

# La note de synthèse

Exactitude, exactitude, exactitude,  
Des faits, des faits, des faits,  
Ecrivez court et vous serez lu,  
Ecrivez clairement et vous serez compris,  
Ecrivez imagé et vous resterez en mémoire.

*Joseph Pulitzer, fondateur du New York World et inventeur  
du journalisme moderne.*



De toutes les épreuves d'expression écrite que l'on peut rencontrer, la note de synthèse "bénéficie" du privilège d'être à la fois la plus redoutable et la plus redoutée. La plus redoutable parce qu'il n'existe pas un modèle type de note de synthèse non plus que de recette miracle qui permette de résoudre tous les cas de figure. La plus redoutée parce qu'en dépit du délai de trois heures laissé aux rédacteurs, ceux-ci n'ont que le minimum de temps nécessaire pour rédiger leur note. C'est dire que l'amateurisme n'a guère de place dans cet exercice et que seule une préparation méthodique, organisée, programmée, peut permettre d'acquérir la méthode et surtout l'esprit de l'exercice.

D. MERAUD, La Note de synthèse, Editions Roudil, Collection « L'essentiel de la connaissance »

## Essai de définition et propositions méthodologiques

### *I - Essai de définition*

La note de synthèse correspond à une réalité professionnelle : sur un sujet donné, le rédacteur dispose de plusieurs documents, qu'il s'agisse de textes d'information, d'articles de presse, d'extraits d'ouvrages ou de rapports. Il lui est demandé d'en présenter une synthèse, c'est-à-dire d'éviter au destinataire de lire la totalité du dossier, mais de lui permettre de se faire néanmoins une opinion exacte des éléments du sujet traité afin de :

- répondre à une question technique précise,
- faire le point d'une réglementation,
- dresser un bilan des éléments forts et faibles d'un dossier,
- disposer d'une documentation abrégée sur un sujet donné.

Dans tous les cas, il s'agit de proposer une information brève, objective, directement utilisable, sur un sujet qui pose problème, qui n'est pas traité dans un seul document exhaustif ou sur lequel l'information et les connaissances ont évolué.

Ces principes posés, le rédacteur de la note doit d'emblée :

1. ne pas se laisser impressionner par un dossier volumineux, ce qui impose une maîtrise intellectuelle, une maîtrise de l'énergie et du temps.
2. comprendre les différents aspects et les différents points de vue du dossier, ce qui suppose souplesse mentale et capacité à gérer des paramètres très différents,
3. mettre en valeur les lignes de force du sujet, ce qui contraint à élaborer une logique dans sa présentation,
4. mettre au point une forme rédactionnelle qui rende cohérent l'exposé des différents aspects du dossier.

Ceci impose une agilité intellectuelle et un sens certain de la composition. Présenter l'essentiel des pièces du dossier d'une manière utilisable, requiert une forme d'intelligence pratique.

La rédaction d'une note de synthèse est à tout la fois un exercice personnel et technique :

1. personnel, parce qu'il ne fait appel à aucune connaissance spécialisée, mais aux seules qualités que l'on attend d'un cadre ou d'un ingénieur : maniement aisé du langage écrit, intelligence du texte lu, aisance dans l'organisation des idées, maîtrise du vocabulaire et de la syntaxe,
2. technique, car il correspond à l'un des exercices que les cadres de l'entreprise rencontrent quotidiennement, à savoir la retranscription dans un espace verbal limité de textes longs et épars, pour une présentation aux usagers, aux collègues ou à une autorité hiérarchique. Il a également pour finalité d'apprendre à dominer un dossier composé de différentes pièces et de mettre en valeur ses éléments fondateurs, pour une utilisation immédiate et pratique.

