

Deuxième partie :

exposé de la méthode

La nature de l'épreuve de rédaction de note ayant été définie, il vous faut maintenant aborder son approche méthodologique au travers de quatre grandes étapes :

- la lecture et la compréhension du sujet ;
- l'étude du dossier ;
- l'élaboration du plan et sa fonction ;
- la rédaction et la présentation de la note.

1 - Savoir lire et comprendre le sujet

Le travail commence par la découverte du sujet : c'est un moment déterminant. Vous ne pouvez faire un bon travail qu'en ayant bien étudié le libellé du sujet. La question posée est contenue dans le sujet même si, parfois, elle n'apparaît pas d'une façon très explicite.

Vous ne devez donc pas vous laisser influencer par le dossier joint, son volume, la nature des pièces. À cette étape, évitez, par exemple, de feuilleter immédiatement les pages de ce dossier, plus ou moins fébrilement. C'est la meilleure façon de semer la confusion dans votre esprit.

Consacrez-vous d'abord à un examen calme et lucide du libellé. L'objectif est ici d'imaginer la (ou les) question(s) pour lesquelles l'auteur du sujet souhaite des réponses ; reformulez donc le sujet sous la forme d'une interrogation.

Pour ce faire, une lecture complète et efficace est nécessaire. Il faut, en particulier :

- cerner tous les détails de la situation ;
- n'en négliger aucun ;
- éviter le contresens.

Enfin, procédez à des relectures fréquentes du sujet pendant toute la durée de l'épreuve, pour éventuellement vous assurer que vous demeurez dans ses limites.

1.1 - Bien cerner tous les détails de la situation

Pour connaître et repérer le contenu d'un message, vous pouvez utiliser un procédé mnémotechnique simple. Servez-vous des questions :

- qui dit quoi ?
- où ?

- quand ?
- comment ?
- à qui ?
- avec quels effets ?

Exemple :

Vous êtes rédacteur au CCAS de la ville de Large-sur-Long (un peu plus de 35 000 habitants), ville chef-lieu du département plutôt rural du Nord-Maritime (200 000 habitants).

Il s'agit d'une ville très étendue géographiquement dont les nombreux quartiers sont parfois éloignés les uns des autres (ceci est dû au fait que cette ville préfecture est constituée de plusieurs communes distinctes ayant fusionné dans les années 70 pour n'en faire qu'une seule).

Le maire, président du CCAS, nouvellement élu, s'interroge sur les modes de garde des enfants dans la commune car il a été sollicité par des parents à ce sujet.

Il vous demande de rédiger une note lui présentant toutes les possibilités en la matière susceptibles d'être mises en œuvre à Large-sur-Long et vous remet le dossier suivant.

- Interrogez-vous : qui dit quoi, où, comment, à qui, avec quels effets ?

Quel est le problème posé ?	Quelles sont les parties concernées ?
La création d'un nouveau service municipal ?	Les élus ?
Une nouvelle réglementation à appliquer et ses conséquences ?	Les citoyens ?
Les lignes d'une nouvelle politique municipale à mettre en œuvre	Une autre collectivité territoriale ?
Un problème à résoudre ?	L'État ?
	Une société privée ?
	Une association ?

- Qui est le destinataire de la note ?

Les destinataires peuvent être divers, mais un rapport hiérarchique existe inévitablement et situe le rédacteur de la note à un niveau supérieur ou inférieur à celui du destinataire. Les notes administratives ou de synthèse sont presque exclusivement destinées à des personnes hiérarchiquement supérieures (directeur général des services, directeur, chef de bureau...) ou à des élus (maire, président...).

- Quel est le travail demandé ? Quel est le type de note ?

Note simple :

- apporter des informations d'ordre général ?
- apporter des informations sur un ou plusieurs aspects d'une réglementation ?

Note avec proposition(s) :

- formuler un avis motivé (sur l'évolution d'une affaire, d'un dossier...)?
- faire une (ou des) proposition(s), suggérer une (ou des) solution(s)?

À ce stade de l'exposé, deux cas de figure se présentent selon que le rédacteur de la note est un débutant ou un rédacteur plus « entraîné ».

Le rédacteur débutant, surtout s'il travaille sans contrainte horaire, pourra établir une grille simplifiée qu'il complétera rapidement, chaque case se rapportant à l'un des points évoqués ci-dessus (contexte, problème posé, etc.).

C'est ainsi qu'à partir du sujet qui vient d'être évoqué, il est possible, dans un premier temps, de remplir le cadre ci-dessous :

Données brutes	Problème posé	Parties concernées	Objet	Document et destinataire
Ville de 35 000 habitants environ.	Le président du CCAS souhaite une note concernant les modes de garde des enfants.	Une partie de la population (les parents de jeunes enfants).	Faire le point sur les modes de garde des enfants adaptés à une commune de 35 000 habitants.	Une note pour le président du CCAS.

Le travail à effectuer est ainsi clairement tracé :

- faire le point sur les questions relatives aux modes de garde des enfants (l'étude du dossier en indiquera clairement la nature) ;
- susceptibles d'être mis en œuvre dans une ville de 35 000 habitants.

La totalité du sujet a ainsi été prise en compte.

Petit à petit, en fonction de l'expérience acquise, le rédacteur de la note pourra se contenter de souligner ou de surligner les mots essentiels du sujet avec, au besoin, quelques annotations en marge.

Voici le même sujet traité par un rédacteur un peu plus expérimenté.

Libellé	Quelles informations sont apportées ?
Vous êtes rédacteur au CCAS de la ville de Large-sur-Long (un peu plus de 35 000 habitants) ville chef-lieu du département plutôt rural du Nord-Maritime (200 000 habitants).	<p>Cadre géographique et démographique.</p> <p>Cadre sociologique.</p> <p>Problème posé, les différentes parties concernées.</p> <p>Document à rédiger, destinataire et renseignements à fournir.</p>
Il s'agit d'une ville très étendue géographiquement dont les nombreux quartiers sont parfois éloignés les uns des autres (ceci est dû au fait que cette ville préfecture est constituée de plusieurs communes distinctes ayant fusionné dans les années 70 pour n'en faire qu'une seule).	
Le maire, président du CCAS, nouvellement élu, s'interroge sur les modes de garde des enfants dans la commune , car il a été sollicité par des parents à ce sujet.	
Il vous demande alors de lui rédiger une note lui présentant toutes les possibilités en la matière susceptibles d'être mises en œuvre à Large-sur-Long .	

1.2 - Ne négliger aucun détail

L'auteur du sujet l'a composé avec soin, car cette épreuve doit faire ressortir les capacités d'observation, d'analyse et de synthèse des candidats. Tous les mots ont donc leur importance.

Par exemple, le nombre d'habitants n'est pas une indication superflue ou purement descriptive. Telle ou telle réglementation s'applique en effet au-delà (ou en deçà) d'un certain nombre d'habitants. Ou encore, des exemples contenus dans le dossier valent pour des collectivités de 150 000 habitants et ne seront sans doute pas transposables, tels quels, à une ville de 35 000 habitants. À vous de faire preuve de réalisme.

1.3 - Éviter le contresens

Le contresens est une erreur qui, même si elle n'est pas très fréquente, se rencontre dans un certain nombre de copies. Il consiste à se tromper, totalement ou partiellement, sur la nature du document demandé et (ou) sur son destinataire.

Exemple :

Dans la perspective d'une réponse à la lettre de M. Durant, le maire vous demande de lui rédiger une note au sujet des troubles de voisinage.

De quoi s'agit-il ?

- d'une lettre en réponse à M. Durant ?
- d'autre chose ?

