

Attaché territorial 2016-2017

Concours interne et 3^e voie
Examen d'Attaché principal

Tout-en-un

Gérard Hoffbeck

Julia Perrot

DUNOD

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée. Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du

Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, 2016

5 rue Laromiguière, 75005 Paris

www.dunod.com

ISBN : 978-2-10-074487-9

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

TABLE DES MATIÈRES

Avant-propos	VII
---------------------------	------------

1 Présentation des concours	1
1 L'architecture des deux concours	1
2 Le cadre d'emplois	2
3 S'inscrire au concours et en connaître le déroulement	2
4 Optimisez vos chances	3
5 Les fondamentaux d'une préparation réussie	4

Partie 1 – Préparer le concours	11
--	-----------

2 Acquérir une culture territoriale	12
1 Les domaines à explorer : institutions et fonctionnement des collectivités territoriales	12
2 Sélectionnez vos ressources documentaires	14
3 Lire efficacement	18
4 Élaborer des fiches faciles d'accès	22
3 Savoir analyser un sujet	27
1 Premier cas : analyser et présenter un dispositif	28
2 Deuxième cas : traiter un problème et ses solutions	30
3 Troisième cas : présenter les termes d'un débat	32
4 Quatrième cas : comparer des objets différents	35
5 Comment bien utiliser ces outils ?	35

Partie 2 – L'épreuve d'admissibilité..... 37

4 Le rapport	38
1 Présentation de l'épreuve	38
2 Organisez votre temps	40
3 Les dix premières minutes	41
4 Exploitez le dossier	43
5 Trouvez une parole politique	47
6 Proposez des solutions opérationnelles appropriées	49
7 Comment passer des informations recueillies au plan détaillé ?	53
8 Rédigez	60

Entraînement

Sujet 1	66
Sujet 2.....	110
Sujet 3.....	153

Partie 3 – Les épreuves d'admission 195

5	L'entretien	196
1	Présentation de l'épreuve	196
2	Les clés du succès	198
3	Préparez la présentation de votre parcours	199
4	Anticiper la réponse aux questions les plus courantes... et aux autres !	207
5	Un coup d'œil sur le cas pratique et sur votre conception du management	210
6	Les attentes du jury	215
7	Les particularités du 3^e concours	217

6 L'anglais à l'épreuve orale de langue vivante	220
1 Présentation de l'épreuve	220
2 Présent simple et présent continu	221
3 Prétérit et present perfect	224
4 Les auxiliaires modaux.....	227
5 Les mots inconnus	230
6 Méthodes de traduction.....	233

Entraînement

Sujet 1.....	237
Sujet 2.....	239
Sujet 3.....	241

Partie 4 – L'examen professionnel d'attaché principal 243

7 Présentation de l'examen	244
1 Comment se documenter ?	244
2 Le cadre d'emploi, l'inscription et les perspectives de carrière	246
3 Le profil des candidats, leur préparation... et leur réussite !.....	246
8 L'épreuve de note.....	248
1 Les consignes globales	248
2 Les solutions opérationnelles argumentées	249
3 Le dossier... et plus que le dossier.....	250
4 Le formalisme et la structure de la note.....	251
5 Les critères d'évaluation	253
6 Les annales.....	254
9 L'entretien	257
1 Présentation de l'épreuve	257
2 Un bref exposé de présentation personnelle	257
3 Les aptitudes professionnelles et les questions posées	258
4 Une grille d'évaluation suggestive	260

AVANT-PROPOS

Cette nouvelle édition, finalisée début 2016, tient compte de l'expérience des concours qui se sont déroulés selon la nouvelle formule mise en place en 2010. Outre les rapports des jurys, les candidats et les formateurs disposent désormais d'un ensemble de sujets et le déroulement du concours est plus clair, notamment pour la nouvelle épreuve du rapport assorti de « solutions opérationnelles appropriées ». Sur la base de références très récentes, vous trouverez ici des conseils adaptés pour coller au plus près aux attentes de vos examinateurs.

