

**Réaliser une  
note de synthèse**

# Vous avez dit « note de synthèse » ?

- La note de synthèse est un **exercice intellectuel emblématique des concours de la fonction publique** nationale et territoriale française.
- Non contente de constituer un critère de sélection des élites administratives, **elle est également très répandue dans les entreprises sous des dénominations variées** :
  - elle peut s'intituler « tiens, tu me feras le point sur ce dossier »
  - ou alors « il faudrait qu'on se forge une conviction au vu des documents »
  - ou enfin « j'aimerais bien avoir une synthèse des tenants et des aboutissants de cette passionnante problématique ».
- Vous l'aurez compris, la note de synthèse n'est pas l'apanage des bachoteurs de l'ENA et maîtriser ses techniques et ses codes prend tout son sens dans les entreprises, à un moment où les informations sont de plus en plus nombreuses et arrivent de plus en plus vite, réduisant d'autant leurs délais de prise en compte.

# Les contraintes inhérentes à la note de synthèse

- Lors des concours administratifs, **la note de synthèse est un exercice à réaliser dans un temps imparti et qui semble souvent très court** aux prétendants.
- C'est de bonne guerre puisqu'il est assez rare que dans une entreprise, un manager pose sur votre bureau une liasse de documents en vous disant « tiens, tu ne me ferais pas une petite synthèse de tout ça ? Mais prends ton temps, je n'en ai pas besoin avant quelques siècles... »
- En général c'est plutôt « **tu ne fais rien d'urgent, là ? J'ai besoin pour hier d'une synthèse de ces 92 pages de documents.** Tu verras il y a un peu de tout, faudra sans doute trier. On a une présentation et je dois trancher demain. Tu me prépares un truc light, hein, et on en parle 5 minutes avant ma réunion de 9h... »
- Vous l'aurez compris, la note de synthèse comporte quelques contraintes :
  - Une grande quantité de documents à lire en un minimum de temps,
  - Une mise en forme synthétique qui permet au destinataire de se faire une vraie bonne idée du dossier en en présentant les tenants et les aboutissants.

# Pour bien comprendre les enjeux de la note de synthèse

- La personne pour qui vous rédigez la note de synthèse
  - n'a lu aucun des documents du dossier qu'elle vous a transmis ;
  - Doit être capable, en réunion, de faire comme si elle avait lu les documents ;
  - Doit être à même d'émettre un avis sur les problématiques soulevées par le dossier et de formuler les recommandations pertinentes (sans passer pour une andouille quand on lui posera des questions).

# Les grandes étapes pour réaliser sa note de synthèse

- Valider avec le commanditaire ce qu'il attend comme angle d'attaque
- Prendre connaissance rapidement du dossier (par imposition des mains)
- Choisir un axe de lecture
- Lire (eh ! Oui, il faudra bien en passer par là)
- Trier les informations
- Organiser ses idées
- Rédiger la note
- Relire la note
- Remettre la note au commanditaire en lui fournissant des clefs de lecture rapide

# Valider avec le commanditaire ce qu'il attend comme angle d'attaque

- Lorsqu'il vous remet le dossier à synthétiser, votre commanditaire peut :
  - N'avoir aucune idée de ce qu'il contient :
    - Dans ce cas, mettez-vous d'accord avec le commanditaire sur ce qu'il attend (brièveté de la note, exhaustivité de l'utilisation des documents, lecture critique ou adhésion totale...) ;
  - Avoir une vague idée de ce dont il traite :
    - Dans ce cas, demandez-lui de vous donner une vision rapide du dossier et de son avis général sur la question traitée (cela vous permettra de faire le tri dans les informations et de privilégier celles qui intéresseront le plus votre commanditaire parce qu'elles vont dans son sens ou qu'elles sont en totale opposition) ;
  - Avoir une idée précise du sujet global et de sa position qu'il doit conforter via ce dossier (qu'il ne lira pas) :
    - Il faudra donc adhérer à cette position, ne pas faire passer votre avis sur la question avant le sien et éventuellement introduire, si cela est nécessaire, des éléments en contrepoint de sa position mais de manière détournée, non frontale.

