

1

Comprendre l'épreuve sur dossier

Pour un candidat qui comme vous la découvre au programme de son concours, il faut d'abord comprendre les spécificités de cette épreuve (1.1).

Les attentes des jurys telles qu'elles ressortent en creux de leurs commentaires sur les performances des candidats montrent d'une part l'importance qu'ils attachent à la méthodologie, à la maîtrise de la « technique de la note » pour reprendre une expression des rapports de jurys de concours, et d'autre part la récurrence des remarques relatives à la formation insuffisante des candidats à cet exercice (1.2).

1.1 Les objectifs poursuivis

L'épreuve sur dossier se veut une épreuve plus démocratique que la dissertation, faisant moins directement appel à la culture générale des candidats. Ce n'est ni une dissertation, ni un résumé, ni un cas pratique (1.1.1).

Elle repose sur le principe que, quelle que soit l'appellation – note de synthèse, note administrative, rapport – la copie est censée avoir une visée opérationnelle et professionnelle (1.1.2).

Elle permet enfin d'évaluer un éventail de qualités plus ouvert que la dissertation (1.1.3).

1.1.1 UNE ÉPREUVE VISANT À DÉMOCRATISER LE CONCOURS

Le temps est certes loin – c'était avant la Seconde Guerre mondiale – où l'organisation d'une réception mondaine aux frais du candidat faisait partie des épreuves pour entrer au Quai d'Orsay. Cependant, même si ce type très discriminant d'épreuve a disparu, chacun s'accorde pour reconnaître que les notes obtenues en composition de culture générale, économique ou juridique sont, en partie, biaisées par l'origine sociale des candidats.

De plus, si la composition permet de sélectionner des plumes de qualité, elle ne garantit pas que le lauréat sera opérationnel et qu'il s'intégrera sans difficulté dans son environnement professionnel.

Certains prétendent même l'inverse en opposant la culture générale aux capacités opérationnelles et professionnelles. On se souvient des commentaires soulevés par la sortie d'un président de la République sur le peu d'intérêt de demander aux candidats à un concours administratif de commenter la *Princesse de Clèves*.

Pour des raisons qui tiennent à la particularité des missions du service public, la culture générale, la capacité à appréhender les enjeux collectifs sont indispensables pour qui veut faire carrière et être utile au sein de la fonction publique. Le service public a en effet pour fonction de répondre aux besoins collectifs. Ses agents doivent être capables de les comprendre. La mobilité, la diversité des missions et des contextes professionnels qu'un fonctionnaire rencontrera au cours de sa carrière justifient aussi de disposer d'un bagage solide.

Il aurait été malvenu de passer d'un extrême à l'autre et de supprimer toute sélection basée sur les connaissances et la culture générale des candidats. Il faut donc conserver les épreuves de culture générale et de connaissances. Mais se baser uniquement sur celles-ci conduirait en effet à sélectionner des candidats aux profils trop académiques, surdiplômés et pas toujours aptes aux fonctions qui les attendent.

Il a donc été jugé nécessaire de compléter le programme des concours par des épreuves plus techniques et socialement moins marquées : QCM, reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle, cas pratiques, entretiens de type professionnel et non de type « grand oral » et épreuves sur dossier.

Parmi celles-ci, les épreuves d'analyse de dossier mettent en avant les candidats pas nécessairement les plus cultivés, mais sachant s'imprégner d'une mise en situation professionnelle, aptes à comprendre et à répondre à une commande, agiles et logiques dans le traitement de l'information, rédigeant clairement, sensibles enfin à l'apparence de leur copie, toutes qualités qui en feront des collaborateurs utiles.

Sa moindre sensibilité à l'origine sociale et au cursus de formation initiale des candidats, la diversification des critères de sélection au bénéfice de profils plus opérationnels qu'elle permet, expliquent que la note sur dossier a été retenue parmi les épreuves d'admissibilité de la quasi-totalité des concours¹.

Si vous vous souvenez que cette épreuve s'inscrit dans cette orientation, cela vous évitera de réaliser une dissertation appuyée sur les éléments du dossier² ou un résumé du dossier, bref, de vous tromper d'exercice.

1.1.2 UNE COPIE À VISÉE OPÉRATIONNELLE ET PROFESSIONNELLE

1.1.2.1 Un produit structuré et réutilisable par un destinataire fictif

1.1.2.1.1 Une copie destinée non à un correcteur mais à un destinataire dans le cadre d'une mise en situation professionnelle

La visée opérationnelle de la copie produite est la marque de fabrique de cette épreuve. Elle s'adresse à un destinataire fictif qui est censé l'utiliser. Parfois, l'énoncé le met en scène explicitement en définissant ses fonctions et en précisant le contexte de la commande. Lorsque l'énoncé ne mentionne pas son existence, vous devez vous rappeler que vous réalisez néanmoins votre copie pour un destinataire.

