



MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Inspection générale
des finances

RAPPORT DU COMITÉ DE SÉLECTION POUR LE
RECRUTEMENT DES INSPECTRICES ET
INSPECTEURS DES FINANCES

Session automne 2024

**RAPPORT DU COMITÉ DE SÉLECTION POUR LE
RECRUTEMENT DES INSPECTRICES ET
INSPECTEURS DES FINANCES**

Session automne 2024

SOMMAIRE

| | |
|--|----------|
| 1. PRESENTATION GENERALE | 1 |
| 2. BILAN DES ETAPES DE SELECTION | 3 |
| 2.1. L'exercice écrit | 4 |
| 2.1.1. <i>Présentation</i> | 4 |
| 2.1.2. <i>Observations du comité</i> | 4 |
| 2.2. L'entretien de motivation | 5 |
| 2.2.1. <i>Présentation</i> | 5 |
| 2.2.2. <i>Observations du comité</i> | 6 |
| 2.3. L'entretien de mise en situation professionnelle..... | 6 |
| 2.3.1. <i>Présentation</i> | 6 |
| 2.3.2. <i>Observations du comité</i> | 7 |
| 2.4. L'entretien avec la cheffe du Service et une personnalité qualifiée | 8 |

1. Présentation générale

À la fin de l'année 2022, l'Inspection générale des finances (IGF) a, dans le contexte de la réforme de la haute fonction publique, précisé les modalités de recrutement des inspectrices et inspecteurs des finances avec pour objectif de renouveler et diversifier ses talents. Ainsi, la procédure de recrutement des inspectrices et inspecteurs des finances :

- ◆ cible d'abord des hauts fonctionnaires à la recherche d'un deuxième ou d'un troisième poste leur ayant permis de montrer leur aptitude au travail en équipe, leurs facultés d'analyse, de réactivité et d'adaptation ainsi que leur sens de la communication ;
- ◆ s'adresse aux candidats qui justifient d'une excellente connaissance du fonctionnement des pouvoirs publics et d'une grande culture administrative. La procédure a ainsi valorisé les expériences professionnelles dans des domaines ou politiques publiques en lien avec les missions de l'IGF ou la maîtrise de compétences dans les domaines de la gestion des ressources humaines, des systèmes d'information, de l'analyse quantitative, etc. ;
- ◆ peut conduire au recrutement :
 - de hauts fonctionnaires justifiant d'au moins deux années d'expérience professionnelle, membres notamment d'un corps recruté par la voie de l'Institut national du service public ou d'un corps ou cadre d'emploi de niveau comparable¹ ;
 - d'officiers supérieurs ou de magistrats de l'ordre judiciaire ;
 - ou de personnes qui, n'ayant pas la qualité de fonctionnaire, remplissent les conditions générales d'accès à la fonction publique² et disposent d'une expérience professionnelle comprise entre deux et six années.

Au deuxième semestre 2024, cette procédure de recrutement des inspectrices et inspecteurs des finances a été organisée en trois phases :

- ◆ une phase de présélection sur dossier à partir d'un *curriculum vitae* (CV) et d'une lettre de motivation ;
- ◆ une phase de sélection constituée d'une épreuve écrite et de deux entretiens :
 - un entretien de motivation ;
 - un entretien de mise en situation professionnelle.
- ◆ une phase de sélection finale constituée d'un entretien avec la cheffe du Service et la personnalité qualifiée dans le domaine des ressources humaines extérieure aux ministères économiques et financiers.

L'avis de vacance prévoit que les candidats communiquent le nom de trois personnes pouvant se porter référentes. Le comité de sélection attire l'attention des candidats sur la nécessité de proposer une liste de références diversifiées, et pas uniquement appartenant à la chaîne hiérarchique dont ils dépendent au moment de leur candidature. La qualité et la diversité des références est l'un des éléments d'appréciation. Les éventuels contacts ne sont néanmoins établis qu'après avoir prévenu les prétendants présélectionnés.

¹ Par exemple : administrateurs de l'Assemblée nationale ou du Sénat, administrateurs de l'Institut national de la statistique et des études économiques, administrateurs territoriaux, directeurs d'hôpital, ingénieurs de l'armement, ingénieurs des mines, ingénieurs des ponts, des eaux et des forêts.

² Notamment : être Français ou ressortissant d'un état de l'espace européen, jouir de ses droits civiques.

RAPPORT DU COMITÉ DE SÉLECTION POUR LE RECRUTEMENT IF AUTOMNE 2024

L'appel à candidatures pour le recrutement a été ouvert le 2 octobre 2024 pour une durée d'un mois. Les épreuves de sélection ont eu lieu en novembre et décembre 2024 pour une prise de poste effective au 1^{er} avril 2025. Cette session de recrutement est donc appelée, dans la suite de ce rapport, la « session automne 2024 », la « session printemps 2024 » ayant conduit à la prise de poste d'inspectrices et d'inspecteurs des finances le 15 octobre 2024.

