est-à-dire partageant les mêmes approches de l'état de droit, en vue d'identifier des actions d'influence à l'occasion d'une conférence. Il résultait nécessairement du sujet que la note devait être pédagogique sur les aspects juridiques et devait proposer des actions d'influence dans le cadre spécifique du Conseil de l'Europe.

Expliquer au représentant permanent ce qu'est le Conseil de l'Europe était sinon maladroit, en tout cas inutile, et proposer des actions touchant l'Union européenne était hors sujet, sans parler des actions qui n'avaient rien à voir avec ce qu'on appelle l'influence.

On rappellera enfin que la qualité d'une copie ne se mesure pas au nombre de propositions faites, leur pertinence au regard des enjeux identifiés étant plus intéressante à tous égards.

Le jury cherche à évaluer la capacité à analyser en droit une question, la maîtrise des notions fondamentales du droit et la capacité de réflexion du candidat, par rapport à un sujet posé qui doit être traité et non servir de prétexte à un rappel de connaissances générales ou une discussion sur l'actualité la plus récente.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Le jury a évalué les copies en fonction :

- du respect des consignes du sujet ;
- de la capacité du candidat à identifier les difficultés inhérentes à la notion d'état de droit, notamment par la confrontation des différentes approches ;
- de l'identification des différents enjeux affectant l'état de droit, avec une capacité à aller au-delà des simples allusions à l'actualité ;
- et enfin d'identifier des actions réalistes d'influence dans le cadre du Conseil de l'Europe, pertinentes au regard tant de l'organisation en cause, de nature intergouvernementale que des enjeux identifiés, qui devaient les justifier.

S'agissant d'une note, le jury a été attentif évidemment à la qualité formelle du travail produit, en particulier la clarté du propos, la correction de la langue, avec au premier chef l'orthographe, et la cohérence du propos. Sur l'orthographe précisément, le jury a admis que le candidat pouvait avoir laissé quelques coquilles après relecture ; en revanche, la multiplication des fautes a été systématiquement sanctionnée.

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

Le jury doit exprimer sa déception face à la quasi absence de toute référence à la tradition française de l'état de droit dans les copies. Il était attendu des candidats qu'ils identifient la complexité de la notion d'état de droit, selon le point de vue qu'on prend (national, UE, Conseil de l'Europe, ONU), ses contours variables avec un débat sur l'existence de caractéristiques substantielles ou delà des règles formelles.

S'agissant des enjeux, beaucoup de candidats se sont contentés de rapprocher l'actualité et le dossier, sans prendre le recul nécessaire et attendu sur les défis posés à l'état de droit. Il était à craindre qu'une insuffisante prise en compte des difficultés à tracer le contenu de la notion d'état de droit conduise à une mauvaise appréhension des enjeux.

De même, très peu de candidats ont compris que, pour défendre l'état de droit, un Etat devait s'assurer d'être exemplaire sur ce point, ce qui expliquait la présence des recommandations de la Commission européenne sur la situation de l'état de droit en France dans son rapport annuel 2025.

Les meilleures copies ont néanmoins vu que la notion d'état de droit peut faire l'objet d'approches différentes, en croisant une approche historique et une approche comparative particulièrement pertinente dans le cadre du Conseil de l'Europe qui réunit des Etats de traditions très différentes. Elles ont su rapprocher les approches de l'UE et du Conseil de l'Europe pour faire ressortir les spécificités dans le cadre de celui-ci, illustrées en particulier par la Commission de Venise.

En matière d'enjeux actuels, il était attendu de faire ressortir que les mécanismes de l'UE n'existent pas au sein du Conseil de l'Europe, et que la réponse pour les mêmes Etats, parties des deux organisations, sera nécessairement différente alors même que les problèmes ne diffèrent pas. Distinguer les contestations politiques (dans le discours), dans les réformes (« capture » des institutions par le pouvoir en place), les problèmes plus ponctuels (rapport annuel de la Commission européenne avec des recommandations) permettait de structurer les enjeux. Ont été valorisés l'identification des nouveaux défis (surveillance de masse ; intelligence artificielle ; technologies en général) et la mise en lumière des forces et des faiblesses de la France en matière d'état de droit.

Enfin, la bonne compréhension du « soft power » d'une institution comme le Conseil de l'Europe rendait intéressantes les idées d'action autour de la communication ; mais meilleures étaient les propositions qui identifiaient bien les problèmes d'articulation selon l'organisation où est porté le discours, pour une communication efficace. Toutes les propositions tendant à réformer les traités de l'UE (en particulier l'article 7 du Traité sur l'UE) comme les mesures d'assistance technique paraissaient hors sujet.

b. Sur la forme

Sans reprendre les remarques faites lors du rapport 2025, qui restent pleinement pertinentes, le jury souhaite souligner que, pour la lisibilité du travail rendu, l'utilisation d'un plan apparent est fortement recommandée ; il s'agit en tout état de cause un attendu d'une note opérationnelle.

De nombreuses copies ont utilisé une présentation similaire des recommandations, en distinguant, notamment, l'action proposée, les acteurs impliquées, les éventuelles contraintes ou conditions de réussite ou encore une appréciation en termes de priorisation. Force est de constater que ce parti-pris de présentation n'a que rarement combler les lacunes de la réflexion sur la pertinence de la recommandation compte tenu des enjeux identifiés. Autrement dit, il n'y a pas de standard pour la présentation des recommandations d'action, l'important se situant dans le fond plus que dans la forme.

Enfin, le jury, qui n'a pas fait preuve de dogmatisme sur ce point, souhaite mentionner les précisions données par l'Académie française sur l'orthographe de l'état de droit :

Le groupe nominal État de droit ou état de droit peut avoir deux significations. Le choix de l'une ou l'autre dépend du contexte, mais il est aussi marqué par la présence d'une majuscule ou d'une minuscule, ainsi que par la forme de l'article qui introduit ce groupe nominal. Si l'on parle de la situation d'une société soumise à une règle juridique qui exclut tout arbitraire, on écrit, sans majuscule, état de droit, et ce groupe est dans l'immense majorité des cas précédé d'un article défini élidé l'. Mais si on parle du pays qui connaît cette situation, on dit que c'est un État de droit. On écrira ainsi l'état de droit veut que tous les citoyens soient traités de la même manière, mais des peuples qui aspirent à vivre dans un État de droit.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Sur la forme :

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

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

— En outre, une épreuve de droit suppose d'utiliser une terminologie juridique précise. Entre autres remarques, on peut signaler qu'on n'utilise pas l'expression « documents juridiques » pour désigner des actes normatifs ou que les expressions « lignes conductrices » ou « droit différé » (pour droit dérivé) sont erronées.

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

Sur le fond :

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

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

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

→ **Membre du jury** : Julie DANCRE

→ Moyenne de l'épreuve :

- section Afrique : 10,75/20
- section Europe centrale : 13,44/20
- section Maghreb, Moyen-Orient : 13,8/20

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

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

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

Question 1 : To what extent is generative artificial intelligence a boon for the economy ? (7 points)

Question 2 : Is subsea infrastructure the new warfare ? (7 points)

Question 3 : How can vaccine scepticism be addressed ? (6 points)

b. Attendus du sujet

— Comme l'indique clairement l'intitulé de l'épreuve, celle-ci consiste en la formulation de « réponses courtes » aux trois questions posées. Ainsi, le premier attendu du jury porte sur la capacité des candidats à s'exprimer avec concision sur chaque question. Seul un niveau linguistique solide permet cette expression fluide et concise.

— Les trois questions revêtaient une importance similaire avec un répartition des points presque égale entre les trois. Le jury attendait donc des développements de longueur et de qualité similaire pour les trois réponses.

— Les candidats devaient nourrir leur réflexion des éléments des sept documents en évitant deux écueils :

- se contenter des éléments du dossier, sans ajout personnel ;
- ne pas du tout s'appuyer sur le dossier.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

— Les copies étaient évaluées sur le fond à hauteur de 8 points sur 20 et la correction linguistique à hauteur de 12 points sur 20.

— Le critère de notation portant sur le fond se subdivisait en trois éléments :
    - la capacité des candidats à synthétiser, reformuler et utiliser à bon escient les éléments du dossier ;
    - la capacité des candidats à construire une argumentation qui soit analytique et pas seulement descriptive ;
    - la pertinence de la réponse à la question (exhaustivité de la réponse, précision des connaissances).

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

— Les meilleurs copies étaient celles qui répondaient clairement à la question, avec une organisation pertinente de la réponse, et des connaissances personnelles mêlées aux éléments pertinents du dossier.
— Le fond ne peut pas être totalement déconnecté de la forme. Un anglais fluide permet une rédaction efficace.
— Les copies moyennes présentaient beaucoup de description non analysée et ne répondaient que partiellement aux questions.
— De nombreuses copies moyennes n'ont pas respecté l'esprit de l'épreuve de QRC en développant des réponses beaucoup trop longues.
— Les copies insuffisantes faisaient preuve d'un anglais souvent calqué sur le français et peu authentique, ainsi que d'un style d'écriture qui manquait d'efficacité et de concision.

b. Sur la forme

— Certaines copies dont la graphie n'était pas assez soignée étaient illisibles.
— Le jury attend une présentation aérée des réponses, avec des paragraphes visibles et une graphie soignée.

III. <u>Recommandations à l'attention des candidats</u>

— Avoir recours à un anglais qui s'approche le plus possible de l'authenticité, sans utiliser des expressions apprises par cœur mais qu'aucun anglophone n'utilise aujourd'hui.
— Savoir mobiliser un lexique large et précis et des outils grammaticaux variés pour gagner en efficacité dans l'écriture.
— Faire la différence entre une description et une analyse poussée.
— Savoir hiérarchiser les idées entre argument de fond et exemple pour illustrer.
— Savoir repérer dans le dossier les idées les plus pertinentes et savoir les utiliser à bon escient pour nourrir sa propre analyse.
— Un entraînement régulier est nécessaire pour maîtriser toutes ces compétences qui sont davantage relatives au savoir-faire qu'au savoir pur.

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

Section géographique Afrique, langue mandingue

→ **Membre du jury** : Sékou COULIBALY

→ Moyenne de l'épreuve : 7,75/20

I. Sujet

a. rappel du sujet

Question 1 : Afiriki tungaranke minnu sigilen bɛ tubabujamanaw na, olu bɛ se ka nafa jumɛn lase o jamanaw ma sɔrɔko hukumu kɔnɔ ?

Question 2 : Yala sentanjamanaw ka kan k'u ka dugujukɔrɔnafolow (tajiw, iraniyɔmu, saribɔn, sanu, nɛgɛ, adw.) bɔli dabila waatiyɛlɛma kɛlɛli kama wa ?

Question 3 : Fɛɛrɛ jumɛnw de bɛ se ka bɛn ni basigi lasegin Saheli jamanaw kɔnɔ ?

b. Attendus du sujet

En s'appuyant sur le dossier accompagnant le sujet et sur l'actualité, il fallait répondre brièvement à chacune de ces 3 questions avec des arguments à l'appui.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

La question 1 était notée sur 6 points, alors que les questions 2 et 3 étaient notées chacune sur 7 points.

La mobilisation des éléments de réponse avec des arguments à l'appui et une bonne structuration de l'argumentation constituent les éléments essentiels recherchés lors de la correction des copies.

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

Une très bonne copie est une copie qui présente à la fois une argumentation bien structurée et une très bonne maîtrise des règles orthographiques et grammaticales de la langue de rédaction. Une argumentation a beau être bien structurée, si elle présente de grosses lacunes dans la maîtrise de l'orthographe ou de la syntaxe, elle perd de sa valeur.

Il n'y a eu aucune bonne copie lors du concours d'entrée à l'INSP 2026 dans l'épreuve de mandingue. Toutes les copies étaient très loin du niveau requis.

b. Sur la forme

La première chose à laquelle on prête attention lors de la correction d'une copie est sa lisibilité. Une bonne copie se doit d'être lisible et respecter les règles d'orthographe et de syntaxe de la langue de rédaction. Certes, c'est le fond qui compte le plus, mais s'il est mal présenté, il perd toute sa valeur.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Les candidats qui souhaitent passer l'épreuve de questions à réponses courtes en mandingue (en l'occurrence le dioula ou le bambara) doivent avoir une bonne maîtrise des règles d'orthographe de cette langue, car parler une langue est une chose, savoir l'écrire en est aussi une autre. De nos jours, il existe divers moyens d'apprendre à lire et à écrire en bambara (manuels d'apprentissage, cours en ligne ou à l'INALCO). Il est indispensable de maîtriser les règles d'orthographe de cette langue avant de se présenter à l'épreuve de mandingue.

Section géographique Afrique, langue swahili

→ **Membre du jury** : Jérôme SANSONETTI

→ Moyenne de l'épreuve : 10,31/20

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Question 1 : Je, sekta ya utalii inaweza kuleta faida gani, kwa maendeleo ya nchi za Afrika?

Question 2 : Utalii unaweza kuwa na athari gani kwenye mazingira, barani Afrika?

Question 3 : Barani Afrika, kwa namna gani Urusi inaongeza ushawishi wake na inachochea migogoro?

b. Attendus du sujet

Ce sujet ne visait pas à évaluer les connaissances de fond des candidats, mais à leur permettre de produire une analyse propre et de démontrer leurs capacités linguistiques.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Le jury a valorisé : i/ le niveau de langue ; ii/ la clarté ; iii/ la capacité d'analyse (problématisation, structuration, connexion logique, etc.) ; iv/ l'emploi du dossier.

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

Les meilleures copies i/ étaient structurées autour d'une argumentation claire (évitant donc l'écueil d'une série de considérations sans enchaînement clair) ; ii/ faisaient un usage judicieux et équilibré du dossier (citer certains documents lorsque cela permet d'étayer l'analyse propre du candidat, et non paraphraser le dossier).

b. Sur la forme

Les meilleures copies adoptaient une langue à la fois correcte et claire. A contrario, certaines copies adoptaient une expression particulièrement complexe, parfois sur plusieurs lignes, au point de noyer le sens, même si la langue est correcte.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Il est recommandé de produire des réponses structurées et claires, appuyées par une langue correcte et efficace.

Section géographique Europe centrale, langue allemande

→ **Membre du jury** : Katrin MOOSBRUGGER

→ Moyenne de l'épreuve : 10,34/20

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Les candidats devaient répondre, en allemand, à trois questions à partir d'un dossier documentaire :

1. Wie stellt sich der aktuelle Stand der Energiesicherheit in Deutschland dar – angesichts Ukrainekrieg und Energiewende ?

2. Welche Auswirkungen sind durch die Wiedereinführung des Wehrdienstes auf Gesellschaft und Jugend in Deutschland zu erwarten ?

3. Was trägt dazu bei, Menschen im Autismus-Spektrum besser zu begleiten und ins gesellschaftliche Leben einzubinden ?

b. Attendus du sujet

L'épreuve visait à évaluer simultanément :

— la compréhension fine des documents proposés ;

— la capacité à mobiliser des connaissances personnelles pertinentes ;

— l'aptitude à construire une argumentation nuancée et structurée ;

— la maîtrise de la langue allemande à un niveau élevé.

Les réponses attendues devaient dépasser la simple restitution des documents et témoigner d'une capacité d'analyse, de mise en perspective et de réflexion personnelle sur les enjeux économiques, sociaux et culturels contemporains de l'espace germanophone.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Conformément à la grille d'évaluation, l'appréciation des copies a reposé principalement sur :

— la mobilisation pertinente des éléments du dossier ;

— l'utilisation de connaissances personnelles permettant d'enrichir l'analyse ;

— la qualité de l'argumentation, du diagnostic proposé et des éventuelles orientations formulées ;

— la capacité à établir des liens entre les documents et les enjeux plus larges soulevés par les questions.

