

# ATTACHÉ PRINCIPAL

## Note de cadrage indicatif

*La présente note de cadrage ne constitue pas un texte réglementaire dont les candidats pourraient se prévaloir, mais un document indicatif destiné à éclairer les membres du jury, les correcteurs, les formateurs et les candidats.*

## NOTE AVEC SOLUTIONS OPÉRATIONNELLES

### Examen professionnel d'avancement de grade

Intitulé réglementaire :

*Arrêté modifié du 17 mars 1988 fixant les modalités d'organisation de l'examen professionnel d'accès au grade d'attaché principal territorial*

**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.**

Durée : 4 heures

Coefficient : 1

L'épreuve ne comporte pas de programme réglementaire.

Cette unique épreuve écrite d'admissibilité est affectée du même coefficient que l'épreuve orale d'admission.

Peuvent seuls être autorisés à se présenter à l'épreuve d'admission les candidats déclarés admissibles par le jury.

Toute note inférieure à 5 sur 20 à l'épreuve d'admissibilité ou d'admission entraîne l'élimination du candidat.

Un candidat ne peut être admis si la moyenne de ses notes aux épreuves est inférieure à 10 sur 20.

L'épreuve écrite d'admissibilité entend vérifier, au-delà de l'aptitude à analyser des informations pour les présenter de manière organisée et claire, la capacité du candidat à mobiliser les acquis de son expérience pour proposer **des solutions opérationnelles** argumentées adaptées au contexte territorial. En cela, cette épreuve se différencie d'une épreuve de note de synthèse.

## I- UNE NOTE D'ANALYSE À VISÉE INFORMATIVE

La note est généralement demandée par une autorité hiérarchique qui entend être **efficacement et rapidement informée** sur le sujet faisant l'objet de la note et sur les décisions qu'elle sera le cas échéant amenée à prendre.

La mise en situation précisée dans la commande est essentiellement destinée à permettre au candidat de percevoir dans quel contexte doivent s'inscrire les solutions opérationnelles. Elle est également conçue pour lui permettre de satisfaire aux exigences formelles de présentation de la note et d'en identifier précisément le thème (l'objet).

La commande précise les axes essentiels de la note sans toutefois suggérer de plan, compte tenu du niveau de responsabilité auquel l'examen professionnel donne accès.

### A. Informer précisément

Les informations de la note doivent être précises, jamais allusives : le destinataire n'est pas supposé connaître le sujet abordé, la note doit lui fournir tous les éléments nécessaires à sa compréhension.

L'épreuve est une épreuve professionnelle : elle requiert du candidat qu'il se mette en situation pour prendre en compte précisément les attentes du destinataire de la note. Il lui faut repérer les informations qui doivent impérativement être valorisées compte tenu de la qualité du destinataire et du contexte de sa demande.

### **B. Analyser finement**

Les sujets requièrent des candidats qu'ils analysent les principales données contenues dans le dossier, identifient les problèmes à résoudre, mettent en valeur les grands principes qui sous-tendent problèmes et solutions.

Le candidat ne pourra se contenter de faire allusion à des textes, des informations contenues dans le dossier : le destinataire ne dispose pas de ce dossier, il n'a que la note pour comprendre. Le dossier disparaît en tant que tel lors de la rédaction de la note : le candidat n'en conserve que les informations jugées essentielles après analyse. Il n'a pas à mentionner dans le corps de son développement les références aux documents (document 1, document 2, ...) d'où proviennent les informations.

Une note qui se contenterait de résumer successivement les différents documents ou se livrerait à un commentaire composé des documents ne répondrait pas aux exigences de l'épreuve.

## **II- DES SOLUTIONS OPÉRATIONNELLES**

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 pour l'élaboration des propositions, mais **le candidat doit également mobiliser ses acquis** pour rédiger des propositions pertinentes.

### **A. 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...

### **B. 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.

### **C. 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.

### III- UNE ÉPREUVE À PARTIR D'UN DOSSIER

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

Cette commande ne contient que des informations utiles au traitement du sujet. Elle indique d'une part le thème de la question à traiter et, d'autre part, elle invite le candidat, en fonction du contexte décrit, à formuler des propositions de solutions au problème posé

Elle est suivie d'une liste signalétique des documents, mentionnant le titre, l'auteur, la source, la date et le nombre de pages de chaque document. Un intitulé détaillé des titres peut, le cas échéant, constituer une aide à l'élaboration du plan.