L'entreprise comme l'administration instruisent des dossiers multiples et "gonflent" leur documentation. Pour prendre des décisions, elles doivent ensuite "dégonfler" ces dossiers et en faire la synthèse. Le principe fondamental de la note de synthèse consiste donc à retenir les seules idées essentielles, illustrées tout au plus par quelques éléments démonstratifs parmi les plus caractéristiques. Ce principe oblige le rédacteur à éliminer tout ce qui est accessoire ou redondant. A cette fin, la sélection des éléments, comme la hiérarchisation des idées, des arguments et des faits retenus dans la note doit être précédée d'une analyse critique. Ceci permet de juger rapidement de l'importance relative des différentes affirmations contenues dans le dossier.

Dès lors, on voit bien quelles qualités le rédacteur doit privilégier et développer. Ce sont, pour l'essentiel

- l'intelligence,
- la méthode,
- l'aptitude à l'expression écrite.

L'intelligence, qui fonde :

- la compréhension de chacun des documents,
- l'aptitude à trouver leur fil conducteur,
- la cohérence permettant de dégager les liens entre ces documents,

- le choix entre ce qui est primordial et ce qui est plus secondaire,
- la réflexion autour des thèmes centraux de chaque document,
- le démontage puis le remontage du dossier "comme au jeu de Lego",
- la reconstruction du dossier avec le seul souci de l'essentiel.

La méthode, qui induit :

- l'art d'organiser les propos ou la pensée des autres,
- la clarté, le sens de l'organisation "car on ne traite qu'avec le dossier, rédigeant en court des idées qui sont exposées en long".

L'aptitude à l'expression écrite car :

- tout ingénieur ou cadre de l'entreprise est tôt ou tard un rédacteur et le maniement du "style technique qui n'est pas celui de tout le monde" lui est indispensable. Pour autant, il va de soi que le rédacteur doit toujours utiliser des termes compréhensibles et bannir le jargon qui limite la compréhension du texte aux seuls initiés.
- la note de synthèse est un document entièrement rédigé. Elle doit être concise, parfaitement lisible, compréhensible pour un lecteur non averti. Ce n'est donc en aucun cas un assemblage hétéroclite d'idées ou de notes de lectures abrégées.

Pratiquement, dans une stratégie d'entraînement, il convient néanmoins d'oublier les règles de la dissertation de culture générale pratiquée au lycée. Dans une note de synthèse :

- on restitue les seules idées essentielles,
- on argumente avec les arguments du texte,
- on ne demande pas d'avis personnel,
- on ne prend jamais de position personnelle.

## ***II - Propositions méthodologiques***

Remarque : La présentation qui suit expose des principes généraux permettant aux auditeurs d'appréhender, avant le début des enseignements, les exigences techniques de la Note de Synthèse et d'ôter de leur esprit nombre d'idées fausses. Une méthode pratique d'analyse des documents, de prise de note, de construction d'un plan, un entraînement progressif à la rédaction constituera l'objet de l'enseignement. Ces différents points ne sont donc pas exposés dans le texte ci-après.

Il importe de souligner d'emblée que l'apprentissage de la technique de rédaction d'une "note" constitue un investissement qui va très au-delà de la préparation d'une Unité de Valeur comme de la rédaction d'un Probatoire puis d'un Mémoire CNAM.

L'activité quotidienne, qu'il s'agisse de la lecture analytique rapide d'un dossier, de la rédaction d'un rapport ou d'un compte-rendu, est très vite bénéficiaire de l'acquis des exercices d'entraînement. Observons à cet égard que dans le programme de la plupart des formations à la communication écrite, orientées ou non vers la préparation d'un examen, l'exercice de la note de synthèse occupe depuis longtemps une place reconnue car :

- elle est très sélective et peut donc donner lieu à de forts écarts d'évaluation,
- elle révèle très vite et fidèlement des qualités toujours recherchées lors du recrutement d'un technicien ou d'un ingénieur : esprit d'analyse et de

synthèse, célérité dans la compréhension, aisance de raisonnement et de rédaction de documents courts et aisément lisibles,

- elle est, dans le cadre de l'examen de l'U.V., une épreuve objective : la chance n'y joue pratiquement aucun rôle, les connaissances générales y occupent peu de place, l'opinion du candidat n'étant pas sollicitée : tout est dans le dossier et face à ce dossier tous les auditeurs sont placés sur un strict plan d'égalité.