Les meilleures copies ont démontré une excellente compréhension des problématiques et une réelle capacité à articuler les informations du dossier avec des connaissances extérieures solides.

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

Les très bonnes copies se distinguent par une compréhension approfondie des trois questions et par une exploitation intelligente des documents. Elles mobilisent des connaissances personnelles pertinentes et actualisées, permettant d'élargir la réflexion au-delà du seul contenu du dossier. Les réponses sont structurées, nuancées et proposent une analyse personnelle argumentée.

Les copies moyennes se caractérisent fréquemment par une approche essentiellement descriptive. Les candidats se contentent souvent de reformuler les documents sans apporter d'éléments complémentaires ni de véritable analyse personnelle. L'exploitation du dossier reste correcte mais insuffisamment mise en perspective.

Les copies insuffisantes présentent des réponses très partielles, des incompréhensions importantes des documents ou des questions posées, voire l'absence de réponse à une ou plusieurs questions. Quelques copies blanches ont également été relevées.

b. Sur la forme

Le niveau linguistique observé est globalement assez hétérogène. Les meilleures copies témoignent d'une excellente maîtrise de l'allemand, parfois proche d'un niveau bilingue. Elles se caractérisent par un lexique riche et précis, une grande variété de structures syntaxiques ainsi qu'une expression fluide et naturelle.

À l'inverse, certaines copies révèlent des difficultés linguistiques importantes : vocabulaire limité, erreurs récurrentes de morphosyntaxe, constructions maladroites et expression parfois très scolaire. Ces fragilités linguistiques ont parfois nui à la clarté de l'argumentation et à la précision de la pensée.

La qualité de la présentation, la structuration des réponses et le respect de la syntaxe et de l'orthographe ont constitué des éléments différenciants entre les candidats.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Les futurs candidats gagneraient à approfondir leur connaissance de l'actualité des pays de leur section géographique, à mobiliser davantage leurs connaissances personnelles en complément du dossier et à privilégier l'analyse à la simple restitution des documents. Une attention particulière devra également être portée à la structuration des réponses, à la richesse du vocabulaire et à la maîtrise de l'expression écrite en langue allemande.

L'épreuve valorise les candidats capables d'articuler une solide maîtrise linguistique avec une réflexion personnelle étayée sur les enjeux contemporains abordés.

Section géographique Maghreb, Moyen-Orient, langue arabe littérale

→ **Membre du jury** : Nicolas NELY

→ Moyenne de l'épreuve : 9,79/20

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Répondre en arabe littéral aux questions suivantes :

Question 1 :

ما هي مصداقية خطة دونالد ترامب لإرساء الاستقرار في قطاع غزة؟

Question 2 :

هل أصبحت المملكة العربية السعودية أكبر قوة ناعمة في العالم العربي؟

Question 3 :

ما هي تحديات سياسة الهجرة التي تنتهجها فرنسا تجاه دول جنوب البحر الأبيض المتوسط؟

b. Attendus du sujet

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

II. Observations

i. Critères de notation

Mobilisation des éléments du dossier et des connaissances personnelles, utilisation des éléments pertinents du dossier et qualité de l'argumentation pour poser un diagnostic et formuler d'éventuelles orientations : 12 points

Lexique et morphosyntaxe : 8 points

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

Statistiques des copies

29 copies. Moyenne 9,79. Notes de 1 à à 18. 13 copies sur 29 en dessous de la moyenne.

— 4 très bonnes copies (entre 17 et 18/20)

— 3 bonnes copies (15/20)

— 9 copies moyennes (entre 10 et 14.5)

— 6 copies insuffisantes (entre 5 et 10)

— 7 copies très insuffisantes (entre 0 et 4,5)

Caractéristiques des copies

— Les très bonnes copies alliaient maitrise parfaite de la langue (niveau C2 : vocabulaire – noms, verbes, adjectifs – très varié, syntaxe sans faute et élégante, expressions idiomatiques) ; sur le fond, capacité à développer une argumentation et des orientations solides en s'appuyant sur les éléments pertinents du dossier.

— Les bonnes copies (niveau C1/ C1+) ont obtenu des bons scores sur la totalité ou la quasi-totalité des critères de notation, sans toutefois développer le niveau d'expression ou d'argumentation des très bonnes copies.

— Les copies moyennes (niveau C1/C1-) avaient une maitrise suffisante de la langue (vocabulaire thématique connu, syntaxe correcte) pour exprimer un diagnostic mais souvent sans analyse argumentée suffisamment élaborée sur toutes les questions.

— Les copies insuffisantes (niveau B2 ou moins) contenaient des erreurs de lexique ou de morphosyntaxe trop importantes et mobilisaient un niveau de connaissances insuffisant.

— Les copies très insuffisantes contenaient souvent seulement quelques mots ou phrases.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Comme l'année passée, le jury a utilisé pour cette épreuve du concours externe un éventail très large de notes, qui permet de distinguer les meilleures copies.

Le jury recommande aux candidats dans la préparation de l'épreuve de :

— suivre avec précision tous les sujets d'actualité de la zone d'Afrique du Nord et du Moyen-Orient, sans se limiter aux sujets politiques ;

— lire des textes d'un niveau de langue soutenu pour enrichir leur lexique et leur morphosyntaxe (romans, essais, tribunes d'opinion).

Section géographique Maghreb, Moyen-Orient, langue hébreu

→ **Membre du jury** : Shahar FINEBERG

→ Moyenne de l'épreuve : 6/20

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

1. מה ההשלכות של המלחמה בעזה על היחסים הבינלאומיים של מדינת ישראל ? 8 נק'
2. איזה תפקיד ממלאות מחאות אזרחיות בעיצוב המדיניות במדינת ישראל? 6 נק'
3. כיצד משתקפות סוגיות חברתיות ופוליטיות בתרבות הישראלית? 6 נק'

b. Attendus du sujet

La capacité de problématiser les questions avec un niveau de langue suffisamment riche.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

La qualité de l'argumentation, la maîtrise de la langue

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

Il n'y a pas eu de bonnes copies cette année. Toutes les copies étaient insuffisantes et éliminatoires. Ni l'argumentation ni la langue n'étaient à la hauteur d'un concours de ce niveau.

Section géographique Maghreb, Moyen-Orient, langue persanne

→ **Membre du jury** : François HEMELSOET

→ Moyenne de l'épreuve : 13/20

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Question 1 :

آیا می‌توان از «احیای گفت‌وگو» میان فرانسه و ایران به سخن آورد؟

Question 2 :

پیامدهای دگرگونی‌های اقلیمی بر دیپلماسی ایران در محیط منطقه‌ای چه خواهد بود؟

Question 3 :

در چه حد جوامع دور از وطن نفوذ داشته باشد؟

b. Attendus du sujet

Il était attendu des candidats à la fois une capacité à s'exprimer dans un persan dont le niveau devait être conforme aux attendus de l'épreuve, et une capacité à développer une réponse synthétique, structurée, et argumentée dans l'esprit de rendus écrits professionnels ayant cours dans l'administration française.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

La notation a été effectuée conformément à la grille d'évaluation de l'INSP qui a été transmise.

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

Les meilleures copies se sont distinguées par leur capacité à s'appuyer seulement sur les documents et non à les paraphraser, tout en développant une réflexion personnelle de manière synthétique, le tout de manière structurée rendant le raisonnement logique et facile à lire.

A l'inverse, les copies moyennes ont eu des difficultés à s'extraire des documents pour proposer une réflexion argumentée, dans un persan dont le niveau rendait parfois difficile la compréhension.

Les copies insuffisantes n'ont simplement pas respecté le cadre de l'épreuve : réponses parcellaires, questions omises, hors-sujet. Cela a pu justifier des notes en dessous de 10/20.

b. Sur la forme

De trop nombreux candidats confondent encore le registre écrit et parlé de la langue persane et l'orthographe laisse souvent à désirer.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Les candidats doivent garder à l'esprit que les documents ne doivent servir que d'appui et non de sous-traitants à la réflexion des candidats, laquelle doit être personnelle et complétée par leurs connaissances.

Une attention particulière doit également être apportée à la concision et la structuration des propos qui doivent faciliter l'enchaînement logique des idées et démonter par-là un niveau de maîtrise de la langue satisfaisant.

Concours interne et troisième concours

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

Section Asie méridionale et Extrême-Orient (Concours interne et troisième concours)

- **Membre du jury** : Alexandre NEYMANN
- Moyenne de l'épreuve pour le concours interne : 12,50/20
- Moyenne de l'épreuve pour le troisième concours : 4,50/20

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Les états d'Asie sont-ils bien préparés face au changement climatique ?

b. Attendus du sujet

Le sujet invitait les candidats à réfléchir sur les différents risques politiques, économiques et sociaux induits par les dimensions variées que peut prendre le changement climatique. Dans une zone particulièrement vulnérable, il était attendu des candidats qu'ils démontrent leur capacité à identifier et analyser les politiques publiques des pays asiatiques pour y apporter des réponses réactives et pro-actives (prévention, renforcement de capacités, résilience), notamment dans le cadre des politiques de développement et des négociations multilatérales.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

L'accent a été mis sur l'argumentation, la problématisation, le plan et l'articulation logique des parties.

Les connaissances de fond, la prise en compte de l'intégralité de la zone géographique concernée, la pertinence et la diversité des exemples mobilisés ont également constitué des éléments fondamentaux d'appréciation.

Enfin, la pertinence de recommandations conclusives réalistes et adaptées à la réalité de la diplomatie française et européenne a constitué un point positif qui a permis de singulariser les meilleures copies.

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

Les meilleurs copies ont su allier une bonne maîtrise de la langue (orthographe, syntaxe, style) à une argumentation convaincante appuyée sur des exemples précis.

Une bonne copie s'est révélée incomplète (absence de conclusion), manifestant une mauvaise gestion du temps.

Les copies moyennes et insuffisantes ont montré des carences sur la forme (orthographe parfois déplorable, style médiocre) tout autant que sur le fond (analyse souvent superficielle, manque de structuration, exemples parfois indigents).

b. Sur la forme

Trop de copies présentaient une orthographe mal maitrisée et de nombreux solécismes. Une attention particulière doit également être portée au style d'écriture.

III. Recommandations à l'attention des candidats

S'agissant de l'une des rares épreuves de composition du concours, les candidats doivent montrer, outre un argumentaire solide illustré d'exemples précis, une parfaite maîtrise de la langue française. L'orthographe, la grammaire et le style ne doivent d'aucune manière être négligés.

Une attention doit être portée à une bonne prise en compte de l'intégralité de la zone géographique concernée. Il convient également de veiller à illustrer le propos d'exemples de bon aloi, révélant un niveau culturel adapté aux exigences des fonctions auxquelles les candidats prétendent.

Section Europe orientale et Asie centrale

→ **Membre du jury** : Elisabeth ROSA

→ Moyenne de l'épreuve : 10,92/20

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Les enjeux des corridors eurasiens dans le Caucase et en Asie centrale.

b. Attendus du sujet

Le sujet doit permettre aux candidats de mettre en valeur des connaissances sur un sujet clé sur un plan géographique et géopolitique, pour une région enclavée (l'Asie centrale)

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Le jury a établi une grille de notation distinguant :

i) le traitement du sujet (définition des termes du sujet, absence de développement hors sujet) ;
ii) la réflexion (Problématique/traitement du sujet, qualité de la structure argumentative) et la compréhension des enjeux du sujets (enjeux pour la France, pour l'UE, pour les pays de la région, pour les grands voisins. Enjeux économiques, sécuritaires, migratoires, géopolitiques) ;
iii) les connaissances et la qualité des références (connaissances historiques, géographiques, politiques, géopolitiques, économiques, culturelles, et notamment les connaissances liées aux derniers développements géopolitiques (TRIPP, Global Gateway, routes de la soie, implications des conflits périphériques, enjeux énergétiques…) ;
iv) la forme (clarté du propos, introduction et conclusion, syntaxe, orthographe, précision du vocabulaire).

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

Les copies ont été notées de 5,5 à 19, avec une moyenne à 10,92 et une médiane à 11.

Les meilleures copies sont celles qui, non seulement démontraient une connaissance riche et précise du sujet et de ses enjeux, mais dont la structure argumentative était claire et convaincante.

Les moins bonnes copies présentaient souvent, outre une moins bonne connaissance du sujet, de longs développements hors sujet, une rédaction fautive et confuse, une mauvaise maitrise des concepts et de grosses difficultés de syntaxe.

Les copies moyennes avaient en général une bonne connaissance du sujet, mais quelques défauts, comme : parties hors sujet, plan mal amené et confus, copie inachevée, absence d'introduction, manque de perspective historique pour faire comprendre au lecteur l'intérêt du sujet, difficulté à poser la problématique.

b. Sur la forme

Le jury a été frappé par le nombre de copies présentant d'importantes lacunes en orthographe et – plus inquiétant – en syntaxe, rendant le propos confus et peu convaincant. Certaines copies utilisent un style journalistique pas particulièrement adapté à cet exercice.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Les candidats gagneraient à bien lire les termes du sujet en se demandant quels sont les enjeux de ce sujet. Il n'était pas forcément pertinent, ici, de faire de longs développements sur le rôle de la France en matière de connectivité en Asie centrale. Ces recommandations, qui n'étaient pas particulièrement demandées dans l'énoncé, ont par ailleurs souvent été amenées de manière maladroite et mal informée.

Une attention doit être absolument portée à la syntaxe et à la précision du vocabulaire et des concepts utilisés, sans quoi il est impossible, même en ayant des connaissances approfondies sur un sujet, d'obtenir une bonne note.

Section Maghreb, Moyen-Orient

→ **Membre du jury** : Juliette ALAZRAKI

→ Moyenne de l'épreuve : 11,11/20

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

« La France est-elle encore influente au Moyen-Orient ? »

b. Attendus du sujet

Le sujet proposé visait à déterminer la capacité des candidats à extraire les principaux enjeux du sujet et à structurer leur propos de façon claire, précise et concise dans un langage administratif. Un recul critique, sans jugement de valeur, était attendu.

Sur le fond, le sujet devait conduire les candidats à mobiliser et articuler leurs connaissances personnelles sur les ferments de l'influence française dans la région, les déterminants de son évolution et les conséquences sur la place et la politique étrangère de la France dans la zone. Il était attendu des candidats une vision claire des intérêts et priorités de la France dans la région ainsi qu'une connaissance fine des outils de la diplomatie française.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

La notation a pris en compte la capacité des candidats à cadrer et problématiser le sujet proposé, au regard de son caractère volontairement large et à produire un raisonnement de qualité, nuancé et structuré. Il était attendu des candidats une capacité à mobiliser des connaissances personnelles pour mettre en valeur les dynamiques à l'œuvre dans la région et à les illustrer par des exemples tirés des sous-ensembles géographiques. La bonne connaissance du ministère et des multiples outils d'influence de la diplomatie française a été valorisée.

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

Les meilleures copies étaient en mesure de définir clairement les enjeux et d'exposer un raisonnement structuré. Elles ont su mettre en valeur une connaissance précise des dynamiques en cours, établir une typologie de ces dynamiques et analyser leur impact sur la diplomatie française. Elles ont été en mesure de proposer des recommandations opérationnelles en fin de copie à différents échelons (multilatéral, européen, national) en exploitant la diversité des outils d'influence de la diplomatie française.