Attention aux lectures trop rapides, car l'erreur d'interprétation est toujours possible. Ici, il ne s'agit pas de rédiger une lettre à M. Durant, mais bien d'adresser une note au maire, suite à sa demande, afin qu'il dispose des éléments d'information au sujet des troubles de voisinage.

Dans le sujet qui vient d'être présenté, la note est à adresser au président du CCAS de Large-sur-Long, et non au maire de la ville de Large-sur-Long (vous êtes rédacteur au CCAS et non dans les services municipaux de la ville).

Chaque type de document administratif (note, rapport, lettre, compte-rendu...) induit :

- une présentation différente ;
- un plan différent (même s'il peut exister des similitudes) ;
- un contenu différent ;
- un style différent.

Un contresens sur la consigne peut fausser tout le devoir. Il est par conséquent crucial de bien orienter votre recherche (par exemple, s'agit-il d'une note sur la violence scolaire ou sur le rôle des médias dans la violence scolaire ? Dans le second cas, il ne s'agit pas d'examiner seulement la violence scolaire mais d'abord de traiter l'influence des médias, ses conséquences dans l'appréhension de ce phénomène).

Pour contourner cet écueil, il est nécessaire de procéder à des relectures fréquentes du sujet pour éviter de le traiter partiellement (une partie de la consigne n'est pas abordée dans la note) et pour limiter ainsi le risque du « hors-sujet » partiel (les hors-sujets complets étant assez rares).

La note apparaît donc bien comme une épreuve d'attention où il faut savoir repérer les informations pertinentes, c'est-à-dire utiles et significatives, dès l'étude du sujet : celle-ci va servir de « guide » à toutes les étapes suivantes de l'analyse et du traitement du dossier.

C'est pourquoi, procéder à des relectures du sujet, lors de la prise de connaissance du dossier, vous permettra d'évaluer l'intérêt des documents par rapport à l'instruction, à la consigne du sujet.

Pour vous assurer de la bonne compréhension du sujet, il est fortement conseillé de le reformuler en utilisant vos propres termes ; vous en retirerez quelques avantages :

- une meilleure appropriation du sujet ;
- l'assurance d'une bonne compréhension.

À RETENIR

L'analyse méthodique et systématique du libellé du sujet s'impose pour :

1. S'imprégner du sujet, ne pas s'en écarter.
2. Éviter tout contresens sur la consigne, le document demandé par le destinataire.
3. Identifier exactement les instructions, l'objet du travail et les aspects à mettre en évidence.

Cas particulier de l'énoncé minimal.

Parfois, certains libellés de sujet sont très courts. Par exemple : « Vous êtes rédacteur au conseil général de Y... et votre chef de service vous demande de lui faire la synthèse du dossier ci-joint concernant les établissements publics de coopération intercommunale. »

Dans ce cas, il vous faudra formuler une « problématique », c'est-à-dire rechercher l'idée et la question centrales du sujet, que le dossier viendra confirmer, afin de donner un sens, une orientation à votre note (la question à traiter concerne, bien entendu, les établissements publics de coopération intercommunale [EPCI]).

C'est ainsi qu'il vous faudra, à la lecture du dossier, formuler au moins deux thèmes d'étude auxquels correspondent les deux grandes parties de votre note. De la même façon, il conviendra de déterminer, pour chacun de ces deux thèmes, deux « sous-thèmes » pour les deux sous-parties.

Il arrive que les sujets comportent certains mots dont la signification exacte peut désorienter les candidats. Voici, par exemple, un de ces sujets.

« Une nouvelle réglementation a créé récemment l'allocation personnalisée d'autonomie (APA). En votre qualité de rédacteur au service tarification des établissements recevant des personnes âgées du département de X..., votre chef de service vous demande de lui rédiger une note concernant les enjeux de cette nouvelle disposition. »

Ou encore :

« [...] vous demande de lui rédiger une note précisant la portée de cette nouvelle disposition. »

Ou encore :

« [...] vous demande de lui rédiger une note précisant la portée et les limites de cette nouvelle disposition. »

Comme vous le voyez, les mots sont simples, mais quel est leur sens exact ?

Qu'est-ce que l'auteur du sujet souhaite voir apparaître dans votre note lorsqu'il évoque les « enjeux », la « portée », les « limites » d'une réglementation ?

Le glossaire qui suit vous propose quelques définitions devant vous éviter de perdre du temps lors de la phase d'étude du sujet. Parfois, certains mots peuvent avoir plusieurs significations. Dans ce cas, celles qui figurent ci-après correspondent à ce que l'on peut lire le plus souvent dans les sujets de concours.

1. À l'instar : comme, à l'exemple de, à la manière de.
2. Alternative : succession de deux choses, de deux propositions le plus souvent opposées. En d'autres termes, s'il vous est demandé de présenter « les alternatives », cela veut dire qu'il y a, au moins, quatre possibilités.
3. Analyse : étude en vue de discerner, d'identifier, d'isoler les différentes parties d'un tout et de déterminer ou d'expliquer les rapports qu'elles entretiennent entre elles.
4. Analytique, étude analytique : étude qui propose une analyse des faits.
5. Apprécier : déterminer la valeur, l'importance de quelque chose ; estimer les conséquences d'un fait, d'une réglementation.
6. Aspects : différentes façons dont une réglementation, un fait, se présentent ; différentes manières d'envisager une question, un problème.
7. Bilan (faire le bilan de...) : résultats positifs et négatifs d'une opération quelconque, d'une réglementation.
8. Comparaison : action de noter les ressemblances et les dissemblances entre deux ou plusieurs choses, propositions, politiques, etc.
9. Dégager : mettre en valeur une chose en la tirant d'un ensemble qui la valorisait mal.
10. Descriptif (nom) : document qui donne une description précise de quelque chose.
11. Descriptif (adjectif) : qui donne les détails d'une opération.
12. Description : développement qui décrit, c'est-à-dire qui représente quelque chose par l'écrit.

13. Difficulté : chose difficile, qui embarrasse, obstacle, empêchement.
14. Enjeu : ce que l'on peut gagner ou perdre dans une entreprise, un projet.
15. Évaluer : déterminer la valeur, l'importance de quelque chose.
16. Evaluation : mesurer à l'aide de critères déterminés si un objectif fixé a été atteint (ou pas).
17. Évoquer : rendre présent à l'esprit, faire penser à quelque chose, faire apparaître par ses propos, rappeler, décrire, parler de.
18. Faire état : mentionner, présenter, indiquer.
19. Faire le point : déterminer où l'on en est dans une affaire, dans un processus quelconque.
20. Limite : borne, point au-delà duquel ne peuvent aller ou s'étendre une action, une réglementation.
21. Mettre en perspective : pour un observateur dans une position déterminée, présenter une vue d'ensemble de choses diverses, voire disparates, en les confrontant les unes aux autres sur différents plans, au travers d'un raisonnement cohérent.
22. Modalités : particularités qui accompagnent un fait, un acte juridique ; manière, façon (exemple : le décret fixe les modalités d'application de cette loi : le décret fixe la façon dont cette loi doit être appliquée).
23. Montrer : exposer, indiquer mais aussi prouver, démontrer.
24. Orientation : direction prise par une action, une activité.
25. Origine : ce qui provoque l'apparition de quelque chose, les causes.
26. Portée : à propos d'un fait, d'une action, capacité de produire un effet, d'atteindre un objectif ; effet, impact, influence.
27. Préconisation : recommandation, conseil, généralement formulés avec force et insistance.
28. Présenter : faire connaître, mettre en valeur, soumettre quelque chose à l'estimation, exposer, faire apparaître.
29. Problématique (nom) : ensemble de questions relatif à un domaine administratif particulier.
30. Problématique (adjectif) : dont l'issue est incertaine, aléatoire.
31. Proposer : suggérer un choix, une solution, à l'appréciation de quelqu'un.
32. Proposition : action de proposer.
33. Répercussion : conséquence indirecte, contrecoup, retombée.
34. Situation : ensemble des circonstances dans lesquelles se trouve une personne (un rédacteur, par exemple, et le libellé fournit les données de cette situation à traiter).
35. Stratégie : art de coordonner des actions pour atteindre un but.
36. Synthèse : opération intellectuelle par laquelle on réunit en un tout cohérent, structuré et homogène, divers éléments de connaissance concernant un domaine particulier (la synthèse est l'opération inverse de l'analyse).

