

En préambule

Les éléments de cadrage des épreuves de concours et examens territoriaux de catégorie A et B

Un concours ou examen territorial s'appuie sur un cadre général d'organisation, des épreuves, et une stratégie de préparation...

L'essentiel à connaître sur l'organisation des concours et examens

Les concours et examens territoriaux reposent en général sur deux étapes: une (ou des) épreuve(s) écrite(s) permettant au candidat s'il dépasse la barre d'admissibilité de présenter une (ou des) épreuve(s) d'admission orale(s).

Une fois admis au concours, le candidat est inscrit sur une liste d'aptitude, par ordre alphabétique, valable un an renouvelable trois fois ; il lui faut alors trouver une collectivité territoriale ou un établissement public territorial prêt à le nommer. À la différence d'autres fonctions publiques, la réussite ne garantit en effet pas un poste. À l'issue d'une période probatoire de stagiairisation, l'agent est en principe titularisé : il devient fonctionnaire dans le cadre d'emplois au grade visé.

Il existe le plus souvent trois voies d'accès par concours. Au-delà des conditions générales de nationalité, âge, jouissance des droits civiques, absence de condamnation incompatible avec l'exercice des missions, position régulière avec le service national, et aptitudes physiques, chaque type de concours s'appuie sur des conditions particulières.

- **Le concours dit interne** est ouvert aux agents des entités décentralisées, fonctionnaires ou contractuels, comptant un certain nombre d'années d'ancienneté de services publics au premier janvier de l'année du concours (par exemple 4 ans pour rédacteur territorial).

- Les conditions d'accès au **concours dit externe** reposent sur la détention d'un diplôme. Ainsi pour le concours d'ingénieur territorial est-il nécessaire de disposer d'un diplôme d'ingénieur habilité par l'État après avis de la Commission des titres d'ingénieurs, ou d'un diplôme d'architecte, ou d'un diplôme de géomètre-expert délivré par l'État, ou d'un titre ou diplôme délivré par l'État d'un niveau équivalent ou supérieur à cinq années d'études supérieures après le baccalauréat, en lien avec l'une des spécialités du concours et sanctionnant une formation à caractère scientifique ou technique.

Il est parfois également possible de postuler en recourant à la Reconnaissance d'équivalence de diplômes (RED) et/ou de l'expérience professionnelle (REP). Sont dispensés cependant de ces conditions de diplôme les mères et pères d'au moins

trois enfants qu'ils élèvent ou ont élevés effectivement, certains travailleurs porteurs de handicap, et les sportifs de haut niveau figurant sur la liste publiée l'année du concours par le ministre chargé des Sports.

– Enfin, le **3^e concours, dit parfois concours 3^e voie**, est ouvert, quand il existe (ce qui est le cas pour le concours d'attaché territorial), aux candidats justifiant de l'exercice pendant une durée de quatre ans au moins, d'une ou de plusieurs activités professionnelles, d'un ou de plusieurs mandats de membre d'une assemblée élue d'une collectivité territoriale, ou d'une ou de plusieurs activités accomplies en qualité de responsable d'une association.

↳ Comment choisir? Peut-être le candidat n'a-t-il pas d'alternative : en l'absence de diplôme le concours externe est exclu (sauf exceptions), faute d'ancienneté dans le service public le concours interne est inenvisageable... Mais si plusieurs possibilités sont ouvertes, il est judicieux de s'interroger : quels sont les ratios entre le nombre de candidats et le nombre de postes? Quelles épreuves (puisqu'elles sont différentes selon les voies de concours) sont les plus accessibles ou adaptées aux savoir-faire acquis? Il n'y a pas de réponse-type, la meilleure solution est celle qui ouvre au candidat le plus de chances de réussir !

Éléments fondamentaux de cadrage des épreuves

Note de synthèse, rapport avec solutions opérationnelles, rapport technique, composition, série de questions, entretien... les intitulés des épreuves varient en fonction des concours.

Une étude attentive conduit à délimiter les contours et les attentes de chaque type d'exercice, et à s'y préparer correctement.

De façon générale, chaque épreuve aide à discerner les capacités d'expression du candidat, ses qualités de problématique, et son aptitude à restituer de façon organisée des connaissances.