#### **A- L'essentiel du dossier pour dégager les grands principes, problématiques, problèmes, enjeux, cadre juridique...**

Le dossier rassemble une dizaine de documents et comprend une quarantaine de pages.

Il peut comporter des documents de nature (documents juridiques, documents officiels, articles de presse spécialisée ou non...) et de forme (textes, documents graphiques ou visuels...) variées dont le candidat doit mesurer l'importance relative.

Le candidat ne doit négliger aucun élément du dossier : l'omission d'une information essentielle serait très pénalisante.

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 "documents-pièges" sans rapport avec le sujet.

Dans toute la mesure du possible, les sujets évitent les dossiers que l'actualité rendrait obsolètes le jour de l'épreuve.

#### **B- Davantage que le dossier pour proposer des solutions opérationnelles**

Si les solutions opérationnelles peuvent utilement valoriser les informations données dans le dossier, le candidat doit mobiliser les acquis de son expérience professionnelle à l'appui de son argumentation.

### IV- UNE ÉPREUVE PROFESSIONNELLE SANS PROGRAMME RÉGLEMENTAIRE

Cette épreuve entend mesurer à la fois l'aptitude à exercer les missions dévolues au cadre d'emplois et la maîtrise du fonctionnement et de l'organisation des collectivités territoriales dans leur contexte.

Si cette épreuve ne comporte pas de programme, la définition des missions encadre le champ des compétences attendues du candidat. De plus, le programme de l'ancienne épreuve orale dans l'option "administration générale" aujourd'hui disparue précise utilement les notions à maîtriser.

Enfin, rappelons que le traitement des sujets requiert fréquemment de la part du candidat des propositions sur la manière de **conduire un projet**.

#### **A- Les missions du cadre d'emplois**

Ces missions sont définies par le *décret n°87-1099 du 30 décembre 1987 modifié portant statut particulier du cadre d'emplois des attachés territoriaux* (extraits) :

Les membres du cadre d'emplois 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 et des conseils de territoire de la métropole d'Aix-Marseille-Provence 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.

Les **titulaires du grade d'attaché principal** exercent leurs fonctions dans les communes de plus de 2 000 habitants, les autres collectivités territoriales, les services départementaux d'incendie et de secours, les offices publics de l'habitat de plus de 3 000 logements ainsi que les établissements publics locaux assimilés à une commune de plus de 2 000 habitants dans les conditions fixées par le décret n°2000-954 du 22 septembre 2000 relatif aux règles d'assimilation des établissements publics locaux aux collectivités territoriales pour la création de certains grades de fonctionnaires territoriaux. Ils peuvent, en outre, occuper l'emploi de directeur général des services de communes de plus de 2 000 habitants, des mairies d'arrondissement ou de groupes d'arrondissements des communes de Lyon et de Marseille assimilés à des communes de plus de 10 000 habitants et des conseils de territoire de la métropole d'Aix-Marseille-Provence assimilés à des communes de plus de 20 000 habitants ou exercer les fonctions de directeur d'office public de l'habitat de plus de 1 500 logements (...) »

## B- Les annales

A titre indicatif, les sujets nationaux des sessions précédentes étaient les suivants :

*Nota : le "gras" figurant dans les commandes ci-dessous n'apparaissait pas dans les sujets originaux.*

### Session 2019

Attaché principal territorial, vous êtes directeur général adjoint des services d'Admiville, comptant 35 000 habitants.

Admiville est la ville-centre de la communauté d'agglomération Admiagglo, constituée de 14 communes et de 60 000 habitants.

Admiville, déconnectée des grands axes de circulation autoroutiers et ferroviaires, est une ancienne ville industrielle qui a perdu 20 000 habitants en trente ans, et ce processus s'accélère.

Le centre-ville connaît un taux de vacance de ses commerces de 30 %, ceux restants sont fermés entre 12 h et 14 h.

La plupart des logements sont anciens et dégradés. Il y a peu de places de stationnement et la fréquence des transports en commun est faible.

De plus, suite à la réorganisation des services de l'Etat sur le territoire, la ville, ancienne sous-préfecture, a perdu de nombreux services publics.

Parallèlement, les habitants se sont installés en périphérie de la ville où sont implantées deux grandes zones commerciales.

Le plan local d'urbanisme est en cours de transfert à la communauté d'agglomération.