D'après le *Petit Larousse illustré*, 2002 © Larousse/VUEF 2001 et le *Lexique administratif* réalisé par les dictionnaires *Le Robert* sous l'autorité du Comité d'orientation pour la simplification du langage administratif (COSLA).

Après l'analyse systématique et méthodique du sujet, il convient d'étudier le dossier.

2 - Étudier le dossier

L'étude du dossier est l'étape qui consiste à prendre connaissance des informations avant tout travail de rédaction.

Pour le candidat inexpérimenté c'est probablement le moment le plus gênant, peut-être le plus difficile.

Très souvent, les candidats lui consacrent trop de temps et ceci est très pénalisant pour la suite du travail (élaboration d'un plan et rédaction définitive).

En fait, plutôt qu'une lecture du dossier, il s'agit de localiser et de collecter des informations nécessaires à la rédaction de la note. Compte tenu du temps très court de l'épreuve et du volume du dossier qui peut comporter une vingtaine de pages, il faut agir rationnellement.

En étudiant le dossier à partir des instructions données dans le sujet, deux erreurs de lecture sont à éviter :

- commencer la lecture de la première page sans avoir une vue d'ensemble du dossier ;
- partir à l'aveuglette, au hasard, pour recueillir les informations demandées.

Les contenus de ces documents pouvant être divers, la méthode proposée s'apparentera donc aux techniques dite de « lecture efficace » ; cette technique suppose une lecture à deux vitesses :

- une lecture de « survol », qui permet d'avoir une idée d'ensemble du dossier et de classer les pièces dans un ordre rationnel d'exploitation ;
- une lecture approfondie, plus lente et plus réfléchie, qui vise à dégager la matière première de la note.

2.1 - La lecture de survol ou d'orientation

Lecture de survol ne signifie pas lecture superficielle mais au contraire travail rigoureux d'inventaire et de sélection ; ses objectifs sont multiples, ils consistent à :

- identifier les pièces du dossier à partir de deux critères :
 - la hiérarchie des pièces ;
 - la chronologie des pièces ;
- puis les classer d'après leur intérêt (par rapport aux instructions du libellé) en s'interdisant leur lecture intégrale ;

– pour aboutir à l’appropriation du dossier et à la détermination d’un ordre rationnel de lecture, pour une utilisation pratique du dossier.

- Identifier les pièces selon leur hiérarchie.

Elles n’ont pas toutes la même valeur juridique. Pour les actes juridiques, il existe une hiérarchie des normes :

Rappel :

La Constitution est supérieure à la loi, à laquelle le décret, l’arrêté (inter- ou ministériel), les arrêtés préfectoraux et les actes des autorités locales sont soumis.

- Identifier les pièces selon leur chronologie.

Tous les documents portent une date, mais les textes législatifs et réglementaires sont très rarement présentés dans l’ordre de leur publication. Il faut absolument replacer les documents dans l’ordre chronologique, pour plusieurs raisons :

- dans une affaire contentieuse, il faut retracer les faits dans l’ordre ;
- l’entrée en vigueur d’une nouvelle réglementation peut rendre caducs d’autres documents juridiques antérieurs. Un texte très récent peut abroger ou modifier un texte plus ancien figurant dans le même dossier, ou apporter seulement de nouveaux éléments. Il vaut donc mieux commencer par la lecture des textes les plus récents qui, le cas échéant, vous renverront aux textes plus anciens.

Il est nécessaire de faire attention à l’aspect des textes, à leur mise en page, aux gros titres, à la nature des caractères typographiques. La pratique de la lecture verticale consiste à balayer du regard, de haut en bas, les pages du dossier et à percevoir à l’aide d’indices visuels (gros caractères, titres, etc.) le contenu et la portée de chaque document.

- Classer les pièces en fonction de leur intérêt.

On applique ici tantôt une lecture sélective, tantôt une lecture verticale. En fait, il s’agit de :

- repérer le plus rapidement possible les documents à lire en priorité ;
- localiser, s’il le faut, les passages contenant les informations essentielles.

Documents juridiques et réglementaires : date et libellé du document sont à prendre en considération pour un premier tri.

Documents professionnels : revues, articles de presse.

Dans ce genre de documents, les caractéristiques suivantes ont encore plus d’importance et donnent des indications précises :

- la typographie ;
- les notes de la rédaction ;
- l’indication du plan sommaire ;
- les intertitres ;
- les chapeaux introductifs et la conclusion.

En général, ils sont faciles à lire, mais il ne faut pas leur consacrer trop de temps. Ce ne sont pas des documents essentiels, sauf s'ils constituent l'ensemble du dossier. Il ne faut pas les résumer, mais on peut appréhender ces textes en lisant d'abord l'introduction puis la conclusion, ce qui donnera une idée générale du document.

Pour une première approche, cela est suffisant et l'approfondissement demeure possible ultérieurement.

Attention ! Il ne faut pas trop s'arrêter aux tableaux de chiffres, de statistiques. En principe, l'explication de ces données figure dans le corps du texte.

Cependant, il peut être intéressant dans cette première phase de calculer des pourcentages, des ratios divers. Cela permettra de préparer des comparaisons entre les données (à condition, bien sûr, que cela vous soit utile).

Par ailleurs il faut parfois se méfier des articles de presse. Ils ne représentent souvent qu'une vue très partielle (voire partielle) du sujet. Mais, parfois, des documents reflétant des opinions opposées peuvent aider à saisir les divers aspects d'une question.

En définitive, on peut repérer quatre niveaux d'intérêt des documents :

1. Les documents « pivots ». Ils fournissent la plupart des informations exigées par les instructions du sujet, les idées essentielles pour bâtir le plan.

Exemple : une circulaire ou un document de vulgarisation qui donne toutes les informations indispensables avec clarté et concision.

2. Les documents complémentaires. Ils traitent d'un des aspects de la question, mais plus en détail (aspect technique ou financier d'une affaire).

Exemple : un article de presse spécialisé donnant le point de vue d'un analyste financier sur une nouvelle loi.

