

## RAPPORT DU JURY

**Concours d'adjoint de direction du 22 septembre 2018**

### COMPOSITION DU JURY :

Mme Nathalie AUFAUVRE	Directeur général de la Stabilité financière et des Opérations, Président
M. Claude PIOT	Directeur général adjoint des Ressources Humaines, Direction générale des ressources humaines
Mme Mary-Cécile DUCHON	Adjoint au Directeur des Affaires Internationales, Autorité de contrôle prudentiel et de résolution
Mme Anne FLOIRAS	Directeur des Entreprises, Succursale de Paris La Défense
M. Rémi STEINER	Ingénieur Général des Mines, Membre du Conseil Général de l'économie, de l'industrie, de l'énergie et des technologies
M. Olivier DE CLERMONT-TONNERRE	Conseiller en recrutement, Cabinet ATOMOS Conseil

### RESPONSABLE DE L'ÉPREUVE ÉTUDE DE DOSSIER :

M. Régis BRETON	Conseiller scientifique, Direction de la stabilité financière
-----------------	---

### STATISTIQUES GÉNÉRALES :

Répartition des candidats	Composants		Admissibles		Admis	
	en nombre	en %	en nombre	en %	en nombre	en %
<b>Nombre de candidats</b>	<b>478</b>	<b>100 %</b>	<b>96</b>	<b>100 %</b>	<b>40</b>	100 %
Homme	285	60 %	64	67 %	24	60 %
Femme	193	40 %	32	33 %	16	40 %
20 à 25 ans	177	37 %	51	53 %	20	50 %
26 à 29 ans	136	28 %	36	38 %	18	45 %
30 à 39 ans	120	25 %	8	8 %	2	5 %
40 à 49 ans	35	7 %	1	1 %	0	0 %
50 ans et +	10	2 %	0	0 %	0	0 %
Bac + 5	419	88 %	93	97 %	39	98 %
> Bac + 5	43	9 %	2	2 %	1	3 %
Dispense diplôme	16	3 %	1	1 %	0	0 %

(diplôme déclaré par le candidat au moment de l'inscription)

## ÉPREUVE D'ADMISSIBILITÉ :

### Étude de dossier

- Statistiques :

Étude de dossier	Composants (478)	Admissibles (96)
Note moyenne	8,02	13,49
Note min.	0,00	11,50
Note max.	18,00	18,00

- Sujet : cf. rubrique Annales de la page <https://www.recrutement.banque-france.fr/cadre-de-direction/cadre-de-direction/>
- Déroulé de l'épreuve : durée 4 h, coefficient 3

Le dossier remis au candidat est constitué de documents (certains en anglais) se rapportant au sujet donné.

L'énoncé se présente sous la forme d'une problématique à laquelle est associée une série de 4 questions.

Il s'agit pour le candidat de répondre à chacune de ces questions en s'appuyant sur les éléments mis à sa disposition dans le dossier.

Cette épreuve requiert rigueur, objectivité et clarté dans les réponses qui reprennent les idées évoquées dans le dossier.

Le candidat est invité, dans un premier temps, à analyser le dossier au vu des questions qui lui sont posées et à relever les idées pertinentes dont il aura besoin pour ses réponses, et les éléments de natures diverses qui lui permettront d'étayer son raisonnement. Deux écueils sont à éviter : être trop sélectif ou, au contraire, effectuer un relevé trop étoffé (répondre à une question ne consiste pas à recopier des extraits du dossier). Le candidat aura à exprimer de manière personnelle -s'approprier- les idées essentielles qu'il souhaite reprendre dans ses réponses.

Les réponses seront rédigées de façon structurée, claire et facilement compréhensible pour les correcteurs.

- Attendus de l'épreuve :

L'épreuve vise à sélectionner les candidats sur la base de leur capacité de synthèse et de raisonnement sur une problématique économique à caractère complexe, du type de celles auxquelles peuvent être confrontées les banques centrales dans l'exercice de leurs missions.

- Constat du responsable d'épreuve et des correcteurs :

L'appréciation a porté sur la qualité de l'analyse des documents (exploitation de tous les documents, notamment ceux en anglais, reprise correcte et complète des idées importantes du dossier) et sur la capacité de synthèse du candidat. Le dossier était relativement riche,

avec des informations quantitatives (données, graphiques) réparties dans de nombreuses sources et des éléments de nature plus qualitative.

