

Livres Outils (EFFICACITÉ PROFESSIONNELLE

Rédiger une note de synthèse

Pascaline Malassingne – Fabien Malassingne



© Groupe Eyrolles, 2013

ISBN : 978-2-212-55556-1

EYROLLES

Sommaire

Chapitre 1

Résumé, note et synthèse	1
Définitions	1
<i>La synthèse et le résumé</i>	1
<i>La synthèse et la note de synthèse</i>	3
<i>Le commentaire composé et la note de synthèse</i>	5
<i>Synthèse, note de synthèse et rapport</i>	5
<i>Les différents types de notes</i>	6
Récapitulatif	7
Le cadrage des écrits lors des concours administratifs	8
<i>Les centres de gestion</i>	8
<i>Les notes de cadrage</i>	8

Chapitre 2

Repérer les idées essentielles et les coder en mots-clés	21
Qu'est-ce qu'une idée ?	21
<i>Sa structure grammaticale</i>	21
<i>La dynamique de l'idée</i>	22
Comment définir une idée essentielle ?	22
<i>La structure a priori</i>	22
<i>Structure a posteriori</i>	23
<i>Structure a contrario</i>	24
<i>Structure en parallèle ou a simile</i>	24
<i>Les trois questions à se poser</i>	25
La typologie des idées	26
Le codage des idées essentielles	28
<i>Définition du mot-clé</i>	28
<i>La sélection des mots-clés</i>	28
<i>Exercices commentés</i>	29
<i>Exercice 1 : repérer les idées essentielles en surlignant les mots-clés</i>	29
<i>Exercice 2 : 2011, année internationale des forêts</i>	33
<i>Exercice 3</i>	34

Chapitre 3

L'analyse de la commande	37
Les composants de la commande	37
<i>Sujet, objet, commande, quelles différences?</i>	37
<i>Mémoriser</i>	38
La méthode d'analyse de la commande	39
<i>Les trois étapes de l'analyse</i>	39
Exercice commenté	40
<i>Sujet</i>	40
<i>Entraînez-vous</i>	41
<i>Sujet 1 : téléphonie</i>	41
<i>Sujet 2 : assainissement</i>	41
Proposition de corrigé	42

Chapitre 4

L'ordre de lecture des documents	43
Les critères de choix	43
<i>Critères majeurs</i>	44
<i>Critères seconds</i>	45
La détection des documents « pivots » et « parasites »	45
Méthode commentée par exercice	47
Une méthode de classement alternative	50

Chapitre 5

La prise de notes thématiques	51
Repérer les idées essentielles, sources d'informations	51
<i>L'inférence</i>	52
<i>Exercice : le relevé d'inférences</i>	54
<i>Réponses</i>	55
<i>L'adéquation de l'idée à l'objet de la note de synthèse</i>	56
La prise de notes de la note de synthèse	57
<i>La technique du schéma arborescent</i>	57
<i>Exercice commenté : la protection de la forêt</i>	59
<i>Sujet</i>	59
<i>Analyse de la commande</i>	60
<i>Ordre de lecture de documents</i>	60
<i>Lecture active des documents</i>	61
Explication de la prise de notes	63
<i>La convergence et la divergence des idées</i>	76

<i>Entraînez-vous : la voiture écologique</i>	76
<i>Dossier efficacité personnelle : « Les véhicules écologiques »</i>	76
Proposition de corrigé : « Les voitures écologiques »	90
<i>Analyse de la commande</i>	90
<i>Ordre de lecture</i>	90
<i>Prise de notes</i>	91

Chapitre 6

Le plan de la note de synthèse	95
Qu'est-ce qu'un plan de note de synthèse ?	95
<i>Un plan</i>	95
<i>Le plan de la note de synthèse</i>	96
<i>La structure de la note de synthèse</i>	96
Les erreurs les plus courantes	97
<i>L'équilibriste</i>	97
<i>Le généraliste</i>	97
<i>Le comptable</i>	97
<i>Le journaliste</i>	98
La méthode de recherche du plan pour la note de synthèse	98
1. <i>La recherche de la transversalité et le poids des idées</i>	98
2. <i>Le regroupement des idées essentielles en deux parties équilibrées</i>	99
Exercice commenté sur la recherche de plan	100
<i>L'ordre de lecture des documents</i>	100
<i>La transversalité et le poids des idées</i>	101
<i>Le regroupement des idées et le plan en deux parties équilibrées</i>	102
<i>Les deux parties du plan de la note de synthèse</i>	103
<i>Entraînez-vous</i>	103
Proposition de corrigé du dossier « La voiture écologique »	104
<i>Schéma arborescent</i>	104
<i>Recherche du plan</i>	105
<i>Les deux parties du plan de la note de synthèse</i>	107