Il est inutile d'avoir « tout » appris, de connaître chaque détail, si la maîtrise des règles de syntaxe et d'orthographe, de concordance des temps est incertaine...

Il est impératif de soigner la formulation écrite ou orale ! L'effort premier porte sur l'emploi d'un vocabulaire précis et maîtrisé afin d'exposer de façon rigoureuse.

L'attention du candidat doit aussi s'attacher à la clarté de l'exposé qui nécessite un plan, et donc une structure ; une présentation « imposée » est souvent exigée à l'écrit, qui ne souffre pas la fantaisie.

Enfin, les notions présentées répondent à un sujet posé : il faut donc cerner le champ du libellé et ne pas hésiter à taire tout ce qui est inutile ou sans lien direct avec l'intitulé. Les remarques hors-sujet ne sont pas « en trop », elles manifestent l'absence de compréhension du candidat face à une demande ciblée.

Pour être dans des conditions de préparation au concours optimales, un effort d'apprentissage est requis, afin d'acquérir le savoir et les compétences nécessaires. Différentes sources peuvent être exploitées à cet effet.

En premier lieu, le cœur de tout concours territorial est la culture territoriale. Dans cet ouvrage figure chapitre après chapitre l'essentiel indispensable à connaître. Il peut être approfondi par des manuels spécifiques, les éditions Ellipses en proposent plusieurs : *Tout savoir sur les collectivités territoriales*, P.-J. Quillien, *Mémento 2014* ;

Actu'concours 2017-2018 Culture territoriale, M. Derkenne, D. Lecat. Il est naturellement judicieux d'y apporter l'éclairage potentiel d'une pratique professionnelle du candidat en collectivité, et de l'enrichir par l'actualité spécifique rapportée par une revue territoriale (comme *La Gazette des communes, des départements, des régions ; La lettre du cadre territorial ; Technicité ; Maires de France...*). Différents sites Internet peuvent être profitables : www.amf.asso.fr, www.collectivites-locales.gouv.fr, www.wikiterritorial.cnfpt.fr

Bien sûr, une expertise relevant du domaine de la filière visée : police municipale, administrative, sportive, technique, animation, culturelle, médico-sociale est aussi nécessaire, fruit d'un diplôme, ou acquis de l'expérience professionnelle, élective ou associative.

La méthodologie de l'épreuve quant à elle, s'obtient par l'analyse des lettres de cadrage et les exemples développés au fil des pages de cet ouvrage.

1 L'apport de la culture territoriale à la note de synthèse

Cet exercice se retrouve pour les concours externe d'administrateur territorial ; externe d'attaché territorial ; externe, interne et 3^e voie (par domaine) de rédacteur territorial ; interne et troisième voie d'animateur territorial ; externe et interne de bibliothécaire territorial ; interne, externe et 3^e voie d'assistant principal territorial de 2^e classe de conservation du patrimoine et des bibliothèques ; externe de conseiller territorial des activités physiques et sportives ; interne et 3^e voie d'éducateur territorial d'activités physiques et sportives...

Attention ! Cette épreuve figure aussi sous d'autres appellations, comme le « rapport technique » aux attendus très comparables à ceux de la note de synthèse pour le concours interne et 3^e voie de technicien territorial ; ou le libellé « rapport » pour le concours externe de psychologue territorial.

À partir des seuls éléments d'un dossier portant ou non sur une spécialité choisie par le candidat au moment de l'inscription (par exemple musée, archives, bibliothèque, ou documentation pour le concours d'assistant principal territorial de 2^e classe de conservation du patrimoine et des bibliothèques), il s'agit comme le rappelle la note de cadrage d'informer rapidement et efficacement un destinataire, en ayant analysé la commande, en sélectionnant et en hiérarchisant les données ; aucun élément extérieur ne doit être apporté !

Un formalisme relativement figé est imposé: en-tête type, développement organisé avec un plan comprenant parties et sous-parties, impérativement matérialisées par des titres ou sous-titres comportant des numérotations, nombre de pages assez limité. La conclusion est facultative.