Nous avons apporté deux nouveautés importantes à cet ouvrage.

D'abord, il comporte un chapitre pour vous aider à préparer l'épreuve orale de langue. Celle-ci est certes facultative, mais elle peut vous apporter quelques points précieux, qu'il serait dommage de négliger. Notre aide pédagogique ne concerne que l'anglais : c'est la langue choisie par la grande majorité des candidats.

Enfin, la quatrième partie est consacrée à l'examen professionnel d'attaché principal, dont la structure globale des épreuves correspond exactement à celle du concours interne d'attaché, avec évidemment quelques exigences supplémentaires. Nous indiquons les nuances qui séparent les deux, mais nous renvoyons surtout les candidats à l'examen professionnel aux nombreux chapitres de l'ouvrage qui les concernent eux aussi.

Ce livre s'adresse plus que jamais à de futurs cadres des collectivités territoriales. En d'autres termes, il est là pour vous aider, mais dans une préparation dont la responsabilité vous incombe personnellement. Plus court que les ouvrages des concurrents, il est paradoxalement plus complet parce qu'il fournit des pistes et des outils de travail notamment documentaires, sans jamais tomber dans l'illusion trompeuse du « tout fait », vieillissant vite et que l'on utilise rarement à bon escient parce qu'on ne se l'est pas approprié. Ici, tout ce dont vous avez besoin est disponible, afin que vous puissiez le faire vôtre, moyennant un minimum d'effort personnel et d'organisation : deux qualités fondamentales pour un cadre !

Présentation des concours

1 L'architecture des deux concours

Depuis 2010, les concours d'attaché territorial ont changé en profondeur¹. Plus simples dans leur architecture, ils ne sont plus « faciles » qu'en apparence.

Nous ne reprendrons pas ici le détail du décret, facilement accessible sur Internet². En revanche, voici un tableau synthétique présentant les divers concours. Les chapitres suivants détailleront les attentes du jury dans les différentes épreuves.

Concours interne	3 ^e concours
Épreuves d'admissibilité : anonymes, les épreuves écrites font l'objet d'une double correction. Dans chaque épreuve, une note inférieure à 5/20 est éliminatoire.	
Rédaction d'un rapport , à l'aide des éléments d'un dossier soulevant un problème en lien avec une des cinq spécialités choisies par le candidat (administration générale, gestion du secteur sanitaire et social, analyste, animation, urbanisme et développement des territoires). Dans tous les cas, le candidat devra dégager des solutions opérationnelles appropriées. Durée : 4 heures ; coef. 4.	
Épreuves d'admission. Seuls les admissibles à l'écrit peuvent s'y présenter.	
1. Un entretien : le candidat présente son expérience professionnelle et les compétences professionnelles acquises ; une conversation vise à apprécier, éventuellement sous forme d'une mise en situation professionnelle, la capacité à analyser un environnement professionnel et à résoudre les problèmes techniques ou d'encadrement les plus fréquemment rencontrés par un attaché. Durée : 25 minutes, dont 10 minutes au plus de présentation ; coef. 5. 2. Une épreuve orale facultative de langue vivante : seuls sont pris en compte les points au-dessus de la moyenne.	1. Un entretien : il débute par un exposé du candidat sur son expérience et les compétences professionnelles acquises à cette occasion, sur la base d'un document retraçant son parcours professionnel, remis au moment de l'inscription et établi selon un modèle fixé par arrêté du ministre chargé des Collectivités territoriales. La conversation vise à apprécier, éventuellement sous forme d'une mise en situation professionnelle, la capacité à s'intégrer dans l'environnement professionnel, l'aptitude à exercer les missions dévolues au cadre d'emploi dans la spécialité choisie. Durée : 25 minutes, dont 10 au plus de présentation ; coef. 5. 2. Une épreuve orale facultative de langue vivante, dans des conditions identiques à celles du concours interne (voir ci-contre).