Ainsi, même pour une note de pure synthèse, se limitant à un énoncé générique – l'enjeu des nanotechnologies par exemple – le produit final devra être une note réutilisable par son destinataire, censé l'utiliser pour communiquer de manière pertinente sur le thème.

1. À l'exception notable du concours externe d'entrée aux instituts régionaux d'administration et, compte tenu de la spécificité des fonctions à pourvoir, des concours d'enseignants de l'Éducation nationale.
2. Il arrive souvent que pour les épreuves de dissertation, un ensemble de documents soient fournis en complément du sujet de façon à aider les candidats à argumenter leur copie. La note sur dossier n'a rien à voir avec cet exercice.

Vous devez donc toujours rédiger votre note comme si elle devait être distribuée en réunion, *a minima* comme un diagnostic de base partagé entre les parties prenantes. N'essayez pas de briller par l'originalité du propos mais par la solidité et la clarté de l'exposition.

1.1.2.1.2 Des exigences de forme découlant du caractère opérationnel du produit demandé

1.1.2.1.2.1 Que faut-il mentionner au début de la copie ?

L'importance de la mise en page

La première conséquence de cette orientation professionnelle de l'exercice est que la mise en page de la première page de votre copie doit répondre à des conditions de forme précises telles que mentionnées ci-dessous.

Les mentions en gras ci-dessous sont obligatoires et leur absence est sanctionnée lourdement.

Sauf consignes explicites du jury, je déconseille les mentions en italique que certains ouvrages recommandent. Elles n'apporteront rien à votre copie, pourraient vous faire perdre du temps et pourraient, enfin, en cas de maladresse de votre part, être considérées comme des signes distinctifs et faire disqualifier votre copie.

*Je déconseille
d'intégrer le service
indiqué parfois par l'énoncé*

*je déconseille
d'indiquer ici la date*

**Nom du document
Destinataire**

Objet : xxxxxx

Références : je déconseille d'indiquer les références

Exemple pour un sujet relatif au service civique et à l'insertion des jeunes au sein d'une région.

Note
pour

Monsieur le président du conseil régional

Objet : le service civique et l'insertion des jeunes

1.1.2.1.2.2 L'importance des titres

Vos titres et vos sous-titres doivent être apparents.

Le plan doit pouvoir être lu du premier coup d'œil. Vous devez les signaler par des « **I** » et « **II** » et des « **A** » et « **B** » en les séparant nettement du développement. En revanche, je déconseille de les souligner.

Vous devez délivrer un message à travers chaque titre.

Chaque titre doit être signifiant en répondant en partie à la commande. Je dis souvent aux stagiaires qu'il faut des titres « gâteau » c'est-à-dire qu'ils délivrent un contenu qui nourrit intellectuellement le destinataire. J'oppose ces titres « **gâteau** » aux titres « **plateau** ».

1.1.2.1.3 Autres éléments obligatoires de forme

Vous devez obligatoirement rédiger une introduction, une annonce de plan et une petite conclusion.

L'introduction doit être courte et ne pas préempter le contenu de la note.

L'annonce de plan qui vient en fin d'introduction résume le message des deux parties et doit être « autoportante », c'est-à-dire être signifiante. L'annonce de plan doit être une réponse synthétique à la commande.

Exemple d'annonce de plan pour un sujet sur l'emploi de personnes handicapées au sein d'une commune :

Obligation légale, l'emploi de personnes handicapées fait l'objet d'un dispositif national de sanctions et d'aides (I) sur lequel la ville doit s'appuyer pour définir sa stratégie puis opérer des recrutements (II).

La conclusion n'apporte rien de nouveau. C'est une étape formelle et certains candidats ne font pas de conclusion. Néanmoins son absence est relevée par de nombreux rapports de jurys et il est probable que ne pas rédiger de conclusion pourrait vous faire perdre des dixièmes de points. Je vous conseille donc d'en rédiger une systématiquement. Vous n'y consacrerez que quelques minutes si vous suivez cette méthode (cf. point 5.2.3.3).

1.1.2.2 La pondération de la forme et du fond

La note demande des qualités rédactionnelles. Vous devez savoir rédiger dans un style fluide, simple, avec des phrases courtes.

