

**Rapport du jury du concours ENS de
recrutement d'administrateurs stagiaires
de l'Insee
Année 2021**

L'organisation des épreuves du concours réservé aux élèves des écoles normales supérieures pour le recrutement d'administrateurs de l'Institut national de la statistique et des études économiques est fixée par l'arrêté du 13 mai 2015 fixant l'organisation générale, la nature et le programme des épreuves des concours de recrutement des administrateurs stagiaires de l'Institut national de la statistique et des études économiques, modifié par l'arrêté du 13 mai 2015.

Quatorze candidats se sont inscrits au concours et ont transmis les titres et travaux dont l'examen par le jury constitue la première épreuve.

Douze candidats étaient présents les 27 et 28 mai 2021 pour les entretiens avec le jury qui constituent la seconde épreuve.

Trois candidates ont été admises à l'issue du jury qui s'est réuni le 28 mai 2021 sous la présidence de M Alain BAYET, inspecteur général de l'Insee. **Trois candidats** ont été inscrits sur la liste complémentaire.

Les modalités d'organisation du concours réservé aux élèves des écoles normales supérieures pour le recrutement d'administrateurs de l'Institut national de la statistique et des études économiques sont définies dans l'arrêté du 31 mai 1996, modifié par arrêté du 13 mai 2015.

Comme précisé dans l'article 4, le concours comporte deux épreuves.

« La première consiste en un examen par le jury des titres et travaux du candidat.

La seconde épreuve consiste en un entretien avec le jury destiné à apprécier l'aptitude générale du candidat aux emplois occupés par les administrateurs de l'Institut national de la statistique et des études économiques et porte sur l'ensemble du programme des études suivies par le candidat.

Chaque épreuve du concours, affectée du coefficient 1, est notée de 0 à 20 par le jury. »

Le jury attache une importance certaine à la bonne prise en compte des deux épreuves dont se compose le concours : l'appréciation d'une candidature ne saurait se limiter à la qualité de la présentation et des échanges prenant place au cours de l'entretien, sans s'appuyer sur une mise en perspective des titres, travaux et réalisations mis en avant par le candidat dans le dossier constitué ; réciproquement, la richesse d'un dossier et l'excellence des travaux qu'il comporte ne peuvent être pleinement appréciées qu'une fois mises en interaction, lors de l'entretien, avec le projet professionnel que porte le candidat et sa motivation à rejoindre le corps des administrateurs de l'Insee.

A partir de ces deux épreuves, le concours vise à apprécier :

- la qualité académique du parcours du candidat et le sens qu'il véhicule au regard des missions assurées par le corps des administrateurs de l'Insee, et la capacité du candidat à en tirer les enseignements au regard de son projet professionnel ;
- la richesse des premières expériences professionnelles ou travaux appliqués conduits par le candidat, à travers ses stages ou activités associatives, y compris dans d'éventuelles expériences à l'international, et la capacité du candidat à faire le lien entre ces expériences et le début de carrière des administrateurs ;
- la compréhension d'ensemble des missions du corps des administrateurs de l'Insee, des activités conduites dans les principaux lieux d'exercice que sont, sans être exclusifs, l'Insee, les services statistiques ministériels et les directions du Ministère de l'économie et des finances ;
- la diversité des domaines d'intérêt du candidat en lien avec la diversité des champs d'activité des administrateurs de l'Insee, sa capacité d'adaptation et d'évolution dans des environnements administratifs variés ;
- sa prise de recul et parfois son regard critique sur les domaines de formation qu'il a pu suivre et l'inscription de ses recherches dans des environnements disciplinaires ou interdisciplinaires plus larges ;
- l'aptitude du candidat à communiquer et à véhiculer les valeurs et les motivations qui sous-tendent sa démarche académique et professionnelle ;

Le jury du concours 2021 était constitué, outre son président, de six membres, dont trois femmes et trois hommes : une inspectrice générale de l'Insee, le directeur de l'Ensaë, la cheffe adjointe de la division Mobilité et carrières au département des ressources humaines de l'Insee, un représentant de chaque ENS (Lyon, Ulm, Paris-Saclay).

En amont de l'épreuve, le jury s'est réuni pour s'accorder sur les objectifs de l'épreuve, arrêter la grille d'appréciation et se familiariser tant avec l'analyse des dossiers (épreuve n°1) qu'avec le dispositif d'entretien (épreuve n°2).

Tous les membres du jury ont été amenés à examiner en amont les dossiers, pour établir une note de l'épreuve écrite, puis six d'entre eux ont été mobilisés pour l'épreuve orale et poser des questions à chaque candidat, en veillant à assurer la complétude du questionnement sur tous les critères d'appréciation détaillés ci-après.

