

Catégorie

A

*Bilan*  
*du concours*  
*d'ingénieur*  
**en chef territorial**

**SESSION 2025**





# **BILAN DU CONCOURS D'INGENIEUR EN CHEF TERRITORIAL SESSION 2025**

## **SOMMAIRE**

OBSERVATIONS GÉNÉRALES .....	<b>2</b>
I. COMPOSITION DU JURY.....	<b>3</b>
II. EXAMINATEURS ET EXAMINATRICES.....	<b>4</b>
III. RAPPORT GENERAL DU PRESIDENT DU JURY .....	<b>5</b>
IV. SUJETS DES EPREUVES ECRITES ET COMMENTAIRES DES CORRECTEURS ET CORRECTRICES .....	<b>13</b>
V. EXEMPLES DE SUJETS TIRES AU SORT AUX EPREUVES ORALES.....	<b>19</b>
VI. COMMENTAIRES DES EXAMINATEURS ET EXAMINATRICES.....	<b>23</b>
 <b><u>STATISTIQUES</u></b>	
I. POSTES OUVERTS AUX CONCOURS.....	<b>24</b>
II. REPARTITION DES CANDIDATS PAR CENTRES D'ECRITS.....	<b>24</b>
III. PROFILS DES CANDIDATS .....	<b>25</b>
IV. NOTES AUX EPREUVES .....	<b>33</b>

## OBSERVATIONS GÉNÉRALES

Le concours d'ingénieur en chef territorial, session 2025, a été ouvert par arrêté du Président du Centre national de la fonction publique territoriale en date du 5 février 2025.

Le nombre de postes était ainsi réparti :

Concours externe	Concours interne
24	16

## CALENDRIER

<b>Inscriptions</b>	du 7 avril au 9 mai 2025
<b>Epreuves écrites</b>	du 9 au 11 septembre 2025

*Ces épreuves se sont déroulées dans les centres d'écrits situés à Paris, Bordeaux, Lyon, Marseille, Rennes, Strasbourg, Fort-de-France et Saint-Denis de la Réunion.*

<b>Admissibilité</b>	16 octobre 2025
<b>Epreuves orales</b>	du 17 au 27 novembre 2025

*Ces épreuves ont eu lieu à Paris*

<b>Admission</b>	4 décembre 2025
<b>Entrée en scolarité à l'INET</b>	Avril 2026

## I. COMPOSITION DU JURY

<b>Président</b>
Gilles DA COSTA Ingénieur en chef territorial Directeur général à la région Bourgogne-Franche-Comté (25)
<b>Suppléant</b>
Olivier CLODONG Conseiller départemental de l'Essonne et Maire de Yerres (91)
<b>Collège des élus locaux</b>
Olivier CLODONG Conseiller départemental de l'Essonne et Maire de Yerres (91)
Thérèse NGIMBOUS BATJOM Conseillère métropolitaine à la Métropole du Grand Paris et Adjointe au maire de Nanterre (92)
Isabelle PELLERIN Vice-Présidente du conseil régional de Bretagne et Vice-Présidente de Rennes Métropole (35)
<b>Collège des fonctionnaires territoriaux</b>
Gilles DA COSTA Ingénieur en chef territorial Directeur général à la région Bourgogne-Franche-Comté (25)
Eve KARLESKIND Ingénieure en chef territoriale Directrice générale adjointe des services techniques à l'EPT Est Ensemble (93)
Gilles MICHEL Ingénieur en chef territorial Ancien directeur de l'espace public et de la proximité à Clermont Auvergne Métropole (63)
<b>Collège des personnalités qualifiées</b>
François BRIERE Directeur de la Maison de la région Pays de la Loire (72)
Gilles GUIHEUX Maître de conférences en droit public à l'université de Rennes 1 (35)
Even LOARER Professeur émérite de psychologie à l'Institut National d'Etude du Travail et de l'Orientation Professionnelle (75)

## II. EXAMINATEURS ET EXAMINATRICES

<b>Anglais</b>	<b>Brigitte BARRY</b> Maître de conférences, enseignante chercheuse à l'université de Nanterre La Défense	<b>Cécile BIRKS-RAISSEIX</b> Maître de conférences, université de Nanterre La Défense
<b>Allemand</b>	<b>Eva LACROIX</b> Maître de conférences à l'université de la Sorbonne	<b>Margarete STURM-FOUCAULT</b> Maître de conférences et chargée de mission au Pôle égalité des chances et diversité à l'Institut d'études politiques de Paris (en retraite)
<b>Espagnol</b>	<b>Diego TRELLES PAZ</b> Professeur au Lycée Saint Jean de Montmartre à Paris Docteur en littérature hispano- américaine de l'Université de Austin Texas	<b>Paula KLEIN</b> Professeure agrégée et ATER à l'université de Paris Est Créteil
<b>Italien</b>	<b>Sabina CASSANELLI MODUGNO</b> Professeure à l'Institut d'études politiques de Paris	<b>Norma ROMANELLI</b> Professeure et responsable de formation à la Chambre de Commerce italienne pour la France

### **III. RAPPORT GENERAL DU PRESIDENT DU JURY**

#### **Préambule et objet du rapport**

Le présent rapport a pour objet de revenir sur les grandes étapes de l'épreuve, d'en rappeler synthétiquement le déroulé et d'en tirer certains enseignements.

Il ambitionne surtout, au-delà des commentaires individualisés figurant dans les fiches de notation, de fournir un éclairage et des éléments de compréhension à l'attention des candidats, en particulier ceux qui n'ont pas été retenus en 2025.

Il a également vocation à constituer un outil de perspective pour celles et ceux qui envisagent de se présenter à ce concours dans un avenir proche.

\*\*\*

Lorsque le CNFPT, représenté par Hélène ROLLAND-HEURTEBIZE, m'a proposé d'assurer la suppléance du président du jury des concours interne et externe d'ingénieur en chef territorial 2025, j'ai répondu par la positive, avec enthousiasme, pour deux raisons principales :

- Cet engagement constituait pour moi une expérience complémentaire aux différentes missions exercées pour notre organisme de formation depuis plus de dix ans : participation aux jurys blancs (concours ingénieur en chef, administrateur territorial, conservateur), formations multiples sur les attentes des élus envers les agents de catégories A et A+.
- Il s'inscrivait dans le droit fil de mon intérêt prononcé pour la transmission, le développement des compétences, la préparation des cadres territoriaux de demain, l'encouragement à l'évolution des carrières, intérêt qui, je l'espère, trouve une traduction concrète dans ma façon de conduire mes mandats locaux (maire, vice-président d'Agglomération, conseiller départemental) et ma carrière d'enseignant-formateur (à l'INET notamment).

Quelques jours avant le début de l'épreuve d'admission (les oraux), les circonstances ont voulu que notre président de jury, Gilles DA COSTA, soit hélas empêché de tenir son rôle. J'ai donc, comme suppléant, endossé au pied levé la fonction de président. Ce qui a été rendu possible grâce au travail préparatoire que nous avons effectué ensemble, Gilles et moi, avec Hélène ROLLAND-HEURTEBIZE et Nadège BERLANDIER. Et aussi grâce à la confiance et l'engagement des membres du jury, que je tiens à remercier.

#### **Le jury : fonctionnement, composition et objectifs**

##### **Fonctionnement**

Comme à chaque session, le CNFPT a eu à cœur de former un jury équilibré, composé de personnalités diverses, aux fonctions et parcours très différents, l'ensemble constituant un collectif complémentaire et adapté, de mon point de vue, à l'exercice. Chacun de nous était animé de la même volonté d'équité et de justesse dans les notes et les appréciations, ainsi que d'une écoute et d'un respect réciproques dans les débats et échanges lors de nos délibérations.

De fait, l'unicité et la collégialité de notre jury ont prévalu durant toute la durée de l'épreuve. La sélection des candidats s'est faite dans une absolue impartialité. La règle du « déport » s'est appliquée dès lors qu'un candidat était connu, personnellement ou professionnellement, de l'un des membres du jury.

Il est à noter que Gilles DA COSTA n'ayant pas été remplacé numériquement, ainsi que le stipule le règlement, notre jury se composait de huit membres, et non de neuf comme à l'accoutumée.

### **Composition**

Le jury 2025 du concours d'ingénieur en chef territorial était ainsi composé :

#### Pour le collège des élus :

- Madame Isabelle PELLERIN, Vice-présidente de Rennes Métropole et du Conseil régional de Bretagne ;
- Madame Thérèse NGIMBOUS, Adjointe au Maire de Nanterre, Conseillère métropolitaine ;
- Monsieur Olivier CLODONG, Conseiller départemental de l'Essonne, Maire de Yerres, président du jury.

#### Pour le collège des fonctionnaires territoriaux :

- Madame Ève KARLESKIND, Directrice générale adjointe des Services techniques de l'Établissement public territorial Est Ensemble ;
- Monsieur Gilles MICHEL, Ingénieur en chef territorial, Directeur de l'espace public et de la proximité de Clermont Auvergne Métropole

#### Pour le collège des personnalités qualifiées étant représenté par :

- Monsieur François BRIÈRE, Directeur de la Maison de la Région Pays de la Loire, en Sarthe ;
- Monsieur Éven LOARER, Professeur des Universités, Directeur honoraire de l'INETOP du Conservatoire National des Arts et Métiers ;
- Monsieur Gilles GUIHEUX, Universitaire, Directeur honoraire de l'IPAG de l'Université de Rennes.

Je veux ici remercier chacun des membres du jury pour la qualité et la constance de notre travail collectif. Contrairement à ce que l'on pourrait penser, cela ne « va pas de soi » : être membre de jury constitue une épreuve mentale et physique, prenante, complexe, exigeante. La mission réclame une concentration et une exclusivité de tous les instants, ce qu'il n'est pas évident de tenir au regard des responsabilités exercées par chacune et chacun.

Pour autant, en dépit de leur intensité, nos séances se sont déroulées sans accroc, sereinement et agréablement, sans oublier la convivialité qui a prévalu tout au long de ces deux semaines. Ma grande reconnaissance pour les avis, éclairages, conseils toujours étayés et pertinents de chaque personnalité du jury.

Au côté du jury, bien sûr, l'équipe du CNFPT, professionnelle, rompue à l'exercice, bienveillante : Hélène ROLLAND-HEURTEBIZE, Nadège BERLANDIER, Nathalie CLOAREC, Céline BLOT et Vanessa BURONFOSSE. Merci à toutes pour la qualité irréprochable de l'organisation, et aussi pour votre confiance, votre écoute et votre présence permanente et attentive aux côtés du jury et des candidats. Je pense pouvoir dire au nom de mes collègues que nous avons été placés dans les meilleures conditions possibles pour mener à bien notre mission.

### **Objectifs**

En amont de la phase d'admission, notre jury a bénéficié d'une précieuse séance de sensibilisation aux biais cognitifs, dispensée par un psychologue, en l'occurrence notre collègue de jury Éven LOARER. Cette formation, complémentaire aux explications organisationnelles et statutaires délivrées par les collègues du CNFPT, nous a permis non seulement de bien cerner les attendus de l'épreuve et du cadre d'emplois, mais aussi de prendre pleinement conscience de l'importance des biais cognitifs dans les relations humaines, en particulier dans le cadre d'un jury d'oral.

J'ai ainsi la conviction que chacun des membres de notre jury a su faire le « reset » indispensable avant et après chaque candidat, a su se détacher de tout *a priori* et a placé l'équité de traitement des postulants en valeur cardinale.

Ce cadre posé, lors de nos échanges préalables au démarrage des oraux, nous nous étions collectivement accordés sur les objectifs suivants :

- évaluer chaque candidat de la façon la plus juste (ce qui est une évidence) ;
- faire émerger autant que possible la personnalité du candidat (son savoir-être) autant que son savoir-faire et ses connaissances ;
- essayer d'anticiper la plus-value, la qualité et la pertinence de son apport futur à la Fonction publique territoriale et à nos collectivités locales, comme cadre A+.

Les enjeux d'aujourd'hui, les attentes de nos concitoyens, le management des équipes, nécessitent d'être innovant, de penser autrement, de faire parfois un pas de côté. Il aurait été *de facto* dommageable, au titre de l'intérêt général, de se priver des atouts de la diversité en versant vers une uniformisation et un formatage des collectifs de direction.

Notre jury, conscient de cet enjeu, s'est systématiquement appliqué à assurer une analyse croisée des atouts et faiblesses de chaque candidat et à identifier son potentiel d'évolution.

### **La compréhension des attendus du grade et de l'examen : un préalable indispensable**

Il est essentiel, pour réussir cette épreuve, que chaque candidat ait intégré les attendus du cadre d'emplois et de l'épreuve. Le jury a été parfois surpris que ce préalable d'évidence n'ait pas été pleinement appréhendé par certains candidats, ceux-ci n'optimisant pas, dès lors, leurs chances de succès.

Dans cette optique, il convient de rappeler les documents et textes utiles au travail à accomplir pour présenter sa candidature et préparer son oral :

- le décret n° 2016-200 du 26 février 2016 portant création du nouveau cadre d'emplois des ingénieurs en chef territoriaux ;
- les rapports des jurys des années précédentes.