1. Décret n° 2009-756 du 22 juin 2009.

2. Notamment sur le site www.legifrance.gouv.

2 Le cadre d'emplois

Voici maintenant la définition des fonctions correspondant au cadre d'emplois des attachés territoriaux, donnée par le décret n° 87-1099 du 30 décembre 1987.

Les membres du cadre d'emplois exercent leurs fonctions sous l'autorité des directeurs généraux des services des départements et des régions, des directeurs généraux des services ou secrétaires des communes ou des directeurs d'établissements publics et, le cas échéant, des directeurs généraux adjoints des départements et des régions, des directeurs généraux des services adjoints des communes, des directeurs adjoints des établissements publics ou des administrateurs territoriaux en poste dans la collectivité ou l'établissement.

Ils participent à la conception, à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques décidées dans les domaines administratif, financier, économique, sanitaire, social, culturel, de l'animation et de l'urbanisme. Ils peuvent ainsi se voir confier des missions, des études ou des fonctions comportant des responsabilités particulières, notamment en matière de gestion des ressources humaines, de gestion des achats et des marchés publics, de gestion financière et de contrôle de gestion, de gestion immobilière et foncière et de conseil juridique. Ils peuvent également être chargés des actions de communication interne et externe et de celles liées au développement, à l'aménagement et à l'animation économique, sociale et culturelle de la collectivité. Ils exercent des fonctions d'encadrement et assurent la direction de bureau ou de service.

Ils peuvent, en outre, occuper les emplois administratifs de direction des collectivités territoriales, des mairies d'arrondissement ou de groupe d'arrondissements des communes de Lyon et de Marseille assimilés à des communes et des établissements publics locaux assimilés dans les conditions prévues par les articles 6 et 7 du décret n° 87-1101 du 30 décembre 1987.

3 S'inscrire au concours et en connaître le déroulement

Pour connaître les conditions à réunir pour vous inscrire, reportez-vous à la brochure de présentation disponible par exemple sur le site www.cdg69 : onglets « Concours/examens », puis « Calendrier/brochure », puis « Brochure », puis « Attaché ». Outre les conditions d'inscription et la présentation des différents concours et épreuves, cette brochure de 12 pages au format PDF donne des informations sur l'inscription sur une liste d'aptitude en cas de succès et sur la carrière.

Sans reprendre tous les détails concernant le déroulement des concours, nous retiendrons **quelques points qu'il est important de connaître** :

- les concours sont organisés par un centre de gestion pour plusieurs départements. Par exemple, les candidats du Bas-Rhin s'inscrivent au centre de gestion de Meurthe-et-Moselle (www.cdg54). En revanche, les sujets sont nationaux ;
- vous ne pourrez plus revenir sur le choix de la spécialité et de l'épreuve facultative de langue après la clôture des inscriptions ;
- l'absence à une épreuve obligatoire est éliminatoire. Ce n'est pas le cas pour les épreuves facultatives ;

- les copies sont évaluées en double correction, totalement anonyme (par exemple, les copies restent vierges de toute annotation qui pourrait influencer le second correcteur). À l'oral, le jury n'a pas connaissance des notes obtenues par le candidat à l'écrit ;
- pour les épreuves facultatives, seuls sont pris en compte les points dépassant la moyenne ;
- le jury fixe souverainement les seuils d'admissibilité, puis d'admission (des postes peuvent donc demeurer non pourvus) ;
- la note finale (après l'oral) est la moyenne de toutes les notes obtenues après application des coefficients ;
- la réussite au concours ne vaut pas recrutement, mais inscription sur une liste d'aptitude. Cette liste a valeur nationale et elle est valable trois ans en principe. Pour plus de précisions, reportez-vous à la brochure de présentation du concours.

4 Optimisez vos chances

Le concours d'attaché territorial a été profondément remanié en 2010. Derrière sa simplification apparente – qui se traduit notamment par la réduction du nombre d'épreuves – apparaît surtout une volonté de l'inscrire dans un champ plus professionnel et plus opérationnel.

