

LE RAPPORT AVEC SOLUTIONS OPERATIONNELLES

- Support méthodologique -

Concours interne et troisième concours d'attaché territorial 2010

L'intitulé réglementaire de l'épreuve :

« Rédaction, à l'aide des éléments d'un dossier

(spécialité Administration générale) soulevant un problème d'organisation ou de gestion rencontré par une collectivité territoriale

(spécialité Gestion du secteur sanitaire et social) soulevant un problème sanitaire et social rencontré par une collectivité territoriale

(spécialité Animation) relatif au secteur de l'animation dans une collectivité territoriale

(spécialité Urbanisme et développement des territoires) soulevant un problème relatif au secteur de l'urbanisme et du développement des territoires rencontré par une collectivité territoriale

d'un rapport (spécialité Urbanisme et développement des territoires : d'une note)

faisant appel à l'esprit d'analyse et de synthèse du candidat,

à son aptitude à situer le sujet traité dans son contexte général

et à ses capacités rédactionnelles

afin de dégager des solutions opérationnelles appropriées

d'un rapport (spécialité Analyste)

faisant appel à l'esprit d'analyse et de synthèse du candidat,

à son aptitude à concevoir et à mettre en place une application automatisée dans une collectivité territoriale. »

(durée : 4 heures ; coefficient 4)

D'autres épreuves proches :

- le rapport du concours interne d'attaché territorial avant sa réforme :

(spécialité Administration générale)

Rédaction, à l'aide des éléments d'un dossier soulevant un problème d'organisation ou de gestion rencontré par une collectivité territoriale, d'un rapport faisant appel à l'esprit d'analyse et de synthèse du candidat, à son aptitude à situer le système traité dans son contexte général et à ses capacités rédactionnelles.

Une différence essentielle : l'ancienne épreuve ne comprenait pas la formulation de "solutions opérationnelles appropriées".

- la note du concours externe d'ingénieur territorial :

à partir de l'analyse d'un dossier remis au candidat, rédaction d'une note tenant compte du contexte technique, économique ou juridique lié à ce dossier. Celui-ci porte sur l'une des spécialités choisie par le candidat au moment de son inscription.

Bien que l'intitulé réglementaire ne le précise pas, cette épreuve est cadrée comme une épreuve de note (sur 8 points) avec propositions (sur 12 points). Ce n'est pas le cas du rapport avec solutions opérationnelles des nouveaux concours interne et de troisième voie d'attaché territorial qui se voit attribuer une note globale sur 20 points.

- la note de l'examen d'attaché principal :

Rédaction d'une note à partir d'un dossier de mise en situation professionnelle, ayant pour objet de vérifier l'aptitude du candidat à l'analyse et la capacité à proposer des solutions opérationnelles argumentées.

On verra que cette épreuve est très proche de l'épreuve de rapport des nouveaux concours interne et de troisième voie d'attaché territorial.

Sommaire

I - COMPRENDRE LES EXIGENCES DE L'EPREUVE

A- Rédiger...	p. 3
1- Une rédaction intégrale	p. 3
2. Sans « langue de bois »	p. 3
3- Sans « jargon administratif »	p. 5
4 - sans fautes d'orthographe	p. 5
B- à partir d'un dossier...	p. 6
1- Une commande précisant le contexte	p. 6
2 - Un dossier : quelle longueur, combien de documents ?	p. 7
3 - Le dossier et plus que le dossier	p. 7
C- un rapport dégageant des solutions opérationnelles appropriées...	p. 8
1- Un rapport	p. 8
2- Des solutions opérationnelles appropriées	p. 9
D- démontrant une aptitude à l'analyse et à la synthèse	p. 10
1- L'analyse	p. 10
2- La synthèse	p. 10
En bref, les exigences de fond du rapport	p. 11

II- PRESENTER CLAIREMENT UN RAPPORT

A- Un certain formalisme respectant l'anonymat	p. 12
1. Une présentation formalisée	p. 12
2- ... dans le respect de l'anonymat de la copie	p. 12
B- Une organisation visible	p. 13
1- Une introduction	p. 13
2- Un développement visiblement organisé	p. 16
3- Un développement réellement organisé	p. 16
4- Une conclusion facultative	p. 17

III- EXPLOITER METHODIQUEMENT LE SUJET

A- Analyser finement la commande	p. 18
B- Analyser la liste des « documents joints » et leurs titres	p. 18
C- Parcourir le dossier	p. 19
D- Exploiter le dossier et ses connaissances personnelles	p. 20
1- la rédaction de fiches synthétiques à partir d'un plan préconçu	p. 21
2- la rédaction de fiches synthétiques par thèse	p. 22
3- la rédaction de fiches synthétiques par document	p. 23
E- Arrêter définitivement le plan	p. 23
1- Deux ou trois parties ?	p. 24
2- De nombreux plans possibles	p. 24
F- Rédiger la copie	p. 24

IV- GERER LE TEMPS DE L'EPREUVE

V- SE PREPARER EN AMONT DE L'EPREUVE

Ce support méthodologique est fondé sur le cadrage national élaboré par le Centre de gestion de la fonction publique territoriale du Rhône (cdg 69) en concertation avec d'autres centres de gestion, dont les Centres interdépartementaux de gestion (CIG) de la grande et de la petite couronne. Ce cadrage national est notamment consultable en ligne sur le site www.cig929394.fr

I- COMPRENDRE LES EXIGENCES DE L'ÉPREUVE

A- Rédiger...

1- Une rédaction intégrale

La concision et l'efficacité requises nécessitent que le rapport soit parfaitement lisible : cette lisibilité requiert une écriture simple, précise, une orthographe et une syntaxe les plus irréprochables possible. Même si l'on peut légitimement juger efficace un style télégraphique, une **rédaction intégrale** (pas de phrases sans verbe, pas d'accumulation de tirets...) est ici exigée.

Cadrage national :

« Le rapport doit être intégralement rédigé (pas de style télégraphique, "prise de notes").
Le niveau attendu en matière de maîtrise de la langue (orthographe, syntaxe) est le même qu'en composition ou dissertation.

Le style doit être neutre, sobre, précis. »

« L'évaluation du niveau de maîtrise de la langue dont le candidat aura fait preuve fait partie intégrante de la notation globale de la copie.

On distingue deux cas de figure :

- les copies dans lesquelles les fautes d'orthographe et de syntaxe participent d'un défaut global d'expression. Ces copies ne sauraient, en tout état de cause, obtenir la moyenne ; elles peuvent même se voir attribuer une note éliminatoire.

- les copies qui, malgré quelques fautes d'orthographe, témoignent d'une maîtrise de la langue correcte. Un système de pénalités s'applique alors en fonction du nombre de fautes (A titre indicatif, le barème mis en œuvre par le CNFPT était le suivant : « 2 points seront retirés du total de la note si la copie contient plus de 10 fautes »).

L'insistance du cadrage sur la qualité rédactionnelle de cette unique épreuve écrite d'admissibilité du concours interne et du troisième concours traduit une exigence marquée s'agissant d'un concours d'accès à un cadre d'emplois de catégorie A.

2. Sans « langue de bois »

Mettons en garde le candidat contre l'**abus de la langue de bois**, jargons, formules creuses, toutes les formules que l'écrivain et académicien Bertrand Poirot-Delpech qualifiait, dans un article du Monde, de « R.A.S. », « **remplissage** n'ayant rigoureusement aucun sens » :

« La parole publique –écrivait Bertrand Poirot-Delpech- est confisquée par quelques centaines d'hommes politiques, patrons, experts variés, publicitaires et communicants qui manient langue de bois, euphémismes, jargons technocratiques, métaphores passe-partout et formules faussement savantes, pour capter nos suffrages, masquer la vérité, endormir nos vigilances, nous imposer « idées », images, camelote.

Les victimes de ces tromperies les recopiant par contagion, c'est tout le langage qui risque d'être bientôt perverti en machine à vendre, vidé de sens, suspect, ridiculisé (...).

Pour résister à ces manipulations, beaucoup suggèrent un lexique français-français de dessillement, de désintoxication. Voici quelques pistes :

- ABSOLU (impératif, nécessité, etc.) : R.A.S.
- ALLEGER (les procédures administratives, les charges sociales, les programmes scolaires, etc) : les remplacer par d'autres
- ANNONCE (effet d') : blabla, laïus, baratin, rideau de fumée, pour faire patienter
- CENTRAL : important (voir *fondamental*, *majeur*)
- CLAIR, CLAIREMENT (« il a été tout à fait clair », « il a indiqué clairement ») : R.A.S
- CONCERTATION (ouvrir, mener, conduire, une grande, une large...) : noyer le poisson (à remplacer ; créer une commission)
- CONFIDENCE (je vais vous faire une confidence...) : annoncer sur les ondes, comme si personne n'était au courant, quelque chose que tout le monde sait déjà.
- CONJONCTUREL : on n'y peut rien, mais ça peut encore s'arranger (voir *structurel*)
- DEFICIT D'EXPLOITATION : quand l'opinion renâcle, la faute aux porte-paroles, aux médias