↳ En principe, chaque concours a donné lieu à une note de cadrage, permettant de connaître les attentes des correcteurs, et donc de se préparer au mieux à y correspondre. On les trouve sur les sites des centres de gestion (ou du CNFPT pour les catégories A+). Ainsi, par exemple, peuvent être consultés avec profit le site du centre de gestion du Rhône <http://www.cdg69.fr> ou de la Lozère <http://www.cdg48.fr> et celui du CNFPT (pour les concours de catégorie A+ <http://www.cnfpt.fr>)

Cependant... à quoi servent les éléments de culture territoriale si la devise de la note repose sur « le dossier, rien que le dossier, mais tout le dossier » ?

Le premier apport est le gain de temps, difficulté centrale pour nombre de candidats. Connaître les dispositifs et procédures permet de progresser plus rapidement dans le décryptage des documents du dossier, puisqu'une lecture rapide est alors rendue possible par la compréhension du système territorial déjà acquise. Au lieu de se consacrer à découvrir par exemple le B-A-BA des marchés publics des entités territoriales, le candidat peut comprendre la commande du sujet, identifier les informations les plus pertinentes, et les présenter dans un plan adapté. Pour résumer, si toutes les données figurent dans le dossier, le candidat doit faire la preuve de connaissances et de compétences pour comprendre la commande et sélectionner les indications les plus judicieuses.

D'autre part, la maîtrise des mécanismes territoriaux permet d'exploiter un vocabulaire précis et diversifié, apport précieux en terme d'efficacité de la copie. Ainsi, la note n'utilisera pas le terme nomination à la place de celui d'élection, le candidat ayant saisi la différence de légitimité et d'autonomie que recouvrent ces expressions. De même, il évitera les contresens, comme d'assimiler les partisans d'un État jacobin aux défenseurs de la décentralisation, alors que ces derniers appuyaient une position centralisatrice !

Enfin, la connaissance de l'actualité locale est souvent un indice des thèmes à la mode qui « risquent de tomber »... et facilite la familiarisation du candidat avec le domaine qui sera choisi par la note : délinquance, laïcité, intercommunalité, égalité professionnelle homme-femme, mutualisation...

2 L'apport de la culture territoriale au rapport avec solutions opérationnelles

Cette épreuve figure fréquemment dans la sphère territoriale: concours interne et 3^e voie d'attaché territorial ; externe, interne et 3^e voie de rédacteur principal de 2^e classe ; externe, interne et 3^e voie de chef de service de police municipale ; interne de conseiller territorial des activités physiques et sportives ; interne et 3^e voie d'éducateur territorial des activités physiques et sportives principal de 2^e et 1^{re} classe ; externe, interne et 3^e voie de technicien principal territorial de 2^e classe ; d'assistant territorial socio-éducatif ; d'éducateur territorial de jeunes enfants ; ... sans oublier certains examens professionnels comme ceux d'attaché principal, d'éducateur territorial des activités physiques et sportives principal de 2^e et 1^{re} classe...

Malgré une terminologie différente, la note à partir d'un dossier du concours externe comme interne d'ingénieur territorial s'apparente au rapport avec solutions opérationnelles, et repose donc sur les mêmes exigences.

Le rapport comporte deux parties bien distinctes. La première partie est une rapide note de synthèse, élaborée à partir des articles du dossier et le restituant afin d'éclairer le destinataire sur les enjeux, dispositifs juridiques, contraintes financières, etc. Cette présentation des problématiques du sujet amène à la deuxième partie, consacrée aux propositions, qui se nourrissent potentiellement d'exemples concrets du dossier (expériences territoriales) mais aussi des connaissances du candidat s'articulant autour d'une méthodologie de projet. L'expertise est ici requise, le candidat doit manifester sa maîtrise de la thématique, de la conduite en mode projet, et ce dans un contexte territorial précisé par le libellé. Il s'agit en fait de constituer un outil d'aide à la décision.

Les éléments d'éclairage sur la première partie, informative, n'appellent pas de commentaire particulier ; il suffit de se reporter aux explications relatives à la note de synthèse.

