

**RAPPORT DU JURY DE RECRUTEMENT DES
INSPECTEURS DES FINANCES ADJOINTS
Session 2021**

SOMMAIRE

1. PRÉSENTATION GÉNÉRALE	1
2. BILAN DES ÉPREUVES	2
2.1. Entretien de motivation	2
2.1.1. <i>Présentation de l'épreuve</i>	2
2.1.2. <i>Observations du jury</i>	3
2.2. L'entretien de mise en situation	4
2.2.1. <i>Présentation de l'épreuve</i>	4
2.2.2. <i>Observations du jury</i>	4
2.3. L'épreuve écrite	5
2.3.1. <i>Présentation de l'épreuve</i>	5
2.3.2. <i>Observations du jury</i>	6
2.4. L'entretien final avec la chef du service.....	6
2.4.1. <i>Présentation de l'épreuve</i>	6
2.4.2. <i>Observations du jury</i>	7

1. Présentation générale

La procédure 2021 de recrutement des inspecteurs des finances adjoints (IFA) s'est décomposée en trois phases :

- ◆ une **phase de pré-sélection** sur dossier à partir d'un CV et d'une lettre de motivation ;
- ◆ une **phase de sélection** faite d'un entretien de motivation, d'un entretien de mise en situation et d'une épreuve écrite ;
- ◆ un **entretien final** avec la chef du service et le chargé de mission de l'IGF.

Elle visait à recruter des personnes achevant une formation d'excellence dans l'enseignement supérieur, sans prérequis en termes d'expérience professionnelle. L'appel à candidatures pour le recrutement a été ouvert le 11 mai 2021 et clos le 17 juin 2021. Les épreuves de sélection ont eu lieu courant juillet pour une prise de poste effective au 1^{er} octobre 2021. Le comité de sélection était constitué par quatre inspecteurs des finances, ainsi que la direction du service : la chef du service et le chargé de mission de l'Inspection générale des finances.

Sur ce laps de temps relativement court et bien qu'il s'agisse de la première procédure de recrutement d'IFA dans ce format nouveau, **131 dossiers de candidatures ont été reçus**. Les profils des postulants étant d'une grande qualité, l'exposé des motivations et la cohérence des parcours ont été des facteurs décisifs dans le premier tri opéré par le jury.

À l'issue de cette pré-sélection effectuée à partir des CV et des lettres de motivation des candidats, 12 candidats (8 femmes, 4 hommes) ont été reçus pour passer des épreuves de sélection conduites par un jury d'inspecteurs des finances de la Tournée.

Sur les 12 candidats reçus pour la phase de de sélection, 4 ont été retenus pour un entretien final (2 femmes, 2 hommes) dont 3 ont été recrutés (1 femme, 2 hommes). **Le taux de sélection de cette procédure de recrutement atteint en conséquence 2 %** (cf. tableau 1).

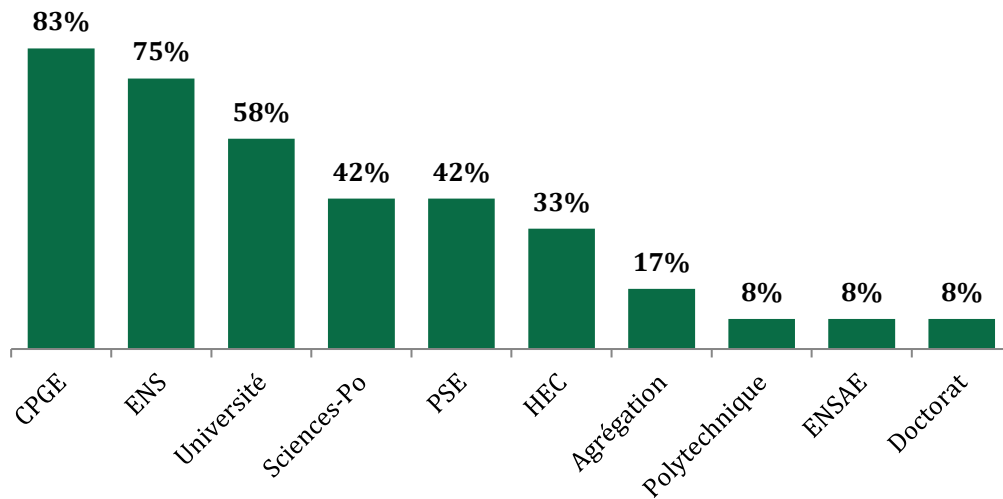
Tableau 1 : Statistiques du recrutement IFA 2021

	Candidatures reçues (1 ^{ère} phase)	Candidats pré- sélectionnés (2 ^{ème} phase)	Candidats retenus à l'entretien final (3 ^{ème} phase)	Candidats recrutés
Nombre	131	12	4	3
Taux de sélection	-	9 %	3 %	2 %

Source : Jury de sélection.