- DYSFONCTIONNEMENT : erreur sans cause, la faute à personne, aux autres, à pas de chance.
- FAUT (il faut que...) : nous ne l'avons pas fait, nous y pensons sérieusement
- FONDAMENTAL : important (voir central)
- LARGE (tour d'horizon, débat, négociation...) : R.A.S. Voir *vaste*.
- LOURD (tendances...) : on n'y peut pas grand-chose. Voir *structurel*.
- MAJEUR : important. Voir *central, fondamental*.
- MOMENT (quand le... sera venu) : quand la nous arrangera
- NATURELLEMENT : ne me demandez pas pourquoi.
- NECESSITE : toujours *absolue*. Voir ce mot.
- PERSPECTIVES (ouvrir, tracer...) : parler un peu de l'avenir
- PEU ("J'ai un ... le sentiment que) : je trouve que
- SIGNIFICATIF (augmentation, mesure) : engagement faisant impression, mais non chiffré.
- STRUCTUREL. On n'y peut vraiment rien (voir *conjoncturel*)
- SYNERGIE : copinage moderniste
- TERME (à plus ou moins long...) : bientôt, ou peut-être avant
- TOUT-A-FAIT : oui (synonymes : absolument, complètement, totalement) »

Dans la même veine, Max Dorra, écrivain et professeur de médecine, se livrait dans le Monde (13 et 14 juillet 2008) à « La chasse aux perroquets : ébauche d'un dictionnaire des idées reçues et formules absurdes employées dans les médias » :

- FORT [signal -] : ultime recours des pensées flasques
- INDIQUE [je vous -] : se dit sur un ton neutre, objectif, discrètement protecteur, pour vous refiler à l'esbroufe des informations habituellement inexactes.
- MENTALITE D'ASSISTE : se dit avec une moue réprobatrice, en général au volant d'une Mercedes.
- MODERNITE : confond « actuel, à la mode » et « universel, éternel » par la vertu de l'art. Stendhal et Rimbaud sont modernes. X, Y, Z (suivez mon regard) sont actuels.
- POLITOLOGUE [on va demander l'avis d'un -] : croyance médiatique (fausseté) naïve en l'« objectivité scientifique » d'un « expert ». On apprend d'ailleurs toujours, incidemment, que le « politologue » en question est « proche » de tel ou tel homme politique.
- QUELQUE PART : évocation de ce qui n'est ni dans le temps ni dans l'espace mais dans une autre dimension. Utilisé en général pour se donner un air vaguement analytique. Permet de jouer à l'initié. (Il est recommandé de prendre un air mystérieux.)
- TRANSPARENCE [souci de -] : prétexte pris par les administrations et les grandes entreprises pour publier régulièrement une masse de chiffres inutilisables sortis d'un ordinateur. Rideau de fumée qui permet de mettre soigneusement de côté les vrais problèmes, ceux qu'on se gardera bien d'aborder. Les chiffres vraiment gênants, par exemple.
- TROP DEPENDANT [l'Etat est -] : artifice de présentation culpabilisant destiné à faire accepter, dans un collectif budgétaire, la réduction des crédits alloués à la santé, l'Education nationale, la culture, la recherche...

Et que dire de :

- « INITIER » voire « INITIALISER » (pour commencer, débiter, mettre en chantier, entamer, engager)
- « FINALISER » (pour achever, parachever, terminer, mener à bien, mener à terme, conclure)
- « IMPULSER » (pour encourager, favoriser)
- « IMPACTER » (pour peser sur, avoir des conséquences sur)

...sans oublier qu'en cours de route on va viser la facilitation, pour une bonne continuation, qui nécessite peut-être une procéduralisation, voire une juridicisation...

Un relevé dans des copies d'examen et de concours des mots et expressions favorites des candidats illustre une tendance à écrire comme tout le monde écrit, qui devrait pousser les candidats à se distinguer par la qualité de leur style.

Citons, dans le désordre :

- SE DOIT DE (qui peut souvent être avantageusement remplacé par « doit »)
- PALLIER (la plupart du temps fautif : on ne pallie pas à une difficulté, on pallie une difficulté. Ce verbe est un verbe transitif direct)
- METTRE EN EXERGUE
- PAR LE BIAIS (confusion entre biais et moyen)
- NOTRE SOCIETE D'AUJOURD'HUI, ou notre société contemporaine
- DE TOUS TEMPS (alors que bien rares sont les phénomènes qui remontent aux origines de l'humanité !)
- DE PAR, DU FAIT DE

- EN QUELQUE SORTE, POUR AINSI DIRE
- GERER UN PROBLEME (à remplacer souvent par : résoudre)
- ENGENDRER, GENERER
- PARTICIPER D'UN
- FORCE EST DE CONSTATER QUE (pour : on observe, il est indéniable que, incontestablement)
- LES TENANTS ET LES ABOUTISSANTS (pour : les causes et les conséquences)

Chacun est à même de juger les raisons de l'emploi de ces mots : intoxication par le jargon véhiculé par la presse et la télévision, séduction de formulations « ronflantes »...

3- Sans « jargon administratif »

Soyons conscients de la tendance de l'administration à utiliser un langage qui lui est propre et que certains candidats ont tendance, inconsciemment ou non, à imiter : l'administration affectionne en effet particulièrement les expressions « bavardes » et lénifiantes, dans le but, conscient ou inconscient, d'atténuer le caractère impératif de l'ordre ou absolu du refus, de valoriser ses actions, de masquer ses insuffisances.

Quelques exemples de ce « **style administratif** » dont le candidat doit se méfier :

STYLE ADMINISTRATIF	PEUT ETRE REMPLACE PAR
<ul style="list-style-type: none"> - Votre correspondance en date du...(date) - Je porte à votre connaissance - Je vous fais connaître - Votre autorisation vient à expiration - Un refus a été opposé à votre demande - Il ne nous a malheureusement pas été possible de réserver une suite favorable à votre demande - Vous voudrez bien nous faire retour du document - Vous faites l'objet d'une mesure de suspension - Ces dispositions se proposent de réglementer, s'attachent à réglementer - Ce rapport se plaît à signaler - Une erreur s'est malencontreusement glissée dans ce document 	<ul style="list-style-type: none"> - Votre lettre du...(date) - Je vous informe - Je vous informe - Vous n'êtes plus autorisé - Votre demande a été refusée - Votre demande a été refusée - Restituez le document - Vous êtes suspendu - Ces dispositions réglementent - Ce rapport signale - Ce document est erroné

Ainsi, le candidat devra éviter de jargonner tout en sachant utiliser **des formulations qui évitent le « je » et l'abus du « nous »** en ayant recours à des formulations comme « il convient d'être attentif à », « on s'attachera à », « on veillera particulièrement à », « des expériences méritent attention », *etc.*

4 - sans fautes d'orthographe

La liste inépuisable des **fautes d'orthographe** et des impropriétés est également éclairante : trop de candidats doutent trop peu d'eux-mêmes... Sans nul doute, les listes d'erreurs font sourire plus d'un candidat qui serait prêt à jurer : « Moi, ça, jamais » : et pourtant...

- EMERGEANCE (pour émergence)
- EXIGEANCES (pour exigences)
- ETRE EN BUT A (pour être en butte à)
- BOULVERSEMENT (pour bouleversement)
- REPAIRE alors qu'il s'agit de repère : le repaire, c'est le lieu de refuge de bêtes sauvages ou des individus dangereux ; notre besoin de repères ne serait-il que la recherche d'un repaire ?
- PALIER A (pour : pallier, verbe transitif direct : on pallie un problème, c'est-à-dire qu'on trouve une solution provisoire)
- DE PART LA LOI, LE MAIRE... (pour de par)
- QUELQUES SOIENT LES DIFFICULTES (pour quelles que soient les difficultés...)
- ENCRE DANS LES ESPRITS (pour ancré. Sans doute s'agit-il d'encre indélébile...)
- BASE SUR (incorrect, on doit écrire : fondé sur)

- VOIR (à la place de voire : un acte, voire deux, doivent être pris...)
- TOUT A CHACUN (pour tout un chacun)
- ETRE JUGE ET PARTI (pour juge et partie : n'allons pas soupçonner tous les juges de partis pris idéologiques)
- ILETTRE, ILLETTRE (pour illettré !)
- STIPULER (confondu avec fixer, disposer que : un contrat stipule, une loi, un décret fixent que, disposent que...)

Pour faire sourire, terminons par (cherchez l'erreur !) :

- Un pied d'estale
- Une vie descente
- Les enjeux sont différends
- Le bas blesse
- Hardue
- Les soubresauts
- Le partenaria
- Des cours d'alphabétisation

B- à partir d'un dossier...

Le sujet comporte une commande et un dossier à l'appui de cette commande.

Cadrage national

« Le sujet est présenté sous forme d'une **commande qui met précisément le candidat en situation**, en lui donnant notamment des informations sur la collectivité territoriale ou l'établissement concerné.

Cette commande ne contient que des informations utiles au traitement du sujet. D'une part elle indique le thème de la question à traiter, et, d'autre part, elle invite le candidat, **en fonction de la situation décrite, à dégager des solutions adaptées** au problème posé.

Elle est suivie d'une liste signalétique de documents, mentionnant le titre, l'auteur, la source, la date et le nombre de pages de chaque document. »

1- Une commande précisant le contexte

Dans de nombreuses épreuves de synthèse, la mise en situation est minimale et ne sert guère qu'à compléter le timbre et comprendre l'objet de la note (exemple : « Le maire de la commune de X vous demande de rédiger une note sur... »).

C'est le cas, par exemple, de l'épreuve de note administrative des concours et examens de promotion interne de rédacteur territorial.

Ici, compte tenu de la nature de l'épreuve, qui requiert du candidat la mise en valeur de solutions opérationnelles appropriées, **les éléments de contexte sont également nécessaires à l'identification des solutions adaptées à ce contexte précis.**

La nature de la collectivité (commune, département ou région) ou de l'établissement public local concerné, la strate démographique à laquelle elle ou il appartient, la qualité du destinataire, celle de l'auteur du rapport, le contexte précis dans lequel le destinataire passe commande du rapport et tous les autres éléments éventuellement fournis (mode d'organisation de la collectivité, modes de gestion de ses services, mode de réalisation d'un projet...) sont destinés à orienter tant la valorisation des informations utiles du dossier que la mobilisation de connaissances afin de dégager des solutions opérationnelles appropriées.