Il convient aussi d'avoir à l'esprit que le cadre d'emplois d'ingénieur en chef territorial est distinct de celui des ingénieurs territoriaux même si, à la différence d'autres filières, il se dénomment tous deux « ingénieur ».

Devenir ingénieur en chef territorial revient à s'ouvrir, à confirmer son appétence et ses capacités sur des postes à dimensions stratégiques, avec des champs d'intervention larges et diversifiés. Devenir ingénieur en chef territorial revient à développer sa relation aux élus, sa capacité à décider et emmener des équipes.

Devenir ingénieur en chef territorial revient à répondre du mieux possible à cinq attentes majeures inhérentes au grade :

- la solidité des connaissances de l'environnement territorial (finances, ressources humaines...);
- la capacité à manager, à entraîner, à motiver... ;
- la vision stratégique (ne plus uniquement répondre à la commande, mais impulser, innover, proposer...);
- la capacité à décider (savoir trancher !);
- la capacité à incarner et à représenter (porter la voix de sa collectivité dans les différentes instances et réunions).

Cette évolution, importante sous de nombreux aspects (mobilité potentielle, élargissement du champ d'intervention et de management, aptitude à intégrer un niveau stratégique...) n'est pas toujours pleinement conscientisée ou démontrée. Certains candidats se présentent à tort en considérant que leur parcours et leurs compétences techniques avérées (souvent de niveau expert) seront salués par la réussite au concours et la nomination sur leur poste.

Il convient de le réaffirmer haut et fort aux futurs candidats : l'obtention du grade d'ingénieur en chef territorial est un bâton de pèlerin, pas un bâton de maréchal !

## **L'épreuve d'admission (l'oral) : du 17 au 27 novembre 2025**

L'oral s'est déroulé à proximité de la gare Saint-Lazare, à Paris, sur deux semaines.

Le délai entre les résultats de l'admissibilité et la convocation à l'oral est chaque année assez court ; aussi est-il vivement recommandé aux candidats de s'y préparer en amont, notamment en consolidant leurs connaissances de base (RH, finances...) sur l'environnement des collectivités territoriales, en s'intéressant à l'actualité des politiques publiques dans leur ensemble (État et Europe), en élargissant leurs champs d'intérêts.

Le CNFPT propose en outre des sessions de préparation à l'oral (oraux blancs et *coaching* personnalisé) qu'il est recommandé de suivre.

L'épreuve de l'oral, durant lequel le candidat a eu à répondre aux questions des huit membres du jury, s'est déroulé en deux temps :

- D'abord la participation à une épreuve collective de 30 minutes. Celle-ci regroupait en général quatre protagonistes (trois dans certains cas, selon le nombre de candidats inscrits sur la journée). Concrètement, les candidats étaient assis à une table, en « carré », à quelques mètres du jury, et découvraient en arrivant le cas pratique qu'ils devaient résoudre (une mise en situation avec des attendus précis) et leurs rôles respectifs (DGS, DGA, Directeur de la communication...). Durant cette épreuve, le jury n'intervient à aucun moment, il observe le déroulement de la séance de travail, l'attitude et le comportement des uns et des autres, leur capacité à se mettre dans leur rôle et à travailler collectivement. La capacité du groupe, aussi, à s'organiser et à répondre à la commande (le livrable) dans le temps imparti.

Suite à cette épreuve collective, chaque candidat était appelé à passer l'épreuve individuelle, longue de 45 minutes et comprenant plusieurs temps :

- une phase orientée sur le parcours du candidat, débutant par sa présentation de 10 minutes (durant laquelle le jury n'intervient pas, si ce n'est pour couper le candidat en cas de dépassement horaire, ce qui ne s'est que rarement produit). Ce moment durant lequel le candidat n'est pas interrompu, constitue un temps précieux qui lui appartient ; il lui revient de le rendre vivant, de capter l'attention et l'intérêt des membres du jury. C'est aussi le moment dédié à l'expression de sa motivation, celui qui va susciter des questions sur des sujets maîtrisés. La cohérence avec le dossier, que le jury a instruit et dont il dispose, est essentielle ;
- dans la foulée, se tient une phase de questions relatives au parcours et à la motivation exprimée par le candidat ;
- puis une phase « d'élargissement » à des questions diverses, sur l'univers territorial et ses enjeux, l'actualité, la culture managériale, la culture générale... L'ensemble de ces deux phases de questions s'étirant sur une durée de 20 minutes ;
- enfin une phase d'évaluation et d'auto-évaluation de 15 minutes de l'épreuve collective à laquelle le candidat a participé en amont (évaluation de sa prestation, de celle de ses différents collègues, du rendu de la commande, « si c'était à refaire, que conserveriez-vous, que changeriez-vous ? »...).

Les attendus de l'épreuve orale d'admission sont, pour l'essentiel, d'apprécier les motivations, l'ouverture d'esprit et la culture territoriale du candidat, sa capacité à rebondir, à incarner, à révéler sa personnalité : il s'agit donc à la fois de convaincre sur ses compétences et motivations et de permettre l'appréciation de ses qualités humaines et de cadre dirigeant.

L'oral, à ce niveau d'épreuve, n'est pas un contrôle de connaissances mais davantage un échange entre pairs. Toutefois, celui-ci a pu être ponctué de questions courtes à réponse unique, tant pour aider le candidat, que pour lui donner un temps de respiration ou permettre l'appréciation de l'intensité de la préparation et de l'ouverture d'esprit. Avec, en fin d'épreuve, une minute systématiquement consacrée à « mieux connaître » la personnalité du candidat : livre de chevet actuel, dernière exposition vue, film culte, musique préférée... Pour le clin d'œil, un « questionnaire » exclusivement délégué à notre collègue Ève KARLESKIND.

Cette épreuve d'admission présente une densité de questions conséquente, sur un spectre très large, tant sur des enjeux sociétaux que sur des mises en situation de management très concrètes.

Avant leur « entrée en scène », les équipes du CNFPT se sont efforcées de mettre à l'aise les candidats, pour limiter les effets négatifs du stress, tant au moment de l'accueil matinal que lors de l'arrivée en salle, via également un temps préalable d'explications sur le déroulé de l'épreuve et son phasage.

Le démarrage du décompte des temps s'est systématiquement fait lorsque le candidat signifiait qu'il était prêt.

Conscient de l'importance de cette épreuve pour chaque candidat et de la pression qu'elle induit, l'objectif commun des membres du jury a été de mettre les candidats dans les conditions les plus favorables pour qu'ils puissent démontrer le meilleur d'eux-mêmes.

Durant la première phase orientée sur le parcours du candidat, une fois terminée sa présentation, le jury a globalement cherché à valider la cohérence et le fil conducteur de la carrière résumée, à apprécier les motivations, à évaluer le niveau des acquis professionnels, au regard de ce qui était décrit par le candidat.

Le jury a apprécié les candidats qui ont su mettre en valeur leurs compétences et qualités avec humilité, et faire valoir leur singularité. Ceux également qui ont su être précis sur leurs postes et rôles, citer des exemples concrets, démontrer leur bonne connaissance du contexte de leur collectivité, au-delà de leur propre champ d'interventions.

Il a été considéré comme des faiblesses rédhibitoires, le fait de ne pas connaître sa collectivité (son budget global par exemple), les partenaires et institutions faisant partie de l'environnement direct. Les candidats qui ont pu démontrer leur intérêt pour la vie de leur collectivité et/ou du territoire où ils exercent en connaissant les enjeux et chiffres clefs, ont obtenu une appréciation positive.

La phase de questions-réponses est soutenue. Nous avons posé entre 25 et 40 questions selon les candidats.

Exemples de la diversité des champs investis :

- les questions de transition climatique, énergétique, de résilience des territoires ;
- les enjeux financiers et budgétaires des différentes strates de collectivités ;
- l'évolution des attentes des administrés vis-à-vis du service public ;
- la concertation citoyenne ;
- l'aménagement du territoire, l'urbanisme, l'habitat ;
- la gestion de l'eau ;
- la gestion des déchets ;
- la mobilité, les transports ;
- les enjeux RH (allongement des carrières, statut des agents...) ;
- les enjeux de l'IA, les data, les nouvelles technologies ;
- les mises en situation de type « gestion de crise » ;
- les mises en situations managériales ;
- les mises en situation incluant la relation à l'élu.

Dans tous les cas, nous avons cherché à rythmer nos questions de manière à mesurer l'agilité du candidat, sa capacité à répondre à la question et à être synthétique. Nous avons tenu à être bienveillants tout au long des entretiens et passions à la question suivante lorsque le candidat était en difficulté.

Nous avons également veillé à ce que les candidats expriment leur sensibilité, voire se positionnent. Certains candidats ont paru déstabilisés que l'on puisse leur demander leur opinion. Il convient de rappeler ici que le jury ne juge en aucun cas l'opinion exprimée, mais la capacité à se positionner clairement et à argumenter. Il s'agit là, à nos yeux, d'une qualité essentielle d'un cadre dirigeant.

Certains candidats qui reformulaient systématiquement les questions ou prenaient un temps assurément trop long pour, *in fine*, apporter une réponse insatisfaisante, ont parfois dû être interrompus. Escompter se voir poser moins de questions en jouant ainsi « la montre » n'est assurément pas une voie à recommander. D'autres interruptions avaient pour but d'appeler le candidat à être davantage synthétique.

## **En conclusion**

Comprendre « la marche » qui sépare l'ingénieur territorial de l'ingénieur en chef territorial, en termes de vision stratégique, de capacité à décider, à incarner, à manager, constitue une condition *sine qua non* de ce concours.

Il est essentiel de se projeter, en termes de bénéfices, sur la scolarité à venir, traduisant ainsi un projet construit.

L'univers professionnel est un collectif, malgré les qualités et compétences individuelles que doit posséder un cadre A+. Il doit être en capacité de travailler avec les autres, d'apprécier leurs compétences et plus-values, et, quels que soient leurs profils, de soutenir, dynamiser et valoriser ses équipes. Ces aptitudes marquent plus favorablement un jury que l'excellence individuelle, sans esprit d'équipe.

Le sens du service public, la compréhension de la relation aux usagers, la posture d'aide à la décision auprès des élus, dans toute leur diversité, et d'un collectif de direction, constituent des fondamentaux.

Parvenir à faire ressortir sa singularité constitue un plus important : se poser la question de ce que l'on peut apporter à la fonction publique territoriale, « parce que c'est nous et pas un autre », et le porter à la connaissance du jury, est un élément qui peut faire la différence. Dans tous les parcours, des plus conventionnels aux plus atypiques, il existe des singularités à valoriser.

La capacité à réagir positivement à la pression, à ne pas se laisser déstabiliser et à rebondir, est également essentielle.

L'incarnation et la capacité à prendre position ont été appréciées par notre jury ; *a contrario*, l'excès de neutralité et de réserve confinant à l'absence d'opinion a été considéré comme peu en adéquation avec le niveau de responsabilités du futur cadre d'emplois.

La prise de hauteur et de recul sont des facteurs favorables s'ils sont combinés et équilibrés avec le pragmatisme et la compréhension des réalités de terrain, notamment dans le domaine managérial. La capacité d'analyse et de recherche de solutions caractérise les qualités escomptées d'un candidat. Ces éléments ont été en particulier appréciés par des mises en situation concrètes durant lesquelles ont été décryptées les aptitudes du candidat en termes d'analyse situationnelle.

L'énoncé d'un parcours explicite, tant en termes de positionnement que de missions et de collectivités, apporte de la clarté.

Le manque de culture territoriale et de curiosité d'esprit a été quelquefois déploré par le jury. S'agissant d'un concours, l'assurance que le candidat s'est pleinement préparé à l'épreuve est une des conditions de réussite. L'exposé d'un parcours, même brillant, n'est pas suffisant. Un investissement continu au fil de la carrière, des formations et une actualisation permanente de ses connaissances, constituent des facteurs d'une préparation réussie.

Être en mesure de reconnaître et comprendre des erreurs ou des difficultés dans l'exercice de ses fonctions et savoir en identifier les enseignements tirés, sont des qualités marquantes.

\*\*\*

Sur le plan personnel, je ne peux ici que reprendre à mon compte les mots de Gilles MICHEL, président de l'examen professionnel en 2024 : « j'ai eu à cœur de pouvoir apporter avec l'ensemble du jury, mon expérience et ma contribution au bon déroulé de cette épreuve et au service de tous les candidats qui ont eu le mérite de le préparer et de s'y présenter. Cette implication a été pour moi une opportunité de déployer une autre manière de servir la fonction publique, et a constitué un enrichissement fort, intellectuel et humain, par les riches échanges au sein de notre jury et avec des candidats aux profils et parcours diversifiés. »

Je pense qu'elle restera pour mes collègues et moi, une expérience enthousiasmante, avec de belles rencontres et le partage de ces temps communs, et par les découvertes et échanges avec les candidats. Leurs parcours, leurs sensibilités, leur originalité et leur vécu ont été sources d'enrichissement et parfois d'émotions pour chacune et chacun de nous. Nous avons rencontré de belles personnes qui sauront apporter leurs valeurs et leurs compétences au service public.