Par contre, il va de soi que l'exercice de la note de synthèse nécessite une préparation organisée pour la mise au point d'une technique qui ne peut s'acquérir que par la répétition d'exercices réguliers, surtout pour les auditeurs ayant perdu depuis longtemps l'habitude de rédiger des textes structurés et organisés : la rédaction hâtive de "mails", de télécopies, de notes au brouillon, régulièrement pratiquée dans la vie professionnelle, ne favorise pas la maîtrise de l'expression écrite !

Trois temps forts marquent la préparation d'une note de synthèse :

1. La lecture,
2. La construction du plan,
3. La mise en forme.

## LA LECTURE

Elle comporte plusieurs phases :

- Une lecture attentive des indications du "sujet" précédant les pièces du dossier. Ces indications précisent la forme, l'orientation et les finalités de la note demandée. Il est souvent possible de cerner dès ce moment les éléments à privilégier et le ton rédactionnel du texte final.
- Une lecture "en diagonale" ou, plus exactement un survol de reconnaissance des différents textes proposés. Avec quelque entraînement, on doit très rapidement apprécier leur intérêt respectif et fixer la place qu'il conviendra de leur accorder en fonction de cet intérêt. Si les documents sont volumineux, il ne peut s'agir en quelques minutes de les lire de manière exhaustive. Observons qu'il est difficile de parvenir sans entraînement à "diagonaliser" le contenu d'un texte en dégagant nettement les idées importantes. C'est un travail qui nécessite un entraînement progressif et régulier pour mémoriser ces idées - sous forme de mots-clés par exemple - puis d'en dresser une liste personnalisée.
- Une lecture attentive de chacun des textes : il s'agit de repérer et d'identifier les arguments qui se rattachent au sujet proposé et à lui seul. Si les textes sont courts, on peut envisager leur lecture intégrale. Si les textes sont longs, il importe de lire de manière approfondie les passages qui semblent essentiels. On néglige alors les développements annexes, retenant tout au plus un exemple significatif.

S'il faut identifier ces points essentiels, il faut aussi les résumer avec ses mots propres, en quelques phrases personnelles courtes et claires. L'ensemble de ces phrases aidera à construire la note, l'idée étant alors de visualiser l'ensemble des idées pour élaborer un plan.

Pour nombre d'auditeurs, la difficulté majeure de l'exercice se situe au niveau de la maîtrise de la lecture :

LA PREMIERE très rapide, "un survol à haute altitude", qui permet d'identifier les points forts et d'éliminer les points hors sujet,

LA SECONDE très précise "une lecture à basse altitude". Cette seconde lecture est au coeur de l'exercice, puisqu'elle permet :

- de prendre connaissance des textes, dans la seule perspective du sujet,
- de comprendre ces textes, c'est-à-dire d'en mesurer la portée, les implications et les imbrications,
- d'en trouver les points de recoupement par rapport au problème posé, de déterminer sur cette base ce qui est important de ce qui ne l'est pas,
- de concevoir un texte personnel bien organisé, ce qui oblige à mémoriser de nombreux éléments : il est hors de question de tout écrire.

Observons que cette lecture est différente de celle habituellement opérée dans les études classiques où on chemine lentement, ligne après ligne, sinon mot après mot. Elle est aussi différente de celle du résumé de texte, qui suppose une lecture attentive aux détails, parce qu'il s'agit en fin de compte d'un travail de marqueterie.

"Pour la note de synthèse, la lecture s'apparente à un élagage à la tronçonneuse. D'où l'impression désagréable et décevante de laisser de côté beaucoup de choses, mais l'essentiel est de ne pas passer à côté de l'essentiel" (Jean Peyrot).