3. Les documents redondants. Ils font double emploi.

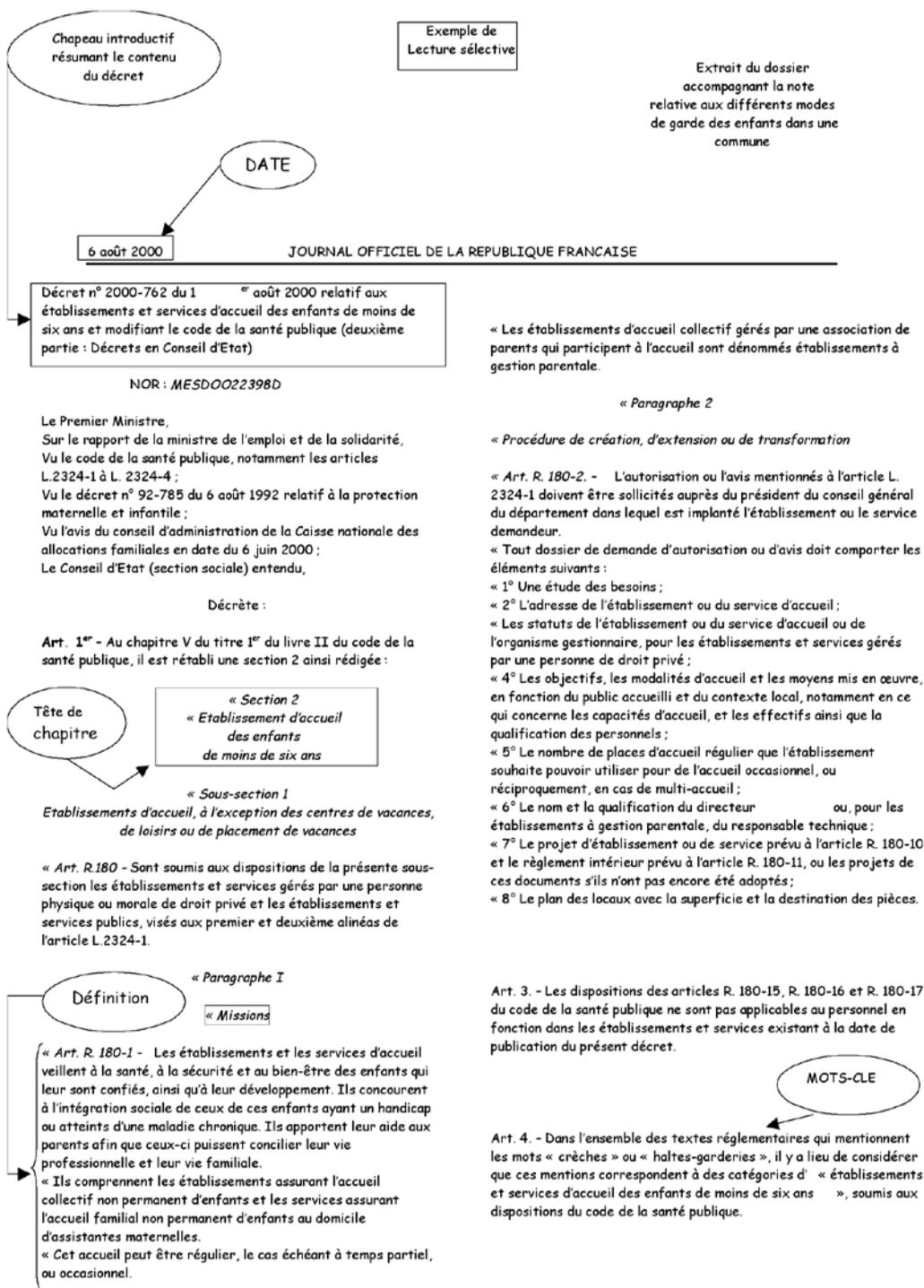
Exemple : loi ou circulaire avec un extrait du code général des collectivités territoriales portant sur la même réglementation.

4. Les documents parasites. Ils sont sans rapport avec le sujet traité et sont de trois types :

- les parasites intégraux : documents totalement étrangers au sujet (à écarter) ;
- les parasites partiels : une partie du document est inutilisable pour la note ;
- le faux parasite intégral : l'intitulé fait penser que l'on est en présence d'un parasite mais, en réalité, l'un des paragraphes contient une information importante.

Après avoir commencé à traiter l'information fournie et s'être rendu maître du dossier (classé pièce par pièce), il est maintenant possible de regrouper, s'il y a lieu, les documents qui se situent sur le même plan d'intérêt et d'affecter un numéro d'ordre de hiérarchie décroissante aux pièces du dossier.

Sans doute n'est-il pas utile de reclasser et numéroter l'ensemble des documents car la lecture de survol se borne en fin de compte à identifier les documents à lire en priorité, complètement (généralement de un à trois).



Important

Art. 5. - Sont abrogés

- le décret n° 52-968 du 12 août 1952 relatif à la surveillance sanitaire des garderies et jardins d'enfants ;
- le décret n° 74-58 du 15 janvier 1974 relatif à la réglementation des pouponnières, des crèches, des consultations de protection maternelle et infantile et des gouttes de lait, en tant qu'il concerne les crèches.

Art. 6. - La ministre de l'emploi et de la solidarité, le ministre de l'intérieur, la ministre déléguée à la famille et à l'enfance et la secrétaire d'Etat à la santé et aux handicapés sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent décret, qui sera publié au *Journal officiel* de la République française.

Fait à Paris, le 1^{er} août 2000

LIONEL JOSPIN

Par le Premier ministre :

La ministre de l'emploi et de la solidarité,

MARTINE AUBRY

Le ministre de l'intérieur
JEAN-PIERRE CHEVENEMENT

*La ministre déléguée à la famille
et à l'enfance*
SEGOLENE ROYAL

*La secrétaire d'Etat à la santé
et aux handicapés*
DOMINIQUE GILLOT

Les autres documents plus secondaires par nature peuvent être lus sans être obligatoirement affectés d'un ordre rigide de lecture. Tout au plus peut-on conseiller aux candidats de les classer par ordre chronologique décroissant (le plus récent à lire d'abord).

S'agissant de documents juridiques, législatifs ou réglementaires, il convient de s'attacher :

- à la date (de la loi, du décret) ;
- au libellé du document indiqué dans le chapeau introductif ;
- aux visas renvoyant à la réglementation supérieure en fonction de laquelle celle-ci est édictée,
- à relever les têtes de chapitre, sous-chapitre (ici : « section 2 : Établissements d'accueil des enfants de moins de six ans ») ;
- aux définitions (dans le cas présent, il s'agit des missions dévolues à ces établissements) ;
- aux mots clés (voir particulièrement l'article 4 concernant les crèches et les haltes-garderies) ;
- aux dispositions finales (dans le cas présent, une réglementation antérieure est abrogée (ici l'article 5) ; à prendre en considération particulièrement lorsque celle-ci figure également dans le dossier fourni).

En définitive, il faut aboutir à un ordre de lecture des documents du dossier qui sera, presque obligatoirement, différent de l'ordre de présentation.

Le premier document à lire sera le document pivot, c'est-à-dire celui qui sera le plus complet, qui regroupera le plus d'informations utiles à la rédaction de la note.

Vous pouvez passer ensuite aux documents complémentaires qui apporteront un éclairage particulier (social, fiscal, technique...), peut-être évoqués un peu trop brièvement dans le document pivot.

Après cette « orientation » au cours de laquelle vous avez choisi, sélectionné, il faut approfondir.

2.2 - La lecture approfondie

Il s'agit de répondre à la consigne, et la contraction à effectuer est beaucoup plus importante que dans un résumé de texte. Dans ce dernier, tout doit être transmis alors que, dans la note, seuls les éléments intéressants par rapport à la consigne sont à prendre en considération.

Se limiter à résumer l'ensemble des documents du dossier dans un ordre cohérent ou, pire, dans l'ordre même de leur présentation ne permet pas de comprendre le cheminement de votre réflexion.

Il s'agit en fait d'un travail décisif de recherche des informations qui peut s'opérer en deux temps. D'une part, l'analyse méthodique des pièces et, d'autre part, le travail de présynthèse. Elle est à effectuer dans l'ordre déterminé lors de la lecture sélective :

- soit en annotant les textes ;
- soit en rédigeant des fiches.

- L'annotation des textes

Trop souvent les candidats confondent annotation et soulignement (ou surlignement au feutre de couleur), alors qu'il s'agit de deux pratiques totalement différentes.