# Prendre connaissance rapidement du dossier

- Par imposition des mains... ou presque !
- Si vous êtes chanceux, le dossier contient un sommaire.
- La plupart du temps, le dossier est constitué d'un tas de documents rapidement imprimés (ou parfois on vous adresse uniquement des mails, avec ou sans pièce jointe). Il peut s'agir d'e-mail, de coupures de presse, de notes de procédure interne, de slides issus d'une présentation (reporting, stratégie projet, ...), de résultats de benchmark, etc.
- Dans tous les cas, établissez une hiérarchie des documents en les feuilletant brièvement, en vous fondant sur leur origine, leur solidité, etc.
- Cela vous donne déjà une première connaissance du sujet à traiter.

# Choisir un axe de lecture

- Vous vous êtes fait une idée globale de quoi il retourne :
  - En discutant avec votre commanditaire
  - En feuilletant rapidement le dossier
- Vous commencez à imaginer le type d'informations que vous allez trouver dans le dossier et celles auxquelles vous accorderez le plus d'importance.
- Bref, vous avez adopté un angle et développé une problématique qui vous permettent d'identifier des thèmes que vous allez creuser au fil de votre lecture du dossier.

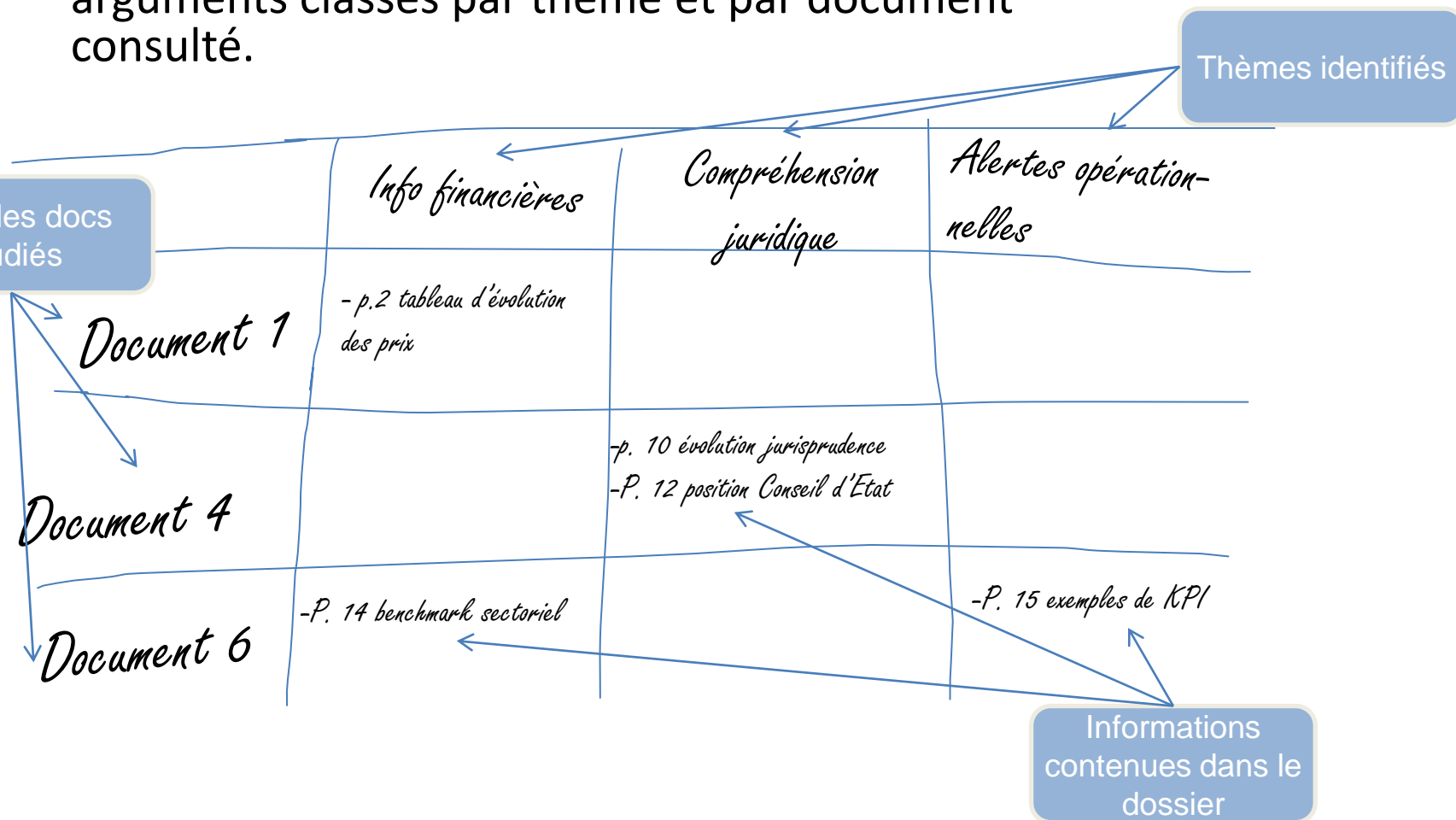


# Lire

- Dans l'absolu, plus vous allez lire, plus vous lirez vite.
- Une des clefs d'une note de synthèse réussie, c'est la rapidité et la qualité de la lecture.
- Il existe des techniques de lecture rapide. Il convient de les approfondir si vous ne les maîtrisez pas mais voici quelques règles de base :
  - Éviter la subvocalisation (pas la peine de prononcer les mots avec ses lèvres ni même dans sa tête lorsqu'on les lit) et appréhender directement les concepts qui émanent des mots (oui, c'est facile à dire...). Vous n'avez pas besoin de lire textuellement « A.R.B.R.E. » pour penser à un arbre ;