Le *cadrage national* est très explicite sur ce point :

« Le rapport vise à informer rapidement et efficacement un destinataire –en général en position d'autorité hiérarchique- sur un enjeu qui fait l'objet d'interrogations au sein d'une collectivité territoriale ou d'un établissement public local ; il s'inscrit souvent dans un processus de prise de décision.

Le sujet indique au candidat une **mise en situation** qui, si elle doit être exploitée pour satisfaire aux exigences formelles de présentation du rapport (timbre, destinataire, objet...), est surtout destinée à **permettre au candidat, supposé connaître le contexte général dans lequel cette situation prend place, de prendre en compte précisément les attentes du destinataire et de dégager des solutions opérationnelles appropriées.**

L'épreuve requiert du candidat qu'il repère les informations qui doivent impérativement être valorisées compte tenu de la situation exposée rapportée à un contexte général, tout en tenant compte de la qualité du destinataire.»

Exemples :

1- La commande d'un maire nouvellement élu porte sur la faisabilité d'une délégation de service public dans une commune de 40 000 habitants qui emploie 2 000 agents.

Cette précision sur le nombre d'agents permet au candidat bien au fait du contexte territorial de mesurer que cette commune gère actuellement un grand nombre de ses services en régie directe. Cette observation, sans être déterminante, conduit à ajuster ses arguments en ayant en tête la "révolution culturelle" que constitue pour cette commune le nouveau mode de gestion qui fait l'objet du rapport commandé par un maire "nouvellement élu" qui s'interroge sur de nouvelles manières de faire.

Le rédacteur du rapport devra également prendre en compte le fait qu'une éventuelle réorganisation des services requiert une information du comité technique paritaire.

2- La commande précise que le maire veut présenter un dossier sensible en bureau municipal avant de le soumettre le cas échéant au conseil municipal.

Le candidat doit bien mesurer que la présentation au bureau municipal ne devra occulter aucune dimension du dossier afin que l'exécutif de la commune puisse décider si ce dossier peut ou non être soumis au conseil municipal ou si d'autres étapes préalables sont nécessaires, comme l'examen par différentes commissions municipales. Le fait que le rapport éclaire les choix de l'exécutif rend possible la présentation de solutions alternatives.

Un candidat qui ne connaîtrait pas l'articulation de ces instances décisionnelles ou consultatives risquerait de proposer des solutions opérationnelles hors contexte.

3- La commande précise le budget prévisionnel alloué à une opération.

Le montant de ce budget guidera le candidat dans ses propositions en termes de mode de passation des marchés.

4- La commande précise que le maire de la commune, qui compte 40 000 habitants, entend soumettre tel dossier au prochain conseil municipal.

Cette précision permet au candidat bien au fait des modes d'information des conseillers municipaux dans les communes de 3 500 habitants et plus de mettre en valeur dans son rapport les informations essentielles à communiquer avec la convocation du conseil municipal.

2 - Un dossier : quelle longueur, combien de documents ?

Cadastre national

« Le dossier rassemble **une dizaine de documents** et comporte **une trentaine de pages**. Il est composé de documents de nature (documents juridiques, documents officiels, articles de presse spécialisée ou non...) et de forme (textes, documents graphiques ou visuels) variées.»

3 - Le dossier et plus que le dossier

Cadastre national

« Le dossier contient un ensemble d'informations qui aide le candidat à traiter l'information qui lui est passée.

Le candidat doit mesurer l'importance respective des documents qui composent le dossier. Il ne doit négliger aucun élément du dossier : l'omission d'une question essentielle serait pénalisée.

Si les informations peuvent être redondantes d'un document à l'autre, aucun document n'est jamais totalement inutile, le dossier ne contenant pas de « document-piège ».

Contrairement à l'épreuve de note dans la voie externe du concours, **le candidat a, pour traiter le sujet, à faire appel à des connaissances extérieures au dossier. Toutes les informations dont il aura besoin ne se trouvent pas dans celui-ci.**

Sera primée en conséquence l'utilisation à bon escient (attention au hors-sujet) d'informations qui ne figurent pas dans le dossier en tant qu'elle témoigne de la capacité du candidat à replacer une situation donnée dans un contexte général bien perçu. »

On attend ainsi du candidat qu'il produise le rapport demandé **avant tout à partir des éléments du dossier, tout en sachant mobiliser des apports extérieurs**, reposant tant sur ses savoirs que sur ses savoir-faire, dès lors que ceux-ci sont utiles à l'analyse des situations et des problèmes comme à la proposition de solutions opérationnelles.

On peut en déduire aisément que les bonnes copies seront celles qui sauront mobiliser ce qu'il faut d'apports personnels pour présenter les analyses et les solutions les plus pertinentes.

C- un rapport dégagant des solutions opérationnelles appropriées...

Le rapport est destiné à un responsable -administratif ou élu- le plus souvent situé plus haut dans la « hiérarchie » que le rédacteur du document. Il peut s'agir d'un Directeur général des services, d'un adjoint au maire, d'un président de conseil général, régional,...

Le *cadrage national* situe clairement le candidat dans la hiérarchie administrative :

« Le rapport vise à informer rapidement et efficacement un destinataire – en général en position d'autorité hiérarchique – sur un enjeu qui fait l'objet d'interrogations au sein d'une collectivité territoriale ou d'un établissement public local. »

L'information transmise doit donc être efficace, concise, organisée, la présentation matérielle du rapport (voir ci-dessous) devant contribuer à cette efficacité. Le rapport ne doit être ni trop court, ni trop long : **environ 6 pages** (une copie double plus un intercalaire recto-verso) sont nécessaires et suffisantes.

Cadrage national

« Le rapport doit être concis : 6 à 7 pages sont nécessaires et suffisantes. »

1- Un rapport

Le destinataire du document doit être à même de comprendre, sans avoir à recourir au dossier, les informations qui lui sont communiquées, et que celles-ci ne doivent être **ni partielles, ni partiales** : l'approche exagérément optimiste d'un dispositif, d'un phénomène, de problèmes et de difficultés, induisant des solutions excessivement simples..., alors que le dossier comporterait des éléments problématiques, serait à la fois partielle et partiale et donc récusée.

Cadrage national

*« Le destinataire est supposé ne pas connaître précisément le sujet sur lequel porte le rapport ni disposer du dossier ; il n'a que le rapport pour s'informer et étayer sa réflexion, orienter sa décision. **Aussi est-il exclu de restituer les informations de manière allusive** ou de faire référence aux textes pour se dispenser d'en exprimer le contenu. Il n'est donc pas opportun de mentionner les références aux documents dans le rapport (document 1, document 2,...). On considère que le dossier disparaît en tant que tel lors de la rédaction du rapport : le candidat n'en conserve que les informations essentielles. »*

*« Le candidat doit restituer les informations par un travail de **reformulation**. Il ne peut se contenter de recopier intégralement des parties de textes. Les citations directes doivent être réservées aux seuls extraits succincts de textes juridiques, documents officiels, prises de position éclairantes de personnalités qualifiées ou réflexions de « grands auteurs ».*

Le rapport n'est donc pas écrit par un candidat anonyme rédigeant de manière peu convaincue un document sans enjeu : c'est un document écrit par un professionnel en situation réelle, répondant

précisément à une commande, à une attente, qui entend informer et orienter l'action publique, avec la conscience de ses responsabilités, une compréhension du contexte général et des contraintes.

Cadrage national

« Le candidat "doit être capable de **prendre la mesure des responsabilités qui lui incombent dans une situation professionnelle** correspondant au grade d'attaché territorial, qu'il s'agisse d'encadrement, d'expertise, de conduite de projet, dans un secteur opérationnel ou fonctionnel. »

2- Des solutions opérationnelles appropriées

a- Des solutions

Les solutions ne sauraient "sortir du chapeau" du candidat. Pour convaincre, elles doivent être fondées sur une analyse précise des problèmes, argumentées (en s'appuyant par exemple sur l'élimination de solutions inappropriées) et adaptées au contexte précisé dans le sujet.

Cadrage national

« L'exploitation du dossier et les connaissances du candidat doivent lui permettre de repérer les informations qu'il peut utiliser pour dégager des solutions, comme :

- le cadre juridique ;
- le cadre financier ;
- les ressources humaines ;
- les orientations politiques ;
- des expériences éclairantes conduites par différentes collectivités. »

b - Des solutions opérationnelles

Cadrage national

« Le futur attaché doit être à même de dégager des **solutions réalistes** et de préciser les **conditions et les moyens de leur réalisation** : moyens humains et financiers à mobiliser, échéances, contraintes réglementaires à prendre en compte, faisabilité...

Le candidat devra prendre appui sur son **expérience professionnelle** (notamment sa connaissance des causes d'échec possibles et des facteurs de facilitation) pour valoriser le caractère opérationnel des solutions qu'il avance. »

c- Des solutions appropriées

Cadrage national

« Les solutions doivent être **ajustées aux éléments de contexte** précisés dans le sujet et au contexte général dans lequel agit la collectivité ou l'établissement qui fait l'objet de la mise en situation : **elles viennent en réponse à des questions soulevées par la commande et le dossier**. Le candidat doit donc repérer les **enjeux** qui émanent, explicitement ou implicitement, de la commande et du dossier.