L'épreuve orale s'est déroulée les 27 et 28 mai 2021 dans les locaux de l'Insee à Montrouge. Les membres du jury n'ont pas, au préalable, échangé entre eux sur leur évaluation de l'épreuve écrite, afin de garder la plus grande neutralité dans la conduite du questionnement oral.

Pour la première épreuve (analyse des dossiers), le jury salue dans l'ensemble la qualité des documents présentés, dans leur composition et dans la richesse des travaux qui y sont adossés. Une attention particulière est accordée à la note de synthèse. Composée sur 6 pages au maximum, cette synthèse constitue l'ouverture transversale sur l'ensemble des travaux que le candidat souhaite porter à la

connaissance du jury. Elle doit donc, à la fois, être suffisamment accessible pour rendre compte de travaux spécialisés, tout en présentant l'apport de chaque mémoire qu'elle cite, et dans la mesure du possible, présenter clairement le cheminement intellectuel et professionnel du candidat qui relie ces différents travaux. La qualité formelle de cette synthèse se doit d'être irréprochable, comparativement à l'ensemble de la littérature jointe au dossier, qui peut souffrir d'une plus grande disparité de forme.

Dans l'examen des dossiers, le jury a cherché à positionner les candidats sur les critères suivants :

1. Solidité technique et qualité de l'expertise : il s'agit notamment d'apprécier la profondeur des investigations conduites dans les travaux présentés, l'apport des mémoires sélectionnés dans l'élaboration de connaissances nouvelles, et plus généralement le niveau de maîtrise des sujets par le candidat ;
2. Richesse des expériences et diversité des travaux : ce point prend en compte la variété des éléments présentés dans le dossier, tant en termes de domaines que d'approches, la pluralité des positions occupées (travaux de recherche, synthèses, rapports de stage), la diversité des environnements dans lesquels ces travaux ont été produits (laboratoires, administrations, entreprises...)
3. Mise en perspective et prise de recul : le jury s'attache à apprécier la capacité du candidat à mettre en lumière la cohérence d'ensemble des travaux sélectionnés et cherche à appréhender les enseignements qu'il en retire. Il examine par ailleurs les liens entre les travaux, le cheminement académique et le projet professionnel du candidat.
4. Qualité formelle, clarté et lisibilité : le degré d'aboutissement du dossier est aussi apprécié au regard de sa qualité rédactionnelle et de l'effort de composition, en distinguant les dossiers visant à établir une articulation logique entre leurs parties des dossiers se limitant à une juxtaposition chronologique ou thématique des travaux conduits.

L'entretien avec le jury (épreuve n°2) est destiné à apprécier l'aptitude générale du candidat aux emplois occupés par les administrateurs de l'Insee. Sur une durée d'une quarantaine de minutes, il se décompose en deux temps : un exposé liminaire du projet professionnel du candidat au cours duquel il explique sa motivation et comment son cursus académique le prépare au corps des administrateurs de l'Insee (durée de 15 à 20 minutes). Le jury apprécie un exposé structuré qui peut s'appuyer sur un diaporama et mettre en exergue certains travaux. Le jury interroge ensuite le candidat (durée de 20 à 25 minutes).

L'exposé liminaire est un exercice formellement bien maîtrisé par la grande majorité des candidats. Que ce soit le respect du temps imparti, l'usage raisonné d'un support de présentation sous forme de diaporama, ou la logique d'ensemble de l'exposé pointant à la fois les faits saillants du parcours académique, les principaux travaux réalisés à ce jour et les éléments de motivation pour rejoindre le corps des administrateurs, force est de constater que la plupart des candidats sont rompus à l'exercice. Le jury a néanmoins relevé cette année que certains candidats n'avaient pas suffisamment préparé cet exposé par rapport aux années passées. Il faut notamment veiller à ne pas reprendre la note de synthèse des travaux, même lorsque cette dernière est de qualité ; il faut aussi éviter de passer trop de temps sur une expérience précise, surtout si le lien n'est pas suffisamment explicité avec le projet du candidat. Par ailleurs, le jury invite à éviter les présentations restant à un niveau de généralité trop important et mettant insuffisamment en valeur la spécificité du parcours ou du projet suivi par le candidat. Si l'aisance à l'oral est appréciée par le jury, celui-ci adopte toutefois une posture bienveillante envers les candidats présentant une certaine fébrilité.

Au cours de l'interrogation qui suivait l'exposé introductif, le questionnement du jury a visé à couvrir une large palette de critères d'appréciation, pour garantir l'objectivité du classement établi. Le jury a ainsi été amené à poser des questions portant sur différents domaines :

- des points d'approfondissement s'agissant du parcours académique du candidat et de sa maîtrise de certaines disciplines ;
- les travaux personnels que le candidat a menés dans le cadre de ses stages ou de son activité professionnelle ;
- les environnements professionnels ou associatifs qu'il a pu connaître et la variété de ses expériences (année à l'étranger, diversité des stages) ;
- sa connaissance de l'Insee et de la statistique publique ;
- sa façon de se projeter dans une carrière d'administrateur de l'Insee (postes occupés, mobilités...)