Je remercie une nouvelle fois les membres du jury et l'équipe du CNFPT.

Je félicite les lauréats pour leur réussite, salue l'engagement et l'investissement de toutes celles et ceux qui se sont présentés et espère que le présent rapport leur apportera les explications attendues.

Et j'aurais tant préféré que ce soit Gilles DA COSTA qui rédige ces lignes.

Olivier CLODONG  
Président du jury

#### **IV. SUJETS<sup>(1)</sup> DES EPREUVES ECRITES ET COMMENTAIRES DES CORRECTEURS ET CORRECTRICES**

Les sujets étaient communs aux deux voies d'accès, externe et interne.

##### **1) Note de synthèse et de propositions visant à faire l'analyse d'un dossier remis au candidat portant sur un sujet technique à choisir parmi cinq options, au moment de son inscription**

*Les attendus de cette épreuve étant les mêmes quelle que soit l'option choisie, il est conseillé aux futurs candidats de lire les commentaires de toutes les options : cela pourra probablement vous aider.*

##### **Ingénierie environnementale**

*Mise en place d'une politique de tarification incitative des déchets*

Le sujet était très pertinent et particulièrement bien adapté aux exigences du concours, notamment au format d'une note destinée à un directeur général des services (DGS). Bien que considéré comme classique et relativement accessible, il a permis de différencier efficacement les candidats grâce à la qualité de leur analyse et de leur traitement du sujet. La rédaction claire du sujet, la précision des éléments de contexte ainsi que la qualité du dossier documentaire ont contribué à la bonne compréhension des attendus et à la pertinence de l'épreuve.

Peu de candidats parviennent toutefois à répondre pleinement aux exigences de l'épreuve, tant sur le plan méthodologique que sur le contenu. Les copies sont souvent mal structurées, avec des plans peu développés, un manque de sous-parties et des transitions insuffisantes, ce qui nuit à la lisibilité et à la cohérence de l'argumentation. Plusieurs faiblesses récurrentes apparaissent, notamment une confusion fréquente entre la note de synthèse et la note de propositions, dont les objectifs et attendus sont pourtant distincts. La note de synthèse manque généralement d'analyse et de prise de recul, se limitant trop souvent à une reformulation descriptive du dossier documentaire, sans mise en valeur des enjeux majeurs (logistiques, sociaux, comportementaux ou politiques). Les exemples fournis dans le dossier sont insuffisamment exploités et les candidats mêlent parfois, à tort, des éléments opérationnels relevant de la note de propositions. De son côté, la note de propositions souffre d'un manque de structuration et de précision : les plans sont souvent trop généraux, les titres peu explicites et les propositions formulées restent peu réalistes ou insuffisamment adaptées aux contraintes budgétaires et organisationnelles. Les mesures stratégiques et opérationnelles originales sont rares, ce qui traduit une difficulté globale à articuler analyse stratégique et propositions concrètes de manière pertinente.

Il est indispensable que les candidats comprennent précisément le sujet et en reformulent clairement la problématique afin d'y répondre de manière ciblée. L'introduction doit définir les termes du sujet, présenter les enjeux et annoncer un plan structuré. Les copies doivent proposer de véritables préconisations, argumentées et personnelles, et se terminer par une conclusion construite apportant une réponse explicite à la question posée. Les candidats sont attendus sur leur capacité à développer une réflexion personnelle sur le projet proposé, en évitant une simple accumulation d'exemples ou d'illustrations sans lien avec la thèse défendue. Par ailleurs, une attention particulière doit être portée à la structuration des devoirs, avec des plans clairs, des titres précis et des sous-parties équilibrées, ainsi qu'à la distinction nette entre les deux notes, dont les attendus diffèrent. Enfin, la qualité de la présentation écrite, la lisibilité, le soin apporté à l'orthographe et le choix des formules employées constituent des critères essentiels de réussite.

<sup>(1)</sup> Les sujets des épreuves sont à votre disposition sur le site internet du CNFPT ainsi que les meilleures copies.

## **Constructions publiques, gestion immobilière, énergie**

### *Mise en œuvre d'une stratégie énergétique du patrimoine communal*

Dans l'ensemble, les candidats ont plutôt bien réussi l'exercice de synthèse et la majorité a fait l'effort de structurer leur note. Toutefois, la logique des plans n'est pas toujours clairement apparente, ce qui nuit parfois à la cohérence de l'ensemble. Le volet consacré aux propositions se révèle plus hétérogène : il demeure souvent très classique et standardisé, avec peu de propositions réellement originales ou différenciantes.

La qualité rédactionnelle est très inégale selon les copies. Certaines se distinguent par une écriture claire, fluide et efficace, tandis que d'autres sont confuses et marquées par des faiblesses importantes en orthographe et en construction des phrases. De manière générale, le niveau est jugé très moyen cette année, avec une baisse notable des qualités rédactionnelles.

Le sujet a pu orienter et limiter la diversité des propositions, notamment en raison d'un document central très structurant, ce qui a contribué à une certaine standardisation des réponses.

Enfin, les principales pistes d'amélioration identifiées concernent une meilleure problématisation des paragraphes et des transitions, une rédaction plus rigoureuse et efficace, ainsi qu'une gestion du temps plus maîtrisée afin de préserver la qualité rédactionnelle des productions.

## **Aménagement des territoires, déplacements et urbanisme**

### *Projet alimentaire territorial (P.A.T)*

Les copies, notamment en externe, sont globalement très courtes, avec une moyenne d'environ huit pages et conduit parfois à des réponses approximatives. Des problèmes de forme sont fréquemment relevés, y compris chez les candidats internes : absence d'éléments essentiels de présentation (date, objet, destinataire), copies peu aérées, voire parfois difficiles à lire.

Sur le fond, les propositions manquent souvent d'apports personnels et de connaissances extérieures au dossier fourni. De nombreux devoirs apparaissent confus et insuffisamment structurés selon une logique de conduite de projet, tant en externe qu'en interne. Lorsque la commande est globalement comprise, les copies peinent néanmoins à proposer une organisation claire intégrant les éléments attendus d'un mode projet, tels qu'une gouvernance définie, un planning, un budget, des objectifs précis et des choix clairement soumis à la décision politique.

Enfin, les principales pistes d'amélioration concernent le travail de la forme (présentation soignée, plan équilibré) et l'approfondissement des connaissances afin d'enrichir le contenu, les candidats se limitant trop souvent aux seules informations issues du dossier documentaire.

## **Réseaux techniques urbains et infrastructures routières**

### *L'intelligence artificielle au service de la préservation du patrimoine des infrastructures routières*

Les copies présentent un niveau très contrasté. Certaines sont de bon niveau, agréables à lire et rédigées de manière fluide, tandis qu'un nombre important de devoirs restent monotones, scolaires ou de niveau moyen, avec une compréhension correcte mais limitée des idées principales. D'autres copies se révèlent plus problématiques, soit en raison de difficultés de lecture liées à l'écriture, soit par un traitement superficiel du sujet, sans réelle compréhension des enjeux de fond.

Le sujet, très actuel, a permis de distinguer clairement les candidats disposant d'une réflexion approfondie sur l'intelligence artificielle de ceux qui n'en mesuraient pas pleinement les implications. Il apparaît essentiel de bien définir le sujet et les termes clés, en particulier l'IA. Dans le cadre d'une note de propositions conduite en mode projet, les candidats sont invités à aller au-delà d'une présentation méthodologique générale, en appliquant concrètement la démarche au sujet, avec des propositions opérationnelles, hiérarchisées, priorisées et clairement explicitées, formulées dans un style simple et sans répétitions inutiles.

Concernant la note de synthèse, celle-ci doit rester concise et équilibrée par rapport à la partie propositions, tout en faisant ressortir les enjeux majeurs, par exemple ici le fait que l'IA constitue un outil et non une finalité, et qu'elle nécessite le maintien et le développement de l'expertise humaine et des capacités d'analyse. Enfin, le lien avec les systèmes d'information géographique et la géomatique aurait mérité d'être davantage valorisé, au-delà des seuls enjeux routiers.

## **Systèmes d'information et de communication**

### *La directive européenne NIS2 au service d'une collectivité plus résiliente*

Le sujet proposé était pertinent et en phase avec l'actualité. Il s'inscrivait pleinement dans les enjeux contemporains de cybersécurité et de résilience informatique des collectivités territoriales. Il mettait en avant la nécessité du travail en transversalité entre les services, l'évolution des pratiques et des usages, ainsi que l'anticipation des évolutions réglementaires, dans une logique visant à transformer les contraintes en leviers d'action stratégique et exemplaire pour les collectivités.

Les copies présentent une forte hétérogénéité, tant dans la capacité des candidats à comprendre et synthétiser le sujet que dans leur aptitude à structurer une réflexion pourtant guidée par une consigne claire. De nombreux candidats ne respectent pas les exigences formelles attendues, et des difficultés persistent en orthographe, syntaxe et rédaction. La gestion du temps a également fait défaut à certains, comme en témoignent des conclusions absentes ou trop rapides. Par ailleurs, le travail manuscrit semble poser problème à une partie des candidats, suggérant une perte de maîtrise de cette compétence.

Plusieurs candidats ne maîtrisent pas la méthode de la synthèse de documents ni la structuration d'une note de propositions. Si certains plans sont précis, lisibles et organisés de manière cohérente, d'autres copies traitent les documents de façon trop partielle, notamment en ce qui concerne les retours d'expérience des collectivités. Les notes de propositions manquent souvent d'une approche stratégique et d'une méthodologie progressive, même si certaines solutions proposées sont pertinentes, adaptées aux attentes et parfois originales. Les dimensions de gouvernance et de conduite de projet sont globalement insuffisamment développées.

Enfin, il est conseillé aux candidats de mieux organiser leur temps d'épreuve en identifiant rapidement les éléments essentiels du dossier documentaire. Une préparation en amont, régulière et structurée est fortement recommandée, incluant la lecture de revues spécialisées, l'appui sur des supports méthodologiques pour la rédaction des synthèses et des propositions, la réalisation fréquente d'épreuves blanches, ainsi qu'une attention accrue portée à la présentation, à la syntaxe et à la grammaire des copies.

## 2) Composition portant sur une question de la société contemporaine

*Les démocraties modernes ont-elles encore les moyens de résister aux périls qui les menacent ?*

Le niveau global des copies est assez faible, avec une majorité de notes inférieures à la moyenne et très peu de copies atteignant un niveau satisfaisant. Les écarts de notes sont limités, la meilleure copie demeurant exceptionnelle. De nombreux devoirs révèlent une mauvaise compréhension du sujet ou une analyse insuffisante, ce qui explique le nombre important de copies hors sujet ou inachevées. Les candidats définissent rarement les termes du sujet en introduction, ce qui nuit à la formulation d'une problématique claire et à la construction d'un raisonnement cohérent. Les plans proposés sont souvent descriptifs, artificiels ou déséquilibrés, et les conclusions sont fréquemment absentes ou peu abouties.

Sur le plan méthodologique, les principes généraux de la composition semblent parfois connus mais sont mal appliqués. La problématisation reste faible, les enchaînements d'idées manquent de logique argumentative et les copies se limitent souvent à un inventaire de lieux communs. La démonstration est rarement construite, les idées se succédant sans véritable mise en perspective. Les notions centrales du sujet, notamment celles de démocratie et de péril, sont mal maîtrisées, parfois confondues avec d'autres concepts, et l'importance de certains termes clés du sujet n'a pas été perçue. La dimension historique, pourtant essentielle, est largement négligée.

Malgré des progrès par rapport aux années précédentes, les difficultés rédactionnelles sont très marquées : fautes d'orthographe et de grammaire nombreuses, syntaxe maladroite ou trop scolaire, style pauvre et impersonnel, voire copies quasi illisibles. Les arguments proposés gagneraient à être renforcés par des références, des citations et des exemples précis. La culture générale doit être davantage mobilisée et mise au service d'une analyse approfondie. De nombreux candidats restent enfermés dans une approche immédiate de l'actualité, sans recul critique ni contextualisation historique.

Le sujet est pourtant pertinent, clair, actuel et riche, offrant de multiples angles d'analyse et permettant la mobilisation de connaissances variées. Toutefois, la plupart des candidats n'ont pas su exploiter cette richesse, se contentant de réponses évidentes ou partielles, souvent centrées sur quelques thèmes récurrents. Très peu de copies ont envisagé la pluralité des réponses possibles ou développé un raisonnement personnel et nuancé.

La réussite à l'épreuve de composition repose avant tout sur une lecture attentive du sujet et une analyse approfondie de chacun de ses termes afin d'éviter les hors-sujet. Les candidats doivent construire un plan clair et personnel, fondé sur une véritable problématique. Lorsque le sujet est formulé sous forme interrogative, une bonne copie doit envisager plusieurs réponses possibles au cours du raisonnement et aboutir à une position argumentée clairement formulée en conclusion.