Les propositions formulées doivent être en adéquation avec les compétences et moyens juridiques, financiers, humains...) des collectivités territoriales et de leurs établissements, leur organisation et leur fonctionnement. »

Pour mémoire, le cadrage de **l'épreuve de note de l'examen d'attaché principal** formule des exigences assez proches :

L'exploitation du dossier doit permettre au candidat de repérer les informations susceptibles de l'aider à cerner le contexte et à élaborer des solutions opérationnelles :

- le cadre juridique ;
- le cadre financier ;
- les ressources humaines ;
- les orientations politiques ;
- des expériences éclairantes conduites par différentes collectivités territoriales ;

Le dossier constitue une base suffisante à l'élaboration des propositions, mais **le candidat a tout intérêt à mobiliser également ses acquis** afin de rédiger les propositions les plus pertinentes.

- Des propositions tenant compte du contexte

Les propositions doivent s'attacher à prendre en compte les éléments de contexte précisés dans la commande pour formuler des propositions adaptées.

Le candidat doit être capable de prendre l'exacte mesure des responsabilités qui lui incombent dans une situation professionnelle correspondant au grade d'attaché principal, qu'il s'agisse de management, de direction de service, d'expertise, de conduite de projet, dans un secteur opérationnel ou fonctionnel...

- Des propositions qui prouvent des connaissances précises en matière d'administration territoriale

Les propositions élaborées par le candidat doivent faire la preuve de sa maîtrise précise des compétences et des moyens (juridiques, financiers, humains...) des collectivités territoriales et de leurs établissements, de leur organisation, leur fonctionnement et leurs méthodes.

L'environnement institutionnel dans lequel les collectivités territoriales agissent (juridique, institutionnel, économique, financier...) doit également être connu.

- Des solutions réellement opérationnelles

Le futur attaché principal territorial doit être capable de formuler des propositions réalistes et de préciser les conditions et les moyens de leur réalisation, de se situer dans une démarche d'aide à la décision, d'argumenter de façon claire et synthétique sur les avantages et inconvénients des solutions proposées et être capable aussi éventuellement de mettre en œuvre une conduite de projet.

D- un rapport démontrant une aptitude à l'analyse et à la synthèse

1- L'analyse

Elle est évidemment requise pour :

- comprendre la commande (que me demande-t-on exactement ?) et le contexte précis dans lequel cette demande est formulée ;
- repérer dans la liste des documents joints, tant par les sources, les dates et les titres, ceux qui vont me permettre d'identifier des problèmes et ceux dans lesquels je trouverai des solutions ;
- plus finement encore, repérer dans les titres des documents, dans la mesure où ils sont explicites, des problèmes ou des solutions précises ;
- distinguer, pendant la "lecture de survol" du dossier, en s'aidant de la "titraillie", les informations pertinentes et les informations inutiles ;
- rattacher les informations pertinentes à la famille des problèmes ou à celle des solutions.

2- La synthèse

Elle est ensuite nécessaire pour organiser en un ensemble cohérent, bâti à partir d'un plan clair, les éléments dont je dispose.

Cadrage national

« Le rapport n'est pas un résumé des textes, il ne s'agit pas de présenter succinctement et successivement les documents du dossier.

Le candidat élabore un plan établi en fonction de l'importance qu'il accorde aux différents aspects de son rapport, et de fait, de ce qu'il doit transmettre. »

En bref, les exigences de fond du rapport :

Le rapport n'est pas la juxtaposition d'une synthèse du dossier et de propositions inventées par le candidat mais un document organisé dans lequel celui-ci présente les problèmes que la commande, les documents au dossier et ses propres connaissances lui permettent d'identifier ainsi que les solutions opérationnelles appropriées à ce contexte, en puisant à la fois dans le dossier et dans ses connaissances.

En d'autres termes, il s'agit de **mettre au service de l'élaboration du rapport tous les éléments de la commande et du dossier utiles** tant à l'identification et la présentation des problèmes qu'à l'élaboration de solutions opérationnelles, tout en sachant mobiliser **les connaissances complémentaires indispensables :**

- **à la compréhension et la présentation des problèmes ;**
- **à l'élaboration de solutions opérationnelles adaptées au contexte.**

Bien traiter un sujet de rapport avec solutions opérationnelles impose ainsi de :

- bien comprendre, en mobilisant ses connaissances, les attentes du destinataire, le contexte dans lequel des problèmes se posent et des solutions doivent être proposées ;
- exploiter tous les éléments du dossier nécessaires à une présentation objective et cohérente de ces problèmes, tout en faisant appel à des apports personnels s'ils complètent ces éléments de manière pertinente ;
- proposer des solutions réalistes, applicables, adaptées au contexte, en prenant en compte les éléments utiles dans le dossier et en mobilisant les connaissances indispensables à la pertinence de ces solutions.

Ne constitue pas un bon rapport celui qui :

- disserte sur le thème sans exploiter le dossier ;
- réalise une synthèse du dossier éloignée du contexte, présentant par exemple des situations ou des problèmes qui figurent dans le dossier mais qui ne concernent pas la collectivité ;
- valorise des solutions totalement inadaptées au contexte ;
- escamote des problèmes qui concernent très directement la collectivité,
- valorise à l'excès une solution en escamotant d'autres solutions présentées ou suggérées par le dossier.

II- PRESENTER CLAIREMENT UN RAPPORT

A- Un certain formalisme respectant l'anonymat

1. Une présentation formalisée

Le rapport obéit à un **formalisme** dont la transgression, sanctionnée par un barème précis (- 0,5 point ou -1 point), est toujours pénalisante au moins en ce qu'elle risque d'indisposer les correcteurs attachés à ces règles.

Une excellente copie qui ne respecterait pas ces règles n'en demeurerait pas moins excellente, une copie très mauvaise qui les respecterait n'en serait pas meilleure, mais ce défaut mineur s'ajoutant à d'autres dans une copie moyenne peut coûter le ½ point fatidique qui sépare le candidat admissible du non admissible.

Le *cadre national* de l'épreuve contient un "modèle" de présentation

Collectivité émettrice (Ville de... Service...)	Le (date de l'épreuve)
Rapport à l'attention de Monsieur (ou Madame) le (la)...	
Objet :	
Références :	

Il est donc vivement conseillé de se plier à ces règles aisées à respecter :

- **L'objet** vise simplement à décrire **le thème (le sujet) du rapport**: il ne s'agit en aucun cas de la thèse (ce que le rapport ou la note va dire sur ce sujet) : l'objet doit être concis et précis.
- L'utilisation de la zone des **références**, qui ne doit pas être confondue avec une liste bibliographique, est facultative : elle présente l'avantage, dès lors qu'un texte est précisément référencé (exemple : loi constitutionnelle n°2003-276 du 28 mars 2003 relative à l'organisation décentralisée de la République), de permettre d'y faire référence dans le développement sans s'embarrasser de précisions déjà apportées (une fois la loi constitutionnelle de 2003 clairement référencée dans la zone *ad hoc*, on pourra écrire dans le corps du rapport : « la loi constitutionnelle de 2003... »).

L'attention doit toutefois être attirée sur la nécessité de respecter la hiérarchie des normes (Constitution, traité et droit communautaire dérivé -règlement et directive-, loi organique, loi ordinaire, décret, arrêté, circulaire...) et de discerner les textes principaux afin de ne pas « encombrer » en vain cette zone ni de perdre un temps inutile à la remplir.

Un texte référencé peut être présent dans le dossier ou cité par des documents au dossier.

2- ... dans le respect de l'anonymat de la copie

Les candidats sont invités à se méfier, particulièrement dans ce type d'épreuve, de tout ce qui pourrait être interprété par le jury comme un **signe distinctif**.

Les sujets de concours et examens organisés par les centres de gestion comportent fréquemment des mentions du type :

- | | |
|--|--|
| ↳ | Vous ne devez faire apparaître aucun signe distinctif dans votre copie, ni votre nom ou un nom fictif, ni signature ou paraphe. |
| ↳ | Aucune référence (nom de collectivité, nom de personne, ...) <u>autre que celle figurant le cas échéant sur le sujet ou dans le dossier</u> ne doit apparaître dans votre copie. |
| ↳ | Seul l'usage d'un stylo soit noir, soit bleu est autorisé (bille, 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. | |

Les causes d'annulation des copies pour rupture d'anonymat sont nombreuses :

Dans le timbre :

- Nom et prénom du candidat
- Nom et prénom fictif
- Nom de la collectivité du candidat
- Nom d'une autre collectivité existante
- Nom d'une collectivité fictive (autre que celle éventuellement mentionnée dans la commande)
- Référencement fictif (par exemple : initiales du rédacteur/date de rédaction/n° d'ordre)

En signature ;

- Nom et prénom du candidat
- Paraphe lisible du candidat
- Nom et prénom fictif
- Paraphe illisible

Encres "distinctives".

B- Une organisation visible

1- Une introduction

Cadrage national

« Le rapport doit comporter une **introduction d'une vingtaine de lignes**, qui s'apparente à celle d'une composition ou dissertation (entrée en matière, reformulation du sujet, présentation de la problématique dans son contexte) et doit impérativement comprendre une annonce de plan. »

L'introduction peut ainsi comporter :

a- Une entrée en matière (ou « accroche »)

(une ou deux phrases)

Suivant le sujet, cette entrée en matière pourra consister par exemple en :

- l'approche historique ou géographique d'un phénomène ;
- des données chiffrées significatives ;
- une expérience récente particulièrement éclairante

- ...

b- Une définition (si nécessaire)

On veillera évidemment à ce que cette définition soit brève mais il est souvent bienvenu de définir ce dont on va parler (la périurbanisation, les établissements publics de coopération culturelle...) avant d'en parler.

c- (et/ou) Un bref rappel du contexte juridique

Les sujets à forte tonalité juridique se prêtent fréquemment à un bref rappel des textes intervenus antérieurement aux nouvelles dispositions qui font l'objet du rapport.

d- Une reformulation de la commande (ou problématique)

Toute commande pose question, plus ou moins explicitement. Il convient de reformuler cette commande dans les termes posés par le dossier.