La directrice générale des services vous demande de rédiger à son attention, à l'aide des éléments du dossier joint et en mobilisant vos connaissances, une note assortie de solutions opérationnelles **pour revitaliser le centre-ville d'Admiville**.

*(le sujet de 38 pages comporte 17 documents)*

### Session 2017

Attaché principal, vous êtes chargé de mission auprès du Directeur Général des services (DGS) de la communauté d'agglomération d'Admiville (100 000 habitants).

Une enquête récente a mis en évidence une méfiance croissante des administrés envers leurs élus et leur administration.

Le président de la communauté d'agglomération souhaite restaurer cette confiance et installer une culture déontologique au sein des services de l'EPCI.

À cette fin, votre DGS vous demande, à l'aide du dossier joint et de vos connaissances, une note assortie de solutions opérationnelles argumentées sur **la mise en œuvre des lois relatives à la déontologie** à l'échelle de l'établissement.

*(le sujet de 34 pages comporte 17 documents)*

### Session 2015

Vous êtes chef du service déchets, au sein de la Direction de l'environnement de la Communauté d'agglomération d'ADMIVILLE. Cet établissement compte 60 000 habitants, rassemble 15 communes dont les deux tiers de la population habitent dans les trois communes constituant le cœur urbanisé de l'agglomération ; ce cœur urbanisé étant composé à 75% d'un habitat collectif.

La taxe d'enlèvement des ordures ménagères (TEOM), instituée dès la constitution de l'intercommunalité en 2008, a fait l'objet de vifs débats lors de la dernière campagne électorale. Le sujet de la collecte sélective des déchets ayant été relancé, le nouvel exécutif communautaire s'est engagé à mettre en place une fiscalité incitative. Il a fixé comme objectif à la nouvelle directrice

générale des services (DGS) l'élaboration d'une politique globale de prévention et gestion des déchets, dont la mise en place d'une part incitative dans la TEOM constitue la première étape.

A l'aide du dossier joint et de vos connaissances, la DGS vous demande d'élaborer une note assortie de propositions opérationnelles argumentées afin de dessiner **un plan de mise en œuvre de la part incitative de la TEOM.**

*(le sujet de 38 pages comporte 8 documents)*

### **Session 2013**

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

Votre commune, qui a signé la Charte Ville Handicap en 2006, se félicite d'employer 8 % de personnes handicapées parmi ses 1500 agents.

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

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

Compte tenu du coût budgétaire des travaux à prévoir, excessif en période de crise financière et de restrictions budgétaires, la ville ne pourra pas réaliser tous les chantiers en deux ans, notamment ceux relatifs aux établissements recevant du public (ERP).

A l'aide du dossier joint et de vos connaissances, le maire vous demande d'élaborer une note assortie de solutions opérationnelles argumentées sur **la mise en accessibilité de la ville.**

*(le sujet de 42 pages comporte 13 documents)*

### **C- Des connaissances requises en administration générale**

L'épreuve disparue d'interrogation orale dans l'option administration générale peut utilement orienter le candidat quant aux thèmes susceptibles d'être traités :

1- Décentralisation et organisation des territoires

(par exemple : libre administration, partenariats locaux, aménagement du territoire...)

2- La fonction publique territoriale

(par exemple : la gestion des ressources humaines, le management territorial, le statut, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, la responsabilité des agents...)

3- La démocratie locale

(par exemple : statut des élus, référendum local, information des citoyens, mode d'élection, parité, responsabilité des élus...)

4- Les moyens juridiques d'action des collectivités territoriales

(par exemple : contrats, actes, modes de gestion des services publics, marchés publics...)

5- Les politiques publiques locales et leur évaluation

(par exemple : action économique et sociale, politique de la ville...)

## V- UN CERTAIN FORMALISME

### A- Les aspects formels de la note

#### 1) La présentation

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.