  - Commencer par la lecture de la conclusion puis si elle est intéressante, de l'introduction du document, avant d'éventuellement lire tous le document (on peut sauter des paragraphes en s'aidant des intertitres). Il est tout à fait autorisé, voire fortement recommandé de lire les textes dans l'ordre que l'on souhaite qui n'est pas forcément celui imaginé par leur auteur ;
  - Mettre en œuvre des stratégies de repérage et d'écrémage :
    - Chercher des mots en particulier
    - Lire en diagonale (= balayer du regard la page d'en haut à gauche au bas à droite à la recherche de mots clef)
  - Se concentrer mentalement pour :
    - Éviter trop de mouvements oculaires inutiles (retour à la ligne)
    - Essayer d'élargir son empan visuel (le nombre de lettres perçues simultanément). Cela donne parfois l'impression de lire flou ou de ne pas lire, mais il faut faire confiance au cerveau pour reconnaître avec peu d'information le mot que l'on recherche.

# Trier les informations

- Sur une feuille de papier (non, pas avec votre tableur excel car il est important pour que votre cerveau enregistre les informations de passer par le média de l'écriture manuscrite), dresser un tableau de suivi des arguments classés par thème et par document consulté.



# Organiser ses idées

- Vous avez tout lu ou presque, vous savez ce que vous voulez dire, reste à le mettre en ordre pour que vos arguments s'enchaînent logiquement et soient plus percutants.
- C'est l'heure de faire un PLAN (back to school...).
- Essayez de ne pas avoir plus de trois parties qui répondent à la question que vous vous êtes posées en abordant le dossier :
  - Thèse (= oui)
  - Antithèse (= mais non)
  - Synthèse (= enfin bref)
- Construisez le plan et remplissez-le avec les références que vous avez listées dans votre tableau d'analyse du dossier.