Cette reformulation est généralement présentée sous une forme affirmative, mais il est également envisageable de la rédiger sous une forme interrogative.

L'attention des candidats doit être cependant attirée sur la nécessité de bien ajuster la reformulation de la commande aux enjeux du dossier et de se méfier de problématiques trop formelles (rhétoriques) et trop imprécises sur le fond.

Cette rédaction peut être aisément mise en œuvre une fois l'annonce de plan rédigée, celle-ci étant l'annonce des réponses que le rapport va apporter à la commande.

d- L'annonce de plan

Alors que la problématique peut être exprimée de manière interrogative, **l'annonce de plan sera toujours rédigée sous forme affirmative.**

Cette annonce est incontestablement **un passage stratégique du rapport.**

Le *cadrage national* précise que :

« La commande passée par le destinataire donne la ligne directrice du rapport, sans indiquer de plan à suivre. »

Une annonce de plan réussie est un laissez-passer vers une bonne note. Séduisante, pertinente, elle prédispose favorablement le destinataire/correcteur.

A l'inverse, des informations pertinentes dont l'organisation serait mal présentée risquent de n'être pas perçues comme telles.

L'annonce de plan doit non seulement permettre le repérage le plus facile possible de la structure du développement, mais aussi donner les indications les plus précises possibles sur son contenu : il s'agit d'aller au-delà d'une simple annonce de « boîtes » (exemple : la boîte « problèmes » et la boîte « solutions ») pour préciser ce que l'on va trouver dans ces boîtes.

Cette annonce peut ainsi constituer une indexation du rapport qui doit permettre au formateur/correcteur d'aller droit à l'information à laquelle il souhaite accéder.

► Comment annoncer le plan en fin d'introduction ?

L'introduction se termine par l'annonce de plan. On passe ensuite au développement.

Deux techniques d'annonce sont praticables :

- **L'annonce des parties (la plus orthodoxe)**

Cette présentation offre l'avantage de la clarté et de la concision. Elle se prête bien à la mise en valeur de plans organisés autour de grands axes clairement identifiés, comme :

I- Questions (problèmes, problématiques, difficultés à résoudre, cas à résoudre, diagnostic, enjeux, etc.)

II- Réponses (solutions, préconisations, propositions, remèdes, moyens, etc.)

Elle impose la rédaction de titres des parties et sous-parties clairs et suffisamment **informatifs**.

Exemple :

(Dernier paragraphe de l'introduction, annonce de plan)

Après l'examen des problèmes essentiels posés par l'accueil des gens du voyage (I) seront présentés les moyens d'y répondre dans la ville de X (II).

(Début du développement)

I- La double dimension sociale et urbaine de l'accueil des gens du voyage

(Bref chapeau introductif)

L'accueil des gens du voyage pose à la fois des problèmes humains (A) et d'aménagement urbain (B)

A- Des aspects humains conflictuels

.....
.....
.....

B- Une organisation spatiale inadaptée

.....

.....
.....
(Phrase de transition : ainsi....., mais.....)

II- La nécessité pour la ville de X d'agir légalement et d'accompagner socialement

(Bref chapeau introductif)

La résolution de ces problèmes impose de satisfaire aux obligations légales (A) tout en organisant un accompagnement social (B)

A- Une réponse aux obligations légales dans un cadre concerté
.....
.....
.....

B- Un accompagnement social individualisé des personnes accueillies
.....
.....
.....

- **L'annonce des parties et des sous-parties**

L'annonce des sous-parties est dans ce cas mise en œuvre dès l'introduction, au moyen de l'annonce de plan.

Exemple :

(Dernier paragraphe de l'introduction)

L'accueil des gens du voyage (I) pose à la fois des problèmes humains (A) et d'aménagement urbain (B), dont la résolution impose à la ville de X (II) de satisfaire aux obligations légales dans un cadre concerté (A) et d'organiser l'accompagnement social des personnes accueillies (B).

(Début du développement)

I- La double dimension sociale et urbaine de l'accueil des gens du voyage

A- Des aspects humains conflictuels
.....
.....
.....

B- Une organisation spatiale inadaptée
.....
.....
.....

(Phrase de transition : ainsi....., mais.....)

II- La nécessité pour la ville de X d'agir légalement et d'accompagner socialement

A- Une réponse aux obligations légales dans un cadre concerté
.....
.....
.....

B- Un accompagnement social individualisé des personnes accueillies
.....
.....
.....

2- Un développement visiblement organisé

Cadrage national :

« Le plan est matérialisé par des titres comportant des numérotations en début des parties et sous-parties. »

On conseille donc vivement aux candidats de **matérialiser le plan suivi** en titrant les parties et les sous-parties : ceci permet non seulement de vérifier si le plan annoncé « fonctionne » réellement mais aussi de repérer très facilement l'information à laquelle on veut accéder. La numérotation des parties et sous-parties au niveau de l'annonce des plans est, on l'a vu, possible, même si certains correcteurs jugent parfois qu'elle alourdit inutilement la présentation : mieux vaut être un peu lourd et clair qu'élégant et confus.

Le défaut de coïncidence entre le plan annoncé et les titres choisis pour les parties et les sous-parties est assez fréquent chez les candidats : on peut l'expliquer par une crainte de la répétition qui conduit à reformuler. Ce souci est louable, mais une reformulation ratée conduit souvent à « dire » autre chose dans les titres que ce qui a été annoncé dans l'annonce de plan. On ne court pas ce risque si l'on rédige une annonce de plan qui peut se découper en autant de « tranches » que de titres de parties et sous-parties.

N.B. : L'obligation de proposer un plan matérialisé n'implique en aucun cas que le candidat puisse se passer de rédiger annonce de plan, chapeaux introductif et transition. **La copie doit pouvoir parfaitement se lire sans les intitulés.**

La **présentation de la copie** est également un outil essentiel dont le candidat doit se servir pour améliorer la lisibilité de sa copie en rendant sa structure la plus évidente possible. Le destinataire/correcteur pourrait « passer à côté » d'une organisation qui ne serait pas suffisamment apparente.

Au-delà des titrages, il faut aussi utiliser de façon logique les sauts de ligne(s), les retraits par rapport à la marge :

Exemple :

- On saute 3 lignes entre l'introduction et le développement comme entre le développement et la conclusion.
- On saute 2 lignes entre la première partie et la deuxième partie.
- On saute 1 ligne entre chaque sous-partie
- On ne saute pas de ligne entre les paragraphes de chaque sous-partie mais on marque un retrait (toujours le même) par rapport à la marge pour la première ligne de chaque paragraphe.
- Une phrase de transition est bienvenue entre chacune des parties.

3- Un développement réellement organisé

Un rapport organisé n'est pas seulement un rapport clairement structuré en parties et en sous-parties : encore faut-il que les sous-parties ne soient ni le lieu d'un déversement d'informations en vrac ni une juxtaposition d'informations : il est indispensable que les informations soient elles mêmes organisées et que cette organisation soit rendue évidente par des **mots de liaison** (articulations logiques, connecteurs argumentatifs) sans lesquels ces informations apparaissent juxtaposées.

La juxtaposition d'informations procède souvent d'une synthétisation insuffisante qui conduit les candidats à « coller » de façon parfois hasardeuse des informations diverses recueillies dans le dossier.

4- Une conclusion facultative

Cadrage national

« La conclusion est facultative. Si le candidat souhaite conclure, il doit le faire brièvement, sans jamais valoriser des informations oubliées, pour souligner le point qui lui paraît essentiel dans les solutions opérationnelles. »

Au vu de ce cadrage, l'absence de conclusion ne saurait en aucun cas être pénalisée.
Ne sera évidemment pas pénalisé non plus un candidat qui fera l'effort de conclure son rapport.

La pratique de la correction montre cependant qu'**une conclusion présente le double avantage de rendre évidents le caractère achevé de la copie, signe d'une bonne maîtrise du temps et la capacité du candidat à reformuler en quelques mots l'essentiel.**

Si conclusion il y a, elle doit être facilement identifiable : les règles de présentation adoptées (par exemple 3 lignes sautées entre la fin du développement et le début de la conclusion), une formulation nettement conclusive (ainsi, pour en terminer, au total, finalement...) évitent toute ambiguïté.

Mieux vaut rédiger la conclusion tôt dans l'épreuve (rien, logiquement, ne devrait empêcher qu'elle le soit juste après la mise au point définitive de l'introduction) : trop de conclusions trahissent la fatigue et le manque de temps.

Sur le fond, la conclusion n'est pas un résumé du rapport mais une reformulation rapide (quelques lignes suffisent) de l'essentiel du message qu'elle contient : le candidat dispose ici d'un espace de liberté pour apporter sur le sujet l'éclairage qui, tout bien considéré, lui paraît le plus pertinent, dans la logique des réflexions préalablement conduites.

Attention, **la conclusion ne sera jamais le lieu du « repentir »** où placer des éléments importants oubliés dans le développement : si l'on omet une information, laissons croire qu'on l'a fait en toute connaissance de cause et n'allons pas pointer du doigt notre propre erreur. Il n'est pas rare que des candidats démarrent ce type de conclusion par un « sans oublier... » particulièrement révélateur !

III- EXPLOITER METHODIQUEMENT LE SUJET

La difficulté majeure que les candidats disent rencontrer est celle de la longueur du dossier (une trentaine de pages) et, en conséquence, un manque de temps. Comment s'en sortir ?