Certaines copies sont tombées dans l'écueil de la simple description, dans le cadre d'un propos généraliste sans évoquer clairement des pistes d'actions.

b. Sur la forme

Une attention a été portée sur la capacité des candidats à rédiger dans un style sobre (et non journalistique), avec une syntaxe claire conformément à ce qui est attendu d'un langage administratif. La présentation d'une copie aérée est également appréciée.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Le format de l'épreuve vise à distinguer des candidats qui seront en mesure d'exposer aux autorités, de façon claire, précise et opérationnelle, une problématique et ses incidences pour la France avec, à l'issue des propositions de pistes d'actions pour la diplomatie française.

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

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

→ Moyenne de l'épreuve :

- Concours interne, section Asie méridionale et Extrême-Orient : 10,42/20
- Troisième concours, section Asie méridionale et Extrême-Orient : 5,33/20
- Concours interne, section Europe orientale et Asie centrale : 9,54/20
- Concours interne, section Maghreb, Moyen-Orient : 10,03/20

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

1. Le droit international humanitaire est-il obsolète ?
2. La reconnaissance ou la non-reconnaissance d'un Etat est-elle un outil diplomatique ?
3. L'Union européenne a-t-elle une place dans la confrontation commerciale entre la Chine et les États-Unis ?
4. Quel rôle pour les diasporas dans l'action extérieure des États ?

b. Attendus du sujet

Question n°1 : L'adjectif « obsolète » invitait le candidat à réfléchir aux contraintes modernes auxquelles fait face le DIH, ce qui impliquait une forme de comparaison avec les limites inhérentes à un droit de la guerre, y compris lors de ses débuts. Comme l'y invitaient les documents, la mention des conflits au Moyen-Orient et en Ukraine était attendue, en précisant comment ces conflits impactent de manière renouvelée le DIH. Au-delà du respect du DIH par les parties, les développements sur la sanction du non-respect du DIH, qui participe de son effectivité, étaient bienvenus.

Question n°2 : Au-delà de l'actualité – incontournable pour un tel sujet – de la reconnaissance de la Palestine, il était attendu des candidats qu'ils dégagent les objectifs et les motivations de la reconnaissance ou de la non-reconnaissance d'un État tant du point de vue de l'État reconnu que reconnaissant. De manière non-exhaustive, pouvaient être mentionnés : les effets juridiques et diplomatiques de la reconnaissance d'un État (sur l'accès aux organisations internationales notamment), les politiques étrangères de certains États faisant de la reconnaissance ou de la non-reconnaissance d'un autre État un facteur déterminant (Chine avec Taïwan, Serbie avec Kosovo…), les « États » reconnus à des fins de déstabilisation (conflits « gelés » à la périphérie de la Russie : Abkhazie, Ossétie…).

Question n°3 : Les candidats pouvaient construire leur réponse tant sur la capacité « politique » de l'UE à s'imposer dans la confrontation Chine/États-Unis (poids de la Commission, divisions des États-membres, rôle de leurs opinions publiques), son poids économique (attractivité du marché européen pour les entreprises américaine et chinoise) que sur sa capacité « technique » qui en découle en présentant les outils à disposition de l'UE (accords de libre-échange, instruments de défense commerciaux) ainsi que leurs limites.

Question n°4 : Le sujet se prêtait à établir une typologie des effets que peuvent avoir les diasporas en se plaçant du point de vue des États. Il appelait à une réponse présentant le rôle démultiplicateur que peut

avoir une diaspora à l'étranger pour un État, mais aussi les contraintes (diaspora d'opposition par exemple) ou les stratégies de contrôle ou de manipulation des diasporas par l'État d'origine. Les développements sur les conséquences de la présence de ces diasporas pour la politique étrangère des États qui les accueillent étaient également bienvenus.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Le jury a valorisé la réflexion personnelle des candidats et la clarté de leur argumentaire. Il était attendu des candidats qu'ils se projettent comme futurs diplomates en dégageant les enjeux et l'importance des questions soulevées pour la conduite de la politique étrangère d'un État et notamment de la France. Des connaissances solides sur le fond ainsi que sur l'actualité étaient nécessaire pour la pertinence des argumentaires.

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

Les très bonnes copies mettent en lumière la pertinence des sujets pour l'action extérieure d'un État et se positionnent non pas dans une perspective « de cours » mais opérationnelle, en dégageant les contraintes et les marges d'actions possibles des États sur les thématiques. Elles construisent une réflexion personnelle en répondant à la question posée de manière claire, le cas échéant en prenant position mais toujours en s'appuyant sur des exemples précis et des connaissances personnelles.

Le jury a sanctionné tant les copies qui péchaient par l'absence de réflexion ou de connaissances personnelles (et qui se bornaient à faire la paraphrase des documents présentés) que les copies qui, à l'inverse, faisait l'étalage livresque de connaissances plus ou moins raccrochées au sujet sans analyse personnelle. Dans de trop nombreuses copies, le jury constate des lacunes sur le raisonnement juridique et, de manière préoccupante, sur le fonctionnement et le rôle des institutions européennes.

Sur la forme

La plupart des copies présentent un plan clair et lisible et – sauf exceptions – le niveau de langue est correct. Certaines copies présentent toutefois un style non administratif (première personne du singulier, « oralité » de l'écriture) qui est à bannir.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Le jury recommande de se préparer à l'épreuve en s'appuyant sur le programme de l'arrêté, pour éviter les angles morts sur le fond. La dimension « européenne » (droit de l'Union européenne, fonctionnement des institutions, politiques de l'UE (PESC mais aussi les politique commerciale, agricole, numérique…) doit être approfondie par les candidats. L'absence d'épreuve de « questions européennes » proprement dite ne doit à ce titre pas constituer une désincitation pour les candidats à préparer cette partie du programme, essentielle tant pour le concours que pour le travail de diplomate.

Dans les copies, les exemples ne doivent pas se substituer à la réflexion et l'analyse mais l'illustrer. Les documents permettent ainsi de donner des pistes d'analyse. Les documents ne doivent pas être appréhendés comme une contrainte mais comme une aide à la réflexion : il n'est pas nécessaire de les mentionner en tant que tels (ex : en citant « Document n°X ») mais les candidats peuvent s'appuyer sur leurs idées sous-jacentes.

Le jury invite enfin les candidats à aérer leurs copies et faire attention à la lisibilité de leur réflexion en détachant visuellement les paragraphes et en n'hésitant pas à faire usage de titres signifiants.

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

→ **Membre du jury** : Julie BASTIANUTTI, Thierry CÔME

→ Moyenne de l'épreuve :

- Concours interne, section Asie méridionale et Extrême-Orient : 8,08/20
- Troisième concours, section Asie méridionale et Extrême-Orient : 0,67/20
- Concours interne, section Europe orientale et Asie centrale : 7,58/20
- Concours interne, section Maghreb, Moyen-Orient : 8,21/20

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Vous êtes affecté(e) en tant que conseiller diplomatique auprès du Préfet de Région des Hauts-de-France. A ce titre, vous travaillez en étroite collaboration avec les services de la Préfecture de Région et bénéficiez du soutien de tous les services déconcentrés de l'État en région et dans les départements. Vous devez également, en coordination avec les services de l'État, appuyer les collectivités territoriales dans leurs relations extérieures et le soutien au développement économique à l'international.
La coopération transfrontalière dans le cadre européen implique une multitude d'acteurs nationaux et internationaux aux objectifs parfois contradictoires. Le ministre de l'Europe et des Affaires étrangères souhaite que les conseillers diplomatiques en poste dans une région transfrontalière, placés sous l'autorité des Préfets de Région, réfléchissent aux enjeux de la coopération transfrontalière en matière économique et sanitaire et proposent de nouvelles modalités d'organisation et de gestion de ces sujets. L'objectif visé *in fine* est double : mieux coordonner l'action des services de l'État en région et améliorer les processus de recherche de financements FEDER.

Dans cette perspective, la Délégation pour les collectivités territoriales et la société civile au sein de la Direction générale de la mondialisation vous demande, dans l'optique d'un symposium qui réunira tous les conseillers diplomatiques auprès des Préfets de Région, de préparer une note sur les modalités d'animation de la coopération transfrontalière en vous appuyant sur l'exemple de votre région d'affectation, les Hauts-de-France et intégrant, notamment, les réponses managériales et organisationnelles adaptées aux différents enjeux – économiques, sanitaires, logistiques – de cette coopération.

Il vous est, par ailleurs, demandé de réfléchir à l'organisation d'une journée de travail, présidée par le Préfet de Région, réunissant à l'échelon régional tous les chefs de service concernés par ces enjeux transfrontaliers.

Il est attendu que vous proposiez une liste argumentée des acteurs devant être invités à participer à la journée de travail, un ordre du jour de ce séminaire ainsi que les thèmes traités et les ateliers proposés.

Vous mettrez en évidence les retombées attendues et proposerez des indicateurs permettant de suivre les actions engagées.

b. Attendus du sujet

Les documents attendus sont destinés à deux interlocuteurs :

— une note destinée au Ministère décrivant l'exemple des Hauts de France, ses apports et leur possible généralisation pour l'ensemble des régions concernées par la coopération transfrontalière,

— dans le cadre de l'organisation d'une journée de travail dans la région d'affectation et donc destinée au Préfet de Région, une note présentant une réflexion sur cette organisation et comprenant une

liste argumentée des acteurs locaux devant être invités, un ordre du jour précis, ainsi qu'une fiche sur les thèmes traités et les ateliers proposés.

L'épreuve de cas pratique vise à permettre aux candidats de mettre en valeur leur capacité à comprendre les attentes et contraintes d'un problème rencontré, à se positionner comme aide à la décision au sein d'un service public, à répondre à une commande avec méthode, adaptabilité, en prenant en compte la situation réelle et concrète dans laquelle cette commande lui est passée et à être force de proposition.

Dans le sujet de cette année, les deux points attendus des candidats étaient, d'une part, la présentation et la justification des capacité d'initiative au niveau local en lien avec les structures de l'État et l'intérêt de leur possible généralisation dans une perspective de type *bottom-up*, et d'autre part, de manière plus pragmatique et opérationnelle, mais toujours en y associant les différentes parties prenantes, d'organiser concrètement une journée de travail et d'en suivre les retombées.

Peu de candidats ont réussi à traiter ces deux points ensemble et on continue d'observer dans de nombreuses copies un penchant à proposer des méthodologies descendantes sans tenir compte du contexte et des enjeux locaux alors même que l'intérêt du sujet était de montrer l'intérêt de traiter la coopération transfrontalière comme, au départ, un problème local, et après une mise en commun des initiatives et propositions locales, au final comme un processus global. Trop de candidats, cette année, n'ont pas compris la dualité des destinataires des documents, ni même les règles de la transmission de documents dans l'administration et de la nécessité du « sous couvert ». De même, il semble que de nombreux candidats aient été souvent inattentifs à l'égard de l'énoncé et des spécifications des livrables, ce qui les a conduits, malgré des idées robustes, à se positionner faussement par rapport à la commande, voire à occulter des pans entiers d'analyse. Dans de nombreuses copies, la nécessité de communiquer notamment en interne n'apparaît pas. Les propositions d'ateliers sont plus de type professoral (énoncé des solutions à mettre en place) que managérial et coopératif (trouver ensemble les moyens d'améliorer les processus). D'un point de vue opérationnel, la mobilisation et de l'accompagnement des agent.es en interne sont rarement traités. Les risques afférents à une telle démarche, notamment la prise en compte du temps et la mobilisation de tous les acteurs ou l'oubli d'acteurs clés (notamment hors des frontières) ne sont pas évoqués. On peut également regretter que les candidats n'aient pas su tirer parti des documents joints qui leur auraient d'éviter bien des travers que nous avons constatés.

II. <u>Observations</u>

a. Sur le fond

i. Critères de notation

La compréhension du sujet, mettant en valeur une approche transversale et multi-échelle de la problématique transfrontalière, comptait pour environ 40% de la note globale. Cette partie de l'évaluation correspondait essentiellement aux éléments de fond du premier livrable (note destinée au Ministère), et à leur articulation synthétique et respectant, formellement, le double adressage (Ministère et préfet).

La clarté des fiches et leur caractère opérationnel représentait 60% de la note globale.

Cette épreuve étant en effet destinée à évaluer la capacité des candidats à se projeter dans un poste de direction et de management de haut niveau, plus qu'à manifester une expertise technique, il nous semblait important de donner un poids prépondérant à cet aspect. Concernant l'organisation de la journée de travail, nous avons évalué la structuration et le déroulé, la pertinence des ateliers proposés ainsi que la liste des invités conviés et les justifications associées.

Enfin, nous avons été particulièrement sensibles aux indicateurs proposés, car cette partie s'est révélée discriminante sur bien des aspects. En effet, soit les indicateurs étaient absents, soit ils étaient très généraux, souvent peu spécifiés voire pas mis en relation avec l'analyse. On a pu trouver également des

intentions de mesure (ex : faire un questionnaire) en lieu et place d'indicateurs. Les candidats doivent se poser, d'une part, la question des conditions de possibilité de la récolte des données nécessaires à la création et la mise en œuvre des indicateurs et, d'autre part, du suivi et des actions envisagées suite à l'analyse des indicateurs choisis.

De ce fait, certaines copies, pourtant très bien rédigées et manifestant une bonne compréhension des enjeux du sujet, d'un point de vue théorique, ont reçu de moins bonnes notes que celles dont le point fort résidait dans la proposition d'organisation de la journée de travail et la réflexion sur les indicateurs.

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

Les bonnes copies font preuve d'une prise de hauteur sur le contexte et proposent une première note synthétique et clairement articulée, qui montre une capacité à hiérarchiser les enjeux de la coopération transfrontalière dans les HDF et à analyser les modalités de son animation, à différentes échelles et en fonction des enjeux.

Les bonnes copies ont montré un sens de l'analyse, une projection et une connaissance des organisations administratives, qui leur a permis de proposer un projet pragmatique en s'inspirant de l'exemple donné dans les documents joints au sujet mais sans pour autant rester dans la paraphrase des documents, notamment concernant la liste justifiée des acteurs à inviter et à impliquer dans l'organisation de la journée de travail.

Les copies moyennes ont développé de manière excessive la synthèse des documents et faute de temps ou de compréhension suffisante de l'environnement professionnel, le plan d'action s'est avéré moyen voire insuffisant dans la qualité des propositions.

Les copies insuffisantes ont été marquées par une maîtrise parfois insuffisante de la langue française, cumulée à une compréhension du sujet qui n'était pas au niveau attendu et un plan d'action générique et sans relief.

De manière générale, la partie la moins réussie de l'ensemble des copies, même les meilleurs, a été celles des indicateurs à donner et suivre.

b. Sur la forme

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

III. Recommandations à l'attention des candidats

L'énoncé du sujet et les consignes doivent être lus avec précision. Nous recommandons notamment de relire plusieurs fois l'énoncé afin de saisir les attendus et les livrables.

De nombreuses copies ont adopté le ton de la dissertation ou de la réflexion théorique, oubliant que la situation proposée dans le cadre d'une épreuve de cas pratique visait à vérifier le pragmatisme et une approche concrète des difficultés à surmonter et de la méthode à suivre. Il s'agit par ailleurs de veiller à ne pas se laisser saturer par les documents et ressources d'appui, tout en les exploitant pleinement. De nombreuses copies n'ont tenu compte que d'une partie des documents et n'ont pas tiré profit d'éléments de méthode ou de contenu qui pouvaient inspirer notamment le plan d'action demandé.