La deuxième partie, relative aux solutions opérationnelles, est vraiment propice à la mise en valeur de la culture territoriale. Le sujet n'est jamais réservé à des spécialistes pointus de la question, le candidat peut s'appuyer sur son expérience professionnelle, les documents du dossier, une solide technique du travail en mode projet, et nécessairement un savoir sur l'environnement territorial.

↳ La méthodologie de projet ne recèle aucun piège, les étapes en sont connues : déterminer l'état des lieux et poser un diagnostic, énoncer des objectifs, organiser les outils d'évaluation, établir des porteurs de projet (comité de pilotage, comité technique), développer les partenariats, énoncer les modalités de mise en œuvre (avec un échéancier et les moyens humains, matériels et financiers), et communiquer.

De nombreux ouvrages explicitent cette technique, en particulier : *La note ou le rapport avec propositions opérationnelles*, Malka Patrick, Quillien Philippe-Jean ; Ellipses, 2014, 240 p.

Les éléments essentiels de culture territoriale trouvent une place très remarquable dans les propositions.

Il est notamment indispensable de valoriser les connaissances en matière d'administration territoriale, et de les exploiter avec pertinence et en adéquation avec les éléments de situation précisés par le sujet.

Ce contexte est naturellement celui du service public, dans une collectivité ou un établissement public territorial géré par des élus dotés d'attributions. Voilà qui soulève les notions d'intérêt général, la présence des différents acteurs publics, la prise en compte des échéances et contraintes électorales, et les délicatesses de répartition des compétences !

D'autre part, devront intervenir dans la copie les contraintes potentielles : organisationnelles (avec le poids des contingences politiques, les délais dans la prise de décision, la place et le positionnement du projet dans l'organisation interne de la collectivité : l'organigramme), et juridiques (comment ne pas évoquer la rigidité du cadre textuel juridique, et la prise en compte du risque contentieux dans l'élaboration des préconisations ?) Les moyens financiers et humains, limités dans une période budgétaire peu faste, conduisent à imaginer des montages innovants, en particulier en développant le partenariat et la mutualisation, ainsi qu'en formant le personnel dont on dispose, ou en recourant à des stagiaires ou contrats aidés plutôt qu'en recrutant.

Enfin, au centre de toute politique publique locale se situe le citoyen, ce qui amène à développer les outils de démocratie participative : information, consultation, concertation, etc.

Le constat est sans appel, une culture territoriale consistante est indispensable.

↳ Les comptes-rendus et procès-verbaux des présidents de jurys territoriaux, consultables sur Internet, sont éloquentes... « Faute de connaissances sur l'intercommunalité, la partie propositions a été peu développée, souvent inachevée ou inexistante. » « Il convenait de s'appuyer notamment sur les expériences de collectivités relatées dans le dossier, sans pour autant les "copier-coller", pour élaborer à l'aide de notions de culture territoriale des

préconisations précises et adaptées au contexte. » « Les solutions opérationnelles manquent de contenu relatif à l'environnement territorial et d'argumentation convaincante ; l'apport personnel des candidats, leurs capacités de recul, après lecture des documents, pour intégrer les enjeux et effectuer des propositions construites et argumentées, apparaissent généralement faibles. »

3 L'apport de la culture territoriale à la composition

La composition figure aux concours externe et 3^e voie d'attaché de conservation du patrimoine ; externe et interne de conservateur territorial de bibliothèques ; externe de bibliothécaire territorial ; externe, interne et 3^e voie d'administrateur territorial ; externe d'attaché territorial ; externe de directeur de police municipale...

Les formes en sont diversifiées: composition spécialisée (reposant sur un programme par exemple de droit public, ou sur un domaine d'expertise comme « l'art est-il un acte de résistance ? » du concours externe de conservateur des bibliothèques session 2013) ; composition portant sur l'évolution générale politique, économique et sociale du monde ainsi que sur le mouvement des idées depuis le milieu du XVIII^e siècle jusqu'à nos jours devant permettre d'apprécier l'aptitude du candidat à exprimer, sur le sujet proposé, tant une analyse des faits et des événements qu'une interprétation personnelle et argumentée (un dossier est mis à la disposition du candidat au concours interne) comme « Comment répondre au sentiment d'insécurité ? » du concours externe d'administrateur territorial, session 2013 ; composition sur un sujet d'ordre général relatif à la place et au rôle des collectivités territoriales dans les problématiques locales comme « Les collectivités territoriales face à la mobilité des hommes et des activités » du concours externe d'attaché territorial, session 2011 ; dissertation portant sur un sujet d'ordre général relatif aux grands problèmes politiques, économiques, culturels ou sociaux du monde contemporain depuis 1945 comme « Les démocraties modernes deviennent-elles des sociétés de surveillance ? » du concours externe de directeur de police municipale, session 2012.