Certaines mises en situation ont également été proposées pour apprécier la capacité de réflexion du candidat, notamment sur des situations qu'il pourra être conduit à rencontrer au cours de sa carrière en tant que futur manager.

Plus précisément, la grille d'appréciation comportait les éléments suivants :

1. Solidité technique et capacité d'explicitation : il s'agit d'apprécier, parmi les travaux que le candidat a sélectionnés ou plus généralement sur les domaines académiques qu'il a pu suivre au cours de son parcours de formation, le niveau de maîtrise obtenue et la capacité à en rendre compte de façon synthétique. Le questionnement peut tout autant porter sur des éclaircissements techniques (question sur les méthodes utilisées ou théories explorées), sur des mises en contexte (revue de la littérature en lien avec un article) ou les apports des travaux (inscription dans un courant de pensée, éléments novateurs).
2. Capacité de jugement : au-delà des travaux conduits, le jury vise à percevoir le regard critique et la prise de recul que le candidat peut porter sur ses propres réalisations, et plus généralement sur des sujets socio-économiques ou statistiques qui sont portés à la discussion au cours de l'entretien. La vision stratégique que le candidat peut développer à cette occasion est un point pris en compte par le jury, de même que la capacité à développer une pensée originale, argumentée et non une simple reproduction d'éléments de langage trop souvent répétés à l'identique par les candidats (l'indépendance du statisticien ou l'enjeu des Big Data pour la statistique publique constituent quelques exemples de ce type de « pensée photocopiée »).
3. Motivation : si le degré de motivation des candidats, dans cette voie d'accès au corps, soulève rarement des doutes, le jury cherche à apprécier si cette motivation donne lieu à la formulation d'un « projet » professionnel, non pas conçu comme une carrière type mais bien comme la projection du candidat dans l'ensemble des missions assignées au corps. Les questions posées visent ainsi à juger la façon dont le candidat envisage de mettre ses compétences et ses aspirations au service de la statistique et de l'expertise économique au sein des administrations publiques, en précisant les éléments naturellement apportés lors de la présentation liminaire.
4. Connaissance et compréhension des missions et enjeux de la statistique publique : les situations où le candidat présente un manque flagrant de connaissance des activités relevant de la statistique publique restent rares, mais le jury a relevé que cette connaissance était parfois superficielle, et que certains candidats étaient moins bien préparés que les années passées pour s'approprier les valeurs de la statistique publique et appréhender son inscription dans le paysage réglementaire français et européen. Si la connaissance des éléments d'histoire et des principales références (par exemple, le code des bonnes pratiques de la statistique, les différentes lois de 1951, 1978, 2008, les acteurs institutionnels que sont la CNIL, le CNIS, l'ASP...) est importante pour disposer d'une vue d'ensemble de l'Insee et des services statistiques ministériels et des enjeux auxquels ils sont confrontés, il ne s'agit pas pour autant d'énumérer de façon « mécanique » ces références et le sens de l'à-propos et la capacité à relier précisément ces connaissances au questionnement du jury apporte une différence perceptible entre les candidats.
5. Dynamisme et innovation : le corps des administrateurs de l'Insee a vocation à pourvoir des fonctions d'encadrement et de direction de projet, pour mener à bien des chantiers d'investissement et de transformation dans le domaine de l'action publique. Qu'il s'agisse de concevoir de nouveaux dispositifs d'observation statistique, de déployer ou refondre un système d'information, d'imaginer de nouvelles méthodes de constitution ou de valorisation du chiffre, ou encore d'accompagner le changement organisationnel, l'administrateur de l'Insee doit être en capacité de donner du sens à ces opérations et de mobiliser au mieux le collectif de travail. Sa curiosité et son goût pour l'innovation constituent des éléments décisifs pour le succès de telles opérations. Cet état d'esprit peut se manifester de multiples façons au cours d'un entretien, à travers les expériences que le candidat souhaite mettre en exergue, et le jury a pu apprécier à de multiples reprises l'intérêt de présenter, outre des activités professionnelles, ce qu'un candidat a pu rechercher (et apporter) au cours d'un engagement associatif, d'une pratique culturelle, d'une activité sportive, d'une expérience d'enseignement...
6. Qualité de l'expression orale : dans le cadre d'un entretien dont la durée reste mesurée, l'aisance dont fait preuve le candidat pour présenter son parcours et s'inscrire dans l'échange avec les membres du jury répond à une compétence attendue pour un futur cadre supérieur de la fonction publique, appelé régulièrement à présenter ses travaux, à animer des réunions, dans des formats variés et néanmoins avec une exigence permanente de clarté et d'efficacité. Le jury relève la bonne préparation des candidats s'agissant de leur exposé initial, l'usage à des notes relevant de l'exception. La structure de l'exposé est claire et la contrainte de durée respectée. L'usage d'un support de présentation de type diaporama, conforme au format de l'épreuve, est bien maîtrisé ; le support se doit de rester, comme sa fonction l'indique, un élément venant appuyer le propos du candidat (et non l'inverse), permettant d'étayer en arrière-plan un discours qui a vocation à être pleinement compréhensible sans les éléments visuels qui l'accompagnent. Dans la phase de questions/réponses, le jury attend du candidat qu'il puisse prendre le temps de réflexion idoine, en évitant de répondre précipitamment pour des questions complexes, tout en gardant un échange spontané et fluide pour des éléments plus simples. Il invite à privilégier des réponses qui, sans prétendre à traiter l'exhaustivité de la problématique soulevée, apportent les principaux éléments de réflexion du candidat, dans des propositions courtes et structurées, en évitant de réfléchir « à voix