L’épreuve de cas pratique est une épreuve dont la vocation est de faire ressortir chez le candidat une capacité d’analyse de l’organisation, à tenir compte des personnes dans la conduite de projets, à fédérer pour éviter au maximum les crispations dans les situations de conduite du changement, à identifier les styles et méthodes managériales les plus pertinentes pour la situation proposée. Il s’agit de vérifier également la faisabilité des dispositifs que le manager s’engage à mettre en place. Expliquer une contrainte est souvent plus productif que de promettre des dispositifs qu’on sait ne pas pouvoir développer.

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

→ **Membre du jury** : Michelangelo DE LISI

→ Moyenne de l'épreuve :

- Concours interne, section Asie méridionale et Extrême-Orient : 10,25/20
- Troisième concours, section Asie méridionale et Extrême-Orient : 6,67/20
- Concours interne, section Europe orientale et Asie centrale : 9,54/20
- Concours interne, section Maghreb, Moyen-Orient : 10,88/20

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Combating plastic pollution globally

After failing in Geneva in August 2025, a final round of negotiations to develop an international legally binding instrument on plastic pollution under the auspices of the United Nations Environment Programme (UNEP) will take place in Nairobi, Kenya, in November 2026. The French Ambassador for the Environment will participate in the negotiations, alongside the European Union (EU) representative and the negotiators of the other EU Member States.

You are contributing to the preparation of the French delegation's communication materials. You will draft, in English :

— A press release (≈ 400 words) announcing France's ambitions as an active participant in the negotiations, hoping to reach consensus.

— Talking points (≈ 300 words) to be used in responding to questions from the international media, highlighting France's priorities for an ambitious and legally binding treaty to reduce plastic pollution.

— Talking points (≈ 300 words) to be used during a bilateral meeting between the Ambassador and his Saudi Arabian counterpart on the topic of plastic pollution prevention and reduction.

The number of words must be clearly indicated below each document (tolerance: +/- 10%).

b. Attendus du sujet

L'épreuve doit permettre de vérifier, d'une part, que le candidat dispose d'un niveau d'anglais suffisant et, d'autre part, que le candidat dispose des compétences techniques de fond et de forme lui permettant de résoudre le cas pratique proposé. Ce faisant, il démontre une compétence professionnelle transversale lui permettant de se projeter dans ses futures fonctions à l'international.

En premier lieu, il est attendu que les candidats démontrent une bonne maîtrise de la langue anglaise dans un contexte professionnel. Deux éléments principaux sont examinés : premièrement, la variété et l'exactitude du champ lexical ; deuxièmement, la précision syntaxique et grammaticale du propos.

En second lieu, s'agissant du concours interne, il est attendu que les candidats maîtrisent les fondamentaux de la rédaction d'une note verbale, d'un mémorandum, d'un communiqué de presse ou d'éléments de langage en anglais. Cette exigence s'articule en deux volets.

Premièrement, les candidats doivent démontrer la maîtrise des éléments de nature formelle. A cet égard, le sujet proposé demande au candidat de préparer un communiqué de presse (press release) d'environ 400 mots et deux jeux d'éléments de langage (*talking points*) d'environ 300 mots chacun. Le sujet précise par ailleurs que le nombre de mots devra être clairement indiqué à la fin de chaque document produit et qu'une marge de tolérance de +/- 10% sera appliquée. En effet, la capacité des candidats à être à la fois concis et complets fait partie des critères d'examen.

Deuxièmement, l'épreuve cherche également à vérifier la capacité des candidats à mobiliser des connaissances personnelles précises, en s'appuyant au besoin sur les éléments du dossier documentaire. Les candidats doivent exposer clairement la position diplomatique officielle de la France et de l'Union européenne en matière de politique environnementale internationale, notamment en ce qui concerne les négociations en cours au PNUE (Programme des Nations unies pour l'environnement) pour un traité juridiquement contraignant sur la pollution plastique.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

En ce qui concerne le **communiqué de presse et les éléments de langage pour se confronter à la presse internationale**, le contenu doit refléter un discours public stratégique : il doit projeter un leadership proactif et un optimisme quant à la possibilité de parvenir à un consensus à Nairobi après l'impasse de Genève en 2025, exposer clairement les objectifs fondamentaux de la France pour un traité ambitieux et anticiper l'attention des médias internationaux en fournissant des messages clés concis, défendables et convaincants, dans un format propice au *reporting* journalistique.

Une attention particulière portée à la compétence partagée devenue largement exclusive par exercice de l'Union européenne sera valorisée. En effet, c'est l'Union européenne qui négocie directement la majorité du contenu des traités environnementaux multilatéraux, les Etats membres jouant un rôle d'amplification de la présence diplomatique européenne en salle.

En outre, **le point de discussion bilatérale nécessitant des éléments de langage** exige des candidats qu'ils démontrent une connaissance géopolitique spécifique des intérêts nationaux divergents de la France et de l'Arabie saoudite en matière de chaine de valeur de la production plastique et de la pétrochimie.

A cet égard, les candidats doivent comprendre que si la France prône des réglementations strictes en amont (réduction du plastique à la source), les pays producteurs de combustibles fossiles comme l'Arabie saoudite préconisent généralement des solutions en aval, telles que l'amélioration de la gestion des déchets, les modèles d'économie circulaire et les initiatives de recyclage. Par conséquent, le contenu de ce livrable doit faire preuve d'un sens diplomatique aigu ; les candidats doivent élaborer des arguments qui permettent de naviguer stratégiquement entre ces deux positions, en mettant l'accent sur la formulation commune « prévention et réduction » afin de favoriser la coopération et de négocier un terrain d'entente, sans compromettre le mandat global de la France comme de l'Union européenne.

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

Ainsi, les très bonnes copies ont su mêler :

1/ connaissances personnelles nourries sur la pollution plastique, notamment des océans, sur les processus diplomatiques multilatéraux lancés sous les auspices des Nations unies, ainsi que leur fonctionnement procédural ;

2/ maîtrise des exigences formelles propres aux différents livrables ;

3/ le tout rédigé dans un anglais incisif, au vocabulaire varié, sans fautes d'orthographe ni de syntaxe.

Les copies ayant obtenu des notes moyennes présentent des lacunes importantes sur le critère linguistique et/ou de fond, sans pour autant que l'ensemble ne justifie une note éliminatoire.

En revanche, lorsque les lacunes ainsi identifiées conduisent à la production d'un livrable qui ne correspond pas aux attentes minimales, notamment au niveau linguistique ou des connaissances de fond, une note éliminatoire est appliquée.

b. Sur la forme

L'épreuve cherche à vérifier d'une part, l'exactitude et l'adéquation de la présentation formelle des éléments attendus sous forme de communiqué de presse et d'éléments de langage, démontrant une maîtrise des canons formels attendus par le MEAE pour ce type de document, et, d'autre part, le respect du critère de longueur attendu pour chaque document.

Les candidats doivent veiller à ce que ces différents livrables soient présentés avec soin, selon les canons idoines correspondant à leurs spécificités. En effet, les éléments de langage doivent être directement exploitables par les décideurs auxquels ils s'adressent, sans devoir être reformulés.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Au regard de ce qui précède, il est recommandé aux candidats de soigner aussi bien l'expression en langue anglaise que la présentation formelle et le fond des réponses, tout en se conformant précisément aux types de documents demandés (note verbale, communiqué de presse ou éléments de langage), dont chacun possède une logique et répond à des canons de présentation qui leur sont propres. A cet égard, la lecture assidue de la presse internationale anglophone ainsi que des communiqués de presse émis par les autorités françaises constituent des ressources précieuses pour préparer cette épreuve.

De plus, il convient de veiller à reproduire des propositions et un registre compatibles à la fois avec les normes diplomatiques et protocolaires en vigueur ainsi qu'avec les positions historiques de la France, lesquelles, pour des sujets structurants, sont connues de longue date et ne peuvent être ignorées par les candidats. En effet, il est attendu que le candidat maîtrise les positions françaises et soit capable de les articuler dans un discours public et privé cohérent et subtil.

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

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

- **Membre du jury** : Adrien CAVEY
- Moyenne de l'épreuve : 14,17/20

Pas de contribution

Section Asie méridionale et Extrême-Orient, langue : hindi

- **Membre du jury** : Bénédicte DIOT- PARVAZ AHMAD, Neelam MENDIRATTA
- Moyenne de l'épreuve au concours interne : 10/20
- Moyenne de l'épreuve au troisième concours : 5/20

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Résolution d'un cas pratique diplomatique : visite de la délégation français au sommet sur l'Intelligence artificielle organisé en Inde. Rédiger une note de synthèse et des éléments de langage à destination de la presse indienne.

b. Attendus du sujet

Les candidats doivent mobiliser leurs connaissances afin de synthétiser les informations pertinentes dans la documentation proposée. Pour les éléments de langage : ils doivent montrer une compréhension fine de la langue source, des capacités de reformulation vers la langue cible en tenant compte des enjeux diplomatiques, le tout en un temps limité.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Nous avons attribué 12 points sur des critères liés au fond (production, argumentation, mobilisation des connaissances) et 8 sur des critères linguistiques (usage lexical et grammatical).

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

Une seule bonne copie comportait un bon niveau de maniement des structures grammaticales, des expressions idiomatiques et du vocabulaires, ainsi qu'un bon niveau de réflexion.

Les autres copies ne présentaient pas de cohérence tant sur le plan de la morphosyntaxe que du lexique et ne répondaient pas aux questions posées. Dans l'une des copies, le candidat s'est contenté de recopier quelques éléments collectés dans les différents documents du dossier, sans lien logique entre eux.

b. Sur la forme

Dans les copies corrigées, une seule avait une écriture maîtrisée. Dans les autres, l'écriture était très maladroite voire d'un niveau débutant.

Nous avons constaté même dans la copie qui a reçu une note supérieure à la moyenne une maîtrise insuffisante de l'orthographe (erreurs dans la longueur des voyelles, dans les ligatures, plutôt caractéristiques de locuteurs natifs ou bilingues).

III. Recommandations à l'attention des candidats

Le niveau étant globalement très bas, il est difficile de formuler des recommandations d'ensemble.

Pour les candidats qui seraient locuteurs natifs ou à un niveau assimilable, nous recommandons toutefois de soigner la forme (écriture et orthographe) et de ne pas se reposer sur des acquis exclusivement oraux. Nous leur recommandons de lire davantage en hindi afin d'acquérir en finesse les normes de l'orthographe.

Section Asie méridionale et Extrême-Orient, langue : japonais

- **Membre du jury** : Michaël BENOIT
- Moyenne de l'épreuve au concours interne : 8/20
- Moyenne de l'épreuve au troisième concours : 9/20

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

あなたは在日フランス大使館の政治参事官として、次回の「両親の紛争の渦中にある子どもに関する日仏作業部会」の会議の為、大使に下記の文章を依頼された。
・フランス代表の発言のキーポイント (発言要領)。
・別居中の親と子どもの面会の権利が、同居の親に拒否される場合において、関係の修復を可能にする具体的な措置の提案を含めた日本代表向けの覚書。

b. Attendus du sujet

Il était attendu des candidats de produire des éléments de langage et un mémorandum en vue d'une réunion du groupe de travail franco-japonais « sur les enfants au centre de conflits parentaux », dans le contexte d'une modification du Code civil japonais introduisant la possibilité d'une autorité parentale conjointe en cas de divorce. Le mémorandum devait comporter des propositions concrètes pour faciliter la reprise de lien entre le parent dont le droit de visite n'est pas respecté et l'enfant. Le sujet avait vocation à tester la capacité des candidats à exploiter le dossier, respecter les codes et la structure des écrits professionnels demandés, rédiger un argumentaire clair dans un japonais précis.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

L'évaluation (12 points) portait sur la maîtrise des codes et de la structure des écrits professionnels demandés, la mobilisation des éléments pertinents du dossier fourni et la qualité de l'argumentation. Les connaissances personnelles étaient valorisées.

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

Très bonne copie : Mobilise efficacement les éléments pertinents du dossier et des connaissances personnelles solides. Les codes et la structure des écrits professionnels demandés sont respectés. L'argumentation est claire.

Copie insuffisante : Les codes et la structure des écrits professionnels demandés ne sont pas maîtrisés. Les éléments du dossier fourni ne sont pas mobilisés de façon pertinente. L'argumentation n'est pas claire et n'est pas en adéquation avec le cas pratique proposé.

b. Sur la forme

i. Critères de notation

L'évaluation (8 points) portait sur la maîtrise du lexique, de la grammaire et de la syntaxe.

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

Très bonne copie : Le travail témoigne d'un haut niveau de maîtrise de la langue japonaise, tant sur le plan du lexique que de la grammaire et de la syntaxe.

Copie insuffisante : Le travail comporte de nombreuses et importantes erreurs lexicales, grammaticales et syntaxiques.

III. Recommandations à l'attention des candidats

Le jury recommande aux candidats de s'assurer à minima de la maîtrise des kanjis d'usage commun (*jōyō kanji*) et des éléments de grammaire indispensables à la rédaction d'un argumentaire clair.

Les candidats sont invités à suivre l'actualité dans la presse japonaise et sur les sites institutionnels (publications sur les sites internet des ambassades) afin de se familiariser avec les sujets importants pour le Japon et la relation bilatérale, mais aussi pour renforcer la maîtrise de la langue japonaise.

Section Europe orientale et Asie centrale, langue : russe

→ **Membre du jury** : Anna VIGIER

→ Moyenne de l'épreuve : 11,19/20

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

Вы являетесь первым советником по политическим вопросам и вопросам СМИ посольства Франции в одной из русскоязычных стран, граничащих с Россией. Посол Франции и его коллеги из других европейских стран готовятся провести совместную пресс-конференцию вслед за случаями вторжения дронов в воздушное пространство ряда государств-членов Европейского союза, в частности Франции.
Управление коммуникации и прессы Министерства Европы и иностранных дел сообщило вам, что дипломатическим представительствам рекомендуется перейти к наступательной стратегии коммуникации в ответ на кампанию по дезинформированию, развернутую российскими властями.
В этом контексте вам поручено:
- подготовить для посла основные тезисы, представляющие позицию Франции в связи с отмеченными инцидентами и выражающие нашу солидарность с европейскими партнерами;
- подготовить проект короткого пресс-коммюнике, которое будет опубликовано в социальных сетях посольства.

b. Attendus

Il était attendu des candidats trois éléments clés : une maitrise linguistique suffisante pour exprimer un propos adapté au contexte et portant le message souhaité, une capacité de lecture critique de documents rédigés en langue russe et enfin une connaissance de différents types d'écrits professionnels, en l'occurrence éléments de langage et communiqué de presse.

II. Observations

a. Sur le fond

i. Critères de notation

Les copies étaient évaluées sur le fond (12/20) et du point de vue linguistique (8/20). Sur le fond, étaient évaluées : l'utilisation pertinente des éléments du dossier ; la qualité de l'analyse et de l'argumentation ; le respect des codes et de la structure de l'écrit professionnel produit. Les critères d'évaluation linguistique étaient basés sur la qualité du répertoire lexical et la correction grammaticale.

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

Les bonnes et très bonnes copies se caractérisaient par l'utilisation pertinente des éléments du dossier, couplée à la mobilisation de connaissances personnelles et la projection dans l'échange (pour les éléments de langage).

Les copies les plus faibles, souvent inachevées, se limitaient à une synthèse du dossier fourni ou, à l'inverse, omettaient des éléments attendus du dossier. Si la même chose peut être relevée pour la production d'un communiqué de presse, les copies de niveau moyen et insuffisant ont souvent mal compris l'exercice des éléments de langage.

b. Sur la forme

Le binôme de correcteurs note de grandes disparités dans le niveau linguistique des candidats. Les copies les plus faibles étaient bien en-deçà des attendus du concours et présentaient des erreurs récurrentes dans les structures de base ainsi que des faux-sens empêchant la compréhension du propos.