Si le type de composition est variable, toutes s'appuient sur une dynamique similaire, qui n'est pas la vérification d'une pure érudition. Cette épreuve doit permettre au jury d'apprécier, outre les qualités rédactionnelles des candidats, leur ouverture au monde, leur aptitude au questionnement, à l'analyse et à l'argumentation, ainsi que leur capacité à se projeter dans leur futur environnement professionnel. Est ainsi vérifiée l'intégration du candidat dans le contexte social et contemporain de cadre territorial.

– **Une introduction soignée**, sorte de vitrine de la copie, doit retenir l'attention du lecteur, et éveiller sa curiosité. C'est la première impression qu'aura le correcteur du devoir, il s'agit d'une mise en appétit ! Elle ne doit aucunement résumer par avance ce qui va être exposé dans le devoir... car dans ce cas, pourquoi le correcteur prendrait-il le temps de lire ce qu'il sait déjà ?

Elle est constituée en premier lieu d'une entrée en matière : citation, élément d'actualité, donnée socio-économique... qui permet d'amener doucement le sujet, dont elle définit les termes. Ne figureront que les définitions utiles à la délimitation de l'étude. Il faut essayer d'éviter le ton « lexique », en adoptant un style élégant pour écarter tout caractère pédagogique ou scolaire.

Il convient ensuite de replacer le sujet dans un contexte temporel : c'est l'historique. Seules les grandes étapes utiles à la compréhension doivent être retracées. Ce qui a été explicité en introduction ne doit pas être répété dans le développement sous peine de lasser. Il faut donc étudier avec soin jusqu'où doit aller l'historique, et ce, en fonction du libellé.

Enfin, l'introduction annonce obligatoirement les deux ou trois parties du plan, après avoir formulé la ligne directrice du sujet, appelée problématique. Le plus simple est de rappeler le sujet posé et d'évoquer la succession des parties ; une façon habile de procéder est d'exploiter le balancement entre une subordonnée et une principale.

– **Un développement convaincant et consistant**

Chaque partie est introduite par une phrase énonçant les deux sous-parties à venir. À l'intérieur de chaque sous-partie, les informations sont regroupées par thème, ce qui se manifeste par des paragraphes clairement matérialisés. Il est déconseillé de les titrer : cela n'aboutit qu'à l'aspect mosaïque du plan détaillé qui n'est pas l'exercice demandé. Ici, il s'agit d'une composition rédigée !

Les transitions entre les sous-parties ou entre les parties sont indispensables. Elles facilitent la compréhension et manifestent la progression logique de l'exposé.

Il est nécessaire d'illustrer la démonstration et de l'étayer : textes juridiques, exemples concis mais percutants, chiffres pertinents... Il s'agit d'une composition de concours, un certain nombre d'éléments solides est indispensable et écarte le spectre de la copie « café du commerce ».

L'équilibre quantitatif et qualitatif doit être respecté : le développement doit s'articuler entre des sous-parties comparables. Ainsi, le plan comportant trois sous-parties juridiques et une historique ou sociologique est à éviter : les quatre sous-parties ne sont pas sur la « même longueur d'ondes ». (De même, le plan comportant une partie d'une page et une partie de quatre pages est mal bâti.)

– **Une conclusion** est parfois nécessaire (tout dépend du cadrage). Il paraît inutile d'achever la copie par un résumé souvent hâtivement rédigé qui n'apporte rien, si ce n'est la répétition de tout ce qui a été dit, au cours d'un développement structuré. La conclusion doit permettre d'enrichir la copie d'une ouverture sur une perspective incidente, par une ou deux phrases rapides... Toute formulation vague et convenue sur l'Europe, d'éventuelles réformes ou un jugement de valeur est évidemment à proscrire !

