

MÉTHODOLOGIE DE L'ÉPREUVE

Une **méthode ou méthodologie** peut se définir comme un programme structuré d'opérations à effectuer et d'erreurs à éviter. Ces opérations font l'objet d'un tableau récapitulatif page 72.

La méthodologie du rapport ou de la note avec solutions opérationnelles comprend **six opérations principales**. Les quatre premières constituent la phase préparatoire : compréhension du sujet ; exploitation du dossier ; élaboration du plan détaillé ; conception de l'introduction et rédaction au brouillon de la conclusion. Les deux dernières correspondent à la phase rédactionnelle : rédaction au propre du devoir ; relecture du devoir.

IMPORTANT

Chaque opération doit être minutée. En effet, une difficulté essentielle de l'épreuve concerne la **gestion du temps** : le candidat a quatre heures pour passer d'un dossier comprenant une trentaine ou une quarantaine de pages à un rapport ou une note de 6-7 pages. Il doit donc travailler avec une montre sous les yeux.

Dans le tableau ci-dessous, un découpage du temps de l'épreuve est proposé.

| Minutage indicatif de l'épreuve | |
|---|---------------|
| Opération | Durée |
| <i>Phase préparatoire :</i> | <i>2 h 30</i> |
| Compréhension du sujet | 10 min |
| Exploitation du dossier | 1 h 20 |
| Élaboration du plan détaillé | 50 min |
| Conception de l'introduction et rédaction au brouillon de la conclusion | 10 min |
| <i>Phase rédactionnelle :</i> | <i>1 h 30</i> |
| Rédaction au propre du devoir | 1 h 20 |
| Relecture du devoir | 10 min |

Ce découpage peut bien sûr faire l'objet d'adaptations mineures en fonction d'éléments objectifs (la complexité plus ou moins grande du dossier par exemple) comme subjectifs (les difficultés ou les facilités du candidat en matière de lecture ou d'écriture). Mais la rigueur méthodologique comporte aussi la capacité à respecter le minutage des opérations nécessaires à un rapport réussi.

Il vous appartient notamment d'évaluer vos **vitesse de lecture et d'écriture**. La seconde évaluation se montre la plus facile : combien vous faut-il de temps pour rédiger, à partir d'un plan détaillé, une page de copie de concours, c'est-à-dire une page d'environ 35 lignes longues d'une quinzaine de centimètres chacune ?

Vous pouvez tester votre vitesse de lecture avec un article de presse quotidienne, en calculant le nombre de mots lus par minute. Pour évaluer votre performance, vous devez savoir qu'un lecteur moyen lit 250 mots par minute, un bon lecteur 400 et un excellent lecteur 1 000.

REMARQUE

Certains pédagogues conseillent d'exécuter de manière séparée les deux parties du rapport ou de la note. En réalité, comme on peut en faire l'expérience en effectuant un sujet, ce conseil manque de ce réalisme et de cette efficacité qu'on attend justement des attachés (principaux) territoriaux, pour au moins trois raisons :

- certaines opérations, notamment l'analyse de l'énoncé et l'exploitation du dossier, nourrissent la synthèse aussi bien que les propositions ;
- d'autres opérations comme la rédaction et la relecture gagnent, en vitesse, en cohérence, en efficacité, à être faites d'un seul jet plutôt qu'en deux fois ;
- enfin, dans le cadre d'une épreuve où le temps est compté, l'exécution séparée conduit souvent les candidats à moins développer et soigner la deuxième partie du devoir qui doit pourtant leur permettre de mobiliser leurs acquis et de faire la démonstration de leur compétence professionnelle.

► Compréhension du sujet (10 min)

Le sujet se compose de **trois éléments** distincts :

- un énoncé : sur la première page, un texte précise la commande faite aux candidats ;
- une liste signalétique des documents remis aux candidats ;
- les documents constitutifs du dossier (une trentaine ou une quarantaine de pages).

À ces trois éléments s'ajoutent des **consignes** précédées d'une mention du type « À lire attentivement avant de traiter le sujet », « Très important », etc.