III. Recommandations à l'attention des candidats

a) durant l'épreuve :

— lire attentivement le sujet afin d'en traiter tous les aspects ;

— gérer son temps de façon à rendre une copie terminée ;

b) dans la préparation de l'épreuve :

— travailler la grammaire et l'orthographe et s'entraîner à la reformulation ;

— préparer sur le fond et la forme l'ensemble des formats possibles de l'épreuve.

Section Maghreb, Moyen-Orient, langue : arabe littéral

→ **Membre du jury** : Nicolas NELY

→ Moyenne de l'épreuve : 10,16

I. Sujet

a. Rappel de l'énoncé

أنت مستشار سياسي ومستشار صحفي في السفارة الفرنسية في قطر. في ديسمبر 2025، في سياق تعزيز العلاقات الثنائية بين فرنسا وقطر والتزام فرنسا المستمر بالسلام في الشرق الأوسط، يطلب منك سفيرك تقديم الوثائق التالية باللغة العربية الفصحى :

- بغرض نشره على الموقع الإلكتروني والشبكات الاجتماعية للسفارة، بيان صحفي مفصل من سفارة فرنسا في قطر يعرض نتائج العلاقة الثنائية بين فرنسا وقطر في عامي 2024 و2025. يتمنى سفيرك رسالة يمكن أن تحظى بتقدير الحكومة القطرية وعامة الناس.
- بهدف إجراء مقابلة مباشرة على قناة الجزيرة، نقاط نقاش تشرح الموقف الفرنسي من الصراع الإسرائيلي الفلسطيني وتسمح بالرد على أي ملاحظات انتقادية قد يوجهها الصحفي بشأن هذا الموضوع.

b. Attendus du sujet

— Capacité à rédiger un communiqué de presse de l'Ambassade de France au Qatar en arabe littéral

— Capacité à rédiger des éléments de langage percutants pour un Ambassadeur sur un sujet sur lequel la position de la France est attendue.

— Compréhension et utilisation à propos d'un dossier sur la relation bilatérale franco-qatarienne contenant des documents rédigés en français ou en arabe littéral.

II. Observations

i. Critères de notation

Lexique et morphosyntaxe : 8 points.

Production de l'écrit professionnel attendu, utilisation des éléments pertinents du dossier fourni et mobilisation d'une réflexion personnelle pour rédiger l'écrit professionnel attendu : 12 points.

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

Statistiques des copies

16 copies. Moyenne 10,16. 6/16 en dessous de la moyenne. Notes de 3,5 à 15.

3 types de copies :

— 4 bonnes copies entre 14 et 15.

— 6 copies moyennes entre 10 et 13

— 6 copies insuffisantes ou très insuffisantes entre 3,5 et 9

Caractéristiques des copies

— Les bonnes copies alliaient solidité du niveau de langue et capacité à répondre efficacement à la mise en situation diplomatique proposée. Aucune copie n'est toutefois parvenue à proposer à la fois des éléments de langage complets pour l'entretien télévisé de l'ambassadeur et un communiqué de presse adapté aux autorités qatariennes comme au grand public (ce qui supposait de savoir jouer finiment sur les registres de langue) ;

— Les copies moyennes avaient un niveau global correct, mais avec des lacunes soit dans le niveau de langue soit dans la maîtrise des codes nécessaires à la production d'un écrit professionnel.

— Les copies insuffisantes ou très insuffisantes alliaient à la fois lacunes dans le niveau de langue et dans la maîtrise des codes nécessaires à la production d'un écrit professionnel.

III. Recommandations à l'attention des candidats

4 copies étaient du niveau attendu pour un conseiller politique arabisant en Ambassade.

Le jury invite les candidats à préparer l'ensemble des formats possibles de l'épreuve de cas pratique diplomatique (rédaction d'une note verbale, d'un mémorandum, d'un communiqué de presse ou d'éléments de langage) sur le fond comme sur la forme. L'épreuve peut requérir du candidat, comme c'était le cas cette année pour le communiqué de presse et les éléments de langage, de savoir, dans le respect des codes diplomatiques, convaincre et véhiculer des émotions en arabe littéral.

Epreuves d'admission de la voie générale

Observations particulières émises par les jurys de chacune des épreuves

Entretien

Concours externe et deuxième concours externe « Talents »

- **Membres du jury** : Nicole Da Costa, Jérôme Létier
- Moyenne de l'épreuve : 13,16

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

D'une manière générale, on peut relever une très bonne préparation des candidats à l'épreuve, à l'exception de quelques candidats qui semblent ne pas avoir compris l'enjeu et les attendus de l'épreuve d'entretien et qui avaient, de fait, un niveau manifestement plus faible.

On peut également relever une très grande maturité des candidats par rapport aux enjeux généraux discutés lors de l'échange comme lors des mises en situation. Les candidats, en dépit de leur jeune âge, sont très ancrés dans la réalité des choses. Ils manifestent également une forte curiosité du monde et un grand volontarisme pour s'engager et agir. En revanche, ils apparaissent parfois un peu plus faibles sur la capacité réflexive d'ensemble, c'est-à-dire leur capacité à prendre de la hauteur et à contextualiser les données pour les replacer à une autre échelle, et ainsi à inscrire la nécessité d'agir concrètement, qui les anime, dans une perspective de plus long terme et une vision globale.

Il est frappant de constater que de nombreux candidats arrivent avec un nombre tout à fait considérable de stages réalisés, souvent longs, dans des administrations. La plupart des candidats affichent au moins 3 stages de plusieurs mois, dont parfois l'un d'entre eux à l'étranger (ambassade), ainsi qu'un semestre voire une année universitaire entière à l'étranger. La réalisation d'un double cursus semble également devenir la norme pour un nombre important d'entre eux. Ils sont donc très préparés et fortement formés. Cette tendance n'est donc pas sans interroger sur un risque potentiel d'accroissement de discrimination entre des candidats issus de milieux favorisés, qui ont les réseaux et les connaissances pour aider à décrocher les stages adéquats et la capacité à suivre deux cursus longs d'excellence, et ceux qui vont présenter un « CV » moins rempli et dense mais qui sont tout aussi méritants et réalisent d'excellents entretiens. Enfin, signe très positif et encourageant, il est généralement impossible de détecter au cours de l'entretien les candidats qui ont suivi une prépa Talents des autres, ce qui démontre l'efficacité de cette voie et son équivalence avec la voie générale.

On peut regretter, en revanche, la faiblesse de presque tous les candidats en matière d'histoire contemporaine, qu'il s'agisse d'histoire sociale, économique ou politique (par ex. les grandes dates sociales ne sont pas connues, pas plus que leur apport dans la construction du droit social). La bonne compréhension des enjeux contemporains du monde s'en trouve ainsi affectée. La connaissance des principales étapes politiques économiques et sociales de notre pays depuis 1945 sont pourtant fondamentales et requises pour des candidats aspirant aux plus hautes fonctions de nos administrations.

II. Observations relatives aux prestations des candidats sur la forme

Les notices biographiques rédigées par les candidats ont toutes un format similaire (3 pages), qui s'avère adapté à la préparation de l'entretien. Leur présentation et leur « ton » sont assez

similaires entre les candidats (peu de « prise de risque » sur cet exercice). Défauts occasionnellement rencontrés : pas de date précise ni de durée pour les stages ou les expériences professionnelles ; absence de centre d'intérêt mentionné.

Les présentations orales sont presque toutes calibrées sur 7mn30 à 9mn, sans aucun dépassement des 10mn autorisées. Parfois manifestement apprises et récitées, la plupart des présentations sont exprimées de façon assez vivante et pour beaucoup structurées en 3 parties : motivations à devenir administrateur de l'Etat ; qualités et compétences déjà acquises ; choix de sortie à ce stade de la réflexion. Elles sont ainsi très formatées et répétitives pour le jury, manquant souvent de naturel. Il est sans doute difficile de faire autrement dans le cadre de cet exercice mais ceux qui arrivent à faire une présentation un peu différente attirent immédiatement une attention plus soutenue du jury.

Le registre de langage employé par les candidats est globalement (très) satisfaisant, avec parfois quelques relâchements de langage sur des réactions plus spontanées. On a pu ainsi observer quelques candidats adoptant une attitude ou un langage relâché, recherchant une forme de familiarité ou de complicité avec le jury, sans véritablement prendre conscience de leur place ou du moment dans lequel ils se trouvent. Ces attitudes nuisent nécessairement à l'évaluation de la prestation.

Enfin, il ressort des entretiens que de nombreux candidats expriment leur désir d'entrer à l'INSP pour travailler d'abord sur les sujets liés à la souveraineté en matière de défense, aux transitions écologiques et l'action au niveau territorial, en proximité des citoyens et sur des sujets concrets. Les autres ensembles d'intérêt et de motivation concernent les questions financières et budgétaires ainsi que les questions sociales et de solidarité. Enfin, les candidats se disent intéressés par les organisations qui permettent un fonctionnement « décloisonné » et en « mode projet ». En revanche, il est frappant de constater que les candidats n'expriment pas de volonté de s'engager au sein de l'Etat pour servir l'intérêt général, cette notion ayant globalement disparu du discours et des motivations, au profit de thématiques ou domaines d'action.

III. Recommandations (conseils et/ou rappels aux candidats)

Au cours des échanges, sont valorisées les capacités suivantes :

- <u>l'ambition de faire progresser l'Etat</u> : candidats semblant capables de concevoir et de porter des réformes positives pour l'Etat, ce qui renvoie à leur hauteur de vues, à leur énergie et à leur engagement.
- <u>le souci des équipes</u> : candidats aptes à créer un environnement positif de travail pour les équipes, d'où une primeur donnée aux personnalités équilibrées et aux candidats ayant un discours incarné et crédible sur le management

Etant donné que les deux mises en situation sont très proches dans leur contenu et leurs problématiques, il est recommandé aux candidats de bien prêter attention à la nature de la mise en situation lors de son énoncé, à savoir « managériale » ou « opérationnelle », afin de construire de manière adéquate leur réponse. Si la mise en situation est managériale, la réponse attendue concerne principalement la gestion de l'équipe, son environnement et les points d'appui externe pour apporter de l'aide ; en revanche, si la mise en situation est opérationnelle, elle invite souvent à faire d'abord un diagnostic ou une évaluation de la situation, à clarifier l'objectif à atteindre (ou à choisir l'objectif prioritaire) et également à identifier les acteurs en présence de l'écosystème avec lesquels il faut nécessairement interagir. Compte tenu du peu d'expérience professionnelle des candidats, qui ne connaissent souvent pas bien l'organisation administrative de manière concrète et ont souvent du mal à élaborer une réponse pertinente et incarnée, c'est la méthode et le raisonnement déployés par le candidat qui font la différence – ainsi que, le cas échéant, la possibilité de changer de solutions dès lors que ce changement est expliqué et justifié.

Concours interne

- → **Membres du jury** : Fabienne Bourdais et Corinne Michel
- → Moyenne de l'épreuve : 13,81

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

Les candidats auditionnés dans le cadre du concours interne valorisent dans leur grande majorité leur engagement au service de l'intérêt général. Pour la plupart d'entre eux, cet engagement encore récent s'est manifesté dès le début de leur parcours professionnel par la réussite à des concours initiaux de la fonction publique ou dans l'exercice de missions au sein des administrations ou opérateurs en qualité d'agents contractuels. Le jury observe toutefois que cette double origine administrative ne constitue pas en soi un élément distinctif dans le cadre de l'épreuve d'entretien. Elle est dans tous les cas mise au service d'une réflexion personnelle sur le parcours accompli, les responsabilités exercées et les fonctions de responsabilités futures auxquelles les candidats aspirent.

Le jury a été sensible à la richesse et à la très grande diversité des parcours de formation, des stages et premières expériences professionnelles présentées par les candidats. Nombre d'entre eux ont fait état d'expériences variées, parfois conduites dans des contextes internationaux, ou au contact d'administrations et d'acteurs publics distincts de leur environnement professionnel d'origine. Ces expériences ont été d'autant plus appréciées qu'elles ne se limitaient pas à enrichir un curriculum vitae, mais révélaient une curiosité réelle pour les différentes manières de concevoir et de conduire l'action publique, en France, en Europe et à l'international même si les expériences au sein de l'administration territoriale se sont avérées plus rares.

S'agissant de la présentation de leur parcours et de leur projet professionnel, le jury a apprécié le récit de candidats capables de dépasser la stricte chronologie de leurs fonctions successives. Les prestations les plus convaincantes sont celles dans lesquelles les candidats sont parvenus à tirer des enseignements de leurs différentes expériences, à expliciter les choix structurant leur parcours et à faire apparaître ce que celui-ci pouvait apporter à l'exercice futur des fonctions d'administrateur de l'État.

Le jury a été particulièrement marqué par la capacité de certains candidats à aller au-delà des références attendues aux transformations de l'État et à la mutabilité du service public. Les meilleures prestations n'ont pas seulement évoqué la modernisation de l'action publique, la transition écologique, la transformation numérique ou les enjeux territoriaux mais ont su proposer une lecture personnelle de ces transformations, de leurs finalités et de leurs conditions de réussite. À cet égard, les candidats qui ont su exprimer des convictions argumentées, nourries de leurs expériences et d'une réflexion plus large sur l'action publique, se sont positivement distingués.

À l'inverse, le jury a parfois constaté que certains candidats demeuraient trop fortement arrimés dans leurs raisonnements à leur environnement professionnel immédiat. Les réponses restaient alors centrées sur le service, la mission, le ministère ou le champ d'intervention d'origine sans toujours permettre aux membres du jury d'apprécier leur capacité à raisonner dans un cadre plus interministériel ou à prendre en compte la diversité des situations auxquelles un administrateur de l'État est susceptible d'être confronté dans ses fonctions. Cette difficulté à changer d'échelle a pu limiter la portée de certaines prestations.

Dans les échanges relatifs aux sujets d'actualité, aux grandes évolutions de la société ou aux défis contemporains de l'État, les candidats ont assez largement témoigné d'une culture administrative solide. Le jury a toutefois observé que cette maitrise du socle administratif n'était pas toujours suffisamment appuyée sur une culture juridique et organisationnelle mobilisable dans l'argumentation. Or, la capacité à identifier un cadre de raisonnement ou d'action, à en mesurer la portée et à l'articuler avec une analyse

administrative ou managériale *lato sensu* constitue un attendu essentiel s'agissant de futurs cadres supérieurs de l'État. Dans certaines prestations, l'insuffisante mobilisation de ces repères a pu fragiliser le raisonnement, le tronquer ou conduire à des réponses trop générales.

Les mises en situation ont, dans l'ensemble, été bien appréhendées par les candidats du concours interne, par nature expérimentés et familiers de la vie administrative. Le jury a relevé avec satisfaction que la plupart des candidats disposaient de réflexes professionnels utiles, en particulier lorsqu'étaient en jeu des situations managériales, organisationnelles ou humaines complexes. Les candidats ayant déjà exercé des responsabilités d'encadrement dimensionnantes ont ainsi pu mobiliser utilement leur connaissance des écosystèmes et leur expérience pour identifier les acteurs à associer, les risques à prévenir, les décisions à prendre et les conditions d'un accompagnement adapté.

Les prestations les plus abouties ont été celles qui combinaient sens des responsabilités, discernement, attention aux personnes et bonne compréhension du cadre administratif d'intervention. Le jury a particulièrement apprécié les candidats qui ne se réfugiaient ni dans une réponse purement procédurale, ni dans une appréciation exclusivement humaine de la situation, mais parvenaient à articuler *a minima* ces deux dimensions. Cette capacité à tenir ensemble le droit, l'organisation, le management et le facteur humain constitue un marqueur important de maturité professionnelle auquel le jury s'est montré sensible.