Dès lors, il faut s'entraîner à lire à des vitesses différentes selon l'importance des documents et s'attacher à identifier très vite les fondements de la pensée de l'auteur. On doit pouvoir exposer en vingt lignes les éléments à retenir dans un texte donné. Il faut aussi savoir ne pas s'attarder sur des notions qui sont mal comprises et ne pas craindre au début du travail personnel de sélectionner trop d'idées : au fur et à mesure de la lecture on comprend mieux le sujet et ses arguments. L'élagage devient un réflexe et, l'expérience aidant, on parvient à opérer dès le départ une sélection raisonnable et mieux proportionnée.

La lecture révélera inévitablement des répétitions plus ou moins concordantes. C'est le fait des habitudes d'écriture contemporaine qui consistent à rédiger un texte en s'appuyant sur les textes préexistants, y compris et surtout ceux des autres. Il faudra impérativement éliminer ces répétitions.

## **LA CONSTRUCTION DU PLAN**

La lecture étant achevée, il est possible d'engager la phase de retranscription, d'assimilation et de résumé des textes sous forme de note de synthèse. Pour passer de cinq ou six textes relativement discontinus et déstructurés à un document global un seul moyen possible : le plan. Ce plan est nécessairement très personnel : il porte la marque et le style de chacun. De même, les idées et les phrases sélectionnées pendant la lecture ne sont pas exactement celles que d'autres choisissent. Le plan est absolument indispensable. C'est ce que le lecteur voudra identifier en premier lieu pour comprendre la progression de l'analyse. C'est aussi le seul moyen qui existe pour présenter un exposé cohérent.

Le rédacteur doit donc absolument :

- penser à son plan tout en lisant les textes en seconde lecture.
- prendre le temps de le consigner par écrit, afin de pouvoir s'y référer tout au long de la phase de mise en forme de la note.
- suivre rigoureusement le plan prévu. Il faut se méfier des plans rédigés au brouillon puis abandonnés. Trop souvent le rédacteur se laisse emporter en écrivant par des idées nouvelles qui, au dernier moment, semblent meilleures ou plus séduisantes.
- proposer un plan limité à quatre parties au maximum, encadrées par une introduction concise et une conclusion brève.
- articuler ce plan, ce qui implique que les différentes parties soient reliées par des transitions logiques faisant progresser la démonstration,

- organiser ce plan, c'est-à-dire qu'à l'intérieur des différentes parties le propos ne se perde pas en détails et digressions.

La construction du plan est la phase la plus délicate de l'épreuve. Il est bon de ne jamais oublier que plus le plan est cohérent plus aisée sera la rédaction. En outre, le risque de contresens se trouvera limité. Plus le temps d'élaboration du plan sera long, plus réduit sera le temps de la rédaction mais cette rédaction ira plus vite.

De surcroît, un plan méthodique permet de rédiger ensuite avec plus de sérénité, ce qui autorise une meilleure concentration sur le style et la syntaxe. Un plan clair constitue toujours du temps gagné. Il permet de saisir le développement de la pensée et de conduire ainsi à une progression puis à une conclusion logiques. Pour autant, il n'existe pas de plan-type.

## **LA MISE EN FORME**

### ***L'INTRODUCTION***

Elle doit être courte. Souvent une seule phrase doit suffire à poser le problème, rarement plus de trois ou quatre : l'introduction expose simplement de manière claire l'objet de la note. Il est conseillé d'annoncer ensuite brièvement les grandes divisions du plan sans entrer dans l'argumentation. Celle-ci apparaîtra dans les grandes parties du développement.

### ***LE DEVELOPPEMENT***

Le problème posé, il faut développer harmonieusement et complètement les arguments, de telle sorte que chaque partie de la note rédigée marque une progression harmonieuse vers la conclusion. Pour aboutir à ce résultat - sauf exception rare liée à la structure du dossier - il faut s'attacher à appliquer la règle de l'intérêt croissant. On commence par les arguments les moins importants pour terminer par ceux qui doivent marquer l'esprit du lecteur.