Beaucoup de candidats ont pensé – un peu naïvement – que ce nouveau concours, moins académique, serait plus facile. Lourde erreur ! Désormais, le simple bachotage ne suffit plus et les épreuves visent à identifier les personnes les plus compétentes pour devenir attaché, avec les qualités de management, d'anticipation et d'organisation requises pour occuper un poste de responsabilité à un niveau déjà élevé. Et même si elles ne sont plus évaluées dans le cadre d'une composition de droit ou de finances, des connaissances précises demeurent néanmoins indispensables pour affronter l'écrit aussi bien que l'oral.

À quoi s'ajoutent d'autres difficultés, liées en particulier à la conjoncture. Le nombre des postes mis au concours est souvent assez faible au regard du nombre de candidats. Les rapports des jurys donnent des chiffres précis sur ce point, notamment ceux du centre de gestion 69. Des différences marquées peuvent exister selon les concours ou selon les spécialités. Ainsi, en 2012, dans l'inter-région Rhône-Alpes et Auvergne, il y avait en moyenne 20,7 candidats au concours interne et seulement 3,7 candidats au 3^e concours ! C'est ce qui explique d'ailleurs que ce dernier concours accueille des personnes qui remplissent certes les conditions administratives requises, mais qui sont souvent de « faux internes ». L'analyse par spécialité montre aussi des différences, entre la filière « Gestion du secteur sanitaire et social » qui attire 17,9 candidats (tous concours confondus) et la filière « Analyste » qui n'en séduit que 3,7...

Si l'on examine de plus près le profil des candidats¹ admis, on constate que certains facteurs semblent favoriser la réussite :

- **Le sexe** : les femmes, déjà très majoritaires au niveau des candidats présents (78 % à l'interne, 69 % au 3^e concours), se maintiennent à peu près au même niveau pour la réussite au 3^e concours, mais cartonnent surtout au concours interne, où elles repré-

1. Ces informations et ces chiffres proviennent des rapports du cdg69, un des centres organisateurs.

sentent... 84,5 % des lauréats. Seraient-elles plus travailleuses et plus « accrocheuses » que leurs collègues masculins ? Courage, messieurs !

- **L'âge** : les moins de 40 ans représentent 78,5 % des lauréats internes (pour 60 % des candidats) et 65,5 % des lauréats du 3^e concours (pour 42,5 % des candidats).
- **Le niveau d'études** : les titulaires d'un diplôme bac + 5 représentent 50 % des lauréats internes (contre 23 % des candidats présents aux écrits) et 56,4 % des lauréats du 3^e concours (contre 48,1 % des présents aux écrits).
- **La catégorie d'emploi** : sans surprise, les candidats issus de la catégorie A (contractuels ou venant d'une autre filière) ont le plus de chances de réussir, ceux qui viennent de la catégorie C en ont statistiquement le moins. Ceux de la catégorie B – le gros des bataillons – sont dans une bonne moyenne (70 % des lauréats pour 66 % de l'ensemble des candidats).
- **La préparation au concours** : le suivi d'une préparation est un facteur de réussite non négligeable : 56 % des lauréats internes (contre 35,6 % de l'ensemble des candidats) et 58,6 % au 3^e concours (contre 44 % de l'ensemble des candidats) ont participé à une formation spécifique au concours, auprès d'une université, du CNFPT, d'un IPAG, du CNED, etc.

Vous ne vous retrouvez pas dans toutes ces catégories ? Pas de découragement ! Plus que jamais, c'est la manière dont vous affronterez la préparation qui témoignera déjà des qualités professionnelles fondamentales que teste le concours : capacité d'organisation et de planification de votre travail, aptitude à développer des compétences dans différents domaines, qu'il s'agisse de la recherche documentaire ou de la structuration des informations et des idées, sans oublier évidemment l'expression écrite et orale, également indispensable pour un futur attaché territorial.

C'est dans cette perspective que s'inscrivent les conseils que vous trouverez dans cet ouvrage. Il ne fera jamais le travail à votre place – notamment sur le plan documentaire des multiples connaissances à acquérir – mais il cherchera systématiquement à vous donner une méthodologie pour développer et mettre en valeur les qualités personnelles et professionnelles auxquelles le jury sera sensible.