Il est effectivement très important de lire attentivement ces instructions qui peuvent varier d'une session à l'autre (voir ci-dessous les consignes du concours 2014). En effet, elles ont notamment pour objet de préciser les règles relatives à l'anonymat des copies. La méconnaissance de ces règles peut entraîner l'annulation de la copie et donc l'élimination du concours.

- Vous ne devez faire apparaître aucun signe distinctif dans votre copie, ni votre nom ou un nom fictif, ni votre numéro de convocation, ni signature ou paraphe.
- Aucune référence (nom de collectivité, nom de personne...) **autre que celle(s) figurant le cas échéant sur le sujet ou dans le dossier** ne doit apparaître dans votre copie.
- Seul l'usage d'un stylo à encre soit noire, soit bleue est autorisé (bille non effaçable, plume ou feutre). L'utilisation d'une autre couleur, pour écrire ou souligner, sera considérée comme un signe distinctif, de même que l'utilisation d'un surligneur.
- Le non-respect des règles ci-dessus peut entraîner l'annulation de la copie par le jury.
- Les feuilles de brouillon ne seront en aucun cas prises en compte.

La compréhension du sujet comprend **deux aspects**. D'une part, l'énoncé doit être analysé. D'autre part, il faut survoler l'ensemble des documents en consignat les enseignements de ce repérage sur la liste des documents.

A. Analyse de l'énoncé

Il faut commencer par analyser l'énoncé, et non pas simplement et rapidement le parcourir comme le font trop souvent les candidats.

Cette analyse est nécessaire pour **trois raisons**.

1) Une double commande

En premier lieu, l'énoncé contient une définition, même sommaire, de l'**objet** attendu de la synthèse et des solutions.

EXEMPLES

- « 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. » (concours AG 2014)
- « À l'aide du dossier joint et de vos connaissances, le maire vous demande d'élaborer une note assortie de solutions opérationnelles argumentées sur la mise en accessibilité de la ville. » (examen pro 2013)

Les thèmes peuvent être liés à l'actualité législative ou réglementaire de l'année précédente ou au contraire se montrer récurrents au cadre d'emplois ou, pour les concours, à la spécialité choisie par le candidat. Les jurys s'efforcent en effet d'éviter les sujets rapidement frappés d'obsolescence.

En tout état de cause, les thèmes doivent rentrer dans le champ des compétences des collectivités territoriales et, le cas échéant, dans la spécialité du candidat.

| Sujets des concours depuis 2010 | |
|---|---|
| Spécialité | Sujet |
| 2014 | |
| <i>administration générale</i> | dialogue social dans la fonction publique territoriale |
| <i>gestion du secteur sanitaire et social</i> | rôle des départements en matière d'habitat des personnes âgées et des personnes handicapées |
| <i>urbanisme et développement des territoires</i> | évolutions et enjeux de la gestion urbaine de proximité |
| <i>animation</i> | participation des jeunes à la vie de la cité |
| <i>analyse</i> | télétravail |
| 2012 | |
| <i>administration générale</i> | tarification des équipements publics municipaux |
| <i>gestion du secteur sanitaire et social</i> | politique de soutien à la parentalité |
| <i>urbanisme et développement des territoires</i> | prise en compte du risque d'inondation |
| <i>animation</i> | projet éducatif local |
| <i>analyse</i> | portail collaboratif |
| 2011 | |
| <i>administration générale</i> | politique en faveur des personnes handicapées |
| <i>gestion du secteur sanitaire et social</i> | aides sociales facultatives |
| <i>urbanisme et développement des territoires</i> | urbanisme durable dans les territoires non métropolitains et ruraux |

| | |
|---|---|
| <i>animation</i> | politique d'animation en faveur des personnes retraitées et des personnes âgées |
| <i>analyse</i> | démarche de gestion informatisée des procédures internes |
| 2010 | |
| <i>administration générale</i> | partenariat ville-associations |
| <i>gestion du secteur sanitaire et social</i> | conséquences pour les centres communaux d'action sociale du revenu de solidarité active |
| <i>urbanisme et développement des territoires</i> | accroissement de l'offre en logements diversifiés et de la densité urbaine |
| <i>animation</i> | municipalisation du centre social à gestion associative |
| <i>analyse</i> | gestion de la circulation des documents au sein de la collectivité |

| Sujets de l'examen professionnel depuis 2010 | |
|---|--|
| 2013 | mise en accessibilité de la ville |
| 2012 | mutualisation des services communaux et intercommunaux |
| 2011 | politique de commande publique durable |
| 2010 | rémunération des agents au mérite |