Ce processus a été conçu avec l'idée d'un recrutement ouvert, sans « profil-type » défini au préalable. Les 12 candidats reçus par le jury pour la deuxième phase du recrutement avaient entre 23 et 28 ans, et présentaient des profils académiques très variés (cf. graphique 1) : si 75 % d'entre eux sont passés par une École normale supérieure (ENS), 58 % ont au moins un diplôme d'université, tandis que 42 % ont un diplôme de Sciences-Po et autant de la Paris School of Economics (PSE). Cela se vérifie aussi dans l'âge des candidats finalement recrutés (entre 23 et 27 ans) et dans leur parcours académique (Polytechnique / Sciences-Po Paris ; HEC / ENS Paris-Saclay ; ENS Paris / Université Paris I). Les candidats ayant déjà effectué au moins une expérience au sein de l'administration (stage en préfecture ou en administration centrale notamment) se sont néanmoins révélés plus à l'aise sur certaines épreuves supposant un minimum de connaissance de l'administration.

Graphique 1 : Profil académique des 12 candidats sélectionnés pour la phase 2



Source : Jury de sélection.

Outre l'excellence académique et l'employabilité rapide dans la sphère publique, ce recrutement avait pour cible des femmes et des hommes ayant fait le choix résolu de devenir agent public sur un poste pleinement opérationnel. Dans la mesure où les fonctions d'IFA exigent dès les premières semaines une implication qui les rendent *de facto* incompatibles avec la lourdeur de la préparation de concours pour les écoles du service public, le jury s'était fixé pour critère de ne retenir que des candidats dont le projet professionnel était mûri et dont le choix de servir immédiatement apparaissait réfléchi.

2. Bilan des épreuves

2.1. Entretien de motivation

2.1.1. Présentation de l'épreuve

L'entretien de motivation avait pour objectif d'évaluer l'intérêt et la capacité du candidat à rejoindre l'IGF. Plus précisément, cet entretien a permis de mesurer :

- ◆ l'excellence du parcours académique et professionnel du candidat (qualité et richesse des compétences académiques, capacité à restituer des expériences professionnelles et à en tirer des enseignements, cohérence du parcours...) ;
- ◆ la motivation et les compétences en matière de savoir-être lui permettant de travailler à l'IGF (travail au sein d'équipes-projets, à forte intensité et sur une large gamme de sujets...) et plus largement à se projeter dans d'autres postes au sein de l'État.

L'entretien était articulé autour de 5 phases pour une durée totale de 45 minutes :

- ◆ **une courte présentation du candidat** (5 minutes) récapitulant son parcours académique, ses expériences professionnelles ainsi que ses motivations ;
- ◆ sur cette base et au regard du CV transmis, **une phase de questions/ réponses sur ses compétences académiques et professionnelles** (10 minutes). Cette phase visait à analyser la capacité du candidat à bien restituer ses acquis et à en tirer des enseignements ;

RAPPORT DU JURY IFA 2021

- ◆ une phase d'échange **sur les motivations du candidat à rejoindre l'IGF et sur ses perspectives professionnelles à moyen et long termes** (10 minutes) ; l'objectif ici était de mieux comprendre les raisons poussant le candidat à présenter le concours IFA (intérêt pour l'évaluation et la transformation des politiques publiques, intérêt pour le service public...);
- ◆ une phase d'**analyse des compétences en matière de savoir-être du candidat** (15 minutes) ; il s'agissait notamment, sur la base de mises en situation proches de celles rencontrées au quotidien dans les missions, d'analyser la capacité du candidat à se positionner dans des environnements complexes (travail avec différents types d'acteurs, rendu dans des délais très contraints...);
- ◆ une phase de **réponses aux questions que pourrait se poser le candidat sur l'IGF** (5 minutes).