Un bon développement est une construction logique et ordonnée partant d'informations précises et incontestables. Elles servent de base à un raisonnement logique, à une démonstration méthodiquement construite. Deux éléments apparaissent donc comme tout à faits essentiels :

- des renseignements, des faits, des informations,
- un raisonnement fondé sur ces seuls éléments objectifs.

Il convient toujours de se méfier d'un défaut grave : le manque d'ordre et de logique à l'intérieur des alinéas. Lorsque le sujet est complexe, il faut diviser le développement en autant d'alinéas qu'il y a de points à examiner. A cette fin, toutes les idées identifiées doivent être utilisées. Si elles ne le sont pas, c'est qu'elles sont inutiles : elles doivent alors être éliminées sans complaisance.

Ceci ne s'acquiert qu'avec de l'entraînement et il ne suffit pas de lire un corrigé pour progresser : on ne peut apprendre à nager en regardant nager les autres ou en étudiant un manuel; il faut, tôt ou tard, se mettre à l'eau.

Il convient aussi d'éviter d'affirmer sans prouver. Une note de synthèse n'est jamais un condensé d'affirmations plus ou moins exactes mises bout à bout. C'est, dans tous les cas, une démonstration. L'essentiel est d'exprimer en termes précis et concis les idées qui se dégagent du dossier. Dès lors, il va de soi qu'il est interdit d'apporter dans le texte de la note des éléments ne figurant pas dans le dossier. Le rédacteur ne fait jamais état de ses connaissances personnelles. C'est dans cet exercice que se vérifie la formule : le sujet, tout le sujet, rien que le sujet, mais surtout pas tout le dossier.

Il est non moins important de soigner les transitions. Leur rôle est d'amorcer le passage d'une idée à une autre, d'un développement à un autre. Il faut se garder absolument des ruptures brutales qui rendent un texte désagréable à lire. De telles ruptures donnent à penser que le rédacteur met bout à bout les idées, sans chercher à les lier et à marquer leur ordonnancement. C'est toute la logique du raisonnement qui est alors en cause. Un texte désordonné laisse croire au lecteur que l'esprit du rédacteur est également désordonné : pour un futur ingénieur, un tel "défaut" est rédhibitoire. Or, nombre de Probatoires ou de Mémoires CNAM témoignent de cette insuffisance de l'expression et de la pensée.

Pour ce qui est du style, il s'agit d'une spécificité inhérente au tempérament profond comme à la formation de chacun d'entre nous. Il n'existe donc ni recettes, ni modèles. Il suffit de ne jamais perdre de vue les quatre qualités qui sont l'objectif majeur que doit viser un rédacteur pour que son texte soit compris et apprécié :

1. La précision,
2. La simplicité,
3. L'objectivité,
4. La qualité de la forme.

## **La précision.**

Elle se manifeste d'abord dans le choix des termes qui ne doivent être utilisés que dans leur sens direct et exact. Il faut éviter de détourner les mots de leur emploi normal. Le style n'y gagne ni en richesse ni en profondeur. Lors des exercices de préparation, la consultation du dictionnaire doit être systématique en cas de doute. Il faut renoncer aux termes généraux, commodes certes mais qui nuisent forcément à la clarté de l'exposé. Un texte doit être d'autant plus précis qu'il est court. Il faut donc toujours éliminer le terme vague au profit de l'expression exacte qui permet de se faire comprendre. De même, il faut éviter l'abus d'images, de formules où abondent les allusions pour initiés. Rédiger avec le mot juste : telle est la règle essentielle.