Chapitre 7

La rédaction du plan	109
La note de synthèse de concours	109
<i>Les causes d'annulation</i>	110
<i>Les critères d'évaluation de la note de synthèse de concours</i>	110
Les principes rédactionnels de la note de synthèse en concours et en situation professionnelle	110
<i>Le titrage de la note de synthèse</i>	111

<i>Exemple de rédaction d'une introduction</i>	116
La présentation de la note de synthèse.....	116
<i>Le timbre en situation de concours</i>	116
La présentation de la note de synthèse en situation professionnelle	117
En résumé.....	117
<i>Le fond</i>	117
<i>La forme</i>	118
Proposition de corrigé : rédaction de la note de synthèse	
sur la protection des forêts.....	118
Aide à la rédaction.....	122
Chapitre 8	
Entraînement à la note de synthèse	123
Dossier : « Le contrat de partenariat public-privé »	123
Dossier 1 : « Le partenariat public-privé ».....	123
<i>Sujet</i>	123
<i>Analyse de la commande</i>	124
<i>Ordre de lecture des documents</i>	125
<i>Prise de notes et organisation des idées</i>	127
<i>Recherche de la transversalité</i>	127
<i>Le regroupement des idées et l'identification du plan en deux parties</i>	128
<i>La rédaction</i>	129
Dossier : Le partenariat public-privé.....	134
<i>Document 1</i>	134
<i>Document 2</i>	140
<i>Document 3</i>	144
<i>Document 4</i>	147
<i>Document 5</i>	149
<i>Document 6</i>	153
<i>Document 7</i>	158
<i>Document 8</i>	161
<i>Document 9</i>	162
Chapitre 9	
La note de synthèse assortie de propositions	165
L'argumentation	165
<i>Définition de l'argumentation</i>	165
<i>Exercice pratique</i>	166
<i>La logique de l'argumentation dans la note de synthèse</i>	167
<i>La proposition argumentée dans la note de synthèse</i>	168

Exercice commenté	169
Sujet.....	169
Analyse de la commande	170
Ordre de lecture.....	170
Organisation des idées essentielles et prise de notes	172
Étude de la transversalité et regroupement des idées	172
Le regroupement des idées de la partie « note »	172
Structure de l'argumentation de la proposition	173
Recherche de plan	174
Rédaction	174
Dossier : Les seniors et l'emploi.....	178
Document 1.....	178
Document 2 : Les seniors dans l'Europe	179
Document 3 : Le contrat à durée déterminée senior (CDD senior)	180
Document 4 : Le licenciement des salariés de 50 ans et plus : la contribution Delalande	181
Documents 5 : Les seniors et l'emploi en France	183
Chapitre 10	
La synthèse	189
Les caractéristiques de la synthèse	189
Les plans classiques ajustables à une synthèse	189
La méthode de la synthèse	190
Synthèse : exercice commenté	190
Document 1.....	191
Document 2 : Des parents d'élèves dénoncent la « discrimination territoriale »	191
Document 3 : Maison de services publics, un simple guichet unique ?	192
Document 4 : La Poste et ses territoires	193
La lecture.....	194
La prise de notes et l'identification des idées essentielles	194
Recherche de la transversalité	194
Le plan et la rédaction	196
Proposition de rédaction	197
Annexes	
Aides à la finalisation d'une note de synthèse	199
Diagnostic des principales difficultés	199
Récapitulatif des outils facilitant la conception d'une note.....	200
Les matrices à reproduire	200
Analyse de l'objet	200

<i>Positionnement des documents et ordre de lecture</i>	201
<i>Schéma arborescent</i>	201
<i>Matrice du poids et de la transversalité des idées essentielles</i>	202
<i>Tableau de regroupement des idées et du plan en deux parties</i>	202
<i>Tableau de l'argumentaire d'une proposition</i>	202

Chapitre 1

Résumé, note et synthèse

Définitions

La synthèse et le résumé

Résumé et synthèse sont cousins germains, tous deux condensent les idées essentielles d'un texte tout en respectant la pensée de l'auteur.