Il faut se méfier d'un soulignement (ou surlignement) abusif : à force de souligner on ne distingue plus l'essentiel de l'accessoire. Et le document finit par ressembler à une sorte de peinture abstraite, surtout si on utilise des surligneurs de couleurs différentes.

Plus grave, le soulignement ou surlignement ne renseignent pas sur les rapports logiques entre les mots soulignés ou surlignés. En effet, il s'agit d'une analyse superficielle sans effort de reformulation ou de classement.

D'ailleurs certains documents se prêtent mal à ce genre d'exploitation (exemple le : *Journal officiel*).

À l'inverse, il peut être utile :

- de mettre en exergue certains « mots clés » du texte en les entourant. Il s'agit des mots ayant une forte capacité à évoquer un sens ; ce sont eux qui contiennent le plus d'informations : substantifs, noms, verbes... et permettent de bien comprendre un message, la relation d'une idée à une autre ;
- de repérer en marge chaque étape du raisonnement.

En revanche l'annotation sur fiche présente énormément d'avantages.

- Le travail par fiches

C'est la méthode employée pour la préparation d'épreuves à caractère juridique ou pour celle de la note administrative ou de synthèse. Il s'agit d'une procédure très fiable d'enregistrement des données. Elle oblige le rédacteur à travailler avec méthode, rigueur, précision. En effet, l'établissement de fiches conduit le rédacteur à effectuer en même temps :

- un travail de synthèse en ne retenant que les informations principales.

Exemple : grandes lignes d'une réglementation ;
modalités d'application : un fait, un chiffre significatif ;

- et un effort de reformulation : au lieu de recopier, il faut s'efforcer de reformuler les extraits de la documentation, c'est-à-dire les réécrire en les synthétisant de la façon la plus claire, la plus concise, la plus « explicative » possible. C'est en fait une prise de note dynamique, claire qui anticipe sur la phase de synthèse (élaboration du plan) et qui permet de gagner du temps pour rédiger.

La tentation peut être grande de rédiger une fiche par document mais cette méthode n'est pas à conseiller. Elle aboutit en fait à effectuer un résumé de chaque pièce ; de ce fait, les informations contenues seront forcément mélangées et il faudra malgré tout les reclasser ensuite par sujet d'intérêt. Concrètement, il y a donc nettement moins de fiches que de documents. C'est pourquoi il est nécessaire de préparer des fiches thématiques sur lesquelles, en fonction précisément des thèmes choisis, seront reportées toutes les indications correspondantes figurant dans chaque document retenu pour la lecture approfondie.

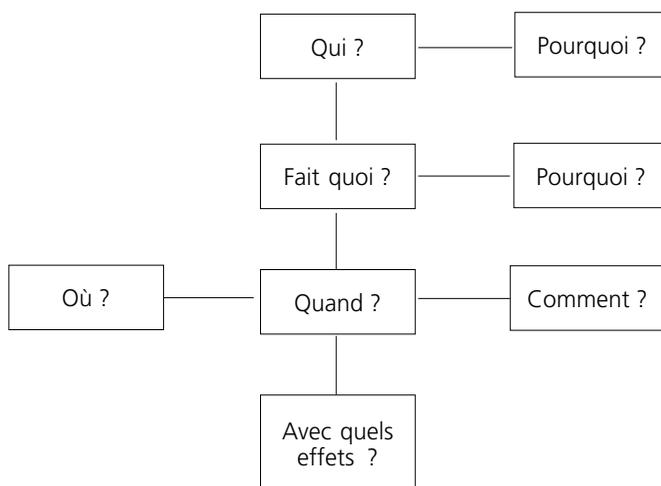
Pour y arriver, il est nécessaire de se familiariser au préalable avec la prise de notes.

Pourquoi prendre des notes ?

Il s'agit de réaliser une « mémoire de papier » (Montaigne) permettant de condenser une grande masse d'informations en un minimum de temps afin de pouvoir les réutiliser ultérieurement, réactivant en quelque sorte leur mémorisation.

De façon générale vous réaliserez une prise de notes efficace en vous interrogeant : « Par rapport à mon objectif, quel est l'apport précis de ce texte ? que contient-il ? »

Une bonne méthode consiste à vous poser des questions (ainsi que cela a été fait en deuxième partie ci-dessus lors de l'étude d'un sujet) :



Voici un exemple de ce questionnement à partir du document suivant :

République française
Préfecture du Nord-Maritime

Large-sur-Long, le 20 septembre 2000

Le Préfet du département du Nord-Maritime

A M^{mes} et MM les Maires
du département

Objet : aides financières de la CNAF
pour les équipements d'accueil des jeunes enfants.

Je vous informe que le conseil d'administration de la Caisse nationale d'allocations familiales vient d'adopter les modalités de subventions des projets de création de places de crèches (crèches collectives, familiales, parentales, haltes-garderies, etc.) dans le cadre des crédits exceptionnels annoncés par le Premier ministre lors de la conférence de la famille, le 15 juin dernier (1,5 milliard de francs inscrit dans le prochain projet de loi de financement de la sécurité sociale pour 2001).

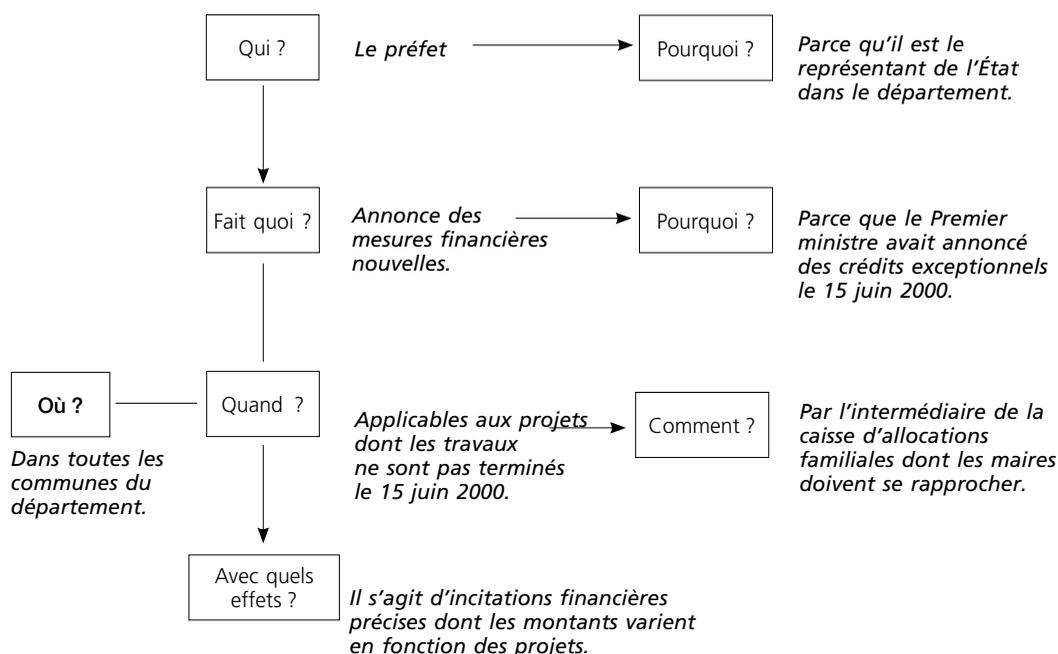
Tous les projets d'équipements d'accueil des jeunes enfants gérés par les collectivités locales ou les associations (aménagement, extension et création de structures) peuvent bénéficier de ces nouvelles subventions d'investissement, au minimum 40 000 F par place créée qui pourront être majorés de 10 000 à 30 000 F pour les projets innovants (muftiacueil, places réservées pour l'accueil des enfants en urgence, l'accueil d'enfants handicapés, etc.). L'objectif est de créer des équipements mieux adaptés au mode de vie des parents. Jusqu'à présent, ces subventions s'élevaient respectivement à 30 000 F et 15 000 F. Elles pourront aussi être majorées pour les projets intercommunaux, notamment à la campagne. Dans tous les cas, l'aide est plafonnée à 80 % du montant de la dépense par place et à 70 000 F par place, soit : 40 000 F par place créée ou pour le réaménagement, plus 10 000 F pour les structures fonctionnant en multi-accueil il faut également noter la possibilité d'une majoration supplémentaire de 10 000 F à 20 000 F par place, en cas de projet comportant au moins deux des critères de fonctionnement prioritaires suivants : souplesse de fonctionnement, amplitude horaire importante, places réservées pour l'accueil d'urgence, projet intercommunal, accueil d'enfants handicapés, innovations particulières, notamment pour les 2-3 ans (création ou aménagement de lieux passerelles entre les crèches et l'école maternelle).