5 Les fondamentaux d'une préparation réussie

Vous n'êtes pas là pour lire des discours... mais pour mettre en œuvre des conseils immédiatement utilisables. Voici donc ce que l'expérience de la préparation nous conduit à vous dire d'entrée de jeu pour orienter votre travail de manière optimale.

1. Les indispensables préalables

a. Connaître les règles du jeu

Avant de mettre en place votre stratégie, il faut connaître le champ de bataille ! Trop de candidats se présentent au concours sans en maîtriser exactement les contours. C'est important, en particulier pour le concours d'attaché territorial, avec ses trois déclinaisons (interne, externe et 3^e voie) et ses cinq filières. Les points précédents vous ont donné les informations principales, mais vous pourrez les compléter. Outre les brochures de présentation déjà évoquées, vous trouverez sur Internet (www.cdg69.fr par exemple), des

notes de cadrage qui précisent, épreuve par épreuve, les attentes des jurys. Sur le même site, vous aurez accès aux rapports des jurys des concours récents organisés pour l'inter-région Rhône-Alpes et Auvergne.

Remarque

Il est essentiel que vous vous reportiez aux **notes de cadrage officielles**, que nous ne reproduisons pas dans cet ouvrage. Imprimez-les, étudiez-les (le stylo à la main) dès le début de la préparation. Une précision importante : si elles vous indiquent **les codes** qui régissent les différentes épreuves, elles ne proposent évidemment pas **la méthode** à mettre en œuvre !

Connaissez aussi les **règles d'évaluation générales**. Elles se résument en cinq points :

1. Rendre un travail achevé

Ce point est le premier, parce qu'il est décisif : certes il n'est pas la garantie d'une bonne note, mais un devoir inachevé de différentes manières (une partie qui manque, la fin rédigée dans un style télégraphique illisible, et plus subtilement une brièveté excessive des derniers développements...) aura de toute façon une note inférieure à la moyenne. Et cela, quelle que soit la qualité du reste. Une seule parade : la gestion rigoureuse du temps, dont les notes de cadrage précisent qu'elle fait partie intégrante de l'évaluation.

2. Traiter le sujet

Cela ressemble à une lapalissade... Mais il y a des manières subtiles de ne pas traiter le sujet. Par exemple, se lancer dans des développements dont le contenu est certes exact et proche du sujet, mais qui lui est mal rapporté. Ou encore annoncer une partie... mais avec un développement qui ne lui correspond pas, ou seulement en partie.

3. Un devoir structuré et logique

Il comporte une introduction (de 15 à 20 lignes), un développement en trois ou – de préférence – deux parties subdivisées en sous-parties et une conclusion. Cette dernière est facultative pour le rapport, mais sa présence peut apporter un « plus ». Pour plus de précision, voyez le chapitre 4.

4. La qualité des contenus

Dans l'épreuve de rapport, il s'agit de valoriser les informations essentielles du dossier, de les adapter aux besoins d'un lecteur qui ne le connaît pas, de la pertinence des solutions opérationnelles proposées et de celle des éléments extérieurs au dossier.

5. La qualité de la forme matérielle

Quelle que soit la qualité du contenu, une copie à la forme trop approximative (orthographe, incorrections syntaxiques, style très lourd...) n'aura pas la moyenne, parce que ces défaillances constitueraient un handicap sérieux dans la vie professionnelle. Mais si la maîtrise de la langue est correcte dans l'ensemble, on tolère jusqu'à dix fautes ; à partir de la onzième, on retire deux points : une raison de plus de bien gérer votre temps, pour disposer des quelques minutes indispensables à la relecture.

b. Persévérer et s'entraîner

Réussir suppose d'organiser son temps en fonction du résultat escompté. Il faudra faire des choix. À vous de voir lesquels, et surtout de vous y tenir : si vous réservez une soirée