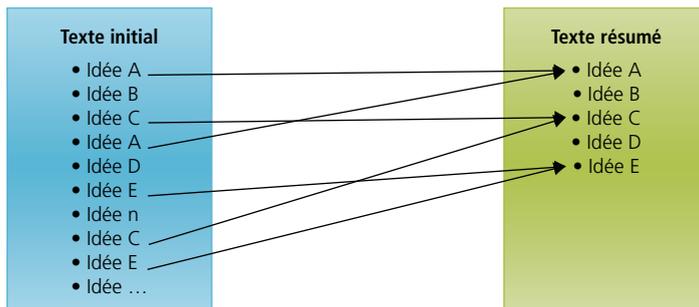
Leurs points communs sont nombreux mais la différence la plus notable réside dans le regroupement des idées essentielles.

Le résumé opère la réorganisation des idées sur un seul document, la synthèse sur plusieurs; dès lors le « rassemblement » des idées ne s'effectue pas de la même manière.

La synthèse opère par une recherche des idées communes (ou divergentes) aux différents documents; les idées ainsi relevées sont dites « transverses ». Elle les regroupe en un ordre logique.

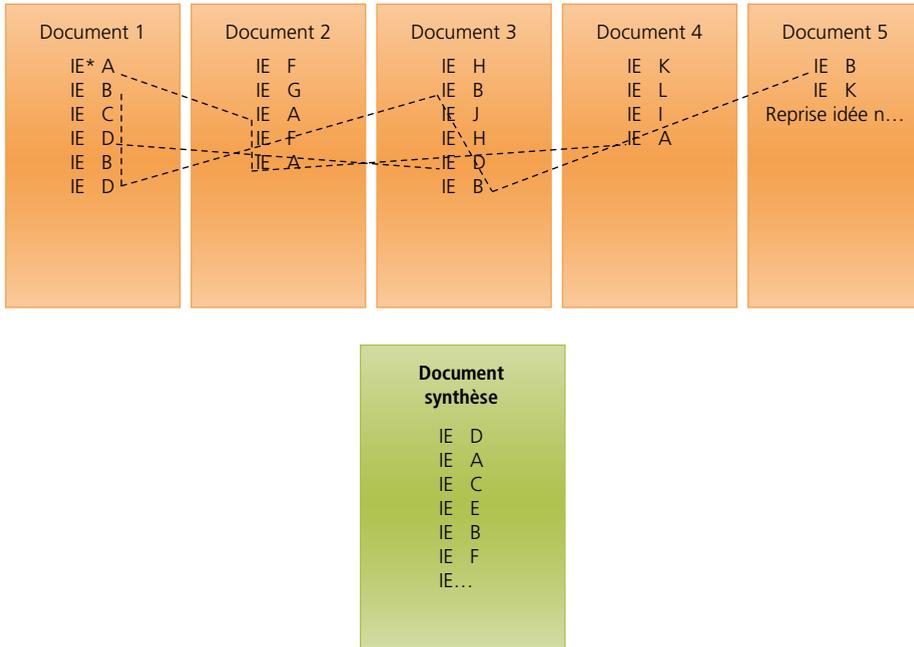
Le résumé opère sur un seul texte. Il comporte un maximum d'informations en un minimum de termes.

Figure 1.1 – Le résumé de documents



Le résumé d'un texte reprend généralement le déroulé construit dans le texte initial (ordre linéaire ou chronologique).

Figure 1.2 – La synthèse de documents



*IE: idée essentielle.

La synthèse opère simultanément sur plusieurs textes. Elle déroule le raisonnement tenu par différents auteurs en un minimum de pages.

Le regroupement se fait par similitude d'idées (ou divergences) et non par textes.

La synthèse de plusieurs documents ne retrace pas obligatoirement le déroulement chronologique des idées mais fait émerger le déroulement de la logique tenue par les différents auteurs (ordre thématique ou transversal).

Le rédacteur du résumé ou de la synthèse recompose un texte en se substituant à l'auteur, par conséquent les tournures de phrases telles que « l'auteur dit », « le document présente » sont proscrites.

Les points communs entre résumé et synthèse

- La sélection des idées essentielles.
- Le regroupement de ces idées.
- L'absence de jugement personnel.
- La refonte des informations en un nouvel écrit.
- L'absence de paraphrase.
- L'absence de plan « préfabriqué ».

Les différences entre résumé et synthèse

- Le résumé ne répond à aucune thématique ou problématique spécifique.
- La synthèse regroupe obligatoirement plusieurs documents de sources diverses alors que le résumé ne se pratique que sur un seul document.
- la synthèse présente une introduction et une conclusion alors que le résumé en est dispensé.

La synthèse et la note de synthèse

Toutes deux s'étudient à partir d'un dossier constitué de documents de sources diverses :

- documents législatifs ;
- documents de presse ;
- documents *via* Internet.