A- Analyser finement la commande

Les candidats consacrent généralement trop peu de temps à cette analyse qui détermine pourtant les informations à trouver dans les « documents joints ».

En effet :

- L'analyse de la commande permet d'abord de déterminer l'auteur supposé du rapport et, surtout, son destinataire.
- Elle permet de déterminer précisément l'objet du rapport : il ne sera pas inutile, pendant la phase d'exploitation des documents du dossier, de revenir régulièrement au sujet pour vérifier que l'on ne s'éloigne pas du « cahier des charges ».
- Elle contient des éléments de contexte précis permettant de mesurer l'utilité du rapport attendu.

Ces éléments de contexte permettent de valoriser les informations au dossier les plus adaptées à ce contexte.

Avant même d'aborder le dossier, on pourra se demander à partir de la commande quels **éléments incontournables** devrait (sous réserve que le contenu du dossier valide cette analyse) comprendre le rapport :

- MOYENS : humains, techniques, financiers, économiques,
- RISQUES : juridiques, politiques, économiques, sociaux,
- AVANTAGES : politiques, économiques, sociaux / INCONVENIENTS,
- MODES D'ORGANISATION (partenariat)
- RESULTATS ATTENDUS,
- PRECAUTIONS INDISPENSABLES
- ...

D'autres listes préconçues de mots peuvent aussi aider à prédéterminer quelles informations rechercher dans le dossier :

C'est le fameux **QQOQC**, auquel on peut adjoindre quelques mots clés :

- **QUI ?** (quels sont les principaux acteurs ?)
- **QUOI ?** (de quoi s'agit-il précisément ? Peut par exemple conduire à rechercher des définitions afin que l'objet même du rapport soit précis)
- **OU ?** (quelles expériences déjà réalisées ? Renvoie souvent aux expériences locales)
- **QUAND ?** (la question a-t-elle une histoire ? Que s'est-il passé avant ? Cela explique-t-il maintenant ?)
- **COMMENT ?** (quels moyens mis en œuvre ? quelle logique de l'action : créer puis gérer, ou expérimenter puis évaluer, etc)

On peut ajouter le **PDA** :

- **POURQUOI ?** (quelles sont les causes du phénomène ? Pourquoi ces acteurs, ces objectifs, ces moyens ?...)
- **DANS QUEL BUT ?** (quels sont les objectifs ?)
- **AVEC QUELS EFFETS ?** (quel bilan ? quelles incertitudes demeurent ?)

B- Analyser la liste des « documents joints » et leurs titres

Les documents peuvent être de nature diverse :

- DOCUMENTS JURIDIQUES : loi, décret, arrêté, circulaire, décision jurisprudentielle (Tribunal administratif, Conseil d'Etat...),
- DOCUMENTS OFFICIELS : rapports,
- ARTICLES DE PRESSE SPECIALISEE : doctrine juridique, presse spécialisée « collectivités territoriales »,
- ARTICLES DE PRESSE D'INFORMATION GENERALE,

- EXTRAITS D'OUVRAGES,
- DOCUMENTATION PROFESSIONNELLE SOUS D'AUTRES FORMES : fiches techniques, documents graphiques et visuels, plans, cartes...
- ...

L'analyse de la composition du dossier vous permet d'adopter une stratégie (par quel document commencer ?) que la lecture de survol du dossier vous permettra de valider ou d'invalider.

Si le dossier comporte des documents juridiques, on aura généralement intérêt à commencer par la circulaire qui précise les modalités d'application de la loi : dans la plupart des cas, les informations de la circulaire dispenseront d'utiliser celles de la loi qui seraient redondantes (ce qu'il faudra tout de même vérifier !).

C'est souvent, lorsque le dossier a une forte tonalité juridique, dans les documents commentant les documents juridiques que l'on trouvera le « **document-pivot** », celui qui fournit le maximum d'informations sur le sujet.

C'est généralement dans la presse, spécialisée ou non, que l'on trouve des approches problématiques de la question faisant l'objet du rapport.

Les titres et les dates des documents peuvent par ailleurs permettre une première approche problématique du sujet :

- Il n'est pas rare que les seuls titres des documents vous donnent déjà une idée de sous-partie, voire plus.
- Les dates peuvent être également très éclairantes : si des articles sont antérieurs à la création d'une institution, à l'instauration d'un dispositif, il y a tout lieu de penser qu'on va y trouver une analyse des causes de la réforme.

C- Parcourir le dossier

Ce parcours va vous permettre de hiérarchiser les différents articles :

- celui qui semble directement permettre de répondre à la demande ou à une partie importante de la demande : on parle alors de « **document pivot** ».
- celui qui n'en aborde qu'un aspect : il apporte un complément d'information sur un aspect particulier : c'est le document complémentaire
- celui qui illustre le sujet : article ou reportage sur telle ou telle réalisation ou mise œuvre
- celui qui est périphérique : il ne concerne pas directement la demande, mais est un élément de compréhension du sujet : il sert souvent pour l'introduction, ou pour la phase « ouverture » de la conclusion.
- celui qui est hors sujet : c'est exceptionnel, mais des parties d'un article peuvent très bien être hors sujet

Plusieurs articles peuvent remplir la même fonction : on parlera d'articles redondants. Après s'en être assuré, on sélectionnera celui qui se prête le mieux à la synthèse et on ne lira pas les autres.

D'une manière générale, il est rare qu'il faille lire l'intégralité du dossier remis. Par exemple, les textes juridiques sont la plupart du temps « doublés » par des articles parus dans des périodiques qui les présentent, en font l'analyse. Cela vous dispensera alors de leur lecture.

Trop souvent négligée par le candidat qui craint d'y perdre du temps, cette lecture est utile si elle permet de valider l'analyse de la commande et de la liste des documents joints et, surtout, de déterminer le **document pivot** : ce document est celui dont l'exploitation va permettre d'identifier le plus grand nombre possible d'arguments permettant de traiter le sujet. Plus ce document permet d'alimenter des fiches par thèses (correspondant chacune à l'un des aspects du sujet), plus l'exploitation des autres documents sera rapide et facile.

Remarquons qu'une erreur sur le caractère « pivot » d'un document ne serait pas dramatique : si l'on n'y trouve que peu d'informations utilisables pour traiter le sujet, il faudra rapidement passer à un autre document pour tenter d'en extraire la « substantifique moelle ».

Soulignons enfin qu'on ne lit pas un dossier de synthèse comme on lit habituellement : cette lecture doit être rapide et utile. Le but : **repérer l'essentiel** (on peut se servir des titres et sous-titres, des intertitres, des chapeaux introductifs, des conclusions), **éliminer l'inutile**, redondant ou hors sujet.

D- Exploiter le dossier et ses connaissances personnelles

Plusieurs méthodes sont enseignées. Elles ont toutes leur pertinence et, de même qu'un formateur pourra en privilégier une, de même les stagiaires pourront être plus à l'aise avec telle méthode plutôt que telle autre.

Pour autant, la nécessité de construire en quatre heures un rapport synthétisant des informations et mobilisant des connaissances personnelles rend de loin la technique de rédaction à partir d'un plan préconçu la plus pertinente.

L'analyse de la commande me donne des indications sur des axes importants du rapport et me met en quête d'informations que j'espère trouver dans le dossier.

Quelle que soit la technique utilisée, une **analyse fine de la commande et des titres** des documents au dossier puis une « **lecture de survol** » **de l'ensemble du dossier** sont vivement conseillées puisqu'elles vont permettre à la fois :

- de **construire un ordre d'exploitation du dossier**.

La première lecture permet de hiérarchiser les textes en fonction de leur nature (texte juridique, presse spécialisée, presse généraliste...), de leur date, de leur longueur, de leur pertinence pour honorer la commande. Elle va déterminer le document par lequel je commencerai l'exploitation du dossier parce qu'il me paraît contenir le plus d'informations utiles à la rédaction du rapport.

- de **distinguer des thèses** :

- qui peuvent parfois permettre de préconcevoir le plan du rapport (**méthode 1**), technique idéale, mais que des dossiers touffus rendent parfois difficilement praticable,
- qui permettent de préconcevoir des fiches synthétiques (**méthode 2**)
- qui aident à discerner les points à mettre en valeur lorsqu'on rédige une fiche par document (**méthode 3**)

Si on peut les distinguer par commodité d'exposition, ces **trois méthodes** ne sont pas totalement "étanches" les unes par rapport aux autres, et le traitement d'un sujet donné pourra requérir par exemple passer à la fois par la méthode (1) et la méthode (2).

1- La rédaction de fiches synthétiques à partir d'un plan préconçu

► ***Vous rédigez une fiche par sous-partie, voire par partie***

Deux approches sont possibles, l'approche thématique ou l'approche binaire.

- **L'approche thématique**

- L'analyse de la commande et des titres,
- une lecture de survol du dossier, particulièrement attentive aux **titres, chapeaux introductifs, sous-titres, intertitres, encadrés, légendes...**

vous ont permis d'identifier les thèmes principaux à mettre en valeur, si possible au nombre de quatre, ou à ramener rapidement à un nombre de quatre.

Pourquoi quatre ? Parce vous visez en priorité un rapport organisée en deux parties comprenant chacune deux sous-parties, même si d'autres plans sont possibles.

Il vous reste à aller chercher dans le dossier les éléments nécessaires à remplir ces futures sous-parties, complétées des informations utiles qui ne figurent pas dans le dossier mais s'avèrent nécessaires tant à l'analyse du (des) problème(s) posé(s) qu'à l'élaboration de solutions opérationnelles.

Vous devrez ensuite les articuler au sein de parties cohérentes.