Le comité de sélection comprenant, outre la cheffe du Service de l'IGF³ :

- ◆ Cédric DUTRUEL, inspecteur des finances, adjoint à la cheffe du Service, chargé de mission ;
- ◆ Michaël OHIER, inspecteur général des finances au Service de l'inspection générale des finances, ainsi qu'Alban GENAIS, inspecteur des finances, adjoint au directeur de Tracfin ;
- ◆ Misoo YOON, directrice générale adjointe en charge des ressources humaines de SNCF Réseau, en tant que personnalité qualifiée en matière de ressources humaines, extérieure aux ministères économiques et financiers ;
- ◆ Sonia LEVERD, directrice des talents de l'IGF.

154 dossiers de candidatures ont été reçus. L'exposé des motivations et la cohérence des parcours ont été des facteurs décisifs dans la première sélection opérée par le comité. L'avis d'appel à candidatures attirait d'ailleurs l'attention des candidats sur la nécessité de soigner particulièrement la qualité du CV et de la lettre de motivation.

À l'issue de cette présélection effectuée à partir des CV et des lettres de motivation, 22 candidats (11 femmes, 11 hommes) ont été invités à passer la phase suivante constituée d'un :

- ◆ exercice écrit ;
- ◆ entretien de mise en situation ;
- ◆ entretien de motivation ;

À l'issue de ces entretiens, 14 candidats (7 femmes, 7 hommes) ont été conviés à un entretien final avec la cheffe du Service et la personnalité qualifiée dans le domaine des ressources humaines, extérieure aux ministères économiques et financiers.

Chaque candidat non présélectionné ayant souhaité avoir un échange au sujet de sa candidature a été contacté par un membre du comité de sélection afin d'avoir un retour.

Le comité de sélection a finalement proposé à l'autorité de nomination une liste de 8 candidats (4 femmes et 4 hommes) qu'il a jugés, à l'unanimité, aptes à être nommés dans l'emploi d'inspectrice ou d'inspecteur des finances.

Le taux de sélection de cette procédure de recrutement atteint donc en conséquence 14 % pour la présélection puis 36 % pour la sélection finale, le taux de candidats proposés à la nomination par rapport au nombre de candidats s'élevant au total à 5 %.

Les principales caractéristiques déclarées par les candidats (genre, statut) sont détaillées dans le tableau 1 ci-dessous. Le tableau 2 présente une comparaison des caractéristiques des candidats aux sessions de recrutement d'automne 2022, de printemps et d'automne 2023 et 2024.

³ Arrêté du 5 novembre 2024 portant nomination au comité de sélection pour le recrutement aux emplois d'inspecteurs des finances.

RAPPORT DU COMITÉ DE SÉLECTION POUR LE RECRUTEMENT IF AUTOMNE 2024

Tableau 1 : Caractéristiques des candidats du recrutement IF automne 2024

| Caractéristiques | Candidatures reçues | Candidats présélectionnés | Candidats proposés à la nomination |
|----------------------------------|---------------------|---------------------------|------------------------------------|
| Genre | | | |
| Femmes | 45 (29%) | 11 (50%) | 4 (50%) |
| Hommes | 109 (71%) | 11 (50%) | 4 (50%) |
| Statut | | | |
| Fonctionnaires ou agents publics | 55 (36%) | 22 (100%) | 8 (100%) |
| dont agents des MEF | 37 (24%) | 12 (55%) | 5 (62%) |

Source : Comité de sélection à partir des données déclarées par les candidats sur Choisir le service public.

Tableau 2 : Comparaison des caractéristiques des candidats aux sessions de recrutement d'automne 2022, de printemps et d'automne 2023 et 2024

| Caractéristiques | Candidatures reçues (en %) | | | | | Candidats présélectionnés (en %) | | | | | Candidats proposés à la nomination (en %) | | | | |
|----------------------------------|----------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|----------------------------------|----|----|----|-----|---|----|-----|----|-----|
| | S1 ⁽¹⁾ | S2 ⁽²⁾ | S3 ⁽³⁾ | S4 ⁽⁴⁾ | S5 ⁽⁵⁾ | S1 | S2 | S3 | S4 | S5 | S1 | S2 | S3 | S4 | S5 |
| Genre | | | | | | | | | | | | | | | |
| Femmes | 24 | 28 | 34 | 28 | 29 | 38 | 47 | 53 | 40 | 50 | 43 | 40 | 43 | 60 | 50 |
| Hommes | 76 | 72 | 66 | 72 | 71 | 63 | 53 | 47 | 60 | 50 | 57 | 60 | 57 | 40 | 50 |
| Statut | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fonctionnaires ou agents publics | 53 | 71 | 70 | 48 | 36 | 94 | 87 | 88 | 73 | 100 | 100 | 80 | 100 | 80 | 100 |
| dont agents des MEF | 13 | 21 | 37 | 20 | 24 | 38 | 20 | 47 | 67 | 55 | 29 | 0 | 57 | 40 | 62 |

Source : Comité de sélection à partir des données déclarées par les candidats sur Choisir le service public.