Le développement de chaque sous-partie doit être rigoureusement organisé en paragraphes non redondants espacés les uns des autres par un saut de ligne.

Pour le lecteur, le lien entre le titre de la sous-partie et les paragraphes doit être évident ce qui suppose de votre part une organisation logique et cohérente (cf. 5.2.3.1 Le balisage).

Vous devez enfin privilégier la qualité sur la quantité pour le fond de votre rédaction. Si vous rencontrez des difficultés pour tenir dans les temps, faites une note se limitant aux informations principales. Cette note simplifiée mais bien structurée sera mieux appréciée qu'une note mal maîtrisée dans laquelle vous aurez mis plus d'informations mais de manière désordonnée.

Une note sur dossier ne serait-elle qu'un exercice formel ?

Cette question est souvent la réaction de ceux qui découvrent à quel point elle est différente de la dissertation.

En premier lieu, la réponse est non car la note est un outil d'information construit et problématisé transmettant des messages et donc du fond à son destinataire.

En aucun cas elle ne doit se limiter à montrer au correcteur que vous avez compris et résumé le dossier. Vous devez repérer les informations les plus importantes, celles qui sont à transmettre en premier lieu et sur lesquelles vous allez vous appuyer pour organiser votre plan. Les candidats qui échouent n'ont, en général, pas su sélectionner les informations les plus importantes ou s'ils les ont repérées, n'ont pas su les hiérarchiser par rapport aux éléments secondaires.

Laisser passer une information de premier plan va réduire l'intérêt et donc le potentiel de la note. Lors de la notation, le correcteur va décompter les items manquants et en tenir compte dans la note finale.

Le fond est donc essentiel.

Toutefois, vous devez mettre en balance la forme et le fond pour les informations de second ou de troisième rang, celles qui expliquent, précisent et nuancent les informations principales.

En effet, votre note, si elle comprend trop d'informations – alors même qu'elles sont pertinentes – pourrait devenir difficile à lire. Or l'ergonomie de lecture est un critère propre à cette épreuve. Si le destinataire doit accomplir des efforts pour assimiler votre note, l'exercice est raté.

De même, vous ne devez en aucun cas déséquilibrer votre note. Si vous en dites trop dans la première partie, cela risque de vous amener à sacrifier la seconde partie. J'ai vu beaucoup de notes dont la partie IIB était réduite à une ou deux phrases pour cette raison.

Rappelez-vous qu'une note non terminée sera mal notée quelles que soient ses autres qualités.

Vous devez donc opérer une pondération optimale entre la qualité de l'exposé et la quantité des informations et donc entre la forme et le fond.

1.1.3 LA MAÎTRISE D'UN LARGE ÉVENTAIL DE QUALITÉS ET DE SAVOIR-FAIRE

Pour parvenir à rendre un travail satisfaisant, vous devez maîtriser un éventail de qualités et de savoir-faire plus large que pour les épreuves de rédaction pure :

- une solide culture générale et administrative ;
- savoir analyser un énoncé ;
- pouvoir analyser rapidement l'ensemble du dossier ;
- savoir exploiter les documents du dossier ;
- les qualités classiques du rédacteur : faire un plan et rédiger clairement.

1.1.3.1 La culture générale et administrative

La note sur dossier permet de vérifier la culture du candidat. Ceci la différencie du cas pratique qui ne permet pas d'évaluer cette qualité et la rapproche de la dissertation.

Ce point peut paraître paradoxal puisque les candidats sont censés se trouver sur un pied d'égalité. Ils ne doivent utiliser que les informations contenues dans le dossier. Ce point est parfois rappelé dans l'énoncé par une formule du type : « À partir des seuls documents ci-joints ».

Même si certains énoncés précisent « et à l'aide de vos connaissances », il ne faut pas attacher une trop grande importance à ce dernier point. Il vise simplement à vous permettre d'introduire des informations pertinentes dont vous disposez, le cas échéant. Mais toutes les informations nécessaires à l'élaboration de la note se trouvent dans le dossier.

Identique pour tous, le dossier permet néanmoins d'évaluer indirectement votre niveau de culture comme celui des autres candidats.

En effet, pour comprendre et réutiliser rapidement les informations du dossier, vous devez disposer des prérequis nécessaires qui relèvent de la culture générale et administrative. Selon le concours, la culture requise relèvera d'un environnement spécifique. Par exemple, les notes sur dossier de l'examen

d'entrée au centre régional de formation professionnelle des avocats (CRFPA) peuvent porter sur des thématiques générales telles que le harcèlement moral ou l'euthanasie mais requerront toujours une culture juridique approfondie vu la nature des documents fournis.