# Rédiger la note : l'introduction

- Bien que cela paraîtra sans doute démodé, il n'est pas inutile de rédiger une introduction et une conclusion.
- Comme vous lors de votre découverte des documents du dossier, votre commanditaire sera ravi de pouvoir les parcourir rapidement afin de jauger la qualité de votre production (« hmmm oui ça m'a l'air parfait »).
- Une **bonne introduction c'est au moins une page** :
  - Un rappel simple et efficace : « cette note a pour objectif de dresser un état des lieux de la situation financière de la culture de banane à sucre en Papouasie Nouvelle-Guinée »
  - Une définition rapide des enjeux : « la Papouasie Nouvelle-Guinée se situe très loin de nos contrées et la banane est un fruit dont nous ne maîtrisons pas le cycle de production en Europe. »
  - Une introduction de la problématique et de l'angle de votre note de synthèse : « comprendre les rouages de production de la banane en sucre en Papouasie Nouvelle-Guinée nous permettra donc de mieux cerner le potentiel de développement commercial du Yop Banane-Orange dans la région sud-caräibes. »
  - L'annonce du plan que suivra votre note : « après avoir rappelé les enjeux de la culture de la banane à sucre pour l'économie nationale et avoir repositionné notre entreprise sur ce marché spécifique, nous verrons quelles sont les perspectives de développement sur le marché spécifique de la banane à sucre ainsi que les moyens dont nous disposons pour y implanter un monopole capitalistique efficace et générateur de profit. »

# Rédiger la note : le contenu

- Utilisez tous les artifices de mise en page proposé par votre logiciel de traitement de texte : gras, souligné, souligné en double, plan avec indentation.
- Il faut que le travail soit très facilement lisible, que votre commanditaire s’y retrouve.
- Titrez toutes vos parties et vos sous parties avec des formulations percutantes et claires :
  - « NotreEntreprise » et la banane à sucre : tout une histoire de longue date
    - Les enjeux de la culture de la banane à sucre dans la région sud caraïbes
    - Positionnement de « NotreEntreprise » sur le marché de la banane à sucre
  - Le futur de la banane à sucre : une source de profit pour « NotreEntreprise »
    - La banane à sucre : des perspectives de développement indéniables et à saisir
    - Nos atouts pour implanter un monopole ultra rentable sur le marché de la banane à sucre
- Soignez vos transitions et n’hésitez pas à faire des conclusions intermédiaires.

# Rédiger la note : la conclusion

- Votre commanditaire a besoin d'une **bonne conclusion** car, quand on lui demandera son avis, il dira forcément « bref, en conclusion, je vous propose que... »
- Votre conclusion doit donc comporter les éléments suivants :
  - Un rappel du sujet (Cf. votre introduction)
  - Un rappel de la problématique
  - Une reprise de vos conclusions intermédiaires
  - Une formulation synthétique de la position retenue

*« Bien que la Papouasie Nouvelle-Guinée se situe très loin de nos contrées et que la banane reste pour les Européens un fruit mystérieux, toutes les études commerciales nous montre que le développement d'un monopole de production de sucre à partir de la banane nous ouvrira les portes du marché sud-caribéens. Dans ce contexte, il est essentiel pour « NotreEntreprise » d'arrêter au plus vite les axes de développement qu'elle se fixe à court et moyen termes pour pénétrer cette niche et s'y installer durablement. »*

# Relire la note



# Remettre la note au commanditaire et lui donner les clefs

- Oui, bon, vous n’imaginiez tout de même pas qu’il allait lire la note ?!
- Il est donc conseillé de la lui envoyer par e-mail avec une petite description de son contenu :

**De :** stagiaire débordé

**A :** Commanditaire en chef

**Cc :** maître de stage

**Pj :** NoteDeSynthèse.doc

**Objet :** note de synthèse sur la banane sucrière

Cher commanditaire,

Comme demandé hier soir à pas d’heure, je te transmets en pièce jointe la note ultra urgente réalisée à partir des 83 documents que tu m’avais remis.

Tu verras qu’elle t’apporte un éclairage novateur sur la position de « NotreEntreprise » dans le développement d’un monopole capitalistique sur le marché de la banane à sucre. J’ai particulièrement développé l’idée d’une position de niche afin de bien montrer que nos objectifs sont d’être les seuls sur le marché et de tuer dans l’œuf toute saine concurrence.

Le document 23 ne m’a pas été très utile mais si jamais on s’y réfère, tu pourras leur expliquer qu’il est en total opposition avec notre directive concernant le sucre non betteravier.

Si jamais tu as besoin de précision, n’hésite pas à revenir vers moi.