(1) Session d'automne 2022 – inspectrices et inspecteurs des finances ayant pris leurs fonctions au printemps 2023.

(2) Session de printemps 2023 – idem pour automne 2023.

(3) Session d'automne 2023 - idem pour printemps 2024.

(4) Session de printemps 2024 - idem pour automne 2024.

(5) Session d'automne 2024 - idem pour printemps 2025.

2. Bilan des étapes de sélection

Les étapes de sélection (cf. figure 1 ci-dessous) ont été menées afin d'identifier le potentiel et les qualités des candidates et candidats.

Figure 1 : calendrier du processus de sélection



Source : Inspection générale des finances.

2.1. L'exercice écrit

2.1.1. Présentation

L'exercice écrit avait vocation à vérifier la capacité des candidats à analyser finement un sujet de mission de l'inspection générale des finances, à proposer des axes d'investigations pertinents et opérationnels, et à rédiger de manière structurée et synthétique avec un style clair.

Les candidats disposaient d'une durée de trois heures pour prendre connaissance d'une lettre de mission de deux pages adressées à l'IGF, accompagnée d'un dossier documentaire d'une trentaine de pages. Il était attendu que les candidats rédigent une note d'analyse de la lettre de mission structurée de trois pages maximums.

Comme l'indiquait la consigne transmise plusieurs jours auparavant aux candidats, cet exercice les plaçait dans la situation d'une inspectrice ou d'un inspecteur des finances faisant partie d'une équipe qui reçoit une lettre de mission, rassemble des premiers éléments de documentation et organise les travaux à mener pour répondre à la commande. La note d'analyse à rédiger devait permettre à la fois de présenter le contexte et les principaux constats en lien avec le sujet, mais aussi de proposer les différents axes d'analyse et d'investigation pour la suite des travaux de la mission.

Le sujet présenté aux candidats correspondait aux enjeux posés par une taxe portant sur un secteur économique spécifique. La lettre de mission invitait les inspecteurs à proposer des modalités d'affectation de cette taxe, tout en s'assurant de leur pertinence économique, budgétaire et juridique. Le dossier documentaire fourni aux candidats permettait ainsi d'apprécier plusieurs aspects relatifs à cette fiscalité : textes juridiques, articles de presse ou rapports administratifs formaient la majeure partie d'un *corpus* dans lequel figuraient également des éléments chiffrés (tableaux ou graphiques notamment).

Aucune connaissance préalable en lien avec le sujet de la mission n'était attendue des candidats. Le dossier documentaire suffisait amplement à réaliser l'exercice proposé. Les notes ont été évaluées à l'aune de leurs qualités d'analyse et de rédaction, dans le périmètre des informations et données contenues dans le dossier documentaire fourni.

2.1.2. Observations du comité

Les travaux au sein de l'IGF accordent une place particulière à l'écrit, ce qui rend cette étape importante dans la procédure de recrutement. Le comité observe que malgré la longueur du dossier transmis et un sujet exigeant, les candidats ont bien compris ce qui était attendu d'eux et ont produit, dans la grande majorité, des documents de qualité satisfaisante.

Sur 22 candidats évalués, quatre notes – notamment une, unanimement reconnue comme supérieure aux autres – se sont particulièrement distinguées par leur qualité globale, tandis que quatre sont apparues très en retrait, tant sur la forme que sur le fond.

Sur le fond, le comité a été particulièrement attentif à plusieurs aspects :

- ◆ la bonne compréhension du sujet, qui portait sur une taxe spécifique, alors que la lettre de mission présentait les enjeux posés par une fiscalité plus large sur ce même secteur d'activité ;
- ◆ la présentation des aspects juridiques posés par le sujet, notamment celui des aides d'État. Trop souvent oubliés, ils étaient pourtant mentionnés explicitement dans la lettre de mission et constituaient un réel enjeu ;

RAPPORT DU COMITÉ DE SÉLECTION POUR LE RECRUTEMENT IF AUTOMNE 2024

- ◆ la capacité à s'extraire de la seule lecture du dossier documentaire, en proposant par exemple des calculs d'ordre de grandeur permettant de mieux appréhender le sujet et sa portée ;
- ◆ l'exhaustivité des constats mentionnés et axes d'investigations proposés.