Les meilleures copies présentent des caractéristiques communes : une introduction structurée comportant une accroche pertinente et originale, la définition précise des termes du sujet, la délimitation du champ de la réflexion et l'annonce d'une problématique servant

de fil conducteur au devoir. Le développement doit être organisé de manière logique, en parties et sous-parties équilibrées, et reposer sur une argumentation claire, étayée par des références, des dates et des exemples précis. Le style de rédaction doit rester simple et rigoureux, laissant place au débat d'idées sans survoler les notions abordées. Une présentation soignée et une écriture lisible sont également essentielles.

Les correcteurs insistent également sur la maîtrise impérative de la méthodologie attendue : problématisation du sujet, structuration du raisonnement, apport de réponses concrètes et opérationnelles, mobilisation de citations et de références pertinentes. Les candidats sont invités à améliorer leur syntaxe, à se relire avant de rendre leur copie et à gérer efficacement leur temps. Il est également recommandé d'éviter les jugements moralisateurs ou discriminants et de maintenir une argumentation neutre et étayée.

Enfin, la préparation en amont est indispensable. Elle passe par un entraînement régulier aux épreuves écrites en conditions réelles, le développement de la culture générale, la connaissance de l'actualité, la maîtrise des notions clés du programme et l'habitude de mobiliser une mise en perspective historique. Cette préparation permettrait de construire une réflexion critique et argumentée, fondée sur autre chose qu'un simple inventaire d'idées reçues, et répondant pleinement aux exigences de l'épreuve.

### **3) Note de synthèse et de propositions ayant pour objet de vérifier l'aptitude du candidat à l'analyse d'un dossier portant sur une conduite de projet et soulevant un problème d'organisation ou de gestion rencontré par une collectivité territoriale**

#### *L'achat public durable*

Les copies présentent une grande diversité tant en longueur qu'en qualité, allant de travaux très développés, parfois excessivement, à des productions très courtes. Les contenus, les styles et les modes de structuration sont très variables, révélant une forte disparité de niveaux entre les candidats. Malgré cela, certaines tendances communes se dégagent. La note de synthèse manque souvent de concision et de rigueur, et le soin apporté à la présentation est globalement insuffisant. Le recours aux exemples concrets, aux illustrations et à la contextualisation du sujet par rapport à la collectivité et à sa strate de population reste trop rare, alors qu'il constitue un élément distinctif des meilleures copies. La gestion du temps est également problématique pour plusieurs candidats, entraînant des conclusions absentes ou une absence de relecture.

Sur le plan formel, les copies sont généralement structurées selon le schéma attendu (introduction, développement, conclusion), mais l'exercice demeure souvent trop scolaire. De nombreux candidats exploitent insuffisamment les documents du dossier et démontrent une connaissance limitée des compétences du département, qu'ils peinent à mobiliser pour illustrer leurs analyses et leurs propositions. Certains ne se placent pas pleinement dans le rôle attendu d'un ingénieur en chef territorial. Les copies les mieux notées, notamment celles dépassant 15, se distinguent par une réelle aisance dans l'exercice, une bonne appropriation du sujet et une capacité à formuler des propositions opérationnelles pertinentes. À l'inverse, un nombre important de copies souffrent de fautes d'orthographe nombreuses et de devoirs inachevés. Le niveau global est très disparate, avec des écarts de notation importants.

Les meilleures copies ont su formuler une problématique claire et argumentée, exploiter efficacement le dossier documentaire et proposer des actions réalistes et opérationnelles. Les copies les plus faibles traduisent une incompréhension des attendus de l'épreuve, parfois aggravée par une mauvaise gestion du temps.

Si le sujet est globalement compris, les candidats privilégient trop souvent la dimension analytique au détriment de la partie préconisations. Les introductions peinent à reformuler le sujet de manière problématisée et à définir précisément les termes. L'articulation entre analyse, thèse et propositions reste perfectible. L'épreuve hybride, combinant synthèse et propositions, demeure difficile à maîtriser. La réponse opérationnelle reste fréquemment incomplète, se limitant à un catalogue d'actions sans hiérarchisation ni inscription dans le temps. Les meilleures copies parviennent au contraire à définir des priorités claires et à structurer une feuille de route cohérente.

Enfin, le sujet, bien adapté au concours, était pertinent et actuel. Il permettait d'aborder des enjeux transversaux — juridiques, organisationnels, humains, financiers et techniques — et d'évaluer la capacité des candidats à produire une note stratégique à destination d'un directeur général des services. Toutefois, de nombreux candidats n'ont pas su exploiter pleinement la richesse du sujet, adoptant une approche trop classique et peu personnalisée, sans suffisamment mobiliser leur expérience professionnelle ni se positionner clairement comme agent départemental. Malgré la qualité du dossier documentaire et du cadre proposé, l'épreuve reste globalement mal maîtrisée par une majorité de candidats.

Il est fortement nécessaire que les candidats fassent preuve d'une meilleure organisation et d'une gestion rigoureuse du temps afin de produire une copie complète, relue et soignée. De nombreux candidats ne parviennent pas à terminer l'épreuve ou à rédiger une conclusion, ce qui fragilise la cohérence globale du devoir. La relecture est essentielle pour limiter les fautes d'orthographe, de syntaxe et les répétitions, qui restent très pénalisantes. Il est également recommandé de soigner l'introduction générale, les transitions et la lisibilité de la copie, en se plaçant du point de vue du correcteur et en cherchant à se démarquer par la clarté et la pertinence de l'argumentation.

La maîtrise du temps doit permettre à la fois d'être synthétique dans la note de synthèse et de se distinguer dans la note de propositions en adoptant une posture réellement opérationnelle et proactive. Les candidats sont invités à s'appuyer davantage sur les documents du dossier, non seulement pour l'analyse mais aussi pour nourrir les préconisations. Une bonne préparation en amont est indispensable : révision de la méthodologie de projet, entraînement à la lecture rapide et efficace de documents, et familiarisation avec les exigences spécifiques de ce type d'épreuve.

Les correcteurs soulignent plusieurs points de vigilance récurrents : éviter des introductions trop superficielles, annoncer clairement le plan ou le fil conducteur, limiter les redondances, préserver la cohérence de l'argumentaire et ne pas se laisser submerger par une accumulation d'informations mal hiérarchisées. La qualité rédactionnelle, le respect des règles grammaticales et orthographiques ainsi que le soin apporté à la présentation constituent des critères déterminants dans l'évaluation des copies.

Il est également essentiel de bien comprendre et reformuler le sujet, de définir précisément ses termes et de construire une réflexion problématisée aboutissant à des préconisations concrètes et à une conclusion répondant clairement à la question posée. Les candidats doivent démontrer une pensée personnelle et argumentée, en évitant les exemples hors sujet ou purement illustratifs. Une présentation claire, aérée et structurée est indispensable.

Enfin, le texte recommande une préparation approfondie fondée sur la connaissance des compétences des collectivités, la prise en compte de leur contexte, de leur taille et de leur organisation, ainsi que sur le suivi de l'actualité. La lecture attentive de la lettre de cadrage et des rapports du jury est jugée indispensable pour comprendre les attentes, tant pour la partie synthèse — qui doit mettre en évidence les enjeux, opportunités et conditions de réussite — que pour la réponse à la mise en situation, laquelle doit proposer une feuille de route opérationnelle structurée autour d'objectifs et d'axes d'intervention, en se plaçant clairement dans le rôle et les responsabilités attendus.

## V. EXEMPLES DE SUJETS TIRES AU SORT AUX EPREUVES ORALES

### 1) Concours externe

#### Mise en situation professionnelle collective

<b>Contexte</b>	Votre ville de 90 000 habitants est de plus en plus confrontée à la dégradation (vols, casses à répétition, salissures...) de son mobilier urbain : bancs, barrières, potelets, lampadaires, abribus. Si bien que les interventions des services techniques « au coup par coup » ne suffisent plus à maintenir un mobilier urbain de qualité.
<b>Problématique</b>	Le maire vous demande de vous adapter à cette situation nouvelle et de lui proposer un plan d'action complet intégrant une programmation d'entretien et de renouvellement du mobilier urbain, mais aussi la création d'amendes pour incivisme, une action pédagogique auprès de la population...
<b>Fonctions occupées</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- DGS</li><li>- DGST</li><li>- DGA services à la population et sécurité</li><li>- Directrice ou Directeur de la communication</li></ul>

<b>Contexte</b>	Votre Communauté d'Agglomération de 250 000 habitants est située en grande couronne francilienne, à trente kilomètres de Paris. Elle est reconnue pour la qualité de son cadre de vie et de ses équipements, la présence de la nature, mais souffre d'un important déficit d'emplois. De nombreux habitants, contraints d'aller travailler sur Paris ou dans des territoires voisins, passent deux à trois heures par jour dans les transports, au point que certains envisagent un déménagement.
<b>Problématique</b>	Le président de l'Intercommunalité vous demande de réfléchir à un plan d'action pour développer l'attractivité du territoire et attirer de nouvelles entreprises.
<b>Fonctions occupées</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- DGA aménagement du territoire et urbanisme</li><li>- Directrice ou Directeur du développement économique</li><li>- Directrice ou Directeur des transports</li><li>- Directrice ou Directeur de la communication</li></ul>

Anglais :

« More than 40 Trump administration picks tied directly to oil, gas and coal, analysis shows », *The Guardian*, 9 octobre 2025

« Lessons from the Los Angeles wildfires », *Greenpeace*, 18 février 2025

« Tech rotting your brain? Then it's time to put some rhythm and moves into your life », *London Evening Standard (UK)*, 10 juillet 2025

« Microsoft unveils new voice-activated AI assistant for doctors », *CNBC News*, 3 mars 2025

Allemand :

« Die Zukunft liegt im Süden », *Die Zeit*, 15 octobre 2025

Espagnol :

« La sostenibilidad se hace lugar en las grandes empresas », *El País*, 2 juillet 2021

« El despegue de las empresas con propósito », *El País*, 13 février 2022

## 2) Concours interne

### Mise en situation professionnelle collective

<b>Contexte</b>	Votre département est confronté à la baisse drastique des droits de mutation (DMTO) qui ampute son budget annuel de près de 15%. Le recours à l'augmentation de la fiscalité a été écarté par les élus. Reste donc à trouver des pistes immédiates d'économies en attendant retour à meilleure fortune...
<b>Problématique</b>	Le président du Département vous demande de lui proposer un plan d'urgence de réduction des dépenses, avec plusieurs pistes et « sans rien s'interdire a priori »...
<b>Fonctions occupées</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- DGS</li><li>- DGST</li><li>- DGA services à la population</li><li>- DGA moyens généraux</li></ul>

<b>Contexte</b>	Vous êtes ingénieur en chef, directeur des mobilités au sein d'un Conseil Régional. La collectivité vient de décider d'instaurer au 1er janvier prochain le versement mobilité régional (VMR). Le taux retenu de ce VMR est uniforme pour toute la région, et fixé au taux maximum de 0,15%. La Région a réuni le Comité des Partenaires qui a émis de nombreuses réserves sur l'instauration de cette taxe, et en définitive a conditionné son avis à la mise en place d'une stratégie en faveur des mobilités en secteur rural, ainsi que des mobilités solidaires.
<b>Problématique</b>	Le directeur général des services vous demande de réunir un groupe de travail interne en vue de l'élaboration de recommandations et propositions en phase avec les observations du comité des partenaires.
<b>Fonctions occupées</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Directrice ou Directeur des mobilités</li><li>- DGA Ressources</li><li>- Directrice ou Directeur de l'aménagement du territoire</li><li>- Directrice ou Directeur de la communication</li></ul>

Anglais :

« AI's deadly air pollution toll », *University of California, Riverside News*, 9 décembre 2024

« Toxic threat from 'forever chemicals' sparks resistance in Georgia towns », *Daily Mail*, 23 juin 2025

« Editorial - Drought preparedness should start early », *New Era*, 24 octobre 2025

« Azerbaijan at water crossroads driving sustainability through data-driven solutions », *Azer News*, 5 octobre 2025

Allemand :

« Wie gespalten ist Deutschland wirklich? », *Die Zeit*, 24 octobre 2025

Espagnol :

« La ONU advierte de colosales desafíos en la lucha contra el calentamiento global », *France 24*, 14 février 2022

« “Un experto afirma que la tecnología nos está volviendo "menos inteligentes y más cerrados de mente” », *iProfesional*, 4 février 2021

Italien :

« Dalla musica a Villa Medici alla danza dell'Opera, 40 anni di successi del Romaeuropa Festival », *www.huffingtonpost.it*, 19 septembre 2025

## **VI. COMMENTAIRES DES EXAMINATEURS ET EXAMINATRICES**

*Les langues choisies par les candidats étaient :  
anglais, allemand, espagnol et italien*

Dans l'ensemble, les candidats apparaissent sérieux, investis et globalement bien préparés au format de l'épreuve. Le niveau de langue est souvent satisfaisant, notamment en compréhension et en traduction, et plusieurs candidats sont capables de mener un échange fluide avec le jury. La préparation en amont est généralement réelle et perceptible.