- **L'approche binaire**

Autre manière de travailler à partir d'un plan préconçu : le travail préliminaire d'analyse de la commande et des titres vous permet d'opter pour un plan binaire classique, du type :

- Problèmes / Solutions

PROBLEMES	SOLUTIONS
<ul style="list-style-type: none"> - politiques, - économiques, - financiers, - juridiques, - sociaux, - culturels, - environnementaux, - d'organisation, - de fonctionnement, - anciens, - nouveaux, - chance de gain, - risque de perte, - etc. 	<ul style="list-style-type: none"> - politiques, - économiques, - financières, - juridiques, - sociales, - culturelles, - environnementales, - organisationnelles (choix de gestion...) - méthodologiques (méthodologie de projet - etc.

N.B. : Soulignons que ce plan « bateau » paraît de nature à « fonctionner » avec un grand nombre de sujets de rapport dans la spécialité administration générale, compte tenu de l'intitulé réglementaire même de l'épreuve qui fait référence à des « **problèmes d'organisation ou de gestion** » et à des « **solutions opérationnelles appropriées** ».

Pour mémoire, on peut identifier de nombreux plans binaires :

- Dangers / Remèdes
- Bilan / Perspectives
- Constat / Préconisations
- Causes / Conséquences
- Aspects positifs / Aspects négatifs
- Avantages / Inconvénients
- Avantages / Limites
- Vertus / Défauts
- Dispositif / Conditions de bon fonctionnement
- Cela permet / A condition que
- Organisation / Fonctionnement
- Aspects internes / Aspects externes
- Les faits / Le droit

ou, plus finement :

- un dispositif / mais des difficultés dans son application,
- des objectifs / une mise en œuvre,
- des avancées / mais des insuffisances,
- de nouvelles missions / avec de nouveaux moyens,
- etc.

Il s'agira ensuite de trouver les intitulés des sous parties en adéquation avec les deux thèmes annoncés dans les intitulés des grandes parties.

En effet, des plans binaires peuvent ensuite se décliner encore plus finement.

Ceci peut par exemple se faire en classant au fur et à mesure de l'exploitation du dossier les informations dans les grandes parties, puis en subdivisant chaque partie en deux sous-parties (praticable par simple indexation par A ou par B des informations de chaque partie) :

- Les faits / Des réponses insuffisantes // Une nouvelle réponse / Les conditions de réussite

- Un bilan positif / non sans insuffisances // Une politique nouvelle / qui laisse des questions en suspens
- Un bilan négatif / des réponses // Des problèmes non traités / qui imposeront d'autres réponses
- Un bilan positif / et négatif // Des propositions nouvelles / qui soulèvent des inquiétudes à dépasser
- Un problème ancien / qui évolue // L'organisation actuelle est dépassée / et doit évoluer
- Un problème ancien / mal résolu // Des solutions nouvelles / encore incertaines
- Des principes nouveaux / qui fondent un nouveau dispositif // Des expériences éclairantes / les conditions de réussite
- etc.

Exemple :

Si on reprend le plan binaire constat/préconisation, on peut ensuite affiner de la sorte les sous parties :

- I. Un bilan décevant
 - A. Les faits / B. Des réponses insuffisantes
- II. Des perspectives conditionnées
 - A. Une nouvelle réponse / B. Les conditions de réussite

Il s'agit bien sûr d'une **étape** dans la rédaction finale du plan, qui devra être le **plus informatif possible**.

Avantages de cette méthode 1 : l'exploitation du dossier est aisée, efficace et rapide. Vous ne retenez que ce qui sert chacune des sous-parties ou parties.

Inconvénients : une erreur initiale de plan va fausser tout le rapport. Si on ne « tient » d'entrée de jeu que les deux grandes parties, un travail important de classement (A et B de chaque partie, puis hiérarchisation à l'intérieur de chaque A et chaque B) reste à accomplir avant la rédaction définitive. Si l'on « tient » trop de « sous-parties », un travail de réorganisation reste à accomplir pour parvenir à un plan satisfaisant.

2- La rédaction de fiches synthétiques par thèses

N.B. : Une technique proche de la première à ceci près que la prise de notes commence avant l'identification d'un plan.

► Vous rédigez une fiche par thèse.

Il s'agit bien d'une rédaction par thèse et non par documents.

L'analyse de la commande et des titres, la lecture de survol du dossier (et notamment celle des **titres, sous-titres, chapeaux introductifs, intertitres, encadrés, légendes...**) vous ont permis de repérer des thèses qui vous paraissent "incontournables" pour traiter le dossier, mais vous n'êtes pas encore en capacité de rédiger un plan, généralement parce que les thèses sont trop nombreuses.

A partir d'un document, vous ouvrez autant de fiches que ce document aborde de thèses (idées principales) différentes.

Bien sûr, vous n'ouvrez pas de fiches lorsque qu'une thèse contenue dans le document est sans lien avec l'objet du rapport.

Il peut arriver qu'un document ne contienne qu'une seule thèse et ne donne donc lieu qu'à la rédaction d'une seule fiche.

Si vous retrouvez cette même thèse (idée principale) dans un autre document, vous n'ouvrez pas une autre fiche mais vous complétez celle que vous avez déjà ouverte.

Pensez, à la fin de chaque information sur un thème donné, à noter le document d'où provient l'information. Cette mention ne sera évidemment pas reprise dans la rédaction finale, mais elle vous permet si nécessaire d'aller retrouver la source de l'information si, au moment de la rédaction définitive, celle-ci ne vous paraît plus suffisamment claire (ce qui n'est nullement souhaitable : perte de temps !)

Avantages de cette méthode 2 : vous n'écrirez jamais deux fois la même chose. La rédaction définitive est facilitée par le regroupement logique des informations.

Inconvénients : l'ouverture d'un nombre excessif de fiches peut retarder l'élaboration du plan définitif. Certaines fiches auront été ouvertes « pour rien » dans la mesure où le faible nombre d'informations qu'elles contiendront ne permettra pas de nourrir une sous-partie, quelle qu'en soit la pertinence sur le fond. Parfois, vous n'osez pas vous « risquer » à mettre en valeur des thèses, de crainte de faire fausse route.

3- La rédaction de fiches synthétiques par documents

N.B. : Une technique à manier avec la plus grande prudence compte tenu de la durée limitée de l'épreuve.

► ***Vous rédigez une fiche par document.***

L'analyse de la commande et des titres, la lecture de survol du dossier ne vous ont pas permis de mettre en valeur des thèses qui vous satisfassent. Vous avez tout de même repéré quelques « incontournables » qui vont vous aider.

Rien n'est donc perdu !

Pour que la méthode soit efficace, mettez en valeur l'essentiel dans la marge en vous aidant des titres, des chapeaux introductifs et des intertitres.

Vous pouvez utiliser des codes couleurs qui faciliteront le regroupement des informations au moment de la rédaction définitive, ou travailler par colonnes à partir de mots-clés.

Avantages de cette méthode 3 : la méthode est rassurante, vous engrangez des informations au fur et à mesure de la lecture du dossier. C'est la méthode la moins risquée, la plus besogneuse.

Inconvénients : vous risquez d'écrire deux fois la même chose. Vous devez regrouper des informations éparses (éclatées sur plusieurs fiches) pour procéder à la rédaction définitive. Ceci requiert une indexation rigoureuse de l'information (des résumés des différents documents qui n'en mettraient pas en valeur les grands axes, les « arrêtes », seraient très peu opérants). Vous risquez de vous trouver au terme du travail de prise de notes avec des fiches nombreuses qui ne vous permettent pas facilement d'élaborer un plan.

E- Arrêter définitivement le plan

A partir de là, il ne reste plus qu'à adopter un agencement cohérent des fiches pour construire le plan, ou affiner une intention de plan, ou valider un plan préconçu. En valorisant plus ou moins telle ou telle information (dans la limite de l'obligation d'objectivité), on peut bâtir à partir des fiches plusieurs plans entre lesquels il faudra choisir.

Notons également que les intitulés doivent être informatifs, clairs, les plus concis possibles et faire apparaître très clairement le lien avec la commande.

Exemple :

Un plan trop peu informatif :

- I- L'accueil des gens du voyage
 - A- L'aspect social
 - B- L'aspect urbain
- II. Le cas de la ville de X
 - A. Les obligations légales
 - B. L'accompagnement social

Un plan plus informatif (voir *supra*)

- I- La double dimension sociale et urbaine de l'accueil des gens du voyage
 - A- Des aspects humains conflictuels
 - B- Une organisation spatiale inadaptée
- II- La nécessité pour la ville de X d'agir légalement et d'accompagner socialement

- A- Une réponse aux obligations légales dans un cadre concerté
- B- Un accompagnement social individualisé des personnes accueillies

Mieux vaut cependant un titre un peu long s'inscrivant bien dans la progression adoptée, qu'un titre tellement concis qu'il ne donne aucune explication. Il convient également de respecter le parallélisme des formes entre le (I) et le (II) : un intitulé long de trois mots en (II) ne peut répondre à un intitulé long d'une ligne et demie en (I).

Enfin, il faut proscrire les intitulés interrogatifs puisqu'ils doivent apporter une réponse à la question posée dans la problématique.

1- Deux ou trois parties ?

Cadrage national

« Le développement est organisé en parties et en sous-parties. »

Le cadrage n'impose pas le nombre des parties : même si le plan en deux parties comprenant chacun deux sous-parties s'est largement imposé dans ce type d'épreuve, un plan en trois parties est également possible.

