

CONCOURS EXTERNE D'ATTACHÉ TERRITORIAL

SESSION 2022

ÉPREUVE DE NOTE

ÉPREUVE D'ADMISSIBILITÉ :

Rédaction d'une note ayant pour objet de vérifier l'aptitude à l'analyse d'un dossier soulevant un problème d'organisation ou de gestion rencontré par une collectivité territoriale.

Durée : 4 heures

Coefficient : 4

SPÉCIALITÉ : ADMINISTRATION GÉNÉRALE

INDICATIONS DE CORRECTION

Rappel de la commande :

Attaché territorial, vous êtes chargé de mission auprès de la Directrice Générale des Services (DGS) de la ville d'Admiville (60 000 habitants).

La commune a intégré la participation citoyenne dans sa gouvernance. Il existe depuis de nombreuses années des conseils de quartier, des réunions de concertation et des budgets participatifs. Mais le plan de mandat du nouvel exécutif prévoit, afin de réformer l'organisation, la gestion et l'action de la collectivité, de mettre en œuvre des solutions innovantes en renforçant les liens entre les élus, l'administration et les habitants.

Dans ce cadre, la DGS vous demande de rédiger, à son attention, exclusivement à l'aide des documents joints, une note sur la co-construction des politiques et services publics locaux.

1) Présentation du sujet

La thématique de la participation citoyenne s'est enrichie ces dernières années de réflexions méthodologiques, parfois inspirées de la sphère économique privée, sur la manière de mieux associer les usagers à la construction des politiques publiques et des services. Ce sujet présente l'intérêt de permettre d'évaluer les candidats sur leur capacité à comprendre et utiliser des concepts généraux (démocratie participative, inclusion...) ainsi que sur leur analyse des enjeux, méthodes et outils de co-construction des politiques publiques. Ce sujet présente également une dimension managériale : même s'il n'est pas attendu de la part des candidats au concours externe qu'ils formulent des solutions opérationnelles (contrairement à l'exercice de rapport avec propositions du concours interne et du troisième concours), le sujet suppose d'appréhender les dimensions de la mise en œuvre du changement dans une organisation.

Ce sujet présente peu de difficultés quant à la construction du plan et à l'articulation des idées. En revanche, le caractère assez technique de certains textes peut dérouter les candidats les plus

éloignés de ces pratiques. Les candidats devront également veiller à prendre de la hauteur, à problématiser et à affirmer leur analyse, sans noyer leur note dans trop de détails méthodologiques.

2) Analyse de la commande et du dossier

-« chargé de mission auprès de la Directrice Générale des Services (DGS) » : l'auteur de la note est positionné directement auprès de la DGS, on attend donc une vision large, touchant à toutes les politiques publiques et tous les services de la collectivité.

- « La commune a ancré la participation citoyenne dans son mode de fonctionnement. Il existe depuis de nombreuses années des conseils de quartier, des réunions de concertation et des budgets participatifs » : le rappel du contexte dans lequel s'inscrit cette commande permet d'exclure certaines pistes de la réflexion concernant les outils à analyser. En revanche, la note pourra mentionner les limites des solutions traditionnelles (notamment sous l'angle des habitants réellement touchés).

- « le plan de mandat du nouvel exécutif prévoit » : il s'agit d'une commande politique : son opportunité n'est donc pas à discuter dans la note.

- « renforcer les liens entre les élus, l'administration et les habitants » : la commande mentionne les « habitants » : il faut donc aborder la question des usagers/non usagers. La commande ne vise pas les autres partenaires présents sur le territoire (entreprises, associations...) : la note peut les mentionner mais ne doit pas se centrer sur cette problématique.

Le dossier est composé de 3 grands types de documents :

- Des documents de réflexion théorique sur la participation citoyenne ;
- Des documents abordant les techniques, à la fois managériales (conduite du changement, formation, politique de recrutement...) et d'animation de la co-construction (design de service, utilisation du numérique...) ;
- Des documents relatant des expériences menées dans différentes collectivités et sur différents types de politiques publiques.

Document 1

Cet article présente une expérience de résidence d'architecte qui a permis à une commune d'associer les habitants à la réflexion sur la revitalisation du centre bourg. Ce texte met en lumière l'utilité de faire appel à un organisme spécialisé (cabinet d'architecte en l'occurrence) et présente différentes méthodes participatives (ballade sensible, remue méninge collectif...). Il insiste sur l'importance de la restitution des résultats aux participants.