Concernant ce dernier point, des présentations de parties déséquilibrées au sein de la note ont parfois été constatées par le comité, qui a privilégié les notes concises, claires, aux développements proportionnés.

S'agissant de la forme, de manière générale, le comité a constaté que les notes produites ont correspondu au niveau de qualité attendu (clarté et concision de l'expression ; fautes d'orthographe présentes dans un nombre réduit de notes). Les quelques productions inachevées ont été appréciées négativement en raison d'une gestion du temps de l'exercice perfectible, entre lecture du dossier et rédaction de la note d'analyse.

Enfin, le comité rappelle qu'il n'est pas attendu du candidat qu'il se positionne sur le fond du sujet, mais qu'il expose des axes d'investigation problématisés, tout en restant réalistes et atteignables par une mission d'inspection.

2.2. L'entretien de motivation

2.2.1. Présentation

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

- ◆ les caractéristiques du parcours professionnel du candidat et de sa formation académique ou des acquis de l'expérience (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, etc.) et plus largement à se projeter dans d'autres postes au sein des administrations publiques.

L'entretien était articulé autour de 3 phases pour une durée totale de 45 minutes :

- ◆ **une présentation du candidat** (10 minutes) récapitulant sa formation, sa ou ses expériences professionnelles ainsi que ses motivations à rejoindre l'IGF ;
- ◆ sur cette base et au regard du dossier de candidature, une **phase de questions / réponses** (20 minutes) visait à :
 - **approfondir les motivations du candidat à rejoindre l'IGF** et l'interroger sur ses perspectives professionnelles à moyen et long termes ; l'objectif ici était de mieux comprendre les raisons poussant le candidat à se présenter devant le comité de sélection (notamment : expériences montrant les compétences requises pour l'IGF, intérêt pour l'évaluation et la transformation des politiques publiques, intérêt pour le service public, cohérence en termes de déroulement de carrière etc.) ;
 - **analyser le savoir-être du candidat** ; il s'agissait notamment, sur la base de questions pratiques proches de celles rencontrées au quotidien dans l'exercice professionnel du candidat ou dans les missions, d'analyser la capacité du candidat à prendre position de manière affirmée, à argumenter et montrer sa hauteur de vue ;
 - **vérifier l'ouverture d'esprit du candidat, son éthique et son sens du service public** au travers de questions plus ouvertes, au-delà de la seule pratique professionnelle passée du candidat et de celle de l'IGF.

Une phase de **réponses apportées par le comité aux questions que pourrait se poser le candidat sur l'IGF** (10 minutes).

2.2.2. Observations du comité

Le comité de l'entretien de motivation était composé d'un inspecteur général des finances au Service de l'IGF, qualifié en matière de ressources humaines, et de la directrice des talents de l'IGF.

Pour mémoire, les membres du comité préparent en amont chaque entretien et ne découvrent pas le profil du candidat en séance. De ce fait, le comité souhaite à nouveau souligner toute l'importance de la lettre de motivation. Sa lecture - en miroir du CV- doit permettre de découvrir la personnalité du candidat, la logique dans laquelle s'inscrit son souhait d'un passage par l'IGF à ce moment de sa carrière. Le candidat doit garder à l'esprit que l'utilisation d'outils d'intelligence artificielle pour produire ce type de document est très repérable. Si cette utilisation n'est pas interdite, elle ne respecte pas la lettre de l'exercice qui vise à évaluer les capacités de rédaction du candidat et sa motivation spécifique pour l'IGF. De la même manière, les dossiers dont les documents transmis présentent des coquilles (orthographe, grammaire, *etc.*) ou des erreurs factuelles manifestes sont jugés négativement par le comité.

Lors de l'entretien de motivation, il appartient au candidat d'expliquer clairement la cohérence de son parcours et pourquoi il se projette maintenant vers le Service. Cette dimension doit être particulièrement travaillée, afin que les éléments différenciants soient aisément identifiables.

Le comité cherche également à s'assurer de la bonne connaissance des productions de l'IGF, même dans leurs grandes lignes. Le candidat doit se montrer en situation de s'être forgé une opinion personnelle et de tenir des propos pertinents sur les rapports qu'il déclare avoir lus préalablement à l'entretien. Ont ainsi été valorisés les candidats qui s'étaient documentés, notamment en prenant connaissance du contenu des rapports. Au-delà de la culture administrative classique, il est attendu que les candidats aient consulté les différents types de ressources : webinaires, rapports d'activités, podcasts ou tout type de supports leur permettant de se faire une idée suffisamment précise des missions et du mode de fonctionnement de l'IGF.