Des subventions de fonctionnement sont également prévues : en moyenne 1 500 F par mois et par enfant accueilli.

Ce financement sera applicable pour tous les projets dont les travaux n'étaient pas terminés au 15 juin 2000 et répondant aux nouveaux critères prioritaires.

Je vous invite à vous rapprocher de la caisse d'allocations familiales de Large-sur-Long pour établir les dossiers correspondants.

H. DURAND



Pour arriver à une prise de notes efficace, il faudra utiliser un maximum de techniques, parfois d'une manière simultanée.

Comment prendre des notes ?

Ce caractère extrême d'utilité (et de rapidité) conduit tout naturellement à :

- utiliser des abréviations et le « style télégraphique » (car il s'agit presque en même temps de comprendre, d'analyser, de résumer, de synthétiser et de « noter ») ;
- ne retenir que ce qui doit l'être compte tenu du travail à effectuer.

Avec quels outils ?

- les abréviations ;
- les signes.

Il peut s'agir de signes mathématiques permettant des raccourcis mais, surtout, montrant la compréhension de la logique d'un texte.

Les quelques exemples ci-dessous empruntés à ORGANIBAC (E. Calais et R. Doucet, Organibac, Français, Méthodes Éditions Magnard, 1985) permettent de remplacer des ensembles de mots.

Petit à petit, vous allez vous constituer un « lexique » des abréviations les plus courantes. Évitez toutefois les abréviations de circonstance et privilégiez une sorte de « code fixe » même enrichi de vos propres signes.