Enfin, le jury a été particulièrement attentif à la cohérence des motivations exprimées. Les candidats qui ont su expliquer clairement ce que leur parcours pouvait apporter à l'État, et ce que l'exercice des fonctions d'administrateur de l'État représentait dans le déroulement de leur projet professionnel, ont généralement produit des prestations parmi les plus solides.

II. Observations relatives aux prestations des candidats sur la forme

De manière générale, les candidats du concours interne présentent des prestations orales de bon niveau. Ils témoignent d'une préparation sérieuse de l'épreuve, d'une expérience professionnelle significative et d'une bonne compréhension des attentes associées aux fonctions auxquelles ils aspirent.

Le jury relève toutefois que la présentation liminaire demeure souvent encore excessivement préparée, voire formatée. Cette préparation, compréhensible dans un exercice fortement sélectif, peut avoir pour effet de priver les candidats d'une certaine spontanéité dans leur entrée en relation avec le jury. Plusieurs candidats ont ainsi semblé, dans les premières minutes de l'entretien, davantage soucieux de restituer fidèlement un propos appris que d'installer d'emblée un échange personnel avec leurs interlocuteurs.

Cette réserve initiale s'est toutefois largement atténuée dans la suite de l'entretien. Le jury a constaté que de nombreux candidats retrouvaient rapidement au fil des questions une expression plus naturelle, une disponibilité propice à l'échange et une capacité plus nette à laisser transparaitre leur personnalité professionnelle. Les prestations les plus convaincantes sont celles dans lesquelles le candidat est parvenu à transformer progressivement l'entretien en véritable dialogue, sans perdre pour autant la rigueur et la profondeur de son raisonnement.

La qualité de l'échange et de l'interaction avec le jury a constitué un élément important d'appréciation. Les candidats les plus persuasifs sont ceux qui ont su écouter les questions posées, y répondre précisément et directement avant d'élargir leur propos, accepter la contradiction et ajuster leur raisonnement sans renoncer à exprimer une position personnelle. À l'opposé, les prestations les moins convaincantes ont parfois donné le sentiment de candidats davantage occupés à dérouler des éléments de réassurance qu'à construire une réponse dans l'instant.

Le jury rappelle à cet égard que l'entretien ne vise pas à vérifier l'existence d'une réponse attendue unique. La plupart des questions posées sont ouvertes et rendent plusieurs raisonnements possibles. Ce qui est apprécié tient moins à la conformité d'une réponse supposée qu'à la capacité du candidat à construire une analyse, à en expliciter les fondements et à en assumer la cohérence. Les candidats qui ont su partager leur réflexion avec le jury, y compris lorsqu'ils hésitaient ou nuançaient leur propos, ont souvent produit les échanges les plus intéressants.

La clarté de l'expression, la structuration du raisonnement et la capacité de synthèse demeurent des qualités déterminantes. Les bonnes prestations se caractérisent par des réponses précises, proportionnées en rapport aux questions posées, suffisamment argumentées sans être inutilement longues. À l'inverse, certains candidats ont pu perdre en force de conviction lorsque leurs réponses se dispersaient, multipliaient les précautions oratoires ou tardaient à dégager une ligne d'analyse claire.

Le jury a également observé que certains candidats se trouvaient davantage en difficulté lorsqu'ils étaient interrogés sur des questions générales relatives à l'actualité contemporaine, aux évolutions de l'action publique ou aux grands enjeux nationaux et internationaux. Ces séquences ne visent pas à sanctionner l'ignorance d'un élément ponctuel, mais à apprécier la capacité du candidat à hiérarchiser les enjeux, à conceptualiser une question et à formuler une position personnelle sur une thématique d'actualité. Les candidats gagneront à s'entraîner à ce type d'échanges, qui supposent moins une accumulation de connaissances qu'une capacité à proposer un raisonnement de manière structurée, nourri de références solides.

Enfin, la maîtrise de soi, la constance de la présence tout au long de l'entretien et la qualité de la posture professionnelle constituent des éléments particulièrement appréciés. Le jury a naturellement conscience et tient compte du stress que peut susciter cette épreuve. Il n'en demeure pas moins essentiel que les candidats puissent rester pleinement engagés jusqu'au terme d'un entretien d'une heure. Une difficulté ponctuelle, une réponse incomplète ou une hésitation ne préjugent en aucun cas de l'appréciation finale du jury. Les candidats qui conservent un état d'esprit positif, une capacité d'écoute et une énergie constante jusqu'à la fin de l'épreuve mettent le jury en mesure d'apprécier pleinement leurs qualités.

III. Recommandations (conseils et/ou rappels aux candidats)

Le jury invite les futurs candidats du concours interne à considérer leur expérience administrative comme un acquis nécessaire et un matériau à travailler. Cette expérience constitue un atout majeur lorsqu'elle est mise en perspective, lorsqu'elle permet de dégager des enseignements, y compris à l'occasion d'expériences marquées par des difficultés et lorsqu'elle nourrit une réflexion personnelle sur les responsabilités et savoir-être attendus d'un administrateur de l'État.

Les candidats gagneront à préparer leur présentation liminaire non comme un exercice imposé mais comme une phase d'entrée en relation avec le jury. Il s'agit certes de présenter un parcours, mais tout autant de rendre lisible une trajectoire, des choix, des motivations et une capacité à se projeter dans des responsabilités nouvelles ascendantes. Une présentation personnelle, guidée par un fil directeur clair, est souvent plus convaincante qu'un exposé parfaitement appris mais moins incarné.

Le jury recommande également aux candidats d'entretenir une réflexion régulière sur les grands enjeux de l'action publique. Cette préparation ne se limite pas à la connaissance de quelques thèmes récurrents. Elle suppose de lire, de comparer les points de vue, de conceptualiser les enjeux et d'être capable d'exprimer une position raisonnée, y compris sur des sujets complexes ou présents dans le débat public.

Il paraît en outre souhaitable que les candidats consolident les fondements juridiques de leur culture administrative ainsi que la compréhension de l'organisation de l'action publique. Les fonctions

auxquelles prépare le concours supposent de savoir articuler sens politique, compréhension administrative, approche managériale et sécurisation des décisions. La capacité à mobiliser le droit comme appui du raisonnement, sans réduire l'analyse à une réponse purement technique, constitue un point d'attention important pour le concours, mais plus encore dans la suite logique du parcours.

Enfin, le jury encourage les candidats à s'entraîner résolument à un véritable échange oral avec le jury : écouter les questions, y répondre directement, accepter les relances, nuancer si nécessaire sans se dérober et enfin assumer l'expression de convictions dès lors qu'elles sont solidement argumentées. Les candidats qui ont su conjuguer richesse de l'expérience professionnelle, capacité d'analyse, ouverture aux grands enjeux contemporains et sens de l'anticipation, qualité de l'expression et aptitude à se projeter dans les responsabilités supérieures de l'État ont été particulièrement valorisés par le jury.

Troisième concours

- → **Membres du jury** : Marine Darnault et Yannick Imbert
- → Moyenne de l'épreuve : 13,6

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

Niveau de préparation, niveau de connaissances, capacité à prendre du recul et contextualiser, esprit critique, capacité à réagir aux questions…

La première séquence est consacrée à la présentation du parcours du candidat ou de la candidate. Cet exercice introductif constitue une étape importante de l'entretien dans la mesure où il permet d'installer le dialogue et de donner les premières clés de compréhension d'un itinéraire professionnel ou personnel. Le jury a toutefois constaté que cette prise de parole est souvent excessivement préparée, parfois au détriment de la spontanéité et de l'authenticité. Certaines présentations prennent la forme d'un exposé très normé, marqué par l'emploi de formulations convenues ou d'expressions génériques qui peinent à rendre compte de la singularité du parcours présenté.

L'entretien se poursuit avec un échange approfondi sur le parcours et les motivations du candidat ou de la candidate. C'est à ce moment que s'installe véritablement le dialogue avec le jury. Certains candidats saisissent immédiatement cette opportunité pour expliciter leurs choix et mettre en perspective leurs expériences tandis que d'autres demeurent plus réservés ou moins explicites, ce qui nuit à la compréhension de leurs motivations.

Le jury tient à souligner qu'il n'existe ni question piège ni réponse unique. Les interrogations formulées visent à mieux comprendre un itinéraire, à apprécier la capacité de réflexion du candidat ainsi que son aptitude à porter un regard lucide sur son expérience. Sont notamment observées la qualité de l'écoute, la réactivité face aux questions posées, la solidité de l'argumentation, la rigueur du raisonnement, la cohérence des motivations et la capacité à convaincre sans chercher à surjouer.

Au-delà des réponses apportées, le jury s'attache à apprécier la manière dont chaque parcours, chaque expérience et chaque personnalité sont susceptibles de contribuer à l'intérêt général. La question centrale qui guide son appréciation demeure en effet la suivante : quelle contribution cette candidature est-elle susceptible d'apporter au service de l'État et à la conduite de l'action publique ?

II. Observations relatives aux prestations des candidats sur la forme

Présentation et traitement du sujet, écoute, capacité à interagir avec le jury, élocution, stress…

L'entretien intègre également deux mises en situation. Le jury recommande aux candidats de prendre le temps nécessaire pour analyser la situation proposée avant d'y répondre. Cette phase de réflexion initiale est pleinement légitime et ne saurait être interprétée comme un signe d'hésitation. Il est également utile de solliciter, le cas échéant, les précisions nécessaires afin de bien comprendre les données du problème avant de construire sa réponse.

Les attentes du jury portent moins sur la recherche d'une solution parfaite que sur la capacité à identifier les enjeux essentiels de la situation et les différentes parties prenantes, à adopter le positionnement correspondant au rôle confié, à intégrer les dimensions humaines, organisationnelles et juridiques en

présence, ainsi qu'à démontrer une connaissance suffisante du cadre normatif applicable. Les relances formulées au cours de l'exercice permettent d'explorer la complexité croissante de la situation, de tester l'adaptabilité du candidat et d'évaluer sa capacité à faire face à des circonstances évolutives, caractéristique inhérente à l'exercice des responsabilités administratives.

Le dernier temps de l'entretien a vocation à élargir le champ afin d'apprécier l'ouverture intellectuelle des candidats, leur compréhension des grands enjeux contemporains ainsi que leur aptitude à présenter de manière synthétique des problématiques complexes et à exprimer un point de vue personnel étayé.

Cette phase intervient en fin d'entretien, alors même que la fatigue ou le stress peuvent se faire sentir. Le jury a observé des réactions contrastées : certains candidats, convaincus d'avoir moins bien réussi les séquences précédentes, se désengagent progressivement et peinent à maintenir leur niveau d'attention ; d'autres, au contraire, trouvent dans cet échange l'occasion de valoriser leur réflexion, leur curiosité et leur capacité d'analyse.

III. Recommandations (conseils et/ou rappels aux candidats)

Le jury a veillé à conduire chaque entretien en conciliant exigence d'évaluation, équité de traitement et qualité de l'échange. Les entretiens, d'une durée de soixante minutes, ne doivent être assimilés ni à une interrogation de connaissances académiques, ni à un entretien de recrutement classique. Leur finalité est d'apprécier, au-delà des acquis et du parcours, les aptitudes des candidats à exercer les responsabilités d'un administrateur ou d'une administratrice de l'État, à travers un dialogue approfondi permettant de révéler leur personnalité, leur potentiel et leur conception de l'action publique.

Les prestations les plus remarquées sont généralement celles qui se distinguent par leur constance tout au long de l'épreuve. À cet égard, le jury souhaite rappeler l'importance de demeurer pleinement mobilisé jusqu'à la fin de l'entretien. Chaque séquence contribue à l'appréciation globale de la candidature et peut permettre de mettre en lumière des qualités différentes. La capacité à conserver sa concentration, à faire preuve de maîtrise de soi et à maintenir une attitude attentive jusqu'au terme de l'échange constitue également un élément d'appréciation significatif.

En définitive, cette épreuve valorise autant les connaissances et les compétences que les qualités humaines, relationnelles et comportementales attendues de futurs cadres supérieurs de l'État. Les candidats gagneront à aborder l'entretien avec authenticité, confiance et sens du service public, en gardant à l'esprit qu'au-delà de la performance ponctuelle, le jury cherche avant tout à apprécier leur aptitude à exercer durablement des responsabilités au service de l'intérêt général.

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

- → **Membres du jury** : Brigitte Gaïti, Marine Roy
- → Moyenne de l'épreuve : 13,9

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

Cette épreuve est à la fois difficile à préparer car il n'y a pas de programme, mais elle permet aussi aux candidates et aux candidats de garder une maîtrise au moins partielle des échanges dans la mesure où ils et elles ont rédigé leur document de présentation et où la présentation orale leur permet de mettre l'accent sur les points forts de leur trajectoire et sur leurs aspirations professionnelles au sein de l'administration. La première partie de l'épreuve orale porte sur les parcours et les projets professionnels. S'il n'y pas de nécessité de connaître précisément l'organisation des services de l'Etat, une vue d'ensemble est appréciée de même qu'une appréhension des enjeux associés à cette organisation. Il est apprécié aussi de montrer en quoi le doctorat permet une entrée originale et pertinente au sein de l'Etat.

Les mises en situation sont un exercice parfois plus compliqué pour les docteurs qui n'ont pas nécessairement une grande expérience des services de l'Etat. Elles constituent la plus longue partie des échanges. Ces mises en situation appellent des réponses argumentées, une capacité à voir, sinon à résoudre, certains dilemmes contenus dans la situation proposés, et parfois une capacité à trancher qu'il s'agit de justifier. Attention, le jury n'attend pas forcément de bonnes réponses qui souvent n'existent pas, mais il attend que le candidat montre des connaissances minimales sur les procédures, sur les appuis règlementaires ou organisationnels dont il pourrait bénéficier, mais aussi un certain sens pratique et, une éthique professionnelle. Attention à ne pas être déstabilisé par les relances du jury qui visent souvent à aiguiller le candidat et pas à la perdre.

La troisième partie de l'oral touche à des questions d'actualité portant principalement sur les politiques publiques, Il s'agit de savoir retrouver certains des enjeux principaux, et de savoir argumenter sur les choix de réponse.

II. Observations relatives aux prestations des candidats sur la forme

Les candidats et les candidates maîtrisent bien la présentation du parcours au point que celle-ci est parfois trop formatée. Il ne s'agit certes pas de chercher l'originalité à tout prix mais de valoriser au mieux un parcours et un projet personnels. Si des éléments tenant aux passions, aux expériences sportives semblent importantes pour comprendre le profil du candidat, il ne faut pas hésiter à les intégrer.

Les candidats ont été parfois déstabilisés par les mises en situation et se sont enferrés, voire se sont montré découragés. Face à certains dilemmes contenus dans les mises en situations, une des solutions peut consister d'abord dans une explicitation de la nature et des enjeux du dilemme avant d'argumenter sur ce qui pourrait faire pencher la balance d'un côté ou de l'autre. Il n'est pas interdit de faire état de la difficulté des choix.