Document 2

Ce document présente sans les détailler les principales méthodes d'observation et d'écoute des usagers. Il permet au candidat de ne pas oublier ces 2 techniques « classiques » dans son analyse, et met en lumière la nécessité d'avoir recours à des compétences spécialisées (en interne, ou à défaut en externe).

Document 3

Ce document présente la méthodologie du design de service et alerte sur ses éventuelles limites (chronophage pour les équipes, inutilité si mauvaise définition des objectifs, incompatibilité avec le management horizontal...)

Document 4

Cet article aborde la question des compétences à développer en interne, notamment *via* la politique de recrutement, pour mener des démarches autour de l'expérience usager (UX). Il aborde également les bénéfices des méthodologies UX pour la construction des services dématérialisés, afin d'améliorer l'inclusion numérique.

Document 5

Cet article présente une expérience de résidence d'une équipe pluridisciplinaire extérieure pour favoriser la co-conception, avec les habitants du bassin de vie, d'une future médiathèque intercommunale. Ce texte insiste sur les méthodes d'immersion sur le terrain et sur les questions de prototypage, expérimentation, évaluation en continu et adaptation.

Document 6

Ce document présente une réflexion sur les objectifs fixés à la participation citoyenne et sur les limites des dispositifs traditionnels : incapacité à être inclusifs, augmentation de la complexité de l'action publique, risques de surreprésentation de certains groupes sociaux ou d'intérêts particuliers. Pour contrer ces écueils, il invite à repenser les dispositifs participatifs.

Document 7

Ce document peut être identifié comme pivot pour la compréhension du dossier et la construction de l'analyse. Il aborde les effets positifs de la co-construction : motivation des équipes, occasion de repenser les méthodes de travail, émergence d'idées novatrices, légitimation des politiques publiques. Il questionne également les risques : désillusion, inadéquation des solutions construites, coûts humains et financier, faible diffusion de ces démarches. Enfin, une dernière partie synthétise les recommandations opérationnelles pour mener une démarche de co-construction avec les usagers.

Document 8

Il s'agit d'un document très technique mais bien structuré donc facilement compréhensible. Après avoir abordé les limites des instances traditionnelles de participation, le document se concentre sur la manière dont l'utilisation des outils numériques peut dynamiser la participation citoyenne et résoudre certains de ses biais. Une méthodologie est ensuite donnée pour la mise en place de consultations numériques, puis pour le choix des bons outils numériques.

3) Proposition de plan détaillé

Avertissement : *il s'agit d'une proposition de plan. D'autres plans sont possibles, au correcteur d'évaluer dans quelle mesure le plan proposé restitue les principaux axes de questionnement et les articule de manière cohérente.*

En-tête

Rappel du cadrage : la note doit adopter la forme suivante et reprendre les informations que le candidat trouve en première page du sujet dans la commande et la liste signalétique des documents au dossier.

Ville d'Admiville

Le 17/11/2022 (date du concours)

NOTE à l'attention de la Directrice Générale des Services

Objet : la co-construction des politiques et services publics locaux

(Références : sans objet étant donné la nature du sujet)

Introduction

Rappel du cadrage : la note 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.

- La participation citoyenne permet depuis de nombreuses années d'enrichir la réflexion sur les politiques publiques et de mieux adapter les services proposés aux besoins de la population.
- Pourtant, les solutions traditionnelles présentent des limites et semblent insuffisantes pour réellement co-construire les politiques publiques, notamment dans une période où la crise de la démocratie représentative exacerbe le sentiment de coupure entre l'administration et le citoyen.
- Dans ce contexte, le plan de mandat de l'exécutif d'Admiville prévoit de rénover les modalités de participation des habitants à la construction des politiques et des services publics de la commune. De nouvelles solutions innovantes peuvent aujourd'hui permettre de dynamiser et rendre plus effective cette co-construction, mais leur mise en œuvre interroge l'organisation et les méthodes de travail au sein de la collectivité.
- Annonce de plan.

Plan détaillé

Rappel du cadrage : le développement est organisé en parties et en sous-parties. Le plan est impérativement matérialisé par des titres comportant des numérotations en début des parties et sous-parties.