Cependant, des fragilités récurrentes subsistent. La gestion du temps est parfois mal maîtrisée, certains candidats consacrant trop d'efforts à la rédaction complète de la traduction au détriment de l'analyse et de la problématisation. La structuration des idées et la capacité à organiser une argumentation claire restent inégales. La problématisation des enjeux, la prise de recul critique et l'approfondissement des sujets d'actualité — notamment dans le domaine professionnel et de l'ingénierie — sont souvent insuffisants. Sur le plan linguistique, malgré un niveau globalement correct, des erreurs grammaticales et des limites lexicales persistent.

Les recommandations convergent autour de plusieurs axes :

- ✓ Renforcer la maîtrise grammaticale et lexicale,
- ✓ Enrichir le vocabulaire spécialisé,
- ✓ Approfondir la connaissance de l'actualité internationale et professionnelle,
- ✓ S'entraîner régulièrement à l'oral (lecture, résumé, débats),
- ✓ Mieux gérer le temps de préparation,
- ✓ Développer la capacité à problématiser et structurer une argumentation.

Il est également attendu des candidats davantage d'aisance dans le dialogue et une capacité à débattre de manière construite et personnelle.

En résumé, si les bases techniques sont globalement acquises, un effort supplémentaire est nécessaire en matière de réflexion critique, d'organisation des idées et d'enrichissement linguistique.

## DONNÉES STATISTIQUES

### I. POSTES OUVERTS AUX CONCOURS

Concours externe ..... 24 postes  
 Concours interne ..... 16 postes

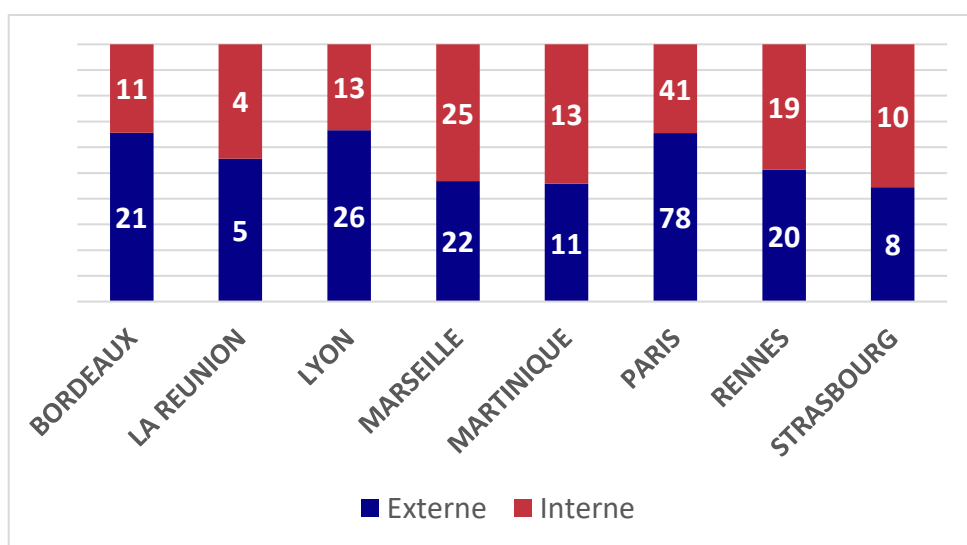
Soit un total de 40 postes

### II. REPARTITION DES CANDIDATS PAR CENTRES D'ECRITS

#### *Candidats admis à concourir*

*L'étude de la recevabilité des candidatures, qui sélectionne les candidats admis à concourir, a été effectuée avant l'épreuve d'admissibilité par le service des concours et examens professionnels.*

BORDEAUX	32
LA REUNION	9
LYON	39
MARSEILLE	47
MARTINIQUE	24
PARIS	119
RENNES	39
STRASBOURG	18
<b>TOTAL</b>	<b>327</b>



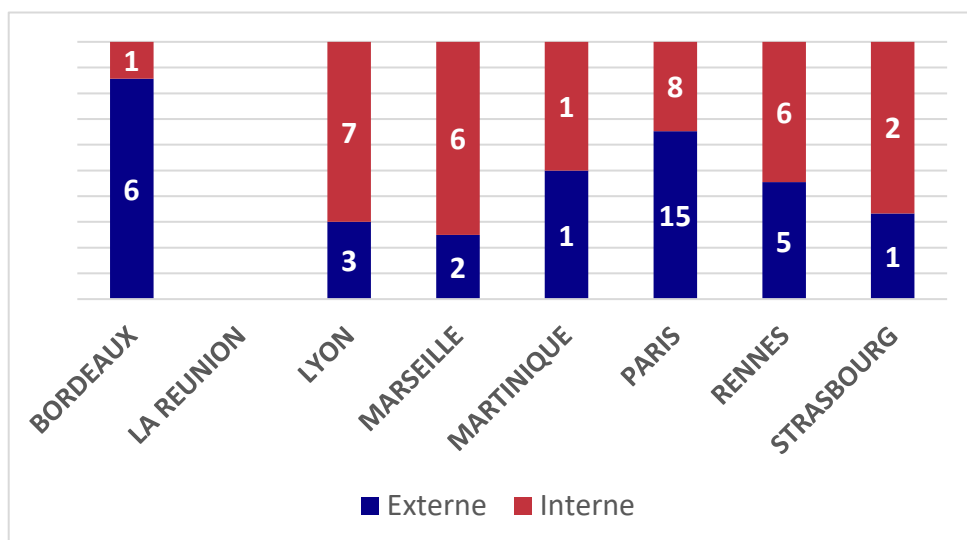
**Taux de présence pour la session 2025 : 57,2%**  
 (concours externe : 49,7% - concours interne : 67,7%)

#### Comparaison avec l'année précédente :

En 2024, le taux de présence était de 58,2% (externe : 48,4% - interne : 69,3%).

#### *Candidats admissibles*

BORDEAUX	7
LA REUNION	0
LYON	10
MARSEILLE	8
MARTINIQUE	2
PARIS	23
RENNES	11
STRASBOURG	3
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>

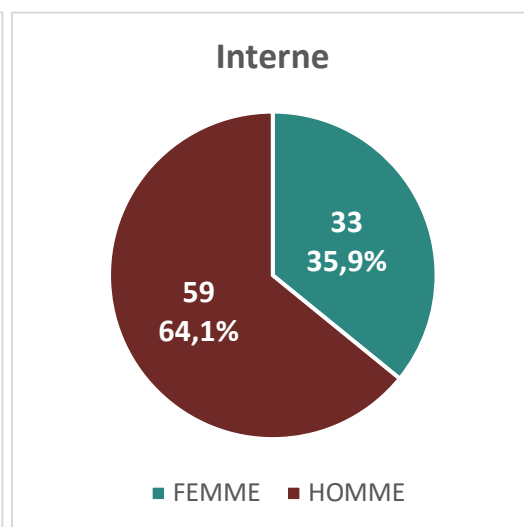
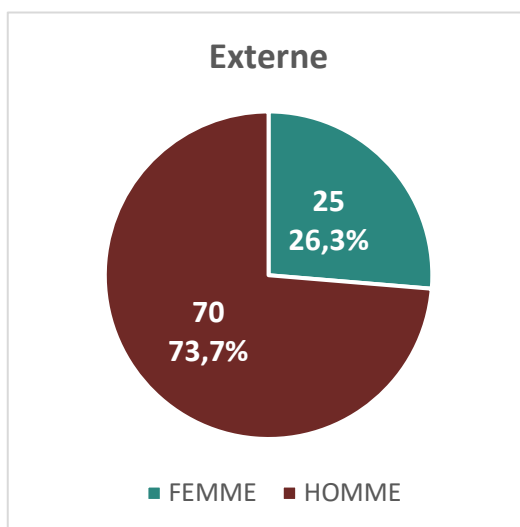


### III. PROFILS DES CANDIDATS

#### GENRE

##### *Candidats présents*

FEMME	58
HOMME	129
<b>TOTAL</b>	<b>187</b>



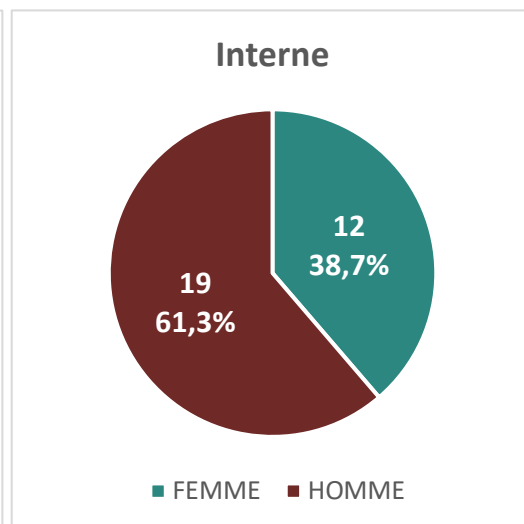
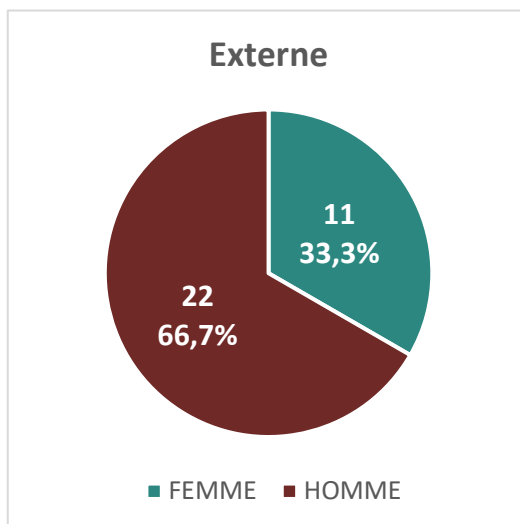
**Présents - session 2025 : 31% de femmes et 69% d'hommes**

##### *Comparaison avec l'année précédente :*

En 2024, les hommes étaient également plus nombreux à se présenter aux deux voies de concours d'ingénieur en chef territorial (69,8%).

##### *Candidats admissibles*

FEMME	23
HOMME	41
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>



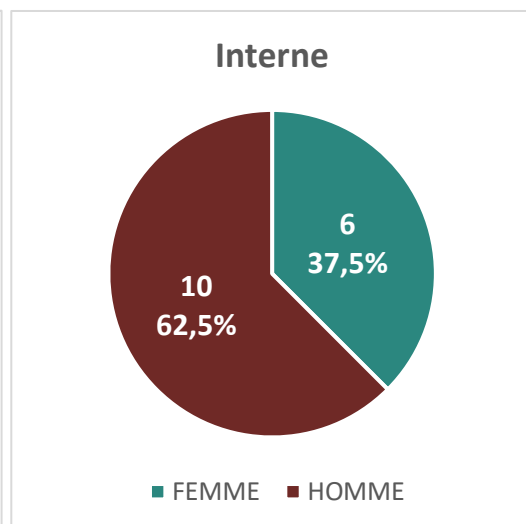
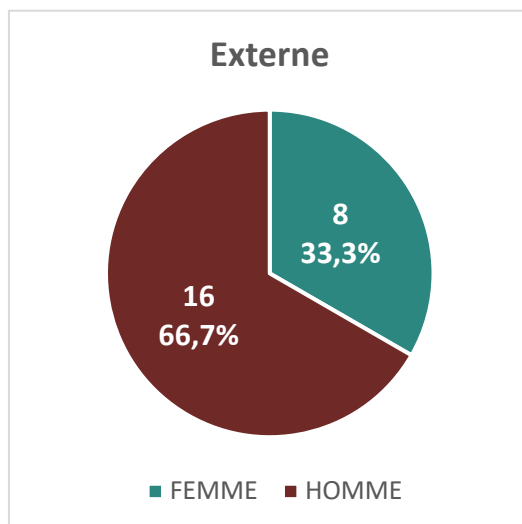
**Admissibles - session 2025 : 35,9% de femmes et 64,1% d'hommes**

##### *Comparaison avec l'année précédente :*

En 2024, les hommes admissibles étaient également plus nombreux que les femmes (59,4%).