2.1.2. Observations du jury

Le jury de l'entretien de mise en situation était composé d'un binôme d'inspecteurs des finances en activité au sein du service.

Pour une grande majorité des candidats, cette épreuve a permis un échange très fluide, direct et constructif avec le jury. Globalement, cette épreuve a permis au binôme de mieux connaître les parcours des candidats, leurs motivations et leur aptitude à travailler au sein de l'IGF. Les performances des candidats ont néanmoins été relativement hétérogènes.

La présentation initiale des candidats était globalement synthétique et bien équilibrée. Certains candidats ont toutefois su mieux que d'autres présenter leurs parcours avec davantage de recul et mettre en avant d'emblée leurs motivations.

La phase de questions/réponses sur le parcours académique et professionnel a mis en évidence d'importantes différences entre candidats. Certains candidats ont eu de réelles difficultés à parler de leurs expériences et à répondre à des questions techniques portant pourtant sur des matières qu'ils avaient indiqué maîtriser. Les candidats les plus performants ont su proposer des réponses articulées en plusieurs temps basées sur des exemples concrets tirés de leurs expériences. Le jury a fortement apprécié les candidats faisant preuve de capacité à travailler en équipe, dans des délais très contraints et sur des sujets très divers.

L'analyse des motivations et de l'intérêt des candidats pour l'IGF s'est révélée très utile. Le jury a particulièrement apprécié les candidats capables de restituer la cohérence des parcours, les raisons les poussant à rejoindre l'IGF ainsi que ceux étant en mesure de présenter les perspectives professionnelles qu'ils envisageaient à moyen terme. Les candidats les moins performants n'ont pas réussi à convaincre le jury de leurs motivations en raison d'un parcours peu cohérent et de motivations difficilement lisibles.

La phase d'analyse du savoir-être du candidat a permis d'examiner la capacité des candidats à se positionner dans des environnements complexes, à faire preuve de réactivité et de finesse. Fondée en partie sur des mises en situation réelles et rencontrées par les inspecteurs des finances lors de missions, cette phase de l'entretien a permis d'identifier les candidats les plus à même de s'intégrer rapidement au service et à faire preuve de bon sens. Sans rechercher de « bonnes réponses » aux questions posées, le jury a veillé à analyser la capacité de réflexion et de réactivité des candidats.

2.2. L'entretien de mise en situation

2.2.1. Présentation de l'épreuve

L'entretien de mise en situation avait vocation à évaluer les aptitudes du candidat dans le cadre de plusieurs situations de mission. Plusieurs compétences étaient ainsi évaluées :

- ◆ la capacité de compréhension des enjeux globaux d'une mission ;
- ◆ la capacité du candidat à s'organiser pour prendre en charge un pan des investigations ;
- ◆ la capacité de lecture et d'analyse de documents chiffrés (tableaux, graphiques, etc.) ;
- ◆ les réflexes face à des situations professionnelles pouvant survenir à l'occasion d'une mission (déontologie, compétences relationnelles, perception des enjeux politiques).

D'une durée totale de 45 minutes, l'entretien était structuré de la façon suivante :

- ◆ un **temps de préparation** (20 minutes) à partir d'une lettre de mission et d'une fiche de consigne apportant quelques éléments de contexte et précisant la commande (celle-ci portait sur deux axes : 1/ une analyse générale de la lettre de mission ; 2/ une proposition d'organisation des investigations sur un pan du rapport incombant au candidat-inspecteur) ;
- ◆ une **présentation** (10 minutes) au cours de laquelle le candidat devait répondre à la commande qui lui était passée ;
- ◆ des **questions de reprise** (10 minutes) visant à préciser certains aspects de la présentation du candidat ou à évoquer des aspects de la lettre de mission qui auraient été omis ;
- ◆ une **analyse de données** en rapport avec la mission (10 minutes), dont le candidat avait 1 minute pour prendre connaissance avant d'en faire le commentaire et de réfléchir à l'apport qu'elles pourraient avoir pour la mission ;
- ◆ des **questions sur les réflexes professionnels** (15 minutes), ayant vocation à tester les compétences relationnelles, la déontologie ou encore la perception des enjeux politiques d'une mission à partir des expériences passées du candidat ou bien de situations fictives dans lesquelles il était projeté.