Recruter des profils différents et riches de leurs complémentarités suppose enfin de tester leur capacité à s'inscrire dans le collectif de travail. Différentes questions ont cherché à vérifier que les candidats avaient bien compris que ce métier s'exerçait en présentiel et au sein du collectif du Service. La collégialité implique en effet de savoir écouter, argumenter, convaincre et bâtir des compromis.

Enfin, la dernière phase de l'entretien doit être anticipée par le candidat, afin de créer un échange dynamique, montrant au comité qu'il ou elle porte un intérêt particulier à son futur cadre de travail. Les questions posées au comité peuvent par exemple porter sur les missions et les orientations stratégiques du Service, ou bien entendu intégrer une dimension plus personnelle.

2.3. L'entretien de mise en situation professionnelle

2.3.1. Présentation

Il a pour principal objectif d'évaluer la capacité des candidats à comprendre rapidement les principaux enjeux d'un sujet. Il s'agit ici davantage de comprendre comment le candidat aborde une problématique nouvelle plutôt que d'évaluer des connaissances techniques précises. Pour ce faire, sont testés :

RAPPORT DU COMITÉ DE SÉLECTION POUR LE RECRUTEMENT IF AUTOMNE 2024

- ◆ les capacités d'analyse et de synthèse, la vivacité d'esprit et la culture administrative générale : compréhension des enjeux globaux d'une mission, capacité à prendre en charge un pan d'un rapport dans ses différentes dimensions (axes d'analyses susceptibles d'être retenus, méthodes d'investigation, interlocuteurs à rencontrer, nature des travaux à réaliser, etc.) ;
- ◆ les compétences de compréhension et d'interprétation de données chiffrées (tableaux, graphiques) ;
- ◆ le savoir-être professionnel : réactions face à des situations professionnelles régulièrement rencontrées dans la vie d'une mission.

L'entretien de mise en situation professionnelle débute par le traitement de **questions portant sur une lettre de mission**. Le temps de préparation pour cet exercice est de **30 minutes** dans les locaux de l'IGF. Les questions peuvent notamment porter sur :

- ◆ le cadre général de la mission, de l'organisme et/ou de la politique publique traités : contexte, opportunités et risques, obstacles éventuels, lien avec d'autres politiques publiques, etc. ;
- ◆ la méthodologie à adopter pour prendre en charge les travaux d'une ou plusieurs annexes : organisation des travaux, personnes ressources à rencontrer, données à mobiliser, travail avec des conjoints, etc.

Après cette phase de préparation, l'entretien avec le comité se déroule en quatre temps, sur une durée totale de 40 à 45 minutes :

- ◆ un premier temps d'exposé, par le candidat, des travaux menés pendant la phase de préparation - 10 minutes ;
- ◆ un temps d'échange avec le comité sur le cas - 10 minutes ;
- ◆ un temps consacré au traitement d'informations chiffrées, sous forme de tableaux ou de graphiques - 10 minutes. Les données chiffrées sont en lien avec le sujet préparé par les candidats. Elles sont communiquées par le comité en cours d'entretien, sous la forme d'un document imprimé. Il est laissé quelques instants aux candidats pour prendre connaissance des données, avant qu'ils en restituent la teneur et en tirent des analyses pour leur sujet ;
- ◆ enfin, un moment d'échange avec le comité pour évaluer le comportement et les réflexes professionnels du candidat - 15 minutes. Ces questions peuvent s'inscrire ou non dans le cadre du cas préparé par le candidat. Elles sont souvent en lien avec la vie de la mission (relation avec le chef de mission, les inspections conjointes, les commanditaires) mais peuvent également porter sur des situations précises particulières (ex : questions déontologiques).

2.3.2. Observations du comité

Le comité de l'entretien de mise en situation professionnelle était composé d'un inspecteur des finances, adjoint à la cheffe du Service et chargé de mission auprès d'elle et d'un inspecteur des finances exerçant les fonctions d'adjoint au directeur de Tracfin.

Comme lors de chaque session, le comité a veillé à varier les sujets attribués aux candidats afin de garantir l'égalité de traitement entre chaque prétendant. Au total six mises en situation différentes, issues de véritables missions menées par l'Inspection générale des finances (IGF), ont été soumises aux candidats.

Le comité souligne qu'il ne s'agit pas, à travers cet exercice, de tester les candidats sur des connaissances techniques précises, pas plus qu'il n'est attendu la production d'une analyse exhaustive. Il s'agit d'évaluer la capacité des postulants à comprendre rapidement les principaux enjeux d'un sujet et à s'interroger sur la manière de les appréhender.