Signe	Signification	À utiliser à la place de
=	égale, identique	correspond, semblable.
#	différent	différent de, cependant, toutefois.
□	peu différent	très proche, presque semblable.
→	entraîne	en conséquence, aussi, donc, c'est pourquoi.
←	cause	car, parce que.
+	plus	s'ajoute.
-	moins	à déduire.
±	plus ou moins	à peu près.
>	plus grand que	-
<	plus petit que	-
↗	augmentation	croissance, développement.
~~~	stagnation	-
↘	diminution	en baisse, décroissance, déclin.
F ()	fonction	en fonction de.
↔	s'oppose	en conflit.
X	supprime	met fin à, annule.
§	paragraphe	-
ε	inclus dans	appartient.
∃	existence	il existe.
∄	inexistence	il n'existe pas, absence.

## LES MÉTHODES DE PRISES DE NOTE

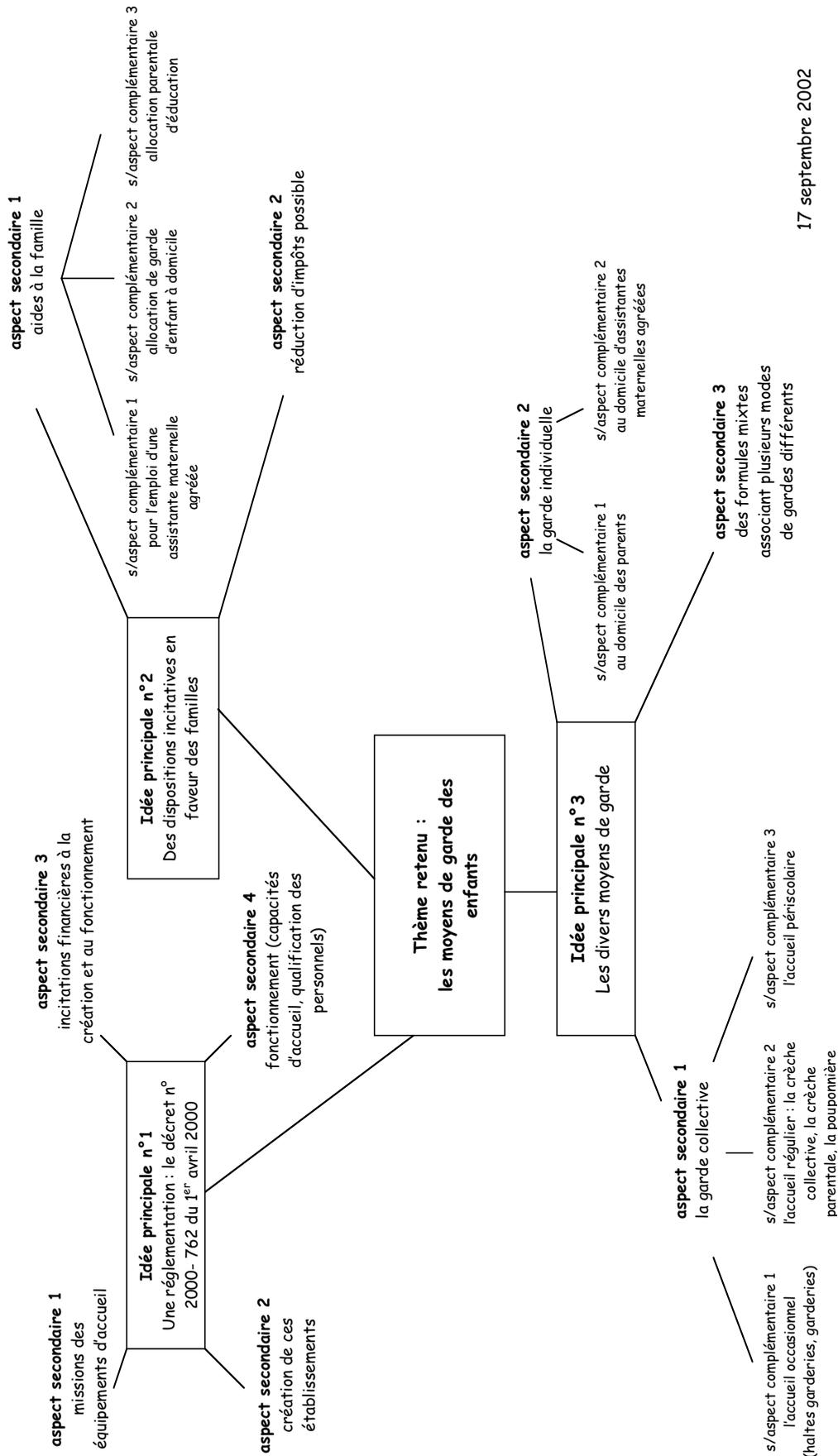
- Schéma heuristique (du grec « heuriskein » : trouver)

Il s'agit dans ce cas de séparer l'idée ou les idées principale(s) des idées secondaires, avec des sous-aspects complémentaires.

Avantage : la méthode permet d'embrasser d'un seul coup d'œil l'ensemble du dossier qui a ainsi été examiné.

Inconvénient : il est nécessaire d'utiliser des feuilles de papier dont les formats ne sont pas toujours compatibles avec les conditions de déroulement d'un concours ou d'un examen professionnel.

**Exemple de prise de notes selon un schéma heuristique à partir du dossier figurant en troisième partie**



17 septembre 2002

- La Méthode SPRI

Connue en France depuis de nombreuses années grâce aux publications de M. Louis Timbal Duclaux, elle permet d'organiser les informations quel que soit l'ordre dans lequel elles se présentent, même si elles sont de natures différentes.

La méthode fait la distinction entre quatre étapes :

1. La situation (S).
2. Le problème posé (P).
3. La résolution de ce problème (R).
4. Les informations sur cette résolution (I).

Il suffit de réserver une page par rubrique ou de diviser votre feuille en quatre cases S, P, R et I.

Vous y reporterez les informations nécessaires (qui ne seront donc pas hiérarchisées entre elles) au fil de leur découverte dans le (ou les) texte(s) examiné(s). Il est parfois difficile de classer une information dans la case « situation » ou « problème », car ces rubriques peuvent être parfois très liées. Mais il s'agit bien d'une méthode de recueil des données permettant de comprendre un texte, un dossier.

Elle s'accompagne d'un classement des documents du dossier, car il est particulièrement judicieux de numéroter chaque information, ce qui permettra de s'y reporter ultérieurement plus facilement si nécessaire.

Exemple de recueil de données du document  
évoqué p. 44 avec la méthode SPRI

<p>Situation (S)</p> <p>Le Premier ministre a annoncé des crédits exceptionnels le 15 juin 2000.</p>	<p>Problème posé (P)</p> <p>L'information doit être diffusée.</p>
<p>Résolution du problème (R)</p> <p>Le préfet, en sa qualité de représentant de l'État dans le département, s'adresse à tous les maires de ce département pour annoncer les mesures financières nouvelles.</p>	<p>Les informations (sur cette résolution) (I)</p> <p>Les montants de ces incitations financières précises varient en fonction des projets. Elles sont versées par l'intermédiaire de la caisse d'allocations familiales dont les maires doivent se rapprocher.</p>

- La reformulation

Deux travers sont à éviter :

- la paraphrase ;
- la recopie pure et simple.

Si ce second défaut permet de ne pas trahir l'esprit du document, il n'en est pas moins très vite relevé par le correcteur (qui connaît bien le dossier). Evidemment, ce que vous écrirez n'est pas faux – et pour cause – mais l'épreuve de rédaction de note n'a pas pour objectif de révéler des talents de « copiste ».

Pour autant, il n'est pas non plus nécessaire de vouloir, à tout prix, écrire autrement ce qu'un texte a très bien formulé, au risque d'aboutir à un contresens.

Un texte peut très bien être repris à condition que cela soit indiqué (avec des guillemets par exemple) en citant la source entre parenthèses. Mais il faut rester « raisonnable » et votre devoir ne doit pas être constitué d'une succession de citations qui cacheraient bien mal vos difficultés à organiser votre réflexion.

Il va donc vous falloir « traduire » en langage intelligible les notes que vous avez prises parfois en style télégraphique, avec des abréviations.

Ce sera le meilleur moyen pour montrer que vous vous êtes approprié les documents du dossier et que vous avez parfaitement compris la consigne.

### *Le vocabulaire*

Il n'est pas nécessaire de chercher des mots systématiquement différents de ceux figurant dans les documents du dossier. La langue française est riche de synonymes, mais ils ont rarement la même signification : par exemple, traitement, salaire, rémunération ne veulent pas dire exactement la même chose. Et il est parfois impossible de trouver un autre mot particulièrement dans le domaine juridique : comment remplacer le mot « constitution » par un autre ? etc.

Vous devez donc faire apparaître le sens général du texte.

### *Les phrases*

La structure la plus simple doit être recherchée : sujet – verbe – complément.

Il faut éviter les styles grammaticaux « lourds » sources d'erreurs, d'incompréhension. Cet effort de reformulation vous évitera également de rédiger une note dont le contenu ferait plus penser à un mode d'emploi qu'à un cheminement intellectuel logique et cohérent.

En conclusion, pour réussir une prise de note efficace, il faut :

- problématiser, c'est-à-dire se poser les questions que soulève le sujet, même si elles ne figurent pas explicitement dans le document (qui fait quoi, où, comment, pourquoi, avec quels effets ?) ;
- pratiquer une lecture sélective de survol en fonction de la consigne donnée dans le sujet ;
- trier les informations, éliminer les données inutiles ou redondantes, puis les hiérarchiser et les reformuler succinctement ;
- utiliser les abréviations ;
- écrire rapidement.

Vous avez repéré le document « pivot » à lire en priorité, vous avez classé les documents secondaires et vous avez éliminé les documents redondants ou parasites. Vous savez comment prendre des notes lors d'une lecture approfondie.

Il vous reste maintenant à rassembler toutes les informations que vous allez recueillir d'une façon pertinente afin de préparer la présynthèse.

Le travail de présynthèse : le tableau à colonnes.

Il vous est conseillé d'effectuer cette phase de présynthèse au travers d'un tableau à colonnes qui va constituer un premier effort (puisque vous ne pouvez y faire figurer une information qu'après l'avoir repérée, examinée et classée).

Les titres des colonnes de ce tableau dépendent bien entendu de la consigne du sujet et du contenu du dossier ; vous devrez faire l'effort de les rechercher.

Pour illustrer ceci, voici deux exemples :

*Exemple 1 :*

Sujet : une nouvelle allocation vient d'être créée : il s'agit de l'allocation personnalisée d'autonomie (APA) pour une meilleure prise en charge de la perte d'autonomie des personnes âgées. Le directeur général des services de votre collectivité vous demande de lui rédiger une note à ce sujet.

Le tableau à colonnes pourrait se présenter de la façon suivante :

Situation contexte	Contenu de la réglementation	Effets	Cas particuliers

*Exemple 2 :*

Sujet : « Une nouvelle allocation vient d'être créée : il s'agit de l'allocation personnalisée d'autonomie (APA) pour une meilleure prise en charge de la perte d'autonomie des personnes âgées. Le directeur général des services de votre collectivité vous demande de lui rédiger une note à ce sujet faisant ressortir les difficultés susceptibles d'apparaître lors de sa mise en œuvre. »

Par rapport au sujet précédent, celui-ci comprend une consigne supplémentaire dont il faut tenir compte pour préparer le tableau à colonnes.

Le tableau à colonnes ci-dessus devrait alors être complété ainsi pour répondre à la consigne :

Situation contexte	Contenu de la réglementation	Effets	Difficultés d'interprétation des textes	Difficultés d'application de la loi au quotidien	Cas particuliers

En résumé, l'étude du dossier se fait en pratiquant une lecture à deux vitesses :

1. La lecture de survol ou d'orientation qui permet :

- de s'approprier le dossier en le dégrafant et numérotant les pages (si ce n'est pas déjà fait) ;
- d'identifier les pièces du dossier à partir de trois critères (nature, hiérarchie, chronologie) et de rejeter, le cas échéant, le (ou les) document(s) parasite(s) ;