III. Recommandations (conseils et/ou rappels aux candidats)

La première partie de l'épreuve suppose de savoir bien présenter son parcours, éventuellement de savoir rendre compte de sa thèse de manière brève et pédagogique ; de même il faut savoir expliquer ses choix de carrière, en montrer par exemple la cohérence, ou savoir rendre compte des bifurcations que l'on veut expérimenter. Il faut par exemple savoir expliquer pourquoi ne pas poursuivre dans une carrière de chercheur ou d'universitaire. Sur tous ces points, de la sincérité est attendue

Préparer les mises en situation suppose d'être au point sur certaines procédures (cas de crise, harcèlement, problèmes de management, éthique), sur les collectifs sur lesquels on peut s'appuyer (ressources humaines, collègues d'autres services) sur les acteurs qu'il convient parfois de consulter (élus locaux, partenaires sociaux, etc.)

On attend des candidats du sens pratique, des qualités humaines, des compétences managériales, une vision de l'Etat, de l'administration, et une connaissance minimale des situations qui pourraient les attendre.

Mise en situation collective

- **Membres du jury** : Marc Chastanet, Delphine Gougeon, Isabelle Guion de Méritens, Sandrine Le Gall, Olivier Mary, Marion Pujau-Bosq
- Moyenne de l'épreuve au concours externe – voie générale : 12,74
- Moyenne de l'épreuve au concours interne – voie générale : 12,04
- Moyenne de l'épreuve au troisième concours – voie générale : 13
- Moyenne de l'épreuve au concours externe – voie « Orient » : 11,5
- Moyenne de l'épreuve au concours interne – voie « Orient » : 12,13

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

Le jury a constaté une très fréquente prise de contact entre les candidats préalablement à l'épreuve. En effet, connaissant la date de leur convocation, ainsi que l'identité de celles et ceux avec lesquels ils sont convoqués, les candidats souhaitent échanger sur des options d'organisation et des lignes de conduite à suivre pendant l'épreuve collective et, parfois, faire quelques entrainements. C'est une démarche tout à fait compréhensible, sous réserve que cela n'enferme pas les candidats dans un protocole qui peut s'avérer rigide, inadapté et finalement contre-productif. Les candidats doivent donc être attentifs à s'approprier ensuite le champ de réflexion qui leur est proposé et dépasser ce premier cadre.

Le jury considère que les candidats qui ne lisent pas le dossier, quel qu'en soit le motif (stress, connaissance préalable du sujet, thématique « jugée facile »), pénalisent le travail de groupe puisque leur contribution peut être « hors sujet » et se pénalisent eux-mêmes, le jury considérant qu'ils contournent l'épreuve.

Il est recommandé de veiller à une utilisation équilibrée des 30 minutes pour éviter d'aller trop vite sur certaines parties de la commande ou de manquer de temps pour sa restitution finale. Des silences prolongés en fin d'exercice ne sont pas le signe d'une gestion optimale du temps par le groupe et de la valorisation de ses travaux. La gestion du temps ne doit cependant pas être une obsession de chaque instant ; dans quelques groupes cela a parfois parasité la dynamique collective ou conduit à ce temps résiduel inutilisé.

Le jury a enfin apprécié les collectifs qui ont eu le souci de l'inclusion et qui se sont autorisés à être innovants ou créatifs, sur le fond comme sur la forme.

Par ailleurs, le jury a observé que certains candidats ont préparé, pendant le travail collectif, leur restitution de l'entretien individuel final de dix minutes. La participation individuelle au travail du groupe a pu s'en ressentir et la spontanéité des réponses du candidat en a été amoindrie. Plus globalement, le jury a estimé qu'il est souvent préjudiciable de préparer son entretien avant même l'épreuve.

En effet, lors de l'entretien individuel qui suit le travail de groupe, le jury a constaté que certains candidats n'écoutaient pas les questions posées et formulaient des réponses préparées comme par exemple, « les échanges ont été fluides », « l'intelligence collective du groupe a bien fonctionné », « le groupe a bien répondu à la commande ». Rappelons que lors de cet entretien, le jury attend du candidat une analyse sincère, objective et fondée de son rôle et de son positionnement dans le collectif, du fonctionnement et de la dynamique du groupe ainsi que de la qualité de la restitution et de la réponse à la commande.

II. Observations relatives aux prestations des candidats sur la forme

De manière générale, les candidats ont su gérer leurs stress et émotions tout au long de l'épreuve, notamment par la mise en œuvre de certaines routines préparées.

L'utilisation du "paperboard" mis à la disposition des groupes est très variée de l'un à l'autre, avec néanmoins un recours très restreint pour les candidats du concours externe et une absence totale pour le troisième concours. Le jury a noté que lorsqu'il a été pleinement utilisé, cet outil a constitué un véritable atout pour les groupes qui y ont eu pleinement recours (capacité d'organisation, de suivi, de partage des échanges et sécurité lors de la restitution). Il est vrai que, cette année, la configuration de la salle se prêtait moyennement bien à l'utilisation optimale de cet outil, sans justifier une exclusion de son utilisation par principe comme cela a souvent été constaté.

Les groupes, dans leur très grande majorité, ont su fonctionner de manière plus ou moins efficace collectivement pour apporter des réponses à la commande. Certains groupes ont néanmoins insuffisamment lu et compris la commande, souhaitant gagner du temps. La qualité du travail collectif ainsi que de la restitution au commanditaire s'en est naturellement trouvée amoindrie.

Ainsi, certaines commandes s'inscrivaient dans un cadre déconcentré et quelques candidats ont adopté une attitude que le jury a qualifié de technocratique, détachée de la réalité décrite dans le dossier. Les solutions proposées par le groupe étaient donc décevantes car inappropriées au sujet posé. Les problématiques posées débouchent le plus souvent sur des choix à faire, des prises de position ou des propositions qui demandent à la fois du bon sens mais aussi une certaine hauteur de vue.

Lors des entretiens individuels, les candidats ont su, dès le début de l'échange, entrer en relation avec le membre du jury. Pour autant, quelques candidats n'ont pas su adopter le bon positionnement vis-à-vis de leur interlocuteur.

III. Recommandations (conseils et/ou rappels aux candidats)

La plupart des candidats a désormais saisi le sens d'une telle épreuve qui est collective, mais évaluée de façon individuelle dans une perspective de recrutement. Il s'agit bien d'apprécier la capacité à coopérer et à s'inscrire dans une intelligence collective, sans s'imposer ou s'oublier dans le groupe.

Le meilleur conseil demeure dès lors de rester soi-même, de ne pas s'enfermer dans un formatage du « bon candidat » ; c'est à dire de ne pas s'interdire d'intervenir mais de ne pas non plus surjouer ses connaissances, compétences ou qualités. Certains candidats ont pu être tentés de maîtriser le groupe, d'autres de retenir leurs connaissances des sujets ou leur tempérament de meneur, voire de trop préparer leur entretien individuel au regard de leur prestation ou de la composition aléatoire du groupe.

Ainsi, le jury recommande fortement aux candidats de savoir s'extraire du cadre rigide et stéréotypé de la formation (recours à des mots ou des concepts « bateaux », entendus à plusieurs reprises) et de l'entraînement, afin de montrer pleinement l'image au jury qu'ils disposent des qualités et des aptitudes pour être prêts à intégrer l'INSP et devenir des fonctionnaires pragmatiques et réactifs aux enjeux de notre temps. Se faire confiance dans le collectif puis savoir être honnête, sincère et savoir prendre des positions dans l'échange individuel sont les meilleurs gages de succès, notamment, à cette épreuve.

Epreuve en langue anglaise

Concours externe et deuxième concours externe « Talents »

- → **Examinateurs** : Alexia de Groulard, Fergus O'Connor, Clemens Zoebel
- → Moyenne de l'épreuve : 13,16

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

L'objectif de l'épreuve est d'évaluer la capacité des candidats à s'exprimer dans une langue claire et bien structurée et à discuter avec le jury des aspects de la culture anglo-saxonne ou de l'actualité européenne et internationale contemporaine, introduits par les textes (sans qu'il y ait de programme imposé). Les sujets des documents couvrent un large éventail de questions sociales, sociétales, politiques, économiques et environnementales.

Le jury a constaté que la préparation était généralement d'un très bon niveau : les candidats dans leur grande majorité connaissent le déroulé le l'épreuve, respectent la durée recommandée pour la présentation (jusqu'à une dizaine de minutes), et sont capables de replacer l'article proposé et ses enjeux particuliers dans une perspective plus générale, ou bien à élargir vers des considérations pertinentes. Le jury a apprécié le choix fait par certains candidats de considérer non seulement le contenu de l'article mais aussi son orientation ou son style, en relation avec la source dont le document est extrait.

Le jury rappelle que l'épreuve ne porte pas sur les connaissances du monde anglophone ou plus général, mais sur les capacités à faire passer des idées et à fonctionner dans un milieu professionnel anglophone. Même si la langue n'est pas parfaite, il importe de démontrer la compréhension des questions, d'énoncer les idées clairement et d'essayer de proposer des analyses, et non des réponses à des questions de cours. Il ne faut pas hésiter à prendre le temps de réfléchir, d'admettre qu'on n'a pas la réponse directe mais éventuellement un exemple ou un cas connexe. Il est tout à fait loisible d'essayer de réorienter la discussion ou d'envisager la question sous un autre angle.

Il est important de rappeler que le commentaire ne peut en aucun cas se limiter à une reprise des idées de l'article et que l'expression d'un point de vue personnel est attendue. Un certain nombre de candidats ont visiblement calqué des thèmes préparés en amont sur leur lecture des articles, ce qui a été préjudiciable à la restitution de la problématique du texte. Rares sont les candidats qui prennent des risques, et qui se permettent d'envisager plusieurs façons de voir les choses. Pour les candidats qui veulent se démarquer, nous ne pouvons qu'encourager une certaine souplesse d'approche intellectuelle, visant un équilibre entre l'appréhension des points de vue développés dans l'article, la considération des avis potentiellement contraires, et l'articulation de leur propre vision. Pour rappel, toutes les opinions sont recevables, si elles sont explicitées avec clarté.

II. Observations relatives aux prestations des candidats sur la forme

Beaucoup de candidats font encore usage de gallicismes, tant du point de vue du lexique que de la syntaxe, souvent calqués sur le français. Face aux erreurs de prononciation ou de grammaire (conjugaison, prépositions, singulier/pluriel etc.), l'auto-correction est fortement encouragée. Attention aux différences de formulation pour les questions directes et indirectes et de ne pas utiliser de contractions informelles (« gonna » à la place de « going to »). L'usage généralisée du présent continu est à éviter, lorsque c'est le présent simple qui convient, de même que l'usage du verbe modal « have to » au lieu de la forme « should » pour faire des recommandations. En ce qui concerne la prononciation, un soin particulier doit être appliqué à l'énonciation des voyelles « i » et « y », et à l'articulation des « s » du pluriel et de la troisième personne singulière. L'intonation de « commentary » doit accentuer la première voyelle. Plusieurs faux amis ont été récurrents : « in front of » au lieu de « facing », « politics » à la place de « policy », « formation » au lieu de « training », « expose » à la place de « present », et « precise » au lieu de « point out ».

III. Recommandations (conseils et/ou rappels aux candidats)

On ne saurait trop insister sur la nécessité de travailler la diction et l'élocution en général, ainsi que la lecture à voix haute, et notamment celle des chiffres, des dates, des devises et des unités de mesure. Attention au genre de l'auteur/autrice de l'article et à ne pas trop vite catégoriser un article à droite ou à gauche parce qu'il a été publié dans une source réputée pour une certaine orientation politique. Il ne faut pas dans leur désignation confondre les journaux (newspapers) avec des périodiques hebdomadaires ou mensuels (magazines). La lecture de l'intitulé de l'article n'est pas obligatoire, sauf si c'est l'occasion de le commenter (ironie, référence etc.).

Le jury rappelle que la lecture de la presse anglophone et l'écoute de podcasts ou de vidéos d'actualité ou d'analyse, voire même de fictions, est essentielle pour progresser. A l'ère de l'Internet, l'immersion n'est pas forcément la condition sine qua non pour atteindre un niveau de qualité.

Concours interne

- → **Examinateurs** : Terence Boyle, Julia Makris et Olivia Moussouris
- → Moyenne de l'épreuve : 12,23

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

Les candidats étaient bien préparés à l'examen, et avaient pour la plupart une bonne culture générale.

Les thèmes des articles ont semblé les intéresser, et certains ont pu approfondir leur propos en utilisant leur expérience et leurs connaissances personnelles et professionnelles.

De nombreux candidats ont fait preuve d'un bon esprit critique et n'ont pas hésité à exprimer leur désaccord avec l'orientation de l'article qu'ils analysaient, tout en défendant leur point de vue. Le jury a particulièrement apprécié cette prise de recul qui a donné lieu à des échanges d'une grande qualité.

II. Observations relatives aux prestations des candidats sur la forme

La présentation et le traitement du sujet suivaient la forme attendue.

L'étape questions-réponses permet au jury de demander aux candidats de préciser leurs propos. Le jury a également souhaité s'éloigner du texte. Le but du jury était d'élargir la discussion afin de mieux évaluer le niveau de langue des candidats ainsi que leur capacité à expliciter leurs propos en anglais.

Toutefois, certains candidats n'ont pas compris les questions du jury même lorsque celles-ci ont été reformulées et/ou ont présenté un argument répétitif, voire peu approfondi ou qui manquait de pertinence. Ce défaut, ainsi qu'un niveau de langue insuffisant, ont pénalisé certains candidats.

III. Recommandations (conseils et/ou rappels aux candidats)

Concernant la maîtrise de la langue, le conseil du jury pourrait se résumer en deux points : lors de la préparation, assurez-vous que vous avez une bonne maîtrise de la grammaire (syntaxe, temps, pronoms relatifs, pluriel des noms etc) et de la prononciation juste des mots (trop de -s ne sont pas prononcés). A ce titre, le jury encourage les candidats à suivre les informations sur des sites tels que BBC.com ou CNN.com et écouter des podcasts, des interviews et des discours.

De manière générale, le jury ne peut qu'encourager les candidats à suivre l'actualité des pays anglophones en lisant les journaux et magazines grand public (FT, NYT, WSJ, The Economist etc) régulièrement.

Le jury souhaite rappeler aux futurs candidats que cette épreuve est avant tout un exercice de communication en langue anglaise.

Troisième concours

- → **Examinateurs** : Paul Evensen, Julia Makris et Olivia Moussouris
- → Moyenne de l'épreuve : 13

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

Les candidats étaient bien préparés à l'examen, et avaient pour la plupart une bonne culture générale.

Les thèmes des articles ont semblé les intéresser, et certains ont pu approfondir leur propos en utilisant leur expérience et leurs connaissances personnelles et professionnelles.

II. Observations relatives aux prestations des candidats sur la forme

La présentation et le traitement du sujet suivaient la forme attendue.

L'étape questions-réponses permet au jury de demander aux candidats de préciser leurs propos. Le jury a également souhaité s'éloigner du texte. Le but du jury était d'élargir la discussion afin de mieux évaluer le niveau de langue des candidats ainsi que leur capacité à expliciter leurs propos en anglais.

Toutefois, certains candidats n'ont pas compris les questions du jury même lorsque celles-ci ont été reformulées et/ou ont présenté un argument répétitif, voire peu approfondi ou qui manquait de pertinence. Ce défaut, ainsi qu'un niveau de langue insuffisant, ont pénalisé certains candidats.

III. Recommandations (conseils et/ou rappels aux candidats)

Concernant la maîtrise de la langue, le conseil du jury pourrait se résumer en deux points : lors de la préparation, assurez-vous que vous avez une bonne maîtrise de la grammaire (syntaxe, temps, pronoms relatifs, pluriel des noms etc) et de la prononciation juste des mots (trop de -s ne sont pas prononcés). A ce titre, le jury encourage les candidats à suivre les informations sur des sites tels que BBC.com ou CNN.com et écouter des podcasts, des interviews et des discours.