L'opération de synthèse rassemble ce qui se ressemble, élimine les redondances et « fabrique » une nouvelle « mouture » complète mais épurée.

L'art de la synthèse réside dans sa part de créativité, l'idée est surprenante mais juste. Comment nommer la capacité à rendre le sens et la dynamique de textes de différents auteurs sans répéter, sans copier, sans multiplier les citations et sans réduire arithmétiquement deux phrases en une ?

La règle de trois d'une opération de synthèse se résume à comprendre, à analyser et à synthétiser.

La *synthèse* va donc relever une problématique contenue dans un dossier, une thématique, c'est-à-dire le développement de sujets connexes traités dans les différents textes. Un même sujet offre donc des optiques différentes selon les auteurs et c'est au rédacteur de savoir les organiser en un déroulé compréhensible dès une première lecture.

La *note de synthèse* comprend une opération de synthèse, tout comme la synthèse, mais se distingue de celle-ci par la dénomination d'un « objet ».

« L'objet », ou encore « commande », formulé par son demandeur circonscrit l'étude à une réponse spécifique.

La note de synthèse comporte une sélection des idées essentielles qui répondront exclusivement à la commande.

Elle est donc plus succincte que la synthèse qui exige l'étude de tous les textes.

Les points communs à la synthèse et à la note de synthèse

La synthèse et la note de synthèse demandent un minimum de concentration pour :

- saisir le sens de la pensée de l'auteur sans la trahir ;
- identifier les idées porteuses de la pensée des auteurs ;
- formuler les liens entre ces différentes idées sans les inventer ;
- exprimer la quintessence du raisonnement ainsi démontré sans y ajouter la moindre opinion personnelle.

Toutes deux présentent :

- une étude sur dossier qui a pour seul but l'accès direct à une information fiable et objective ;
- une interdiction de jugement personnel ;
- une connaissance du sujet uniquement fondée sur le contenu du dossier ;
- des informations :
 - rédigées ;
 - fiables ;
 - pertinentes ;
 - objectives ;
 - accessibles dès la première lecture.

L'exemple suivant illustre ce que pourrait être un objet de note de synthèse :

« Veuillez rédiger une note de synthèse sur les solutions engagées pour résoudre la pollution dans les pays européens. »

La commande est précise et ne cible que les solutions traitées dans le dossier.

La synthèse transformerait l'exemple précédent en :

« Veuillez rédiger la synthèse relative à la pollution. » Il s'agit d'une thématique, d'un sujet d'ordre général qui fait référence à l'intégralité du dossier.

La note de synthèse et la synthèse se réalisent à partir d'un dossier de 15 à 50 pages.

Les différences entre synthèse et note de synthèse

La note de synthèse se définit par :

- l'**objet** qui circonscrit le travail du rédacteur à l'étude spécifique d'un point traité dans le dossier ;
- un plan en **deux parties équilibrées**, témoin de l'aptitude à raisonner de façon objective.

La synthèse se définit par :

- l'**absence de l'objet**, la recherche s'étend sur l'intégralité du dossier ;
- un plan libre de contraintes.

Le commentaire composé et la note de synthèse

Le commentaire composé

Le rédacteur reprend certaines phrases des textes et les commente. Il les dispose et les combine de façon à composer un texte expliquant la pensée d'un auteur. On pourrait le qualifier de « copier-coller » intelligent. Le **positionnement du rédacteur** se fait indirectement par le « commentaire » d'un prélèvement de phrases, tel un échantillon significatif.

Le travail de la note de synthèse ne tolère aucune citation ou « collage » de phrases ou de paraphrases. Aucun positionnement personnel sur une problématique (objet de la commande) n'est envisageable dans la rédaction d'une note de synthèse (sauf demande expresse présentée dans l'objet).

Les deux exercices sont donc diamétralement opposés et ne peuvent se confondre.

En concours, une technique de commentaire composé introduite dans la note de synthèse est sanctionnée (voir « note de cadrage » 8).

Synthèse, note de synthèse et rapport

Les points communs

Ces trois écrits s'élaborent à partir d'une étude de dossier et vont à l'essentiel.

Il faut noter pour mémoire que ces dossiers présentent des documents dont les sources sont variées et diverses.

La différence entre note de synthèse et note d'information se situe essentiellement au niveau du destinataire.

Note de synthèse et rapport présentent des caractères communs, quelques différences en changeant la portée.

Les différences

La note de synthèse constitue un document d'information.

Le rapport constitue un document d'aide à la décision et se distingue de la synthèse et note de synthèse par la signature du rédacteur.