2.2.2. Observations du jury

Le jury de l'entretien de mise en situation était composé d'un binôme d'inspecteurs des finances avec lesquels les candidats IFA recrutés seront amenés à collaborer dès leur intégration.

À deux exceptions près, cette épreuve n'a pas posé de problème irrémédiable aux candidats. Si certains ont pu apparaître déstabilisés par la lettre de mission qui leur était proposée, l'échange avec le jury a presque toujours permis de les mettre en confiance et de faire émerger une analyse satisfaisante des enjeux de la mission.

L'analyse de données n'a pas posé de difficulté majeure aux candidats : le jury a veillé à accompagner avec bienveillance cet exercice afin d'éviter que les qualités des candidats puissent être occultées par le stress, si bien que les erreurs de lecture des graphiques/tableaux se sont révélées rarissimes. Pour autant, tous n'ont pas réussi à exploiter au mieux les données au service de la mission qui leur était proposée.

S'agissant de la séquence de questions sur les réflexes professionnels, la majorité des candidats s'est montrée tout à fait au niveau des attentes. La capacité à prendre appui sur des expériences personnelles a été à chaque fois appréciée par le jury, même si certains candidats n'ont pas parfaitement perçu ce que devait être le positionnement d'un inspecteur des finances vis-à-vis de son équipe de mission et des structures auditées. Cette dernière remarque vaut notamment pour ce qui concerne la déontologie, qui ne doit pas être assimilée à des positions rigoristes et démesurées dans le quotidien d'une mission (refuser par principe un déjeuner professionnel) mais qui doit en toute hypothèse préserver la neutralité et l'intégrité d'une mission sans verser dans l'excès inverse (accepter une invitation à déjeuner par une structure auditée).

Dans l'ensemble, les candidats qui ont été le plus valorisés sont ceux qui ont réussi à cerner tous les enjeux de la mission qui leur était proposée (politiques, économiques, budgétaires, juridiques...), à formuler des orientations opérationnelles sur l'organisation des travaux (calendrier, contenu du rendu intermédiaire, personnes à rencontrer), tout en intégrant de façon efficace à leur réflexion les éléments nouveaux apportés par la séquence d'analyse de données.

2.3. L'épreuve écrite

2.3.1. Présentation de l'épreuve

L'épreuve écrite avait pour principal objectif de tester les compétences rédactionnelles, la capacité d'analyse et de projection des candidats dans une mission. Aucune connaissance extérieure n'était spécifiquement attendue dans la mesure où un dossier de près de 80 pages était apporté aux candidats.

Il était demandé aux candidats de rédiger à partir du dossier et de la lettre de mission un projet de note de cadrage. Le thème retenu était celui de l'agence française de développement, dont le dossier fournissait toutes les informations nécessaires au cadrage de la mission : la lettre de mission, des extraits de textes réglementaires, des articles de presse, des rapports de la Cour des comptes et du Parlement ou encore des notes administratives.

Cette épreuve se rapprochait ainsi des notes sur dossier demandées aux divers concours de la fonction publique, à ceci près que le format de la note de cadrage a ses spécificités. Comme en faisait état la consigne, la note de cadrage est traditionnellement le premier livrable d'une mission d'inspection. Elle est rédigée après quelques jours de réflexion et de recherches documentaires et a vocation à être présentée aux commanditaires avant que la mission ne poursuive ses investigations. Il s'agit en quelque sorte du cahier des charges de la mission, qui détermine les méthodes et le champ des investigations à conduire. La longueur attendue était fixée entre huit et dix pages, règle qui a été unanimement respectée.

La consigne précisait également qu'une note de cadrage comprend nécessairement :

- ◆ une courte introduction rappelant l'objet de la mission, son contexte et annonçant le plan de la note ;
- ◆ une première partie dédiée à la présentation du sujet et des principaux constats servant de base à la demande de rapport (en lien avec la lettre de mission) ;
- ◆ une deuxième partie qui présente les axes d'investigation retenus par la mission et qui viendront structurer le rapport, qui correspondent chacun à un enjeu clef de la commande. Une fois la note de cadrage validée par les commanditaires, chaque axe fera l'objet d'un travail détaillé, enrichi de données et d'entretiens, qui alimentera le rapport final en constats et propositions ;

RAPPORT DU JURY IFA 2021

- ♦ une troisième partie consacrée à la méthodologie proposée pour mener à bien la mission : identification des éventuelles contraintes pesant sur la mission, personnes et organismes à rencontrer, outils et données à mobiliser, éléments de calendrier, forme des livrables, etc.