La mobilisation à bon escient de toutes les informations est un élément essentiel auquel les correcteurs ont porté attention. Une mise en avant claire des enjeux et des mécanismes économiques sous-jacents a, par ailleurs, été valorisée, notamment pour départager les copies.

Une des difficultés de l'exercice consiste en l'assimilation et la restitution d'un sujet complexe en un temps limité.

Les remarques suivantes pourront être utiles aux futurs candidats dans leur préparation :

- Certains candidats ne savent pas gérer leur temps. L'étude de dossier n'est pas une note de synthèse : rédiger une introduction générale ou recopier l'intitulé des questions n'apporte aucune plus-value à la copie. Le barème étant réparti sur l'ensemble des questions, l'impasse sur une partie des questions a pénalisé des candidats malgré des réponses très satisfaisantes aux premières questions.
- Trop de réponses relèvent du hors-sujet. Ainsi, de nombreux candidats ont répondu à la question 2 en décrivant ou récitant les trois piliers de l'Union bancaire. Il s'agit -peut-être est-ce l'occasion de le préciser- de répondre aux questions posées. Une lecture attentive de l'énoncé des questions permet d'éviter cet écueil et de comprendre le type de réponse attendue (par exemple définition pour la première question, ou question ouverte amenant à formuler une opinion pour la question finale).
- Beaucoup de copies restent pauvres en explication et en analyse, se limitant souvent à une reprise d'éléments du dossier, sans les mobiliser pour construire un raisonnement argumenté.
- De manière générale, le dossier est insuffisamment mobilisé. Peu de copies font l'effort d'illustrer leur propos par des indicateurs chiffrés sur des périodes précises, ou par l'utilisation d'exemples. (La référence au document peut se faire de manière succincte et précise.)
- Certains concepts économiques et financiers qui devraient être maîtrisés ne le sont visiblement pas. Ceci se traduit souvent par un vocabulaire non économique et imprécis, et dans certains cas par des expressions surprenantes (traduction de « equity market » par marché de l'équité).
- Pour ce qui est de la forme (rédaction, orthographe...), l'épreuve de dossier n'est pas un exercice de style. La qualité rédactionnelle de la majorité des copies était satisfaisante, et les problèmes de forme n'ont été sanctionnés que lorsqu'ils entravaient la compréhension.
- Les connaissances préalables des candidats -acquises par la préparation ou via l'actualité- sont naturellement un atout, si elles sont mobilisées de manière pertinente et sans se substituer à l'exploitation du dossier.

## ÉPREUVES D'ADMISSION :

### Épreuve facultative de langue à option

- Statistiques :

Épreuve facultative de langue	
Nombre candidats	47
Note moyenne	14,00
Note min.	4,00
Note max.	20,00

- Déroulé de l'épreuve : le candidat dispose d'un temps de préparation de 15 mn, à l'issue de cette préparation il est reçu par l'examineur pour un entretien portant sur le sujet traité dans le document. La durée de l'entretien est de 15 mn. Seuls les points supérieurs à 10/20 sont pris en compte (coefficient 3 en 2018).
- Constat des examinateurs :

Les 47 candidats admissibles qui se sont présentés à l'épreuve optionnelle de langue ont choisi l'allemand, l'espagnol ou l'italien.

#### Points positifs :

- Structure : tous les candidats ont essayé de donner une structure à leur commentaire. Nous avons pu observer qu'il y avait une introduction (décrivant le sujet du texte et le thème principal), une synthèse (sous forme de résumé du texte), la mise en lumière des points importants.
- Les candidats ont essayé d'apporter davantage de valeur à leur commentaire en faisant le lien entre les thèmes abordés dans le texte et le contexte social, politique et économique actuel.

#### Points négatifs :

- Le temps : l'exposition et le commentaire se terminent avant le délai de 10 minutes (essentiellement pour les candidats auditionnés de plus bas niveau).
- La compréhension : quelques candidats ont eu du mal à comprendre le fond de l'article.
- Clarté de l'exposition : le manque de compréhension a engendré un discours qui n'était pas toujours précis et juste.

## Entretien avec le jury

- Statistiques :

Épreuve d'entretien	
Nombre de candidats	83
Note moyenne	11,2
Note min.	5
Note max.	18

- Déroulé de l'épreuve :

L'oral du concours, d'une durée totale de 50 mn, se déroule devant un jury composé de six personnes : quatre représentants de la Banque de France, dont le président du jury, un consultant RH et une personnalité extérieure. Le coefficient élevé attaché à cette épreuve (12) témoigne de son importance.