De manière générale, le jury ne peut qu'encourager les candidats à suivre l'actualité des pays anglophones en lisant les journaux et magazines grand public (FT, NYT, WSJ, The Economist etc) régulièrement.

Le jury souhaite rappeler aux futurs candidats que cette épreuve est avant tout un exercice de communication en langue anglaise.

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

- → **Membres du jury** : Terence Boyle et Charlotte Lerat
- → Moyenne de l'épreuve : 14,1

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

Les attendus de l'épreuve étaient globalement compris par les candidats. Le niveau de maîtrise de la langue était variable. Deux candidats en particulier se sont démarqués par leur capacité à développer une analyse et une argumentation approfondie à travers un vocabulaire varié et précis, leur permettant de présenter leurs propos avec nuance. Plusieurs candidats ont à l'inverse répondu de manière trop partielle ou partiale aux questions du jury en raison d'un déficit de connaissance lexicale.

II. Observations relatives aux prestations des candidats sur la forme

Les candidats étaient en mesure d'interagir avec le jury. Le manque de vocabulaire a limité la capacité de plusieurs candidats à répondre de manière précise et nuancée.

III. Recommandations (conseils et/ou rappels aux candidats)

Les candidats doivent exploiter au maximum l'article mais aussi apporter des connaissances personnelles sur les enjeux abordés, pour développer leur commentaire et présenter une vision critique du texte. Les candidats doivent appréhender l'exercice de discussion avec le jury comme un dialogue visant à analyser leur capacité à répondre à des questions sur des sujets divers, de manière étayée et dans une langue étrangère et non pas comme une épreuve de connaissances techniques. En ce sens, ils doivent développer leur réponse et prendre le temps de présenter les différents aspects de la réponse.

Epreuves d'admission de la voie « Orient »

Observations particulières émises par les jurys de chacune des épreuves

Entretien

→ **Membres du jury** : Monsieur Alexandre OLMEDO, Madame Pascale TRIMBACH

→ Moyenne de l'épreuve :

Concours externe

- section Afrique : 11,33/20
- section Europe centrale : 15/20
- section Maghreb, Moyen-Orient : 14/20

Concours interne

- section Asie méridionale et Extrême-Orient : 14,5/20
- section Europe orientale et Asie centrale : 11,33/20
- section Maghreb, Moyen-Orient : 15,33/20

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

Les candidats admissibles du concours externe disposaient tous d'une solide expérience du milieu professionnel à travers des expériences variées (stages, alternance notamment). Ils ont su faire preuve d'une maturité non seulement académique mais également opérationnelle, notamment dans le cadre des mises en situation. La plupart d'entre eux étaient très bien préparés à ce type d'épreuve.

Les candidats admissibles du concours interne possédaient un excellent niveau. Pour mémoire, le MEAE propose une formation aux agents candidats au concours interne.

II. Observations relatives aux prestations des candidats sur la forme

La plupart des candidats des deux concours ont témoigné d'une aisance, d'une clarté dans leur présentation, de capacités d'écoute et de réactivité dans la discussion avec le jury qui ont permis des échanges dynamiques.

Les candidats avaient été avertis de la présence d'auditeurs, ce qui n'a pas perturbé le parfait déroulement de celles-ci. À chaque passage, les conditions de parfaite neutralité étaient rappelées aux auditeurs afin de rendre leur présence neutre pour les candidats.

Le format d'une heure étant spécifique à ce concours (contre 45 minutes pour les autres concours de catégorie A+), certains candidats ont pu montrer une certaine fatigue en fin d'épreuve.

III. Recommandations (conseils et/ou rappels aux candidats)

L'épreuve ayant une durée d'une heure, il est recommandé aux candidats de se préparer progressivement à des épreuves de cette durée. La possibilité d'assister aux épreuves l'année précédant la candidature peut en ce sens permettre une familiarisation avec les conditions de cette épreuve.

La présentation de dix minutes ne doit pas suivre une logique chronologique, mais mettre en avant les compétences acquises.

Les mises en situation sont l'occasion, pour les candidats, de se positionner dans la hiérarchie administrative afin de répondre à une problématique complexe. Les questions complémentaires ne signifient pas que le candidat ou la candidate n'a pas analysé correctement le sujet, mais elles viennent compléter les champs de réflexion autour de la problématique initiale.

Concernant la voie « Orient », si la connaissance de la zone de spécialisation est une condition partagée par les candidats, elle doit être complétée par une parfaite appréhension du système administratif français y compris dans sa dimension territoriale les lauréats ayant vocation à servir durant leur carrière non seulement au sein du Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères mais également dans d'autres ministères.

Il est recommandé aux candidats de se montrer sérieux et professionnels mais également de faire preuve d'une maîtrise de soi, d'une capacité à interagir de manière naturelle et sympathique ; autant de qualités qui préfigurent le savoir-être pour le travail en équipe auquel ils se destinent.

Il est également recommandé aux candidats de répondre sincèrement lorsque leur avis leur est demandé sur un sujet, de montrer une capacité à cerner les différents paramètres entourant la question et de faire preuve de capacités à proposer des réponses argumentées, sans esquiver les questions.

Mise en situation collective

→ **Voir la contribution relative à cette épreuve pour la voie générale.**

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

- **Membre du jury** : Julie DANCRE
- **Examinateur** : Alexandre BACHELET
- Moyenne de l'épreuve :
  - Concours externe, section Afrique : 10/20
  - Concours externe, section Europe centrale : 15,67/20
  - Concours externe, section Maghreb, Moyen-Orient : 12,1/20
  - Concours interne, section Asie méridionale et Extrême-Orient : 18,25/20
  - Concours interne, section Europe orientale et Asie centrale : 15/20
  - Concours interne, section Maghreb, Moyen-Orient : 13/20

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

Bien que de fortes disparités subsistent, les candidats ont fait montre, dans l'ensemble, d'une préparation relativement satisfaisante que ce soit au regard de la capacité à produire des réponses argumentées comme du niveau de maîtrise de la langue anglaise.

Plusieurs candidats ont ainsi montré des difficultés à prendre du recul pour étayer leurs réponses, se contentant souvent d'éléments récités (communiqués de presse, éléments de langage issus de communications publiques du MEAE, etc.), sans profondeur ou mise en perspective. Certaines questions, pourtant d'actualité, n'ont donné lieu à aucune réponse, les candidats ne maîtrisant pas le sujet.

Le niveau de langue des candidats reste souvent en-deçà des exigences du concours, plusieurs candidat(e)s faisant régulièrement des fautes de grammaire et de syntaxe (accords, concordance des temps, etc.).

Certains candidat(e)s ont néanmoins réussi à mettre pleinement à profit le temps imparti pour montrer leur maîtrise, à la fois de la langue anglaise et des questions de fond.

II. Observations relatives aux prestations des candidats sur la forme

Le format de l'épreuve a été respecté par un grand nombre de candidats, qui ont fait montre tout d'abord de leur compétence de compréhension et de restitution organisée et concise du document audio puis, dans un second temps, ont proposé une analyse argumentée du support.

Certains candidat(e)s se sont toutefois attachés à respecter un délai de 10 minutes pour leur présentation, quitte à raccourcir ou bâcler leur propos s'ils pensaient manquer de temps, alors-même qu'aucune exigence en la matière n'est définie par les textes.

Les meilleurs candidats s'appuient sur une solide maîtrise de l'anglais, permettant une restitution efficace et reformulée du document en évitant la simple paraphrase. De même, les analyses les plus convaincantes sont celles les mieux étayées grâce à des connaissances larges des questions d'actualité internationale, servies par un anglais fluide et un lexique précis.

III. Recommandations (conseils et/ou rappels aux candidats)

— Présentation du sujet audio : prendre le temps de restituer les éléments saillants de l'audio, avant de passer à une présentation analytique. Lire attentivement les conditions de l'épreuve, en particulier au regard d'éventuelles indications sur la durée de la présentation.

— Questions : les réponses aux questions nécessitent une argumentation fournie et étayée, à l'appui d'exemples concrets, le cas échéant. Si les candidats se limitent à des réponses trop courtes, le jury sera nécessairement amené à poser plus de questions dans le temps imparti.

— Recommandations générales : l'anglais oral doit respecter les spécificités de la langue parlée spontanée. Il convient d'éviter de lire ses notes pour ne pas proposer un écrit oralisé très monocorde. Les candidats doivent s'entraîner à la prononciation et l'intonation afin de s'approcher de l'authenticité.

Épreuve dans la langue choisie au moment de l'inscription et épreuve de langue facultative

Langue allemande

- **Membre du jury** : Katrin MOOSBRUGGER
- **Examinatrice** : Olivia CHRISTMANN

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

Dans l'ensemble, très bon niveau de préparation et de connaissances des candidats qui ont su manifester, pour les meilleurs, leur capacité à contextualiser, prendre du recul et à illustrer leurs réponses aux questions posées.

Les prestations ont toutefois révélé des niveaux contrastés selon les candidats. Dans les deux épreuves, les supports proposés (document audio en LV2 et document écrit en LV3) ont permis d'évaluer les capacités de compréhension, de synthèse et d'analyse. Les meilleures prestations se sont distinguées par une excellente compréhension du support, une bonne contextualisation des enjeux, une argumentation personnelle construite et une réponse précise aux questions du jury. Les écarts observés ont principalement porté sur la capacité à hiérarchiser les informations essentielles, à construire un raisonnement cohérent et à répondre de manière pleinement adaptée aux questions posées. Certains candidats ont eu tendance à répondre par des concepts génériques ou de manière peu synthétique. Des difficultés de compréhension ont pu, dans certains cas, limiter la capacité à développer une analyse satisfaisante.

II. Observations relatives aux prestations des candidats sur la forme

La qualité de l'expression orale s'est révélée très hétérogène. Les meilleurs candidats ont fait preuve d'une expression fluide, précise et nuancée, d'un vocabulaire riche ainsi que d'une interaction naturelle avec le jury. Chez certains candidats, des imprécisions, des maladresses de formulation ou des lacunes linguistiques plus importantes ont affecté la clarté et la structuration du propos.

III. Recommandations (conseils et/ou rappels aux candidats)

Le jury rappelle que la réussite de l'épreuve repose autant sur la maîtrise de la langue que sur la capacité à comprendre avec précision le support proposé, à en dégager les idées essentielles et à construire une réponse structurée, argumentée et en adéquation avec les questions posées. Des réponses synthétiques et des propos illustrés d'exemples précis ainsi qu'une capacité à interagir dans une véritable discussion avec le jury sont particulièrement pris en compte.

Une pratique régulière de l'actualité dans la langue étudiée, à travers des documents écrits comme des supports audio, constitue une préparation particulièrement utile.

Langue arabe littérale

→ **Membre du jury** : Nicolas NELY

→ **Examinatrice** : Dalia DAKIK

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond et la forme

Le jury note le bon niveau global de préparation des candidats au concours externe et l'excellence des candidats du concours interne, tant sur l'expression orale et la compréhension orale que sur la mobilisation des connaissances

Les meilleurs candidats se sont distingués grâce à :

— Une expression orale mêlant correction de la langue, agilité dans l'argumentation et naturel ;

— Une capacité à rentrer dans un dialogue véritable avec le jury en apportant des réponses franches et pragmatiques aux questions posées.

II. Recommandations (conseils et/ou rappels aux candidats)

Le jury recommande aux candidats de se préparer à l'épreuve en ayant à l'esprit toutes les compétences attendues : savoir développer une analyse fine de l'actualité politique de la zone d'Afrique du Nord et du Moyen-Orient, savoir expliquer la politique étrangère menée par la France ainsi que le cadre stratégique et juridique dans lequel elle s'inscrit, et, sur cette base, savoir présenter lorsque cela est pertinent des scénarios d'évolutions possibles face aux évolutions du réel.

Le jury rappelle aux candidats que les critères d'évaluation linguistique ne comptent que pour 8 points sur 20 dans la note totale. Il est donc recommandé à tous les candidats, même bilingues, de faire un effort de préparation sur les autres critères d'évaluation (présentation des éléments du support audio, connaissances, argumentation).

Le jury rappelle enfin qu'il est attendu des candidats une connaissance de l'actualité politique et de l'histoire récente de l'ensemble des pays de la zone d'Afrique du Nord et du Moyen-Orient.

Langue arabe orientale

→ **Examinateurs** : Bassem ALY YOUSSEF, Fadi SHAHIN

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

Une grande partie des candidats maîtrise le dialecte cible.

Certains ont vécu dans un pays arabophone. Ces expériences à l'étranger se sont traduites par une bonne maîtrise linguistique ainsi que par une solide connaissance du contexte socioculturel du monde arabe.

Le jury a également relevé une bonne prononciation. Dans l'ensemble, les candidats ont démontré un niveau de préparation satisfaisant et de bonnes connaissances culturelles et linguistiques.

II. Observations relatives aux prestations des candidats sur la forme

Dans l'ensemble, les candidats maîtrisent bien le dialecte ainsi que les sujets abordés, ce qui a favorisé le bon déroulement des entretiens.

Les candidats ont généralement fait preuve d'une bonne capacité d'écoute et d'interaction avec le jury. Les prestations ont été conduites avec aisance, malgré un stress parfois perceptible.

III. Recommandations (conseils et/ou rappels aux candidats)

Il est recommandé aux candidats d'accorder une attention particulière aux subtilités et aux frontières entre l'arabe littéral et l'arabe oriental afin d'éviter de les mélanger en cours de d'entretien.

La distinction claire entre les deux registres a constitué un élément important de l'évaluation.

Langue espagnole (épreuve orale facultative)

→ **Examinateurs** : Victor BACQUES, Rosa MAROTO

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

Le niveau des candidats a été meilleur qu'au concours d'entrée à l'INSP de 2025, tant sur les connaissances liées à la langue (grammaire, vocabulaire) que celles portant sur les enjeux liés à la culture ibéro-américaine. Le niveau de contextualisation et de prise de recul des candidats admissibles était, dans l'ensemble, satisfaisant.

II. Observations relatives aux prestations des candidats sur la forme

Les prestations des candidats ont été marquées par un traitement structuré des sujets proposés et une bonne capacité d'interaction. Des erreurs grammaticales ou des réponses aux questions parfois trop peu détaillées ont toutefois pu être relevées.

III. Recommandations (conseils et/ou rappels aux candidats)

Les prestations doivent être structurées avec une présentation du sujet traité ainsi qu'un développement portant sur le sujet mais pouvant élargir la focale en dressant des comparaisons avec d'autres situations ou exemples. Le niveau de langue est important et constitue la plus grande part des points accordés dans la notation. Sont notamment pris en compte : la fluidité de l'expression, la variété du vocabulaire employé, l'absence de fautes grammaticales ou de syntaxe. Une bonne connaissance des enjeux liés à l'espacé ibéro-américain est un atout.

Langue swahili

- **Membre du jury** : Jérôme SANSONETTI
- **Examinateur** : Nathaniel GERNEZ

I. Observations relatives aux prestations des candidats sur le fond

Les candidats sont bien, voire très bien, parvenus à fournir une présentation i/ structurée, ii/ formulée dans une langue correcte et iii/ proposant un avis lorsqu'une question claire était posée.

II. Observations relatives aux prestations des candidats sur la forme

Les candidats sont bien, voire très bien, parvenus à engager une discussion avec le jury en s'exprimant de façon claire et structurée.

III. Recommandations (conseils et/ou rappels aux candidats)

Il est recommandé de privilégier des réponses claires et simples afin d'éviter l'écueil de phrases trop complexes qui peuvent limiter la compréhension mutuelle.