Le nombre de sous-parties de chaque partie n'est pas non plus précisé. L'organisation binaire classique est possible (les deux parties comportent chacune deux sous-parties) mais non imposée. En toute hypothèse, **on veillera à un équilibre des différentes parties.**

2- De nombreux plans possibles

Exemples

Sujet :

« Vous êtes chargé de mission à la Direction de l'Administration et des Marchés publics de la Ville de X. Désireux d'améliorer les conditions d'exploitation de chauffage de sa commune et ne souhaitant pas avoir recours à la gestion en régie, le nouveau Maire s'interroge sur la procédure à adopter de façon à concilier la sécurité juridique des contrats conclus par la ville et leur efficacité économique, en tenant compte de son engagement à développer des énergies renouvelables et de son souci de réaliser des économies de frais de fonctionnement.

Le maire se montre particulièrement intéressé par la possibilité de confier à un unique cocontractant l'ensemble des missions impliquées par cette opération complexe qu'il envisage, mais semble redouter d'éventuels risques contentieux. Il vous demande, dans ce contexte et à l'aide du dossier joint, de rédiger un rapport sur l'opportunité que l'administration aurait ou non à mettre en œuvre un contrat de partenariat public-privé pour répondre aux objectifs précédemment énoncés. »

A partir d'un plan binaire de type problèmes / solutions, on peut, compte tenu des éléments précisés dans la commande, préconcevoir plus finement les sous-parties suivantes :

- I- Le contrat de partenariat public-privé : un dispositif risqué
 - A- Un dispositif juridiquement complexe
 - B- Des risques contentieux sérieux
- II- Des gains possibles sous réserve d'élaborer un projet adapté
 - A- Un dispositif efficace économiquement
 - B- La nécessité d'un projet concerté entre les services fonctionnels de la ville

D'autres plans sont possibles, comme :

- I- Le contrat de partenariat public-privé : un dispositif ambivalent
 - A- Un dispositif qui présente de nombreux avantages
 - B- Un dispositif juridiquement risqué
- II- Une option possible mais exigeante
 - A- Le bilan coût-avantages rend légitime le recours à ce dispositif
 - B- Les services fonctionnels de la ville ne sauraient l'élaborer sans concertation
 - C- Un plan d'action précis s'impose

ou :

- I- La connaissance des risques constitue un préalable indispensable
 - A- L'analyse du contentieux doit précéder toute décision
 - B- Le contrat de partenariat public privé apparaît juridiquement fondé pour améliorer le chauffage
- II- Le montage du projet requiert la plus grande rigueur

- A- Une concertation étroite entre service financier et service juridique est indispensable
- B- Un plan d'action cohérent doit être suivi rigoureusement

ou :

- I- Un projet de rénovation ambitieux peut s'inscrire dans un contrat de partenariat public-privé
 - A- La rénovation du système de chauffage entend concilier économie et écologie
 - B- Le recours au contrat de partenariat public-privé s'avère alors juridiquement fondé
- II- Cependant, les contraintes méthodologiques sont fortes
 - A- Le dispositif est juridiquement complexe
 - B- Un plan d'action concerté entre les services de la ville est indispensable

ou encore :

- I- L'observation et l'analyse conduisent à opter pour le contrat de partenariat public-privé
 - A- L'expérience des autres collectivités juridiques est encourageante
 - B- La jurisprudence s'avère riche d'enseignements
- II- La mise en œuvre est cependant loin d'aller de soi
 - A- Le dispositif s'avère juridiquement très complexe
 - B- S'engager dans un contrat de partenariat public-privé requiert un plan d'action concerté

F- Rédiger la copie

Reste à rédiger au brouillon l'introduction : on dispose déjà du passage essentiel de l'introduction, l'annonce de plan. On a également repéré les éléments utiles à une entrée en matière en analysant les documents. Il reste à exprimer clairement la problématique.

Profitons-en pour rédiger également la conclusion, qui, en quelques lignes, doit, si l'on choisit de conclure, souligner l'essentiel.

On peut alors procéder directement à la rédaction au propre en recopiant, avec quelques « réécritures ponctuelles, dans les parties et sous-parties « ad hoc », les informations contenues dans les fiches.

Un conseil : pour éviter le piège du « copié-collé » et pour gagner du temps, adoptez un style « prise de notes » pour la rédaction de vos fiches (brouillon).

IV- GERER LE TEMPS DE L'EPREUVE

La réussite au concours ne dépend pas de la seule capacité à rédiger un rapport, mais à le faire en **temps limité**. Cette contrainte de temps implique que les feuilles de brouillon ne sont pas corrigées. Les prendre en compte équivaldrait de fait à accorder plus de temps certains candidats qu'à d'autres.

Nécessité de s'entraîner en temps limité

C'est seulement en vous entraînant que vous mesurerez les difficultés que vous aurez à surmonter. Certains ont des difficultés dans la première partie du travail, celle qui permet d'accéder au plan, d'autres dans la prise de notes, d'autres enfin dans la rédaction. Il faut savoir situer ses faiblesses, et les travailler pour les atténuer.

Le travail de rédaction synthétique exige une capacité particulière à travailler vite, à ne pas « paniquer » devant la taille du dossier, les documents qui peuvent apparaître longs à lire, des textes peu lisibles pour quelqu'un qui n'a pas l'habitude d'en lire.

Souvent demandé par les stagiaires, le découpage du temps ci-après est purement indicatif et peut connaître de fortes variations d'un candidat à l'autre. La qualité de la prise de notes à partir du dossier détermine en effet largement la durée de la rédaction définitive.

15 minutes d'exploitation de la commande et de la liste signalétique

15 minutes seront consacrées à travailler à l'identification des informations essentielles de la commande (que me demande-t-on précisément ? dans quel contexte ? et les titres des documents. C'est un minimum pour percevoir quelles informations on devra trouver dans le dossier, où les trouver et comment les organiser. Les titres permettent souvent de repérer des "incontournables" du traitement du sujet.

Une ébauche de plan peut alors être posée comme hypothèse.

15 minutes de parcours (survol méthodique) du dossier

Cette lecture très sélective ne s'intéresse qu'à ce qui se détache des documents, la titraille, leur introduction et leur conclusion s'ils en comportent. Elle doit néanmoins être très attentive et réflexive, interrogeant constamment ce qui est lu.

L'ébauche de plan faite précédemment doit pouvoir être remaniée et précisée en fonction de ce parcours. Il est particulièrement utile, même s'il n'est pas définitif, de disposer d'un plan qui va faciliter la prise de notes.

140 minutes de prise de note à partir du dossier intégrant les connaissances personnelles

C'est le travail le plus long, et si vous arrivez à le réaliser plus rapidement, c'est autant de temps supplémentaire dont vous disposerez pour rédiger définitivement sur votre copie.

Il vous faudra pourtant sans doute plus d'une heure et demie pour relever et compléter les points importants sur les feuilles que vous aurez préparées en fonction de votre plan.

60 minutes de rédaction définitive sur la copie de concours

Rédigez très soigneusement intégralement au brouillon introduction et titres avant de les recopier. Pour le reste, le rapport sera rédigé directement, à partir de nos notes, feuille par feuille. Vous aurez regroupé sur chaque feuille les points qui doivent être évoqués ensemble, vous les aurez numérotés dans l'ordre où vous souhaitez les recopier.

10 minutes de relecture

Il est essentiel de conserver un temps suffisant pour se relire sans complaisance, corriger les fautes mais aussi rajouter le mot qui manque, amender une phrase mal bâtie.

Le barème pénalisant l'orthographe rend ce temps particulièrement utile, le seuil fatidique des 10 fautes pouvant être très rapidement franchi faute de relecture.

V- SE PREPARER EN AMONT DE L'EPREUVE

Outre un entraînement à la rédaction d'une synthèse organisée à partir d'un dossier, la préparation de l'épreuve requiert la maîtrise de connaissances nécessaires tant à la compréhension du contexte qu'à la formulation de solutions opérationnelles adaptées.

Cadrage national

« Ainsi, malgré l'absence de programme réglementaire, l'épreuve exige que le candidat mobilise ses connaissances et son expérience. Il doit pouvoir disposer de **solides références sur le monde territorial** et d'une **bonne culture administrative**. Sa perception de l'environnement territorial, des compétences des collectivités et des missions confiées aux attachés territoriaux seront nécessaires au traitement de l'épreuve. »

Plus précisément, particulièrement dans la spécialité administration générale, on peut estimer nécessaire une bonne maîtrise des données suivantes :

- le service public, grands principes, principaux modes de gestion
- les principales politiques publiques
- le rôle de l'Etat et de l'Union européenne
- notions sur le système juridictionnel français
- notions sur les normes juridiques et leur hiérarchie
- notions sur la responsabilité administrative
- les principales compétences et attributions des collectivités territoriales
- les principaux modes d'élection locale et leurs conséquences
- les modes de fonctionnement des collectivités territoriales et de leurs établissements publics

Exemples :

- bureau municipal / commission municipale / conseil municipal
- bureau départemental / commission permanente / commission départementale / conseil général
- les modes d'organisation des collectivités territoriales selon leur importance démographique

Exemples :

- organisation des services dans une commune de 40 000 habitants
- organisation des services dans une commune de 100 000 habitants
- le processus décisionnel au sein des collectivités
- les principaux modes de recrutement des agents publics et des fonctionnaires territoriaux
- notions sur les finances publiques locales et les budgets locaux

Exemples :

- montant des budgets par strate démographique
- principales recettes et dépenses des collectivités territoriales
- calendrier élaboration et adoption
- notions sur les marchés publics
- le contrôle des actes des collectivités territoriales
- notions sur les modes d'information des administrés et des élus
- notions sur la démocratie consultative et participative
- la conduite de projet
- les modes de management.

Des connaissances précises dans les autres spécialités sont indispensables pour les candidats qui les choisissent.