Une aide à la décision n'a jamais valu décision, aussi le rédacteur se doit-il de présenter un écrit argumenté avec logique et objectivité. Il pourra mener une démonstration étayée en faveur des intérêts de son commanditaire et émettre « des recommandations », mais il s'interdira d'adopter une position alimentée par des opinions personnelles.

Le plan du rapport comporte généralement trois parties distinctes : l'étude de la problématique, l'argumentation et les recommandations.

Le plan de la note de synthèse classique repose sur deux parties équilibrées (voir chapitre 6).

Les différents types de notes

La particularité d'une note est d'exprimer une demande dans son libellé :

- elle circonscrit un sujet à un périmètre précis ;
- elle présente une rédaction compréhensible par tous de la même manière, dès une première lecture.

La note administrative

La note administrative présente une réelle similitude avec la note de synthèse à ceci près :

- le dossier de la note de synthèse comporte des documents de sources variées (voir le paragraphe consacré à la note de synthèse, 3) ;
- le dossier de la note administrative ne comporte que des documents administratifs, réglementation, documents comptables, statistiques...

La note d'information

La note d'information présente de fortes similitudes avec la note de synthèse. Elle présente la même technicité ou méthode rédactionnelle mais la

note d'information est dédiée au public ou à différents ministères alors que la note de synthèse s'adresse à un supérieur hiérarchique.

La note de synthèse assortie de propositions

Dernière-née des concours, elle ressemble à s'y méprendre à son jumeau, le rapport.

La différence se joue essentiellement sur deux points :

- la note de synthèse assortie de propositions (voir chapitre 9) ne porte pas la signature de son rédacteur ;
- le plan du rapport se joue sur trois parties. Celui de la note de synthèse assortie de propositions reste cadré sur les deux parties « académiques » mais :
 - soit une troisième partie contenant une ou deux propositions argumentées peut être ajoutée ;
 - soit la deuxième partie du plan classique de la note de synthèse pourra s'étendre à une sous-partie dédiée aux propositions, et dans ce cas, il est toléré une légère inégalité entre les deux parties.

Il faut comprendre que la structure de la note de synthèse assortie de proposition adhère parfaitement à son intitulé :

- une partie note à laquelle correspondent deux parties équilibrées (voir chapitre 7) ;
- une partie propositions qui s'ajoute à la note mais qui sera annoncée dès l'introduction.

Récapitulatif

Tableau 1.1 – Récapitulatif des différences entre notes, synthèse rapport, commentaire composé et résumé

	Résumé	Synthèse	Commentaire composé	Note de synthèse	Note de synthèse assortie de propositions	Rapport
Commande ou objet	Non	Non	Non	Oui	Oui	Oui
Étude sur dossier	Non	Oui	Non	Oui	Oui	Oui
Plan en deux parties	Possible	Possible	Possible	Oui	Oui	Non
Plan en trois parties	Possible	Possible	Possible	Non	Possible	Oui

Connaissances limitées au dossier	Oui	Oui	Non	Oui	Non	Non
Argumentation	Non	Non	Oui	Non	Oui	Oui
Introduction	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Conclusion	Non	Oui	Oui	Facultative	Facultative	Oui

Le cadrage des écrits lors des concours administratifs

Le cadrage des écrits ne s'applique que pour les concours administratifs.

Pour la fonction territoriale, elle se solde par des notices indicatives éditées par les centres de gestion. Elles informent sur les attendus, les structures, les pénalités encourues et sont consultables sur Internet ou sur place.

Les centres de gestion

De la fonction publique territoriale (CDG)

Les CDG sont des établissements publics locaux à caractère administratif dont la composition et le mode d'élection sont définis par le décret du 26 juin 1985, relatif aux centres de gestion de la fonction publique territoriale. Ceux-ci assument des missions de conseil, de prévention, d'emploi (organisation des concours et examens professionnels, bourse de l'emploi et de gestion des carrières des agents territoriaux). La loi fixe aux centres de gestion des missions obligatoires.

Le Centre national de gestion de la fonction publique hospitalière (CNG)

Ce centre est en charge de la gestion et de l'organisation des concours nationaux administratifs et médicaux

Les notes de cadrage

À titre d'illustration, nous avons choisi deux notes de cadrage, l'une portant sur la note de synthèse et l'autre sur la note de synthèse assortie de propositions.

Précisons que ces notes sont indicatives et n'ont aucune valeur juridique.