## Lauréats

FEMME	14
HOMME	26
TOTAL	40



## Lauréats - session 2025 : 35% de femmes et 65% d'hommes

### Comparaison avec l'année précédente :

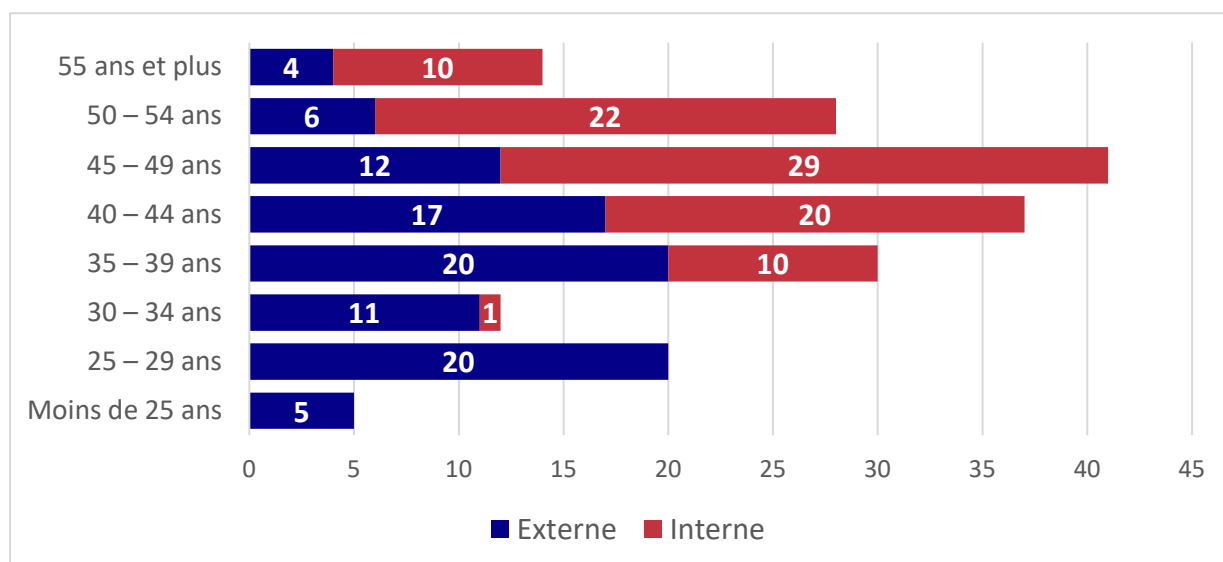
En 2024, les hommes lauréats étaient majoritaires en externe (55,6%) et en interne (58,3%).

## AGE

Le critère d'admission à concourir des candidats en externe étant le diplôme (diplôme reconnu par la commission des titres d'ingénieur (CTI)), les candidats de moins de 40 ans sont les plus nombreux.

Le critère d'admission à concourir des candidats en interne étant l'ancienneté (7 ans de service public), les candidats, davantage expérimentés, ont en majorité plus de 40 ans.

## Candidats présents

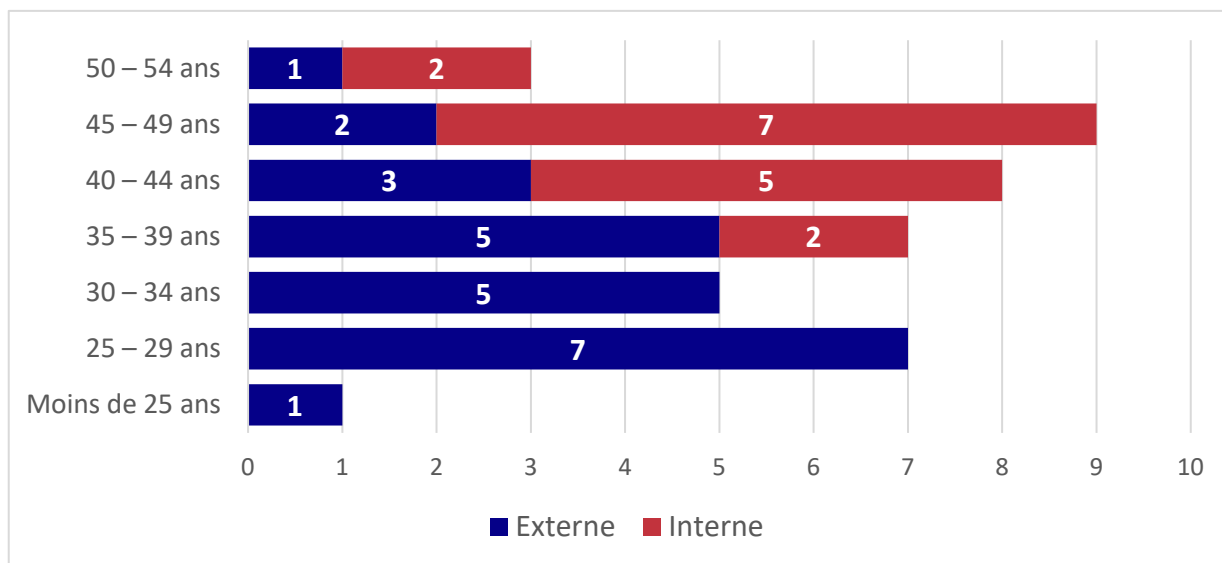


## Présents - session 2025

Concours externe : les candidats présents issus des tranches d'âge 25-29 ans (21,1%) et 35-39 ans (21,1%) sont majoritaires.

Concours interne : les candidats présents issus de la tranche d'âge 45-49 ans sont majoritaires (31,5%).

## Lauréats



### Lauréats - session 2025

Concours externe : les lauréats issus de la tranche d'âge 25-29 ans sont majoritaires (29,2%).

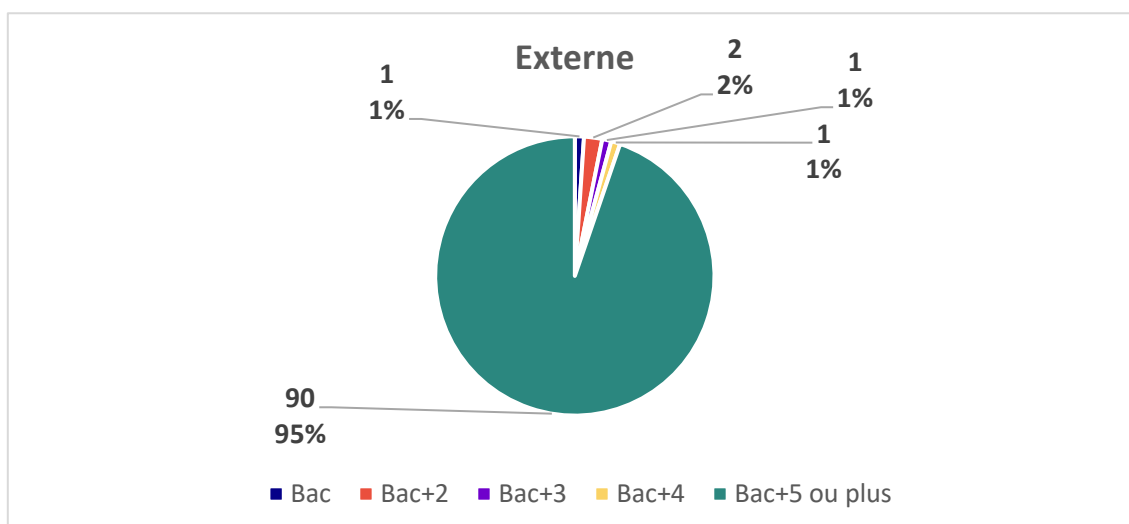
Concours interne : les lauréats issus de la tranche d'âge 45-49 ans sont majoritaires (43,8%).

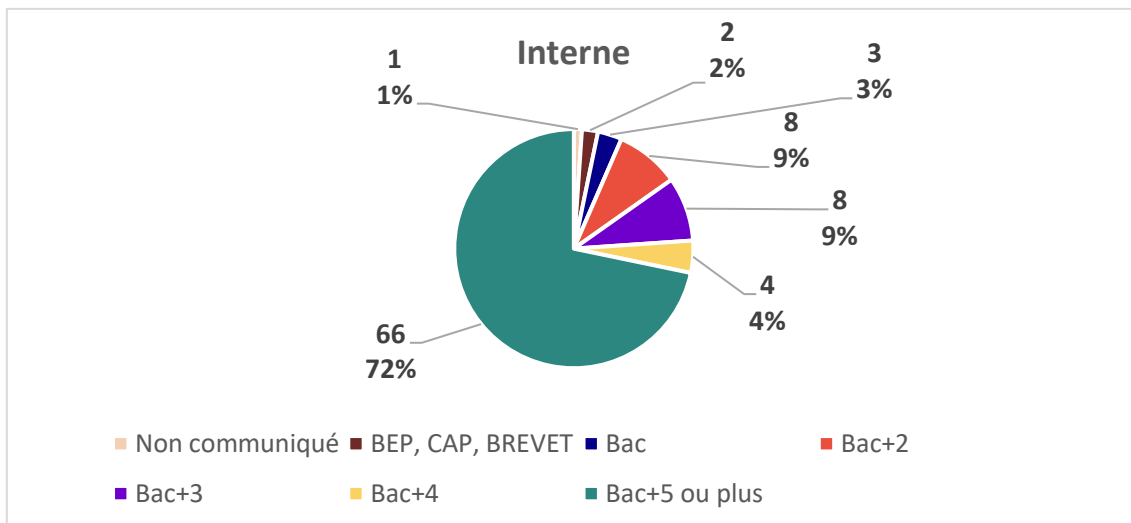
## NIVEAU D'ETUDES

*Pour les candidats du concours interne, la donnée « niveau d'études » n'est pas obligatoire, elle est de l'ordre du « déclaratif ».*

### Candidats présents

Non communiqué	1
BEP, CAP, BREVET	2
Bac	4
Bac+2	10
Bac+3	9
Bac+4	5
Bac+5 ou plus	156
<b>TOTAL</b>	<b>187</b>





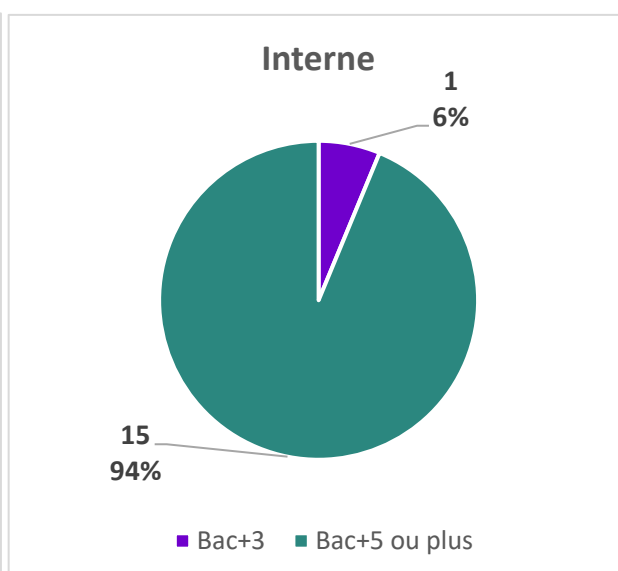
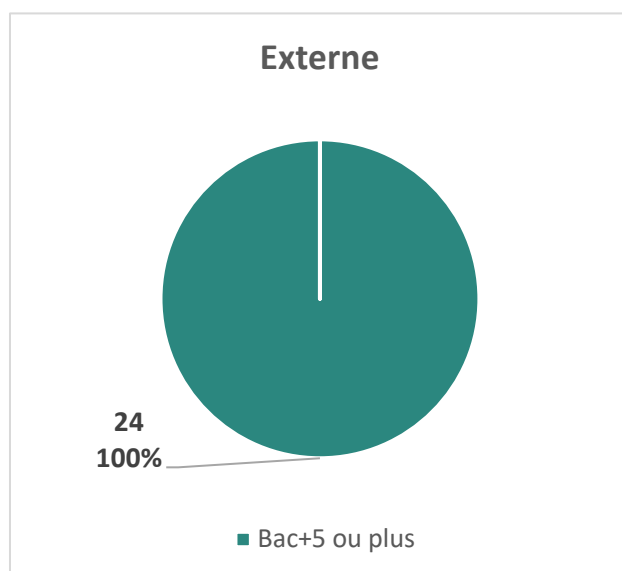
### 83,4% des candidats présents ont un diplôme Bac+5

Concours externe : sur les 95 externes, 82 candidats ont un diplôme reconnu par la commission des titres d'ingénieur (CTI), 1 candidat a eu une décision favorable de commission d'équivalence des diplômes et 12 ont eu une dispense « mère/père de 3 enfants ou plus ».

Concours interne : bien que le critère d'éligibilité au concours interne soit l'ancienneté, les candidats à se présenter sont 71,7% à être diplômés Bac+5.