I. La co-construction des politiques et les services avec les usagers, un instrument nécessaire pour réformer l'action publique de la collectivité

A. Des outils traditionnels qui limitent les modalités de la participation citoyenne et freinent l'adaptabilité du service public

- 1) Traditionnellement, les expériences participatives visent 3 objectifs : élargissement de la démocratie représentative et correction de certaines de ses limites (inclusion dans le champ politique de groupes qui en sont habituellement éloignés, réduction de la fracture entre élus et citoyens...) ; rénovation du management public ; renforcement du lien social. S'ajoute aujourd'hui un objectif d'adaptabilité et légitimation du service public dans un contexte de méfiance vis-à-vis de l'administration et dans un objectif d'inclusion. **(Docs 6 et 7)**
- 2) Or, les instances traditionnelles de participation citoyenne semblent aujourd'hui insuffisantes pour atteindre ces objectifs : incapacité à être inclusives, augmentation de la complexité de l'action publique, risques de surreprésentation de certains groupes sociaux (« experts ») ou d'intérêts particuliers, manque de retours visibles aux citoyens sur les résultats de leur contribution. Ce constat interroge même la capacité réformatrice, donc la légitimité, de la démocratie participative. **(Docs 6 et 8)**

B. De nouveaux outils porteurs d'opportunités

- 1) Une opportunité d'inclusion et d'adaptation du service public
Des solutions innovantes sont expérimentées pour rénover la démarche de participation, en allant davantage au-delà des habitants dans une perspective inclusive et ouverte, pour passer à une réelle dynamique de co construction : design de service, démarches centrées sur l'expérience usager, consultations citoyennes, observations participantes questionnaires...**(Docs 1, 2, 3, 5, 8)**
- 2) Une opportunité managériale
Le travail sur les modalités de la co construction des politiques publiques est également une opportunité forte pour faire évoluer les pratiques managériales et les méthodes de travail dans une organisation : passage d'un management vertical à une organisation plus horizontale, généralisation du mode projet...**(Docs 3 et 7)**
C'est aussi l'occasion de travailler avec les équipes sur le sens de l'action publique, facteur de mobilisation dans un contexte où le service public est souvent critiqué. **(Docs 3 et 7)**

II. Des instruments qui nécessitent de repenser les méthodes de travail au sein des collectivités territoriales

A. Des limites à identifier pour cadrer ce type de démarche

- 1) De potentiels coûts financiers à anticiper : le recours à des prestataires extérieurs peut s'avérer nécessaire. Le développement d'une ressource interne a aussi un impact sur la masse salariale. **(Docs 1, 4, 5, 7)**
- 2) Un risque de désorganisation à limiter : Lancer ce type de démarche bouscule la hiérarchie et l'organisation traditionnelles. Son caractère chronophage, mal contrôlé, peut désorganiser les autres missions. **(Docs 3 et 7)**
- 3) Un risque managérial à contrôler : Une mauvaise définition des objectifs de la démarche en amont ou une démarche mal menée peuvent déboucher sur des solutions inappropriées voire inapplicables pour les services, engendrant démotivation voire opposition au sein des équipes. La faible diffusion de ces démarches peut créer un risque d'opposition entre experts et novices. **(Docs 3 et 7)**

B. Des conditions de réussite à prendre en compte

- 1) Une nécessaire rénovation des méthodes de travail et de l'organisation interne : Ces démarches sont d'autant plus efficaces que la collectivité sort d'un mode de management vertical. L'expérimentation, l'itération et évaluation sont des méthodes à instituer. **(Docs 3 et 7)**
- 2) Un accompagnement des équipes et des élus : des formations collectives à ces nouvelles démarches peuvent s'avérer nécessaires. Les politiques de recrutement des collectivités peuvent également accompagner le changement, grâce à de nouveaux profils permettant diffusion de ces nouvelles pratiques au sein des collectivités. Il ne faut pas négliger le recours à l'accompagnement externe, pour décentrer le regard ou en l'absence de compétences ou de temps disponible. **(Docs 1, 2, 4, 5, 7)**

Conclusion

Rappel du cadrage : la conclusion est facultative. Elle peut toutefois utilement souligner l'essentiel, sans jamais valoriser des informations oubliées dans le développement.