Collectivité émettrice (Commune de... Service...) <i>Remarque : aucun nom de collectivité ni de service, existant ou fictif, autre que celui indiqué dans le sujet ne doit être utilisé sous peine d'annulation de la copie.</i>	Le (date de l'épreuve) <i>Remarque : la mention du lieu (déjà dans le timbre) n'est pas ici nécessaire. Un nom de lieu existant ou fictif non précisé dans le sujet pourrait constituer un motif d'annulation.</i>
<b>NOTE</b> <b>à l'attention de Monsieur (ou Madame) le (la)...</b> (destinataire) <i>exemple : à l'attention de Monsieur le Directeur général des services</i>	
<b>Objet</b> (thème de la note) <i>exemple : La mise en œuvre d'un agenda 21 local dans la commune de ...</i>	
<b>Références :</b> (celles des principaux textes juridiques ou officiels fondant le cas échéant la note)  <i>Remarque : la prudence impose l'abandon de toute mention de signature afin d'éviter une rupture d'anonymat entraînant l'annulation de la copie. De même, aucun paraphe ne devra apparaître sur la copie.</i>	

Le barème peut pénaliser faiblement le non-respect des règles formelles de présentation de la note.

#### 2) La rédaction

La copie doit être intégralement rédigée (pas de style télégraphique, prise de note, pas de schémas ni tableaux) : l'exigence (orthographe, syntaxe) est la même qu'en dissertation. Les effets de style sont cependant inutiles : le style doit être neutre, sobre, précis. L'écriture sera d'autant plus efficace que le destinataire doit être rapidement et complètement informé.

Si les textes juridiques, les prises de position éclairantes de personnalités qualifiées peuvent, le cas échéant, faire l'objet de citations, la copie ne saurait être valablement constituée d'un montage de phrases intégralement "copies-collées" dans un ou plusieurs documents : un travail de reformulation est attendu des candidats.

La note avec propositions doit être concise : 6 à 7 pages sont nécessaires et suffisantes.

Une présentation négligée (soin, calligraphie) pourra être pénalisée.

### B- La structure de la note avec propositions

#### 1) Un plan cohérent

La note débute par **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**. Celle-ci fait l'objet d'une numérotation (par exemple I, II... pour les parties, A, B... pour les sous-parties) qui rend évidente l'organisation du développement en parties et en sous-parties.

Le candidat peut librement organiser sa copie dès lors que le plan adopté permet une présentation synthétique et cohérente traduisant une claire compréhension des enjeux et

valorisant des propositions aidant à la décision. Il est à cet égard possible, par exemple, que la première partie comprenne deux sous-parties et que la seconde en comporte trois.

## **2) Un plan suivi et matérialisé**

Dans le développement, le plan est matérialisé par des titres comportant des numérotations en début des parties (I, II) et sous-parties (A, B).

Il est également rendu apparent par une utilisation cohérente des sauts et des retraits de lignes.

La conclusion est facultative. Elle peut toutefois utilement souligner l'essentiel, sans jamais valoriser des informations oubliées dans le développement.

## **VI- CRITÈRES D'ÉVALUATION**

La copie est évaluée sur le fond et la forme, les correcteurs appréciant la capacité du candidat à produire une note à la fois pertinente, claire, cohérente et bien structurée.

### **La copie devrait obtenir la moitié des points ou plus lorsqu'elle :**

- identifie les questions essentielles soulevées par le sujet et les présente de manière synthétique,

et :

- valorise les informations pertinentes du sujet et mobilise des acquis professionnels précis et adaptés pour indiquer des solutions,

et :

- propose au destinataire des solutions opérationnelles pertinentes ordonnées logiquement en faisant preuve d'une claire perception des réalités locales et d'une maîtrise avérée des moyens de l'administration territoriale,

et :

- est organisée à partir d'un plan cohérent et bien structuré,

et :

- est rédigée dans un style clair, intelligible et concis, s'appliquant à reformuler et non « copier-coller » les informations,

et :

- fait preuve d'une bonne maîtrise de la langue (orthographe, syntaxe, ponctuation, vocabulaire).

### **A contrario, elle ne devrait pas obtenir la moyenne lorsqu'elle :**

- élude des questions essentielles ou des solutions prioritaires à envisager

ou :

- laisse apparaître, tant dans l'analyse des problèmes que dans les propositions de solution, une méconnaissance grave des réalités locales et l'absence de toute expertise en matière d'administration territoriale,

ou :

- ne fait pas la preuve d'une capacité de synthèse et d'organisation,

ou :

- présente une grave incohérence entre plan annoncé et plan suivi,

ou :

- traduit une incapacité à rédiger clairement,

ou :

- témoigne d'une maîtrise linguistique insuffisante (nombreuses erreurs d'orthographe, de syntaxe, de ponctuation, de vocabulaire),

ou :

- présente un caractère inachevé (sous-partie(s) très insuffisamment développée(s) ou manquante(s)).