### Lauréats

Bac+3	1
Bac+5 ou plus	39
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>



### 97,5% des lauréats diplômés Bac+5

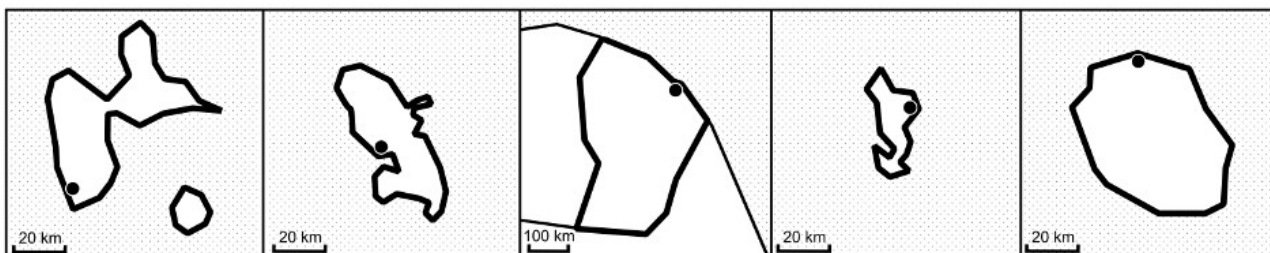
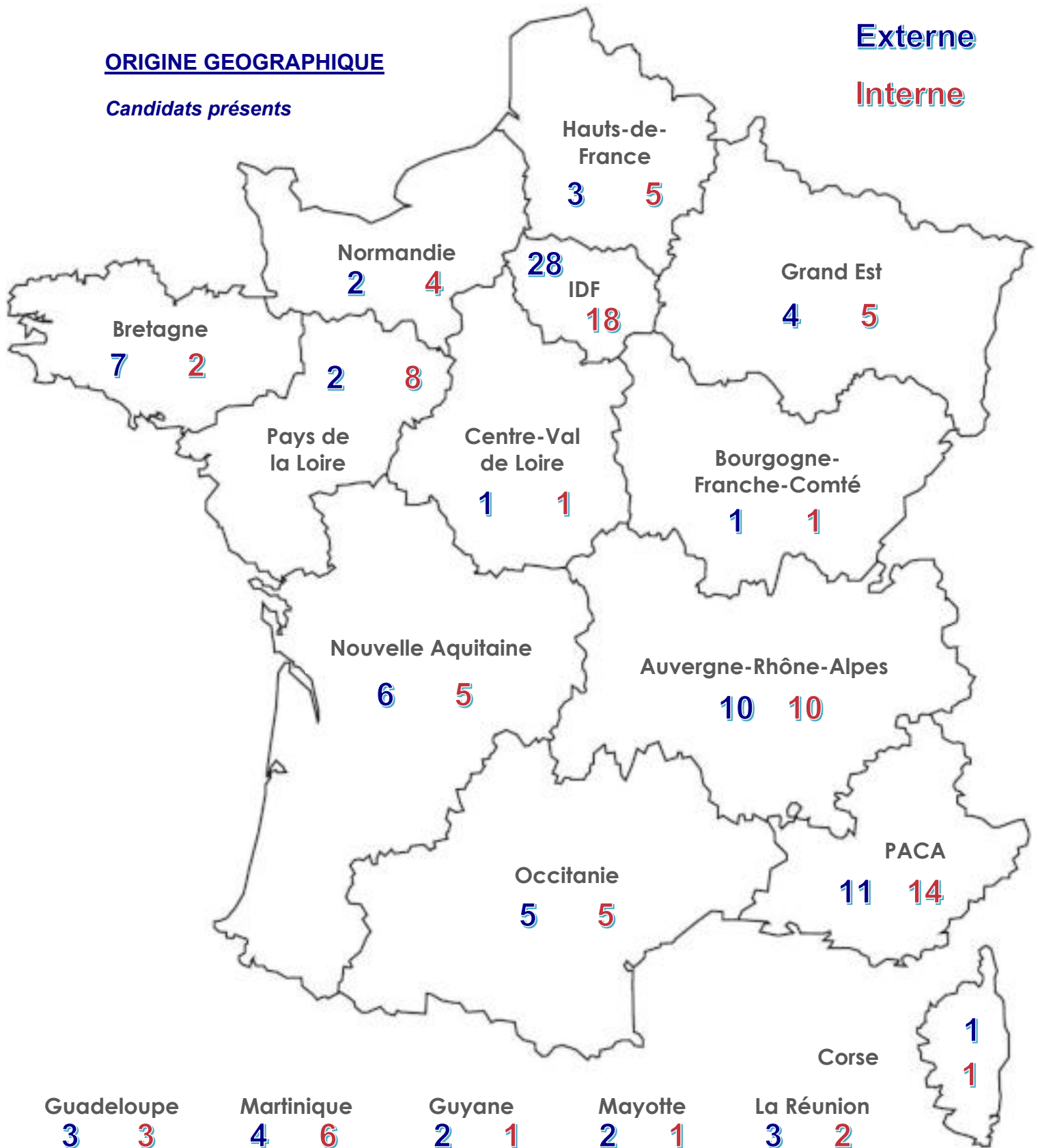
Concours externe : 22 lauréats ont un diplôme reconnu par la commission des titres d'ingénieur (CTI), 1 lauréat a eu une décision favorable de commission d'équivalence des diplômes et 1 lauréat a eu une dispense « mère/père de 3 enfants ou plus ».

**ORIGINE GEOGRAPHIQUE**

*Candidats présents*

**Externe**

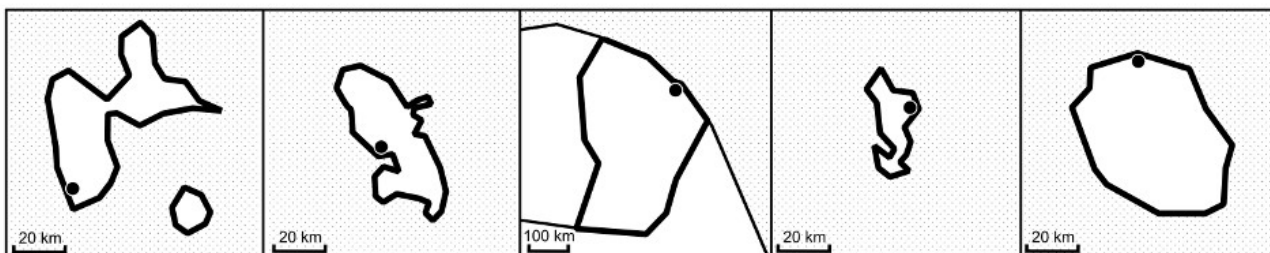
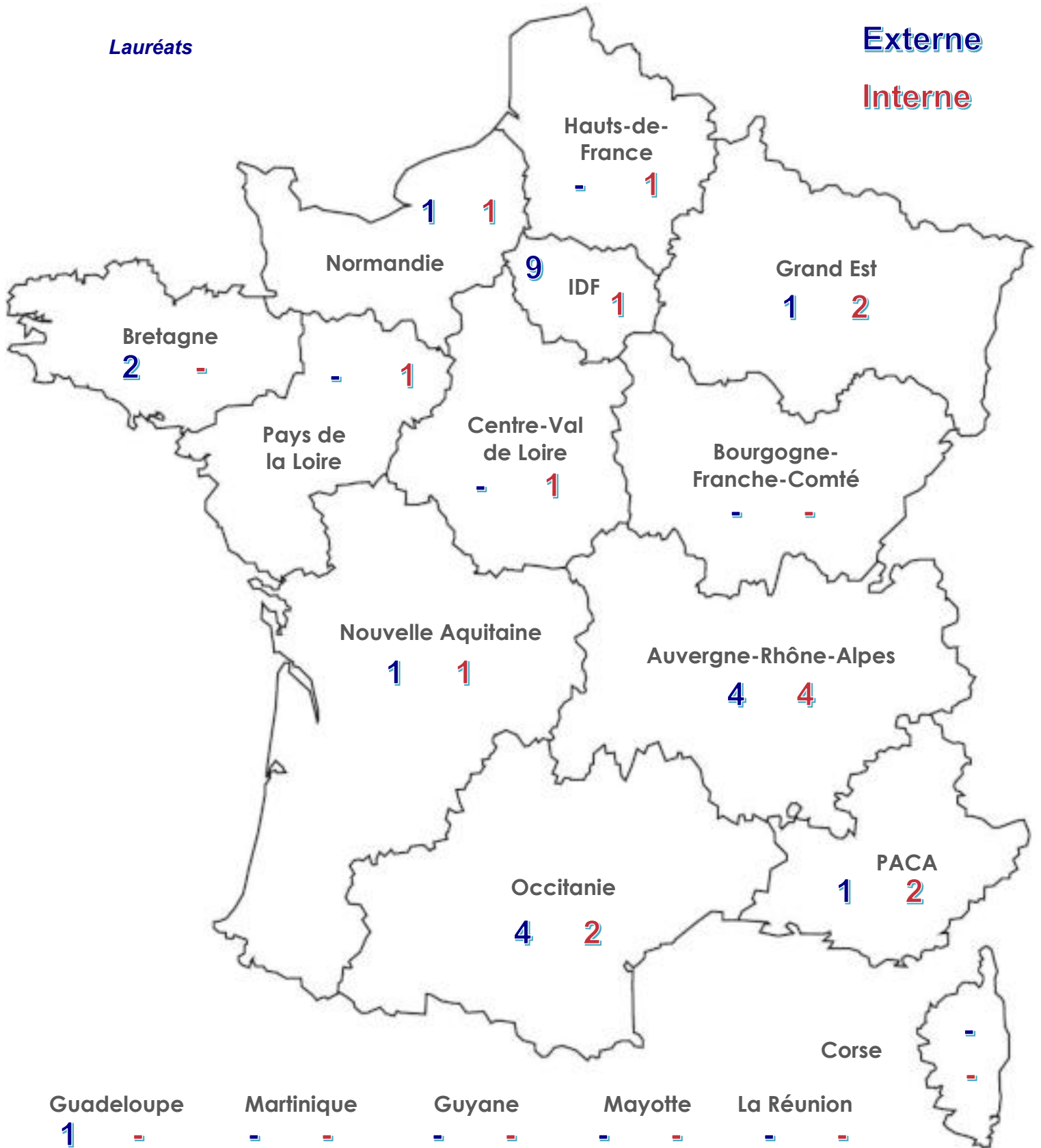
**Interne**



Lauréats

Externe

Interne



## PREPARATION SUIVIE

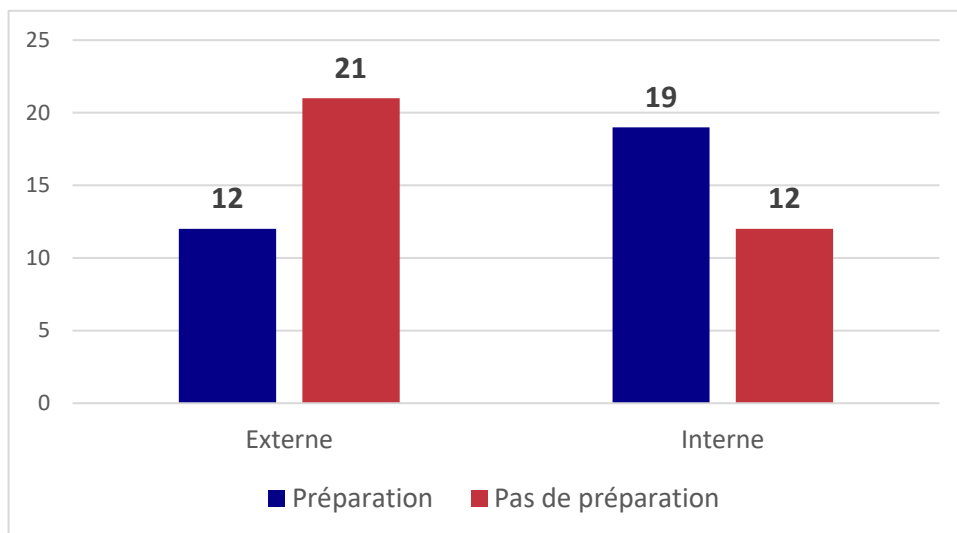
Pour l'ensemble des candidats (externe et interne), la donnée « préparation suivie » n'est pas obligatoire, elle est de l'ordre du « déclaratif ».

### **Admissibles**

48,4% des candidats admissibles au concours de 2025 ont suivi une préparation.

#### Focus sur les candidats admissibles au concours interne

61,3% des candidats en interne ont suivi une préparation au concours dont 15/19 au CNFPT (INSET de Dunkerque et INSET de Montpellier).



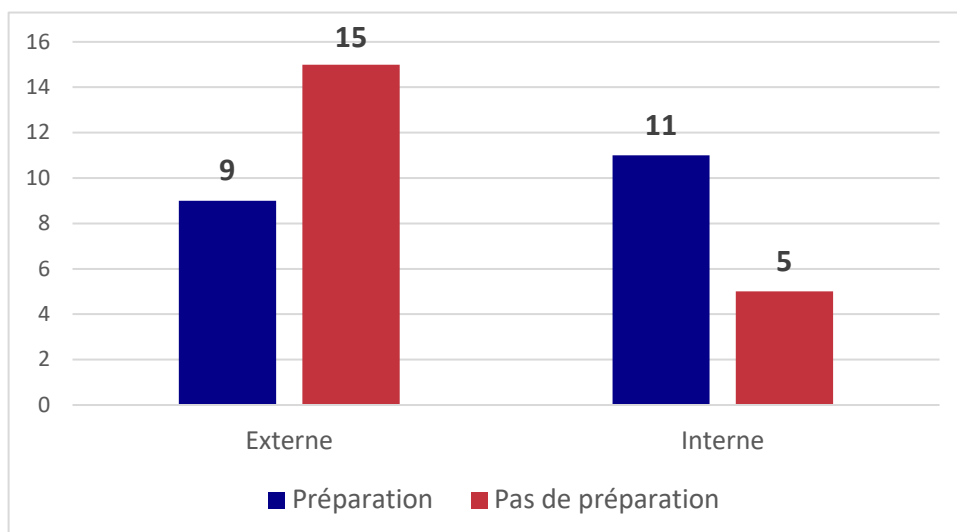
### **Lauréats**

50% des lauréats au concours de 2025 ont suivi une préparation.

#### Focus sur les lauréats du concours interne

68,8% des lauréats en interne ont suivi une préparation au concours.