Attaché principal /examen professionnel

Note de cadrage

Les cadrages des épreuves sont élaborés par une cellule pédagogique nationale associant des représentants des centres de gestion, du CNFPT, de la profession. Ils sont établis sur la base des cadrages précédemment élaborés par le CNFPT et ont vocation à guider la préparation des concours ou examens, l'élaboration des sujets nationaux et la correction des épreuves.

Cette note entend présenter précisément l'épreuve aux candidats, aux formateurs, aux concepteurs de sujets, aux membres du jury et aux correcteurs. Chacun, selon sa qualité, pourra y trouver tant des recommandations générales que des recommandations qui lui sont plus spécifiquement destinées.

LA NOTE AVEC PROPOSITIONS à partir d'un dossier

Intitulé officiel :

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.

Elle ne comporte pas de programme réglementaire.

➤Durée : 4 heures

➤Coefficient : 1

L'examen d'attaché principal ne comprend qu'une épreuve unique d'admissibilité, en l'occurrence, une note avec propositions à partir d'un dossier. Cette épreuve 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 VISEE 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 permettre au candidat 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 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.

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 A 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 exercent leurs fonctions sous l'autorité des directeurs généraux des services des départements et des régions, des secrétaires généraux ou secrétaires de communes ou des directeurs d'établissements publics et, le cas échéant, des directeurs généraux 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 l'emploi de directeur général des services ou de secrétaire de communes de moins de 40 000 habitants ou diriger les services d'un établissement public local. (...).

B- Les annales

1- La session 2009

Vous êtes chargé(e) de mission à la Direction de l'administration et des marchés publics de la ville de X.

Désireux d'améliorer les conditions d'exploitation des installations 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 les 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 ci-joint, de rédiger une note 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.

(le sujet de 38 pages comporte 10 documents)

2- La session 2010

Vous êtes Directeur des Ressources humaines dans une commune X de 50 000 habitants. La commune emploie 1200 agents titulaires et non titulaires, dont 30 attachés et directeurs.

Actuellement, le régime indemnitaire est strictement égalitaire, distribué en fonction des niveaux de responsabilité, à grade identique et fonction égale, rémunération égale. D'une manière générale, les avancements d'échelon sont rapides, se faisant à la durée minimale.

Le nouveau maire constate que les notions de mérite, de reconnaissance de la valeur professionnelle ne sont pas prises en compte. Beaucoup d'agents de la ville se plaignent de cette conception trop égalitaire et ne se sentent pas reconnus dans l'exercice de leurs fonctions. Par ailleurs, le maire remarque que depuis 2002, les cadres ne restent pas dans la collectivité.

A l'aide du dossier joint et de vos connaissances, il vous demande d'élaborer une note assortie de propositions afin de rendre plus attractive la collectivité et de renforcer la motivation des agents en individualisant les rémunérations en fonction du mérite, de la performance individuelle ou collective. Il sait déjà que les syndicats ne sont pas d'accord avec un tel projet.

3- La session 2011

Vous êtes Directeur du service achats dans une commune de X de 50 000 habitants.

Le service regroupe tous les marchés de la ville et plus globalement centralise la procédure de la commande publique.

La ville s'est engagée dans une politique de développement durable et souhaite, dans ce cadre, s'inscrire dans une démarche d'achats éco-responsables. Actuellement, il n'existe pas de procédure et les mesures prises au travers des marchés sont peu définies et non mesurables. Dans un contexte budgétaire contraint, le Maire souhaite par le levier de la commande publique que tous les services prennent en compte dans leurs critères de choix les aspects environnementaux, économiques et sociaux. Il souhaite également promouvoir par ce biais l'image de la ville et faire participer cette dernière à des initiatives innovantes.

A l'aide du dossier joint et de vos connaissances, il vous demande d'élaborer une note assortie de propositions sur le déploiement dans la ville de X d'une politique de commande publique durable.

4- Les thèmes retenus lors des sessions précédentes

(l'ancien intitulé de l'épreuve était le suivant : « rédaction d'une note à partir soit d'un dossier, soit de textes législatifs ou réglementaires »)

Session 2005 : la dématérialisation des procédures

Session 2006 : l'emploi des personnes handicapées dans la fonction publique au regard notamment des nouvelles réformes

Session 2007 : l'approvisionnement en eau

Session 2008 : le vélo en libre service en ville

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

Sans qu'il faille accorder une importance excessive à la présentation de la note, celle-ci doit adopter la forme suivante et reprendre les informations que le candidat trouve sur la première page du sujet avec 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>
NOTE	
à l'attention de Monsieur (ou Madame) le (la).... (destinataire) <i>exemple : à l'attention de Monsieur le Directeur général des services</i>	
Objet (thème de la note) <i>exemple : La mise en œuvre d'un agenda 21 local dans la commune de ...</i>	
Références : (celles des principaux textes juridiques ou officiels fondant le cas échéant la note) (mention facultative)	
<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>	

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.