Enfin, on peut regretter que ni la note de cadrage ni les sujets ne précisent le **barème** des deux parties du rapport ou de la note – de la synthèse et des propositions – qui composent le devoir demandé au candidat. D'une manière générale, vous devez savoir que dans ce type d'épreuve, la partie consacrée aux solutions opérationnelles compte davantage, en termes de points, que la synthèse (12 points contre 8 points par exemple).

2) Un cadre professionnel

L'énoncé précise le cadre professionnel dans lequel vous êtes censé rédiger le rapport : l'administration et le service dans lesquels vous travaillez ; la situation concrète qu'ils doivent gérer ; le destinataire du rapport, ses consignes, ses attentes...

EXEMPLES

- « Attaché territorial, vous êtes recruté(e) comme responsable de l'urbanisme de la commune de X, ville moyenne de 15 000 habitants, située en seconde couronne d'une métropole régionale.

La ville, traversée par un fleuve, a été victime de plusieurs inondations qui ont causé des dommages importants sur des quartiers d'habitation récents, sur des zones d'activités ainsi que dans une partie du centre ancien.

La nouvelle équipe municipale a fait de la maîtrise de l'urbanisme l'objectif prioritaire de son mandat, face à des enjeux importants :

- une fermeté affichée des services de l'État, qui s'est traduite par la prescription d'un plan de prévention des risques d'inondation (PPRI) ;
- une pression foncière importante : les propriétaires des terrains inondables, en majorité des agriculteurs, sont inquiets du classement probable en zone rouge d'une grande partie de la commune ;
- la présence de secteurs potentiellement urbanisables et non inondables près du centre-ville, mais d'une faible superficie ;
- un centre ancien à forte valeur patrimoniale, mais régulièrement affecté par les inondations à proximité des berges du fleuve ;
- une demande importante en logements pour une population à faibles revenus.

Les élus attachent une grande importance à la concertation avec la population et au respect des objectifs du développement durable. Ils souhaitent pour cela mener en parallèle, dans un souci de dialogue avec les services de l'État, les deux procédures d'élaboration du PPRI et de révision du PLU.

En vue de la prochaine réunion du conseil municipal, le maire et le directeur général des services vous demandent de rédiger une note sur la prise en compte du risque d'inondation dans l'urbanisme et l'aménagement, dans laquelle vous proposerez une démarche globale pour la conduite simultanée du PPRI et la révision du PLU.

Vous rédigerez cette note à l'aide des éléments du dossier et en mobilisant vos connaissances. » (concours URBA 2012)

- « Vous êtes attaché principal au sein d'une ville touristique de 80 000 habitants, ville centre d'une communauté d'agglomération de 200 000 habitants. Vous êtes en charge de la Mission Handicap.

Votre commune, qui a signé la Charte Ville Handicap en 2006, se félicite d'employer 8 % de personnes handicapées parmi ses 1 500 agents.

À l'approche de l'échéance de 2015, elle souhaite se mettre en conformité avec la réglementation sur l'accessibilité, tout en respectant le patrimoine et les exigences environnementales.

Elle dispose en effet d'un château médiéval et d'une tour, classés Monuments historiques, mais aussi d'un musée réputé, d'un théâtre, de crèches et de gymnases, non conformes aux dispositions en vigueur.

Compte tenu du coût budgétaire des travaux à prévoir, excessif en période de crise financière et de restrictions budgétaires, la ville ne pourra pas réaliser tous les chantiers en deux ans, notamment ceux relatifs aux établissements recevant du public (ERP).
À l'aide du dossier joint et de vos connaissances, le maire vous demande d'élaborer une note assortie de solutions opérationnelles argumentées sur la mise en accessibilité de la ville. » (examen pro 2013)

La définition d'un cadre professionnel doit notamment permettre au candidat :

- de sélectionner dans le dossier et dans ses connaissances les informations les plus pertinentes pour présenter le problème rencontré par une collectivité territoriale et situer ce problème dans son contexte général ;
- d'élaborer des propositions de solutions adaptées à un contexte déterminé.