RAPPORT DU COMITÉ DE SÉLECTION POUR LE RECRUTEMENT IGF AUTOMNE 2024

Les meilleures prestations sont celles qui ont su combiner pragmatisme, rigueur et méthode dans l'approche. Les candidats ne doivent pas hésiter à soulever d'éventuelles questions ou ambiguïtés qui pourraient naître de la lecture de la lettre de mission. Les membres du comité valorisent les candidats qui n'hésitent pas à s'interroger sur le périmètre des travaux à mener, les attentes des commanditaires ou encore l'organisation de la mission (calendrier, prise en compte du caractère conjoint de certaines missions, etc.).

L'analyse de données chiffrées lors de l'entretien a pu dérouter certains candidats. Au-delà de la surprise que peut créer la communication d'éléments nouveaux en cours de discussion, certains candidats ont eu du mal à interpréter les données. Ces difficultés tiennent, la plupart du temps, à des analyses parfois trop complexes qui ne permettent pas aux candidats de restituer les principales tendances ou constats que ces documents donnent à voir. Le comité insiste sur la nécessité d'interpréter simplement les données transmises afin d'en restituer les principaux constats, questions et enseignements qu'ils contiennent. Sont ainsi particulièrement appréciés les propos qui permettent d'identifier et d'interpréter une tendance, une rupture de tendance ou encore d'évaluer des ordres de grandeur. Les données communiquées n'appellent aucune analyse complexe mais invitent au contraire à prendre du recul. Aucun calcul, ni aucune connaissance en matière de statistiques n'est requise. Dès lors, il s'agit moins de s'attacher à étudier dans le détail les éléments transmis qu'à les restituer globalement et de manière cohérente.

En définitive, les membres du comité de sélection valorisent les prestations claires et structurées qui insistent sur les attendus de la lettre de mission, ses difficultés éventuelles et qui ne font pas l'impasse sur la méthodologie susceptible d'être retenue (entretiens à mener, travaux à effectuer, etc.).

2.4. L'entretien avec la cheffe du Service et une personnalité qualifiée

Les quatorze candidats retenus pour le dernier tour de sélection ont enfin rencontré la cheffe du Service et la personnalité qualifiée en matière RH. Ces derniers disposaient du retour des deux autres entretiens (RH et mise en situation) et du test écrit afin de faire de cet ultime entretien un réel approfondissement. L'objectif de cet entretien est d'être complémentaire avec les autres phases du recrutement.

Le comité a ainsi systématiquement commencé les échanges par un retour du candidat sur les précédents entretiens pour connaître son appréciation et pouvoir disposer, si nécessaire, d'éléments explicatifs. Le cas échéant, le candidat a pu être invité à compléter son analyse - dans le cas de la mise en situation notamment - ou à préciser certains points pour l'exercice écrit.

Le jury s'est ensuite attaché à apprécier :

- ◆ la pertinence d'un passage à l'IGF pour le candidat au regard de son parcours professionnel et de son potentiel, mais également sa vision sur ce qu'il pourrait apporter à l'IGF ;
- ◆ la personnalité du candidat en l'interrogeant tant ses expériences professionnelles (les réussites, les échecs, mais également les retours des collaborateurs et collègues) que sur ses activités annexes ;
- ◆ sa capacité à interagir dans un collectif : le jury s'est interrogé sur la capacité des candidats à exercer dans une équipe de mission, mais également au sein du Service de l'IGF où de nombreuses missions internes peuvent leur être confiées.

Enfin le comité attire l'attention des candidats sur la nécessité de structurer leurs propos et sur leur capacité d'adaptation dans un entretien qui est une situation professionnelle fréquemment rencontrée à l'IGF.

ANNEXE

Meilleure copie à l'exercice d'analyse d'une lettre de mission

(Le contenu de cette copie n'engage pas l'Inspection générale des finances)

Par lettre en date du 22 février 2024, le ministre de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique, le ministre de l'agriculture et de la souveraineté alimentaire et le ministre de la transition écologique et de la cohésion des territoires ont confié à l'inspection générale des finances, à l'inspection générale des affaires maritimes, au conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux ainsi qu'à l'inspection générale de l'environnement et du développement durable une mission relative à l'avenir de la taxe éolienne en mer en zone économique exclusive (ZEE) et sur les modalités de soutien à la filière pêche.

Le développement de l'éolien en mer constitue un objectif énergétique de la France dans le contexte de la transition écologique. L'acceptabilité de son déploiement implique toutefois de tenir compte des externalités qu'il peut induire pour les acteurs impliqués, notamment dans les filières pêche et aquaculture. La fiscalité constitue un levier potentiel pour concilier ces enjeux. Si la taxe éolienne en mer sur le domaine public maritime (DMP) bénéficie d'ores et déjà à plusieurs acteurs, dont les comités des pêches, tel n'est pas le cas de la taxe éolienne en mer applicable aux zones économiques exclusives, dont le produit est actuellement affecté au budget général de l'État.