B- La structure de la note avec propositions

1) Un plan cohérent

La note débute par **une introduction** d'une quinzaine 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. Si le candidat souhaite conclure, il doit le faire brièvement, sans jamais y valoriser des informations oubliées, pour souligner le point qui lui paraît essentiel dans les solutions opérationnelles.

V- UN BARÈME GENERAL DE CORRECTION

La copie est d'abord évaluée sur 20 points, avant que des points ne soient éventuellement retirés pour des erreurs d'orthographe et de syntaxe.

A- Critères d'appréciation

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 clair et structurant

et :

➤ est rédigée dans un style clair

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 :

➤ traduit une incapacité à rédiger clairement.

B- Orthographe, syntaxe

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 au total de la note si la copie contient plus de 10 fautes »).

Le barème peut, en outre, éventuellement pénaliser très faiblement le non respect des règles formelles de présentation de la note.

Rédacteur territorial

NOTE À PARTIR D'UN DOSSIER PORTANT SUR DES NOTIONS GÉNÉRALES RELATIVES AUX COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

Concours externe

Intitulé réglementaire :

Décret n°2012-942 du 1^{er} août 2012 fixant les modalités d'organisation des concours pour le recrutement des rédacteurs territoriaux

Rédaction d'une note à partir des éléments d'un dossier portant sur des notions générales relatives aux missions, compétences et moyens d'action des collectivités territoriales.

Durée : 3 heures
Coefficient 1

CADRAGE INDICATIF DE L'ÉPREUVE

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 formateurs, le jury dans le choix des sujets, les candidats dans leur préparation et les correcteurs dans la correction de l'épreuve.

Cette épreuve du concours externe de **rédacteur territorial** est l'une des deux épreuves d'admissibilité de ce concours, dotées chacune d'un coefficient 1. L'unique épreuve d'admission est également affectée d'un coefficient 1.

Elle vise à évaluer les capacités du candidat à :

- analyser une commande et un dossier afin d'en identifier les éléments utiles au traitement du sujet ;
- organiser méthodiquement les informations nécessaires à la rédaction d'une note ;
- produire en temps limité, à l'aide des seuls éléments du dossier, un document synthétique parfaitement compréhensible.

I- UNE NOTE POUR QUOI FAIRE ?

A- Informer précisément un destinataire

La note vise à informer rapidement et efficacement un destinataire - en général en position d'autorité hiérarchique - sur un sujet relevant du champ d'action des collectivités territoriales ; elle peut s'inscrire dans un processus de prise de décision.

Il est attendu du candidat qu'il sélectionne et hiérarchise les informations du dossier afin de traiter le sujet de manière exhaustive. Le candidat ne doit donc négliger aucun élément essentiel du dossier sous peine de se voir pénalisé. En aucun cas il ne devra utiliser d'éléments extérieurs au dossier.

B- Informer de manière fiable et structurée

Le destinataire est supposé ne pas connaître le sujet ni disposer du dossier : il n'a que la note pour s'informer et étayer sa réflexion, voire sa décision.

Aussi, il est exclu de restituer les informations de manière allusive ou de faire référence aux textes pour se dispenser d'en exprimer le contenu. Il est donc malvenu de mentionner les références aux documents dans la note (document 1, document 2, ...). On considère que le dossier disparaît en tant que tel lors de la rédaction de la note : le candidat n'en conserve que les informations essentielles.

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

Le candidat élabore, après avoir repéré les informations essentielles apportées par le dossier, un plan qui reflète l'importance relative qu'il donne aux différents aspects de ce qu'il doit transmettre.

II- UNE EPREUVE SUR DOSSIER

A- Le dossier

Le dossier rassemble au plus une dizaine de documents et compte de l'ordre d'une **vingtaine 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.

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

B- Le sujet

Le sujet indique au candidat un contexte dans lequel il devra s'inscrire. Le candidat doit y être attentif afin de valoriser au mieux les informations du dossier qui répondent précisément à la commande.

Cette mise en situation sera également exploitée pour satisfaire aux exigences formelles de présentation de la note (timbre, destinataire, objet...).

La commande passée par le destinataire de la note porte sur une thématique large sans fournir d'indication de plan.