Mais cette définition peut se montrer minimaliste.

« Vous êtes en poste au CCAS de la ville de X. Depuis le 1^{er} juin 2009, le CCAS instruit les demandes de revenu de solidarité active (RSA).

Le président s'interroge sur la poursuite de l'implication de l'établissement dans ce dispositif. Il réfléchit, plus largement, aux évolutions induites à terme pour les CCAS par l'entrée en vigueur de la loi relative au RSA.

Il vous demande de rédiger un rapport permettant d'apporter un éclairage sur ces questions et de dégager des solutions opérationnelles appropriées. » (concours GSSS 2010)

En tout état de cause, l'énoncé indique le **destinataire** du rapport qui peut être un élu local (le maire par exemple) ou un décideur territorial (par exemple le directeur général des services). Dans les deux cas, le texte doit donc pouvoir être compris par un lecteur profane, étranger à la filière administrative et à la spécialité du concours. Au demeurant, le jour du concours, si l'un de vos correcteurs sera un cadre territorial, l'autre interviendra généralement comme spécialiste de la méthodologie.

Lorsqu'un cadre professionnel est véritablement défini, aucun détail ne doit être négligé. Ainsi le nombre d'habitants, d'élèves, etc., peut être déterminant pour l'application d'une loi ou d'un règlement. Par exemple, si « vous êtes en poste dans une commune de 15 000 habitants recevant régulièrement des gens du voyage », cette commune, comme toutes les communes de plus de 5 000 habitants, figure obligatoirement au schéma départemental relatif à l'accueil des gens du voyage imposé par la loi n° 2000-614 du 5 juillet 2000.

Dans le même ordre d'idées, des actions détaillées dans le dossier à propos de Paris, Lyon et Marseille peuvent n'être pas transposables à la commune de 15 000 habitants où vous êtes censé travailler.

3) Des éléments de structuration

Comme l'intitulé de l'épreuve le suggère, l'énoncé vous invite à rédiger un rapport ou une note comprenant **deux parties**. La première présente et situe le sujet dans son contexte général, la seconde propose des solutions opérationnelles appropriées.

Lors de l'élaboration du plan, il vous appartiendra de vous distinguer des autres candidats par des titres de partie expressifs et des thèmes de sous-parties pertinents.

B. Survol du dossier

1) En quoi consiste le dossier ?

Le dossier consiste une **dizaine de documents** contenant :

- les principales informations que les candidats utiliseront pour la synthèse ;
- certaines informations qu'ils pourront exploiter pour les propositions.

Selon les notes de cadrage, l'ensemble des documents représente **une trentaine (concours) ou une quarantaine (examen pro) de pages**. Dans la pratique, la plupart des dossiers font environ 35 pages (de 30 à 37 pages lors des concours 2014 et de 32 à 39 pages lors des examens pro entre 2010 et 2013).

Du point de vue non plus quantitatif mais qualitatif, les textes peuvent avoir des natures et des contenus extrêmement divers.

Les documents susceptibles de figurer dans un sujet relèvent finalement d'une des **cinq catégories** suivantes :

- droit positif (lois, décrets, arrêtés...);
- doctrine (analyse et commentaire du droit positif);
- documentation professionnelle (revues spécialisées, fiches techniques, tableaux, graphiques, cartes...);
- données de fait (courriers, plans, devis, projets par exemple);
- textes de vulgarisation (presse quotidienne, revues grand public...).

2) Pourquoi survoler le dossier ?

Le survol du dossier doit viser deux objectifs principaux.

Il s'agit d'abord de comprendre plus précisément la **problématique** du dossier en repérant les différentes questions abordées par les documents.

Il s'agit surtout d'identifier les caractéristiques et de déterminer l'importance des différents documents. En effet, ceux-ci ne seront pas exploités dans l'ordre – tout à fait arbitraire – de présentation dans le dossier. Ils seront étudiés après avoir fait l'objet d'un **reclassement logique**.