Alors que de nouvelles règles d'affectation pourraient être adoptées lors d'une prochaine loi de finances, la présente note :

- (i) expose les enjeux associés à la taxe éolienne dans le contexte du déploiement de l'éolien en mer et du soutien qui pourrait être apporté aux acteurs, notamment de la pêche ;
- (ii) détaille plusieurs axes d'analyse et d'investigation visant à proposer des modalités d'affectation de la taxe éolienne en ZEE prenant en considération les enjeux susmentionnés.

1. L'évolution possible des règles d'affectation de la taxe éolienne en zone économique exclusive doit tenir compte des objectifs de développement de cette énergie et de ses conséquences économiques et sociales pour les acteurs impliqués

1.1. La France s'est fixée pour objectif d'augmenter sa production d'énergie en provenance de l'éolien en mer

L'augmentation de la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique constitue l'un des leviers devant être activés pour accélérer la transition écologique. L'éolien en mer s'est vu assigner, à ce titre, des objectifs spécifiques du fait de son potentiel de développement¹ : le président de la République a ainsi annoncé en février 2022 que la France devait se doter d'une cinquantaine de parcs à l'horizon 2050 pour une capacité installée d'environ 40 GW. 50 parcs éoliens et 45 GW de capacités à horizon 2050 ont été identifiés lors de la consultation organisée à partir de novembre 2023 dans le cadre du débat public « la mer en débat ».

Le déploiement de l'éolien en mer devrait reposer exclusivement sur les ZEE. La décision du 17 octobre 2024 consécutive au débat public « la mer en débat » soulignait ainsi que « les zones prioritaires d'installations de production d'énergies renouvelables en mer à partir du vent sont majoritairement situées dans la zone économique exclusive ».

1.2. Ce développement s'est accompagné de la mise en d'une taxe éolienne en mer, dont les règles d'affectation diffèrent entre le domaine public maritime et la zone économique exclusive

Indépendamment des recettes de droit commun (redevances, fiscalité économique, etc.), une taxe éolienne en mer sur le domaine public maritime (DPM) a été introduite par l'article 76 de la loi n° 2005-1720 du 30 décembre 2005 de finances rectificative pour 2005. Le champ

¹ La France détient le deuxième plus important potentiel européen après la Grande-Bretagne.

d'application le champ d'application de cette taxe a été étendu à la ZEE (qui s'étend de la limite du DPM, situé à moins de 12 milles, jusqu'à 200 milles des côtes). Cette taxe est acquittée par l'exploitation du parc éolien.

Si le tarif de cette taxe est fixé au même niveau² dans le DPM comme dans le ZEE en 2024, les bénéficiaires de son produit diffèrent dans les deux cas. Le produit de la taxe éolienne en mer assise sur les capacités installées en ZEE est affecté au budget général de l'État pour financer des actions de développement durable de l'espace maritime. En revanche, la part des recettes de la taxe éolienne en mer générées par les capacités installées en mer territoriale bénéficie à hauteur de 50 % aux communes littorales concernées, de 35 % aux comités des pêches, de 10 % à l'Office Français de la Biodiversité à l'échelle de la façade et de 5 % aux organismes de sauvetage en mer.

1.3. L'affectation de la taxe éolienne en zone économique exclusive à la filière pêche permettrait d'internaliser les externalités de l'éolien tout en soutenant une filière connaissant des difficultés économiques

De nouvelles règles d'affectation du produit de la taxe éolienne en ZEE pourraient être introduites dans le cadre des prochaines lois de finances. Ces évolutions viseraient à internaliser les externalités négatives pouvant être induites par le développement de l'éolien en mer. Ce dernier peut en effet restreindre plusieurs activités économiques, au premier rang desquelles la pêche, que ce soit lors des travaux préparatoires ou de la phase d'exploitation du parc éolien.

Cette évolution pourrait également être motivée par la prise en compte d'autres enjeux. En premier lieu, la filière pêche est marquée par des difficultés économiques depuis la crise sanitaire : ses indicateurs économiques se dégradent, notamment du fait de la progression des coûts, tandis que l'emploi connaît une tendance à la baisse d'après l'Agrest. Aussi l'affectation d'une partie de la taxe éolienne en ZEE à cette filière leur apporterait-elle un soutien face à ces difficultés. Par ailleurs, cette affectation pourrait permettre de financer certaines priorités complémentaires, comme la défense et la sécurité maritime dans le contexte de la résurgence des tensions géopolitiques.