Le candidat n'a pas, pour traiter le sujet, à faire appel à des données (connaissances, expériences, opinions) extérieures au dossier : toutes les informations dont il a besoin sont contenues dans celui-ci. L'utilisation d'informations qui ne figurent pas dans le dossier est pénalisable. L'expression fréquemment utilisée dans la commande de la note : "à l'aide des seuls documents joints", souligne cette exigence.

La commande 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.

III- UNE EPREUVE SANS PROGRAMME

En l'absence de programme réglementaire, l'intitulé officiel de l'épreuve rappelé en première page, ainsi que les missions du cadre d'emplois permettent de prendre la mesure des thématiques possibles.

Le décret n°2012-924 du 30 juillet 2012 portant statut particulier du cadre d'emplois des rédacteurs territoriaux fixe, en son article 3-1, que :

"Les rédacteurs territoriaux sont chargés de fonctions administratives d'application. Ils assurent en particulier des tâches de gestion administrative, budgétaire et comptable, en participant à la rédaction des actes juridiques. Ils contribuent à l'élaboration et à la réalisation des actions de communication, d'animation et de développement économique, social, culturel et sportif de la collectivité.

Les rédacteurs peuvent se voir confier des fonctions d'encadrement des agents d'exécution.

Ils peuvent être chargés des fonctions d'assistant de direction ainsi que de celles de secrétaire de mairie d'une commune de moins de 2 000 habitants."

IV- LES EXIGENCES DE FORME

A- L'en-tête de la note

Sans qu'il faille accorder une importance excessive à la présentation de la note, il est souhaitable d'adopter la forme suivante en reprenant les informations que le candidat trouve sur la première page du sujet.

Collectivité émettrice (Ville 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>
NOTE	
à l'attention de Monsieur (ou Madame) le (la).... (destinataire) <i>exemple : à l'attention de Monsieur le Directeur général des services</i>	
Objet (thème de la note)	
Références : uniquement celles des principaux textes juridiques ou officiels fondant la note (cette mention est facultative) <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 de correction peut pénaliser faiblement le non-respect des règles formelles de présentation de la note, de même qu'une présentation négligée.

B- Le plan de la note

La note doit comporter une introduction d'une quinzaine 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.

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. Une conclusion peut brièvement souligner l'essentiel, sans jamais valoriser des informations oubliées dans le développement.

C- Les exigences rédactionnelles

La note doit être intégralement rédigée (pas de style télégraphique ou "prise de notes").

Le niveau attendu en matière de maîtrise de la langue (orthographe, syntaxe) est le même que dans les épreuves de composition ou de dissertation.

Le style doit être neutre, sobre, précis. La note a pour vocation première d'informer le destinataire avec efficacité.

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 d'auteurs faisant autorité.

La note doit être concise : **de l'ordre de 5 pages** sont nécessaires et suffisantes.

V- UN BARÈME GÉNÉRAL DE CORRECTION

A- Les critères d'appréciation

Une note devrait obtenir la moyenne ou plus lorsqu'elle :

- constitue pour son destinataire un moyen d'information - et, le cas échéant, d'aide à la décision - fiable, valorisant de manière objective les données centrales du sujet,
- et
- reprend les informations essentielles des documents en les ordonnant autour d'un plan clair, structuré et équilibré (introduction comprenant une annonce de plan, matérialisation des parties et sous-parties),
- et
- est rédigée dans un style correct, s'appliquant à reformuler et non à recopier les informations.

Une note ne devrait pas obtenir la moyenne lorsqu'elle :

- expose de manière désordonnée et imprécise quelques éléments tirés du dossier, laissant apparaître une incapacité à discerner et valoriser l'essentiel,
- ou
- s'avère impropre à valoriser les informations utiles,
- ou
- ne constitue qu'une juxtaposition de résumés des documents du dossier,
- ou
- est fondée sur des informations qui ne figurent pas dans le dossier,
- ou
- est rédigée dans un style particulièrement incorrect, ou à partir de passages entièrement copiés,
- ou :
- est inachevée.

B- L'orthographe et la syntaxe

L'évaluation du niveau de maîtrise de la langue est prise en considération dans la note globale attribuée à 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 ou de syntaxe, 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 suivant pourrait être appliqué :

- copie négligée (soin, calligraphie, présentation) : - 0,5 point ;
- au-delà de 10 fautes d'orthographe ou de syntaxe : - 1 point.

Source : http://www.cdg69.fr/public_3_46_147.html

<http://www.cdg69.fr/documents/divers/cadrage%20national%20note%20c%20ext%20R.pdf>.