L'ensemble des 11 lauréats ayant suivi une préparation, ont suivi celles du CNFPT (INSET de Dunkerque et INSET de Montpellier).



## **STRUCTURES D'ORIGINE – GRADES OU FONCTIONS**

*Pour les candidats du concours externe, la donnée « grades ou fonctions » n'est pas obligatoire, elle est de l'ordre du « déclaratif ».*

### ***Admissibles***

#### Concours externe :

66,7% des admissibles externes sont agents de la fonction publique territoriale. Parmi les autres admissibles externes, 2 sont agents de la fonction publique d'Etat, 1 est agent de la fonction publique hospitalière, 2 sont agents de la ville de Paris, 2 travaillent dans un EPIC, 2 viennent du secteur privé et 2 sont sans emploi.

#### *Focus sur les candidats agents de la fonction publique*

Parmi les 22 candidats issus de la FPT, 18 font partie du cadre d'emplois des ingénieurs territoriaux (16 ingénieurs et 2 ingénieurs principaux), 1 est technicien, 1 est attaché et 2 n'ont pas précisé leur grade. Parmi les 2 candidats issus de la FPE, 1 est ingénieur d'Etat et 1 n'a pas précisé son grade. Le candidat FPH n'a pas précisé son grade. Les 2 candidats de la ville de Paris ont le grade d'ingénieur.

#### Concours interne :

93,6% des candidats admissibles au concours interne sont agents de la fonction publique territoriale. 1 candidat est agent de la fonction publique d'Etat et 1 autre est agent de la ville de Paris.

96,6% des 29 candidats issus de la FPT font partie du cadre d'emplois des ingénieurs territoriaux (8 ingénieurs et 20 ingénieurs principaux) et 1 est attaché. Le candidat issu de la FPE est professeur agrégé. Le candidat de la ville de Paris a le grade d'ingénieur principal.

### ***Lauréats***

#### Concours externe :

17 lauréats sont fonctionnaires territoriaux, 1 est fonctionnaire hospitalier, 1 est fonctionnaire de la ville de Paris, 2 travaillent dans des EPIC, 2 viennent du secteur privé et 1 est sans emploi.

#### *Focus sur les candidats agents de la fonction publique*

13 lauréats sont ingénieurs territoriaux, 2 sont ingénieurs principaux territoriaux et 1 est fonctionnaire de la ville de Paris. 2 fonctionnaires territoriaux et 1 fonctionnaire hospitalier n'ont pas précisé leur grade.

#### Concours interne :

Les 16 lauréats sont fonctionnaires territoriaux.

4 lauréats sont ingénieurs territoriaux et 12 sont ingénieurs principaux territoriaux.

## IV. NOTES AUX EPREUVES

### Epreuves d'admissibilité

#### Répartition des candidats selon le choix de l'option à l'écrit (2<sup>ème</sup> épreuve)

Option	Externe			Interne		
	Présents	Admissibles	Lauréats	Présents	Admissibles	Lauréats
Aménagement des territoires, déplacements et urbanisme	19	8	5	18	7	5
Constructions publiques, gestion immobilière, énergie	31	10	7	23	8	3
Ingénierie environnementale	14	2	2	19	5	3
Réseaux techniques urbains et infrastructures routières	14	7	6	14	6	3
Systèmes d'information et de communication	17	6	4	16	5	2

### Notes obtenues par épreuves d'admissibilité

1<sup>ère</sup> épreuve : Note de synthèse et de propositions soulevant un problème d'organisation ou de gestion rencontré par une collectivité territoriale

	NOTE DE SYNTHESE			
	CONCOURS EXTERNE (coef. 4)		CONCOURS INTERNE (coef. 5)	
	Admissibles	Lauréats	Admissibles	Lauréats
Moyenne	11,94	12,31	13,08	13,70
Note maximum	15,75	15,75	16	16
Note minimum	8,50	9	8	9

3 candidats au concours interne ont obtenu une note éliminatoire (inférieure à 5/20) à la note de synthèse.

2<sup>ème</sup> épreuve : Note de synthèse et de propositions portant sur un sujet technique (5 options)

	<b>OPTION AMENAGEMENT DES TERRITOIRES, DEPLACEMENTS ET URBANISME (coef. 5)</b>			
	<b>CONCOURS EXTERNE</b>		<b>CONCOURS INTERNE</b>	
	<b>Admissibles</b>	<b>Lauréats</b>	<b>Admissibles</b>	<b>Lauréats</b>
Moyenne	12,59	13,80	12,64	12,85
Note maximum	15	15	14,50	14,50
Note minimum	10	12,50	10	10

1 candidat au concours interne a obtenu une note éliminatoire (inférieure à 5/20) à l'épreuve d'aménagement des territoires, déplacements et urbanisme.

	<b>OPTION CONSTRUCTIONS PUBLIQUES, GESTION IMMOBILIERE, ENERGIE (coef. 5)</b>			
	<b>CONCOURS EXTERNE</b>		<b>CONCOURS INTERNE</b>	
	<b>Admissibles</b>	<b>Lauréats</b>	<b>Admissibles</b>	<b>Lauréats</b>
Moyenne	14,53	15,07	15,72	16,33
Note maximum	18,50	18,50	18	18
Note minimum	9	9	14	15

1 candidat au concours externe et 1 candidat au concours interne ont obtenu une note éliminatoire (inférieure à 5/20) à l'épreuve de constructions publiques, gestion immobilière, énergie.

	<b>OPTION INGENIERIE ENVIRONNEMENTALE (coef. 5)</b>			
	<b>CONCOURS EXTERNE</b>		<b>CONCOURS INTERNE</b>	
	<b>Admissibles</b>	<b>Lauréats</b>	<b>Admissibles</b>	<b>Lauréats</b>
Moyenne	10	10	9,75	10,75
Note maximum	12,50	12,50	15,25	15,25
Note minimum	7,50	7,50	7,25	7,25

2 candidats au concours externe ont obtenu une note éliminatoire (inférieure à 5/20) à l'épreuve d'ingénierie environnementale.

	<b>OPTION RESEAUX TECHNIQUES URBAINS ET INFRASTRUCTURES ROUTIERES (coef. 5)</b>			
	<b>CONCOURS EXTERNE</b>		<b>CONCOURS INTERNE</b>	
	<b>Admissibles</b>	<b>Lauréats</b>	<b>Admissibles</b>	<b>Lauréats</b>
Moyenne	11,46	11,63	12,08	14,08
Note maximum	14,50	14,50	15,50	15,50
Note minimum	9	9	8,50	13,25

Aucun candidat au concours externe ni au concours interne n'a obtenu une note éliminatoire (inférieure à 5/20) à l'épreuve de réseaux techniques urbains et infrastructures routières.

	<b>OPTION RESEAUX SYSTEMES D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION (coef. 5)</b>			
	<b>CONCOURS EXTERNE</b>		<b>CONCOURS INTERNE</b>	
	<b>Admissibles</b>	<b>Lauréats</b>	<b>Admissibles</b>	<b>Lauréats</b>
Moyenne	13,46	15,06	13,40	12,25
Note maximum	17,25	17,25	15,25	15
Note minimum	9	12,50	9,50	9,50

3 candidats au concours externe ont obtenu une note éliminatoire (inférieure à 5/20) à l'épreuve de réseaux systèmes d'information et de communication.

3<sup>ème</sup> épreuve : Composition portant sur une question de la société contemporaine

	<b>COMPOSITION SOCIETE CONTEMPORAINE (coef. 3)</b>			
	<b>CONCOURS EXTERNE</b>		<b>CONCOURS INTERNE</b>	
	<b>Admissibles</b>	<b>Lauréats</b>	<b>Admissibles</b>	<b>Lauréats</b>
Moyenne	11,85	11,83	11,19	12,14
Note maximum	15	15	15	15
Note minimum	7,50	7,50	5	9

20 candidats au concours externe et 6 candidats au concours interne ont obtenu une note éliminatoire (inférieure à 5/20) à la composition.

### **Seuils d'admissibilité 2025**

**126,50 points** soit une moyenne de **10,54/20** pour le **concours externe**  
**Soit 33 candidats admissibles**

**147,50 points** soit une moyenne de **11,35/20** pour le **concours interne**  
**Soit 31 candidats admissibles**

## **Epreuves d'admission**

### **Répartition des candidats admissibles selon leurs choix de langues**

Choix possibles pour les épreuves de langues :  
*Allemand, anglais, arabe moderne, espagnol ou italien*

- **CONCOURS EXTERNE**

#### Epreuve orale obligatoire de langue vivante étrangère

Parmi les candidats au concours externe, 30 candidats ont choisi l'anglais, 1 a choisi l'allemand et 2 ont choisi l'espagnol.

#### **L'ensemble des candidats admissibles au concours externe a participé aux épreuves orales d'admission**

- **CONCOURS INTERNE**

#### Epreuve orale facultative de langue vivante étrangère

Si les candidats du concours interne ont majoritairement choisi l'anglais (7 candidats), 1 candidat a choisi l'allemand, 2 candidats ont choisi l'espagnol et 1 candidat a choisi l'italien.

#### **2 candidats admissibles au concours interne n'ont pas participé aux épreuves orales d'admission**

### **Répartition des lauréats selon leurs choix de langues**

- **CONCOURS EXTERNE**

#### Epreuve orale obligatoire de langue vivante étrangère

Les lauréats ont majoritairement choisi l'anglais (22 candidats). 1 lauréat a choisi l'allemand et 1 lauréat a choisi l'espagnol.

- **CONCOURS INTERNE**

#### Epreuve orale facultative de langue vivante étrangère

5 lauréats ont choisi l'anglais, 1 a choisi l'allemand, 2 ont choisi l'espagnol et 1 lauréat a choisi l'italien.

## Notes par épreuves

<b>1<sup>ère</sup> EPREUVE D'ADMISSION : ENTRETIEN AVEC LE JURY</b> (coef. 5)				
<b>CONCOURS EXTERNE</b>			<b>CONCOURS INTERNE</b>	
	<b>Admissibles</b>	<b>Lauréats</b>	<b>Admissibles</b>	<b>Lauréats</b>
Moyenne	11,94	13,50	11,59	12,91

1 candidat au concours externe a obtenu une note éliminatoire (inférieure à 5/20) à l'épreuve d'entretien avec le jury.

<b>2<sup>ème</sup> EPREUVE D'ADMISSION : MISE EN SITUATION PROFESSIONNELLE COLLECTIVE</b> (coef. 2)				
<b>CONCOURS EXTERNE</b>			<b>CONCOURS INTERNE</b>	
	<b>Admissibles</b>	<b>Lauréats</b>	<b>Admissibles</b>	<b>Lauréats</b>
Moyenne	11,71	13,08	11,34	12,78

1 candidat au concours externe a obtenu une note éliminatoire (inférieure à 5/20) à l'épreuve de mise en situation professionnelle collective.

<b>3<sup>ème</sup> EPREUVE D'ADMISSION : EPREUVE DE LANGUE VIVANTE ETRANGERE</b> (coef. 1)				
<b>CONCOURS EXTERNE</b> <i>Epreuve obligatoire</i>			<b>CONCOURS INTERNE</b> <i>Epreuve facultative</i>	
	<b>Admissibles</b>	<b>Lauréats</b>	<b>Admissibles</b>	<b>Lauréats</b>
Moyenne	12,73	13,35	14	14,89

Aucun candidat au concours externe n'a obtenu une note éliminatoire (inférieure à 5/20) à l'épreuve de langue vivante étrangère.

## Notes moyennes par type de langues

- **CONCOURS EXTERNE** – *épreuve obligatoire*

<b>EPREUVE DE LANGUE VIVANTE ETRANGERE</b>		
	<b>Admissibles</b>	<b>Lauréats</b>
Allemand	19	19
Anglais	12,22	12,93
Espagnol	17,25	17

- **CONCOURS INTERNE – épreuve facultative**

	<b>EPREUVE DE LANGUE VIVANTE ETRANGERE</b>	
	Admissibles	Lauréats
Allemand	17	17
Anglais	13,14	14,40
Espagnol	13,50	13,50
Italien	18	18

### **Seuils d'admission 2025**

**225 points** soit une moyenne de **11,25/20** pour le **concours externe**  
**Soit 24 candidats admis**

**237,50 points** soit une moyenne de **11,88/20** pour le **concours interne**  
**Soit 16 candidats admis**

*Les opérations des concours et des examens professionnels du CNFPT sont certifiées ISO 9001. Cette démarche qualité vise à s'engager dans une amélioration continue de nos process au travers notamment d'une écoute attentive de nos usagers et partenaires.*



Elaboration et organisation des concours et examens professionnels

pour le recrutement des cadres de direction de la fonction publique territoriale



Certification ISO 9001/2015  
Élaboration et organisation  
des concours et examens pour le recrutement  
des cadres A+ de la fonction publique territoriale

Centre National de la Fonction Publique Territoriale  
80, rue de Reuilly - CS 41232 - 75578 Paris cedex 12  
Tél. : 01 55 27 44 00 - [www.cnfpt.fr](http://www.cnfpt.fr)



@CNFPT



@CentreNationalDeLaFonctionPubliqueTerritoriale



@leCNFPT