Prenons une note sur dossier relative au développement durable. Si vous ne connaissez pas ce concept, vous aurez un handicap important même si le dossier contient, et il est certain que cela sera le cas, une définition du développement durable. Vous devrez passer néanmoins du temps à identifier ce concept. Ceux le connaissant iront beaucoup plus vite à la fois dans l'exploitation des détails et dans la compréhension globale du dossier.

Prenons un dossier qui traite du développement des réseaux numériques à très haut débit. Face à un candidat informé – il connaîtra la problématique (comment développer ces réseaux dans les territoires ruraux avec l'aide des collectivités) et les éléments de terminologie tels que « fracture numérique », FTTH (Fiber to the home) ou FTTB (Fiber to the building), etc. – vous serez désavantagé si vous découvrez ces points au travers des documents figurant au dossier.

Dans le cas du sujet utilisé ci-après pour présenter la méthode et qui porte sur les grands enjeux de l'intercommunalité en juin 2014, un candidat ignorant la signification du fléchage, dispositif désignant le mode d'élection de certains conseillers communautaires, perdra du temps sur un dossier déjà long.

Ainsi, les candidats préparés, disposant d'un solide niveau de culture générale et administrative, comprendront les informations du dossier beaucoup plus vite que les autres. Ceci leur permettra d'aller plus vite dans l'étape dite d'appropriation (cf. *infra*, partie 3). Ce gain de temps leur donnera un avantage sur les autres candidats.

L'appropriation du dossier prendra plus de temps pour les autres candidats. Ils passeront du temps à comprendre le fond des informations du dossier et en auront moins pour structurer et rédiger leur note.

Votre culture vous facilitera également les étapes suivantes de l'épreuve. La structuration de votre note sera plus facile car les notions et les concepts seront d'un maniement plus aisé. La rédaction sera enfin plus ou moins fluide selon votre niveau de culture générale.

1.1.3.2 La capacité à analyser l'énoncé

L'analyse de l'énoncé est la première séquence de la phase I de votre travail dénommée « découverte du sujet ».

Dans une dissertation, l'énoncé définit la thématique du sujet et oriente parfois, vers une problématique. Le produit à rendre est toujours une composition développant une problématique et un plan devant tous deux être élaborés par le candidat.

L'énoncé d'une épreuve sur dossier est différent de l'énoncé de la dissertation car il définit des éléments dont vous devez tenir compte par la suite. Votre capacité à bien l'analyser va donc être déterminante pour la suite de l'épreuve.

Uniquement par la lecture de l'énoncé vous devez en effet :

- identifier la mise en situation ;
- identifier le type de commande qui vous est passée ;
- définir ou commencer à définir la thématique c'est-à-dire le sujet général de votre copie ;
- entamer la réflexion sur le plan.

1.1.3.2.1 Identifier la mise en situation

La mise en situation est le scénario administratif dans lequel est censé se dérouler la rédaction du produit final demandé.

Certains sujets précisent celle-ci avec de nombreux détails. Peuvent ainsi être indiqués quelle est la collectivité ou quel est le service concerné, les fonctions du commanditaire de la note (votre destinataire), les partenaires intéressés et les questions d'agenda (note en vue d'une réunion, d'un groupe de travail, d'une communication, etc.).

D'autres énoncés sont muets sur la mise en situation. Celle-ci est alors implicite et consiste génériquement dans l'information d'un supérieur hiérarchique en position de décideur souhaitant donc une information pour l'action.

1.1.3.2.2 Identifier le type de commande

Dans l'épreuve sur dossier, l'énoncé définit explicitement ou implicitement la commande c'est-à-dire le type de produit final demandé. Vous devez savoir identifier cette commande dès la lecture de celui-ci.

L'un des principaux reproches des jurys est l'absence de compréhension ou de prise en compte de la commande par les candidats. Ceux-ci ont tendance à développer sur la thématique en général, sans tenir compte de la commande, c'est-à-dire des caractéristiques du produit final. Pour éviter ce reproche, vous devez en premier lieu identifier la commande et donc le type de produit final à réaliser.

Celle-ci peut se limiter à une note de pure information.

Par exemple : « À l'aide des documents ci-joints, vous rédigez une note de synthèse relative à la laïcité dans les services publics communaux. » Vous devez déduire de cette formulation que la note a une visée uniquement informative.

La commande peut comporter des aspects plus directement opérationnels.