La précision des phrases n'est pas moins importante que celle des mots. Pour l'obtenir, il faut écarter tout ce qui est inutile : répétition de termes, excès d'adjectifs ou d'adverbes qui n'apportent pas de précisions mais qui introduisent des incertitudes dans la compréhension du raisonnement. L'accumulation des qualificatifs manifeste une incapacité à trouver le mot exact et trahit un esprit qui manque de clairvoyance. Pratiquement ce défaut a une conséquence : il nécessite des phrases longues et difficiles à rédiger lorsqu'on est un rédacteur peu entraîné.

Chacun sait enfin que la concision est une qualité fondamentale du style technique. L'expérience prouve que l'économie des mots et la brièveté des phrases sont le signe le plus tangible de la rigueur de la vigueur d'esprit.

## **La simplicité.**

C'est une qualité essentielle vers laquelle doit tendre le style, et ceci ne peut être que le fait d'un entraînement aussi régulier que soutenu. Dérouter le lecteur d'une note par l'emploi de termes obscurs ou trop spécialisés constitue une erreur, sauf cas exceptionnel où le sujet à traiter rend leur utilisation inévitable. Il faut bannir le jargon des techniciens qui ne donne aucune valeur ajoutée à la note, contrairement à ce que croit trop souvent le rédacteur néophyte. De même les métaphores, les formules précieuses s'accrochent mal au dépouillement qui seul sied bien à une note.

## **L'objectivité.**

Une règle fondamentale consiste à éviter la partialité qui n'est pas de mise dans une note de synthèse, quels que soient les arguments développés. En aucun cas, il ne faut laisser transparaître ses propres convictions. La note est donc toujours rédigée de manière impersonnelle. Ce n'est pas un rapport personnel et il convient de ne jamais manquer à la règle de l'objectivité qui vaut neutralité.

Il est important sur ce point de bien discerner ce qui différencie une note d'une dissertation. Cette dernière oblige le rédacteur à faire part de ses idées avec la volonté de les faire partager aux lecteurs. Il peut en résulter un style ample qui autorise métaphores, illustrations et comparaisons : elles ont pour but de rendre convaincants des arguments très personnels. C'est tout le contraire qui est demandé dans une note de synthèse. Le rédacteur ne fait pas part de ses idées mais de celles exposées dans le dossier qui lui a été soumis, sans les commenter. Il faut, dans cette perspective, recourir à un style parfaitement neutre.

## **La qualité de la forme**

Nul lecteur n'a droit aux fautes de français, aux fautes de grammaire. Aucun lecteur n'accepte les répétitions de mots ou les répétitions d'idées. Le plan doit donc permettre de ne jamais revenir en arrière et de traiter chaque thème sélectionné une seule fois et en une seule fois, en évitant toute reprise.

Il est toujours sage d'aller à la ligne, d'espacer les différents alinéas sans que pour autant chacun d'eux soit réduit à quelques mots seulement. Car, s'il faut assurément soigner la logique du raisonnement et des idées, il faut aussi rédiger de façon souple et continue. Une note n'est ni un synoptique, ni un plan détaillé, ni une table des matières. C'est un texte court dont la qualité de la forme assouplit la rigueur du fond.

## ***LA CONCLUSION***

Elle doit être aussi brève que possible et permettre de résumer la partie constructive de la note. Elle exclut toute nouvelle démonstration ou toute justification, surtout lorsqu'elle traite de questions indépendantes, voire contradictoires. Dans ce cas, il ne faut pas tenter à tout prix de dégager une conclusion globale qui mélangerait les problèmes sous prétexte de clore la note. La conclusion doit fixer "l'état de l'art" sans relancer le débat, sans susciter des questions nouvelles qui demeureraient sans réponse.



Au total, il ne faut jamais perdre de vue que la note préparée lors d'un exercice d'entraînement serait, dans la vie professionnelle un outil de travail. C'est-à-dire qu'il n'existe pas de différence majeure entre une note de synthèse rédigée pour une U.V ou un examen et une note technique demandée par sa hiérarchie professionnelle. La note à mettre au point, c'est celle que chacun aimerait recevoir et grâce à laquelle son travail serait facilité.