Une autre différence avec les notes sur dossier des concours était la volonté de rapprocher le plus possible les candidats des conditions réelles de travail. Une journée entière était ainsi dévolue aux candidats (9h-19h), qui étaient invités à composer depuis chez eux. Ce format leur permettait en conséquence d'organiser leur journée de travail comme bon leur semblait et de consulter toutes les sources d'information en accès libre qu'il leur paraissait utile de consulter – même si le jury tient à souligner qu'aucune information hors du dossier n'était nécessaire et que les candidats n'ont d'ailleurs pas eu recours de manière manifeste à cette possibilité.

2.3.2. Observations du jury

L'écrit représente une part importante dans les travaux d'inspection, ce qui fait de cet exercice une étape essentielle de la procédure de recrutement. Au bilan, le sujet a été dans l'ensemble bien compris par les candidats et tous ont rendu une copie respectant le format attendu. Pour leur grande majorité, les copies se sont montrées au niveau du standard attendu et ont réussi à saisir les principaux enjeux du dossier. Une copie s'est particulièrement distinguée du lot tandis que deux autres sont apparues assez nettement en retrait – sans doute par manque de préparation sur ce type d'exercices.

Quelques écueils récurrents ont été constatés :

- ♦ **une analyse incomplète du dossier**, alors que chacun des documents avait une valeur ajoutée et que le temps imparti permettait largement de tous les lire (les articles du code monétaire et financier ont le plus souvent été délaissés) ;
- ♦ **une difficulté à hiérarchiser les enjeux et à faire ressortir les lignes rouges** (en l'espèce le risque d'une augmentation forte de la dette des administrations publiques françaises) ;
- ♦ **des développements insuffisants sur la méthodologie** retenue pour la conduite des travaux (quel contenu du rendu intermédiaire aux cabinets ? quelle priorisation des différents chantiers à mener ? quels déplacements ou quels outils pour interroger à distance le réseau ?) ;
- ♦ **un style parfois inadapté** a été relevé dans certaines copies très prolixes (il n'était pas nécessaire d'atteindre dix pages pour faire une excellente copie) ou en tout cas trop descriptives.

Une expérience préalable dans l'administration a pu aider certains candidats en les familiarisant au style et au positionnement administratifs. Cela n'a pour autant pas été un critère décisif dans la réussite de cette épreuve dans la mesure où des candidats sans expérience administrative antérieure ont excellé.

2.4. L'entretien final avec le chef du service

2.4.1. Présentation de l'épreuve

L'entretien final avec la direction du service, chef du service et chargé de mission auprès de la chef du service, avait pour objectif d'évaluer l'intérêt et la capacité des candidats à rejoindre l'IGF, en offrant un nouveau regard sur leurs compétences, leur parcours et leur motivation.

RAPPORT DU JURY IFA 2021

L'entretien était organisé selon un échange libre d'une durée totale de 45 minutes, qui a notamment permis d'évoquer les thématiques suivantes :

- ◆ l'excellence et la cohérence du parcours universitaire et professionnel ;
- ◆ la connaissance du service de l'IGF, ses missions et ses travaux ;
- ◆ l'intérêt pour les politiques publiques et leur évaluation ;
- ◆ les qualités personnelles ainsi que les compétences acquises ;
- ◆ la motivation et les perspectives professionnelles.

2.4.2. Observations du jury

Les membres du jury de l'entretien final ne disposaient pas des motivations de la sélection opérée au cours des autres épreuves. Les questionnements lors de cet entretien final ont ainsi pu partiellement recouper les échanges lors des entretiens précédents, sans préjudice pour le candidat.

Cette épreuve a permis un échange très fluide, de grande qualité avec les quatre candidats sélectionnés. Le jury a porté une grande attention sur la capacité des candidats à intégrer un collectif de travail exigeant, tant au niveau des savoir-être que des savoir-faire.

La décision finale de recrutement a été prise par délibération de l'ensemble du jury, en confrontant les avis recueillis à l'occasion de chaque épreuve.