Il est souvent demandé des pistes ou des axes de solution par rapport à une problématique définie par l'énoncé. Les sujets du concours d'attaché territorial en sont des bons exemples. Voici le sujet de la session 2014 du concours interne et du troisième concours.

« Vous êtes attaché territorial au sein de la direction des ressources humaines de la commune d'Alpha, qui compte 20 000 habitants et 300 agents.

À ce jour, le dialogue social se déroule a minima au sein d'un comité technique (CT) siégeant au sein des instances de la commune ; les commissions administratives paritaires (CAP) sont gérées directement par le centre de gestion et il n'y a pas de comité d'hygiène et de sécurité (CHS).

La ville, aux prises avec des difficultés financières, doit travailler à maîtriser l'évolution de sa masse salariale, ce qui impliquera des réorganisations structurelles. Parallèlement, les organisations syndicales soulignent régulièrement lors de la tenue des CT une détérioration des conditions de travail des agents et souhaitent un travail partenarial sur ce sujet.

Conscient de la difficulté de la conduite des changements à venir, la directrice générale des services vous demande de rédiger, à son attention, un rapport sur le dialogue social dans la fonction publique territoriale. Votre rapport devra permettre de dégager des solutions opérationnelles* afin d'améliorer le dialogue social dans la commune d'Alpha. »

(*) C'est moi qui souligne.

L'épreuve peut enfin, plus rarement, inclure la rédaction par le candidat d'un produit annexé à la note : un projet de texte ou d'instruction, une analyse spécifique. C'est par exemple le cas du concours d'inspecteur des finances publiques dont voici le sujet de la session 2014.

« À l'aide des seuls documents joints, vous réaliserez une note de synthèse faisant le point sur l'affaiblissement de l'industrie française et sur ses possibilités de redressement.
Vous rédigerez ensuite une note de deux pages environ, contenant votre avis pour que l'économie française puisse tirer profit du "made in France" ».

Dans ce cas, vous avez à réaliser une note d'information sur les grands enjeux de l'industrie française et une note d'analyse sur la portée de la stratégie du « made in France ». La première note est une note sur dossier, ce qui est clairement rappelé par la mention « à l'aide des seuls documents ci-joints ». La seconde est une mini dissertation reposant sur la mobilisation de vos connaissances autour d'une problématique.

1.1.3.2.3 Identifier la thématique du sujet

L'énoncé évoque également la thématique. Celle-ci est le dénominateur commun des documents. Vous commencez à l'identifier dès la lecture de l'énoncé et vous la validez à titre définitif après avoir découvert l'ensemble du dossier.

Dans certains cas, la thématique est formulée directement par l'énoncé : « le développement durable », « la laïcité dans les services publics communaux ». Cependant, l'orientation concrète de ce thème général pourra ou non être précisée ultérieurement au vu des documents composant le dossier.

Dans d'autres cas, tels ceux cités ci-dessus, la thématique de la note découle de l'analyse de l'énoncé du sujet.

Pour le premier sujet, il s'agit du dialogue social. Les documents détermineront si la thématique porte plus sur la réglementation générale ou sur les expériences menées en collectivités.

Pour le second, la thématique est l'affaiblissement de l'industrie française et ses perspectives de redressement. Les documents indiqueront la pondération entre le descriptif de l'affaiblissement et les perspectives de redressement.

Dans certains cas, l'énoncé ne suffit pas à définir la thématique. Vous devrez alors la définir à l'issue de l'analyse rapide des documents.

Ce sujet donné en 2006 pour le concours d'attaché territorial en est un exemple :

« Vous venez de prendre vos fonctions à la direction générale des services d'une importante communauté d'agglomération (dénommée ici CA). Celle-ci a par le passé, choisi de confier l'exécution d'un certain nombre de ses missions à des entreprises privées selon des modalités diverses. L'ordonnance du 17 juin 2004 prise il y a un an [NDLR : elle définit les contrats de partenariats public/privé] a encore élargi le champ des possibilités.
Le directeur général des services doit co-animer une réunion de présentation de ces contrats de partenariat que l'établissement pourrait être amené à conclure.
À cette fin, il vous demande, à l'aide des seuls documents joints, de lui rédiger une note présentant les différentes caractéristiques du dispositif existant. Cette note est susceptible d'être distribuée aux participants. »

L'erreur serait ici que vous considériez que les contrats de partenariats publics privés sont la thématique. En effet, l'énoncé indique que vous devez rédiger une note présentant « les différentes caractéristiques du dispositif existant ». Cette indication est floue. Elle ne permet pas de définir précisément la thématique.