Certes, l'environnement territorial est l'axe principal de la composition d'attaché, il est donc incontournable d'inscrire le sujet dans des composantes de démocratie locale, d'efficacité des politiques publiques décentralisées, d'égalité face au service public territorial. Pour les autres compositions, la composante territoriale est obligatoirement présente puisqu'il s'agit d'un concours territorial ! L'approche est plus subtile, protéiforme, toute la démonstration ne reposant pas sur les seules dynamiques et illustrations locales. Elles enrichissent cependant l'exposé, et s'appuient sur des problématiques qu'on retrouve au niveau national et international, dans le passé comme pour le futur : gouvernance, efficacité, développement durable, nouvelles technologies, etc.

↳ Les sujets d'annales sont précieux pour s'exercer et connaître le calibrage des attendus de l'épreuve. On les trouve sur les sites Internet des centres de gestion et du CNFPT. Ils ont cependant l'inconvénient d'avoir été déjà posés, et donc de n'avoir guère de probabilité d'être soulevés à nouveau !

Les articles de la presse spécialisée dans le domaine de l'épreuve, territoriale, ou générale, donnent des indications sur les thèmes d'actualité. De même, les rapports, projets de loi, événements, débats de société constituent un faisceau de suggestions qui peuvent être mises à profit pour réfléchir à des plans et des problématiques, et constituer des fiches. Attention à ne pas « coller » à l'actualité immédiate, mais à remonter un peu dans les mois qui précèdent le concours, période où sont élaborés les sujets...

4 L'apport de la culture territoriale aux séries de questions

De nombreux concours font appel à l'épreuve de questions: série de questions en relation avec les missions des collectivités territoriales (portant sur le droit public, le droit civil, l'action sanitaire et sociale, les finances, les budgets et l'intervention économique) au concours externe de rédacteur territorial ; questions de droit public et de finances publiques au concours externe de rédacteur territorial principal de 2^e classe ; questions portant sur les missions, compétences, et moyens d'action des collectivités territoriales aux concours interne et 3^e voie de rédacteur territorial principal de 2^e classe ; questions portant sur l'animation dans les collectivités territoriales aux concours interne et 3^e voie d'animateur territorial principal de 2^e classe ; questions de droit public, portant notamment sur le fonctionnement des collectivités et les pouvoirs de police du maire, et questions de droit pénal aux concours externe, interne et 3^e voie de chef de service de police municipale ; ensemble de questions portant sur les activités physiques et sportives dans les collectivités territoriales au concours externe d'éducateur territorial des activités physiques et sportives... Il s'agit de vérifier les connaissances du candidat, dans un domaine plus ou moins délimité par un programme, et touchant à la sphère d'action du cadre d'emplois visé. Questions de cours, ou nécessitant une approche transversale, ou problématisées... cet exercice est relativement rassurant car il repose sur un savoir théorique et professionnel plus que sur un savoir-faire méthodologique, et décèle donc peu d'imprévus. Une bonne maîtrise du temps s'avère cependant précieuse, pour dédier au traitement de chaque question une durée proportionnée à l'importance des points accordés (qui peut en effet varier en fonction de l'intérêt de la question ou du développement attendu de la réponse). Certaines questions peuvent être sous la forme de mises en situation, le candidat doit alors y répondre concrètement, mais en rattachant les solutions à des concepts ou mots-clefs. Toutes les notes de cadrage précisent que, sauf indications contraires dans le sujet, des réponses intégralement rédigées sont attendues et seront notamment évaluées en fonction du respect des règles syntaxiques.

↳ Un peu de stratégie... et de mathématique élémentaire, la gestion du temps faisant partie intégrante des épreuves : si l'épreuve dure trois heures (soit 180 minutes) et qu'elle est notée sur vingt, chaque point peut mobiliser neuf minutes ! Le candidat commence donc par répartir le temps entre les différentes questions, pour éviter de rendre une copie inachevée. Il peut en effet être rappelé qu'aucun brouillon n'est corrigé, et que le langage « sms », ou elliptique, n'est en aucun cas admis.