L'oral comprend deux parties :

- 1) La première, d'une durée d'environ 20 mn, durant laquelle le candidat doit commenter un texte (article de presse), qu'il a préalablement tiré au sort, portant sur les idées et les faits économiques et sociaux contemporains. Il dispose de 15 mn de préparation. La durée souhaitée du commentaire est d'une dizaine de minutes, suivie par des questions du jury pendant une durée similaire. L'objectif de cet exposé est de permettre au jury d'apprécier la rigueur intellectuelle, la capacité d'analyse, de dialogue et de prise de position du candidat.
- 2) La seconde partie, d'une trentaine de minutes, s'appuie sur le CV du candidat, qu'il a fourni en s'inscrivant. Elle est consacrée à l'analyse de ses motivations, de sa faculté à mener une conversation ouverte avec le jury, de sa connaissance des différents domaines d'activité de la Banque de France, de sa capacité à rejoindre son personnel, d'évoluer dans son organisation, etc.

Au cours de l'entretien, le jury pose au candidat une ou deux questions en anglais, qui doivent faire l'objet d'une réponse courte également formulée en anglais.

- Constat du jury :

À l'issue des oraux 2018, les constats sont les suivants :

### Première partie de l'entretien

L'analyse du texte est souvent clairement structurée et les enjeux sous-jacents sont généralement bien dégagés. Le plan, annoncé après une brève introduction, doit être immédiatement perceptible. Véritable « rampe de lancement » de l'entretien, l'exposé permet aux candidats bien préparés de susciter l'intérêt du jury et les place en situation de confort. *A contrario*, les candidats mal préparés à cette épreuve se mettent souvent en position « défensive » pour la suite de l'entretien. De même, la plupart des candidats intègrent bien la gestion du temps de l'exposé, mais certains, pour respecter

l'objectif de durée, sont tentés de sacrifier la cohérence et la clarté des propos, alors que la durée indiquée de 10 minutes comporte une marge raisonnable en plus ou en moins.

Le jury valorise l'apport de connaissances dans l'exposé, la prise de recul pour apprécier les limites de la thèse de l'auteur et un esprit critique appliqué à ses éventuelles propositions. Les analyses les plus appréciées sont celles qui témoignent d'une certaine hauteur de vue et débouchent sur des préconisations concrètes et pertinentes. Lors de la phase de questions portant sur l'exposé, le jury revient sur certains points soulevés par le candidat : celui-ci doit alors être en mesure de compléter son commentaire et d'ouvrir son propos vers des sujets connexes.

### **Seconde partie de l'entretien**

Au moment d'aborder la seconde partie de l'entretien, le jury interroge le candidat sur ses motivations. Il n'est pas opportun que celui-ci récite une présentation apprise par cœur et, *a fortiori*, commence par un rappel de ses nom et prénom. De même, il n'est pas attendu du candidat qu'il déroule *in extenso* son parcours académique et ses expériences professionnelles (stages...) ; il gagne nettement à les évoquer plutôt de manière sélective, comme des illustrations de ses centres d'intérêt. Le jury valorise les candidats qui ont pris le soin d'étudier la gamme des postes offerts -préalablement mis à la disposition de tous les admissibles- et marquent un intérêt convaincant pour quelques-uns d'entre eux.

Globalement, les prestations qui obtiennent les meilleures notes sont celles qui comportent des phases d'interaction avec le jury, au cours desquelles s'instaure une véritable conversation, sérieuse mais faisant émerger les idées originales du candidat. Les réponses les plus appréciées sont celles qui témoignent à la fois de connaissances solides sur des sujets en lien direct avec la Banque de France (ses principales missions, les grandes institutions financières internationales, européennes et françaises, l'actualité concernant la régulation et la supervision des banques et des entreprises d'assurance, l'organisation et la mise en œuvre de la politique monétaire...) et d'une capacité à articuler un raisonnement étayé.

Le jury valorise les réponses directes, naturelles, dans lesquelles le candidat expose son point de vue en montrant son dynamisme, sans chercher à se dissimuler derrière un discours convenu. Il pénalise à l'inverse les réponses laconiques ou au contraire trop délayées, approximatives ou confuses, qui privent l'entretien de la fluidité et de l'intérêt recherchés.

Les réponses aux questions posées en anglais témoignent généralement d'un niveau satisfaisant de pratique de la langue, mais d'un vocabulaire parfois limité sur les sujets économiques et financiers.