2. Plusieurs axes d'analyse et d'investigation pourraient être suivis par la mission afin de proposer une évolution pertinente et soutenable de l'affectation de la taxe éolienne en zone économique exclusive

2.1 Déterminer les ressources pouvant être induites par l'éolien en mer selon les scénarios de développement de cette énergie à court, moyen et long termes

Si le déploiement de l'éolien en mer constitue un objectif, les recettes effectivement induites par son développement dépend de la dynamique et du calendrier de l'installation des parcs concernés. La mission pourra donc travailler, en lien avec RTE, sur les scénarios de déploiement actuellement envisagés d'ici 2050, en intégrant plusieurs étapes intermédiaires ainsi que des hypothèses hautes et basses.

Sur cette base, un recensement des ressources attendues sera réalisée par la mission dans chacun des scénarios. Une attention spécifique sera portée au produit potentiel de la taxe éolienne en ZEE, mais les autres recettes (taxe éolienne en DPM, fiscalité de droit commun redevances) pourraient également être introduites dans le schéma prévisionnel afin de disposer d'une vision agrégée des recettes à l'œuvre. L'expertise du pôle sciences des données de l'IGF pourrait utilement être sollicitée dans ce cadre. Cet axe pourrait faire l'objet de la première annexe du rapport.

² 19 890 € par an par mégawatt installé.

2.2 Identifier les acteurs et les besoins, notamment au sein de la filière pêche, devant être couverts d'ici 2035 et 2050

Après avoir identifié les ressources pouvant être attendues du développement de l'éolien en mer, les coûts et besoins qu'il pourrait induire pour les acteurs seraient investigués. La mission pourrait ainsi réaliser une cartographie des filières et organismes pouvant être affectés. La cartographie préciserait la nature du préjudice subi selon les scénarios de déploiement et proposerait une estimation du coût économique associé. Les acteurs de la filière pêche et aquaculture seraient particulièrement visés par cette étude.

Au-delà des acteurs concernés, les besoins devant être financés seront aussi étudiés. Ils pourront être précisés grâce à des entretiens avec les représentants des filières économiques et entreprises identifiées précédemment, mais également les administrations centrales des ministères, notamment chargés des questions énergétiques, écologiques et économiques, pour que les propositions formulées par la mission tiennent compte de tous les enjeux identifiés.

2.3 Exposer des possibilités d'affectation respectueuses du cadre juridique en vigueur et proposer les modalités de son évolution

La comparaison des recettes identifiées et des besoins à couvrir permettra de proposer un schéma de financement tenant compte de plusieurs facteurs. Si les ressources identifiées à droit constant sont insuffisantes, il pourrait être envisagé de modifier les dispositifs existants (modification des tarifs de la taxe éolienne par exemple) et d'identifier les ressources complémentaires, notamment au niveau européen. La complémentarité des actions financées constituera un enjeu de la mission pour éviter que les mêmes actions soient financées plusieurs fois et d'autres pas du tout.

Indépendamment des montants globaux, les règles d'affectation, notamment aux comités de pêche, devront être expertisées sur le plan juridique pour s'assurer de leur compatibilité avec le nouveau cadre organique et, le cas échéant, le droit international maritime et le droit européen de la concurrence. Des entretiens avec des directions des affaires juridiques seront utiles à cette fin.

2.4 Proposer un cadre de gouvernance adapté aux évolutions suggérées

Sur la base des nouvelles règles d'affectation proposées par la mission cette dernière pourra déterminer un cadre de gouvernance adapté. Celui-ci sera examiné en lien avec la constitution du groupe de travail évoqué par la lettre de mission. Il associera les acteurs du secteur de l'éolien en mer ainsi que ceux de la filière pêche. Si les investigations conduisant à identifier d'autres acteurs dont la mobilisation serait requise, la mission formulera des recommandations en ce sens.

Un bilan sera aussi réalisé de l'association des acteurs au titre de la taxe éolienne en DPM et des instances déjà réunies, notamment dans le cadre du pacte éolien en mer.

2.5 Conduire un parangonnage international visant à s'inspirer des meilleures pratiques

Le développement de l'éolien et les défis de la filière pêche constituent des enjeux dans plusieurs pays européens. Un benchmark reposant sur les pratiques de nos principaux voisins, dont l'Allemagne et le Royaume-Uni, permettra d'éclairer la mission sur les modèles à l'œuvre et les sources d'inspiration potentielles en termes de gouvernance et de modèle de financement.

Cette annexe tiendra toutefois compte des spécificités de ces pays, dont le potentiel de déploiement de l'éolien en mer, les règles juridiques en matière fiscale et les caractéristiques de la filière pêche peuvent présenter de réelles divergences, qu'il importera d'objectiver, avec la France.