haute » ou d'amorcer des raisonnements « en chaîne », difficile à suivre et conduisant assurément à sortir du cadre du sujet. Enfin, si la spontanéité des échanges est appréciée, le niveau de langue doit rester maîtrisé. Pour autant, la qualité de l'expression orale n'a pas vocation à se transformer en un concours d'excellence en rhétorique, la capacité à communiquer sa pensée avec justesse devant l'emporter sur le recours à des effets oratoires.

7. Aptitude au management et sens du collectif : tout en ayant conscience de la difficulté de mettre en exergue des aptitudes managériales dans le cadre d'un cursus qui reste principalement académique, le jury attache une importance certaine à échanger avec les candidats autour des expériences qui ont pu les amener à travailler en équipe ou à les confronter à des situations qu'ils n'ont pu connaître jusqu'à présent mais qu'ils pourront être amenés à rencontrer assez vite dans leur carrière. Les administrateurs de l'Insee sont appelés à assurer des fonctions managériales dont l'importance est croissante au cours de leur carrière, à piloter des projets nécessitant de sérieuses capacités d'organisation, ou encore à s'inscrire dans des réseaux professionnels dont la qualité dépend de leur degré de coopération. Cette inscription dans un collectif s'apprécie également à travers les aptitudes à décider (et à identifier le degré d'association de ses collègues dans cette prise de décision), à déléguer à bon escient, et plus généralement à adapter sa posture managériale en fonction de son environnement professionnel. Le jury n'attend pas de certitudes de la part des candidats dans ce domaine qu'ils s'appêtent seulement à découvrir, mais cherche à apprécier leur propre perception de la fonction de manager et leur maturité et capacité de réflexion sur ce sujet, qui peut notamment s'illustrer par leur capacité à identifier des questionnements pertinents ou des principes d'action.

À l'issue des deux épreuves, le jury a souligné la qualité des candidatures, même si le nombre beaucoup plus élevé que les années passées (12 candidats in fine ont passé les épreuves) explique sans doute une certaine diversité des dossiers et des prestations orales, ce qui s'est traduit par des notes allant de 10 à 19. Dans la majorité des cas, la note de l'écrit correspond à celle de l'oral, mais ce n'est pas toujours le cas, l'écart entre les deux épreuves a pu atteindre 3 points cette année.

Le jury a par ailleurs apprécié la diversité des profils et des expériences en lien avec le nombre plus élevé de candidats. La liste des candidats admis en liste principale et en liste complémentaire rend compte de cette diversité.

Au regard du nombre de places ouvertes au concours, le jury a établi une liste principale de trois candidats admis, et a fait le choix d'inscrire trois candidats en liste complémentaire, compte tenu de la qualité de ces candidatures. Ces six candidats présentent des parcours académiques de qualité, riches d'expériences variées, tant sur le plan des travaux conduits, des recherches appliquées ou théoriques, ou encore des stages réalisés, en France ou à l'international, et qui étaient associés à un projet professionnel cohérent avec les missions du corps et porteur de sens. Ces candidats ont su démontrer au jury leur motivation et une certaine capacité à se projeter dans les différentes dimensions de la carrière d'un administrateur de l'Insee. Les candidats moins bien notés ont, en règle générale, fait preuve d'une prise de recul parfois insuffisante, de qualités techniques et professionnelles moins en adéquation avec les attendus du corps des administrateurs, d'une motivation affichée en-deça de la moyenne ou encore d'un besoin de mûrir davantage le projet professionnel associé au choix de devenir administrateur de l'Insee.