- de classer les pièces d'après leur intérêt par ordre d'importance décroissante, afin d'obtenir un ordre rationnel d'exploitation, un nouvel ordre de lecture ;

2. La lecture approfondie du dossier, qui comprend deux étapes :

- l'analyse méthodique des pièces avec rédaction de fiches thématiques ;
- un travail de présynthèse à partir d'un tableau à colonnes, panorama complet de l'ensemble des informations utilisables.

C'est bien cette lecture approfondie qui vous permettra de dégager le plan du dossier lequel, rappelons-le, n'apparaît que très rarement dans le sujet proprement dit.

### 3 - Le rôle et l'élaboration d'un plan

La note que vous devez rédiger doit contenir les réponses attendues, mais celles-ci doivent être transmises avec le maximum de clarté et d'efficacité. Le plan de la note va donc jouer un rôle capital à plusieurs titres :

- il doit intéresser et convaincre le destinataire ;
- il doit être conçu pour communiquer efficacement un contenu complexe.

#### 3.1 - Intéresser et convaincre le destinataire

Une note rédigée sans plan est « illisible », car il est difficile d'y distinguer l'essentiel de l'accessoire. L'ordre dans lequel vos idées vont être énoncées doit être mûrement réfléchi ; en fait, la compréhension de votre note dépend pour beaucoup du plan retenu.

Ce plan va permettre au destinataire de :

- saisir la démarche du rédacteur, l'orientation choisie (annonce du plan dans l'introduction, articulations du développement) ;
- repérer rapidement les informations essentielles ;
- pouvoir se reporter, s'il le souhaite, directement au passage qui l'intéresse sans devoir lire (ou relire) la note dans son intégralité ;
- retenir les points importants : un enchaînement logique d'idées est évidemment plus efficace qu'une succession désordonnée.

De la sorte, le destinataire sera plus facilement convaincu du bien-fondé de votre argumentation.

Mais le plan a un double rôle : conçu en premier lieu pour le destinataire, il constitue aussi un guide judicieux pour le rédacteur.

### 3.2 - Le plan, outil de rédaction

Dans l'absolu, un plan doit permettre au rédacteur :

- de choisir les informations essentielles en éliminant tout ce qui est secondaire ou accessoire par rapport à la consigne du sujet ;
- d'ordonner ses idées et de les relier logiquement entre elles ;
- de rester constamment dans le droit fil de la commande sans dévier vers le « hors sujet » ;
- de donner à la note une unité dans la fiabilité des informations, leur progression, en évitant les oublis, les répétitions ou les retours en arrière ;
- au rédacteur, car sa rédaction est ainsi « programmée » ;
- au destinataire, qui pourra repérer rapidement les informations qui l'intéressent.

En fait, la nécessité d'élaborer un plan répond à un double souci :

- mettre ses idées en valeur selon un cheminement logique faisant apparaître clairement un enchaînement, une progression de ses idées ;
- faciliter la compréhension de la note par le destinataire, dans sa recherche des arguments déployés.

Faire un plan est le seul moyen d'atteindre pleinement l'objectif de la note, c'est-à-dire répondre précisément à la consigne du sujet, et l'élaboration d'un plan ne fait pas perdre de temps, au contraire, elle en fait gagner.

S'il n'existe malheureusement pas de « plans types » permettant de les « plaquer » purement et simplement sur le sujet proposé, il est toutefois possible de faire quelques distinctions sachant qu'il s'agit :

- tantôt d'informer seulement ;
- tantôt d'informer et d'aider à la décision.

## 3.3 - Les différentes sortes de plan

### 3.3.1 - Un plan pour informer

C'est le cas le plus classique : l'étude d'un projet ou l'étude d'un problème a conduit un élu ou un cadre administratif à vous demander une information pour se faire rapidement une opinion aussi complète que possible.

Le rédacteur doit alors tout mettre en œuvre pour répondre à la question et intéresser le destinataire en lui présentant l'information de façon claire, simple et motivante.

Dans ces conditions, informer, c'est « mettre à plat » une question, en l'expliquant, c'est-à-dire, étymologiquement, en la développant point par point, en mettant en valeur les éléments importants avec les éclairages indispensables à leur compréhension.

Le recours au plan linéaire s'impose car il est simple et d'une logique « naturelle », qu'il s'agisse du « plan descriptif » ou du « plan chronologique ».

- Le plan descriptif

Il s'impose quand on veut présenter un service, une réglementation. Une présentation efficace consistera souvent à distinguer deux volets principaux, à bâtir un « diptyque » équilibré, par exemple :

1. Une réglementation. – 2. Les moyens pour l'appliquer.

1. La procédure de création d'un service. – 2. Les modalités d'exploitation et de gestion.

Une autre structure descriptive s'avère particulièrement efficace : on étudie successivement les différents aspects d'un problème, d'une situation (aspect juridique, aspect technique, aspect social, aspect financier, etc.).

Pour maintenir l'attention du lecteur, il faut mettre ces différents volets en relation et les regrouper en deux parties (ou trois au maximum) ; ceci facilite la compréhension et évite la lassitude entraînée par un plan-catalogue.

Exemples de propositions de titres simplifiés :

– il s'agit de présenter la loi Littoral :

1. Objectifs de la loi ;
2. Modalités de mise en œuvre ;

– s'il s'agit d'envisager un équipement, une installation :

1. Procédure de création ;
2. Exploitation, gestion.

Parfois, trois parties équilibrées sont possibles : exemple de propositions de titres simplifiés pour la présentation d'un office départemental des actions culturelles dans un département :

1. Statut ;
2. Missions ;
3. Moyens (financiers, humains...).

- Le plan chronologique

Peut-être est-il le plus facile à mettre en œuvre ; mais, mal maîtrisé, c'est aussi « l'antiplan » par excellence.

En effet, il est difficile d'être synthétique dans une relation chronologique d'événements, d'informations.

Le triptyque : 1. Hier (le passé) ; 2. Aujourd'hui (le présent) ; 3. Demain (l'avenir) est très tentant mais ce schéma est tout de même très banal.

Il est préférable d'essayer de dégager une évolution, les étapes d'une réglementation, d'une procédure.

Par exemple, il est possible de modifier quelque peu l'ordre strictement chronologique en recherchant la rupture :

1. Le présent : la situation actuelle ;
2. Le passé : les causes ;
3. L'avenir : les conséquences.

Il est toujours plus intéressant de dresser un constat avant d'en évoquer les causes, puis les conséquences.

Dans le cas où un sujet semble vous imposer – ce qui est rare – un plan chronologique, vous devez essayer de rechercher un ordre de présentation plus efficace. Par exemple, vous devez traiter un sujet concernant la procédure d'expropriation pour utilité publique.

Elle débute par l'enquête préalable et se termine avec la prise de possession de l'immeuble exproprié par l'expropriant. Il peut être tentant de décrire cette procédure d'une façon linéaire, du début jusqu'à la fin.

Mais il existe d'autres possibilités ; celle-ci par exemple :

1. La phase administrative (enquête préalable à la déclaration d'utilité publique...);
2. La phase judiciaire (intervention du juge de l'expropriation...).

- Le plan thématique

Il consiste à opérer des regroupements d'après les points communs découverts entre les divers éléments qu'il s'agit de mettre en ordre. Ces catégories dépendent du point de vue choisi. En fait, il s'agit d'organiser sa pensée, son raisonnement autour des thèmes les plus importants en montrant les différents aspects d'une question. Par exemple, la réglementation concernant l'apprentissage dans les entreprises et les collectivités territoriales peut être abordée de différents points de vue :

- celui de l'apprenti ;
- celui de l'employeur ;
- celui de l'enseignant.

La principale difficulté provient du fait que le nombre de catégories peut être largement supérieur à trois et qu'il faudra nécessairement effectuer des regroupements. Sinon vous révélez vos difficultés à synthétiser vos arguments.

Voici un sujet illustrant cette difficulté :

« Le directeur général de votre collectivité (80 000 habitants) doit animer une réunion au cours de laquelle des élus et des chefs de service de cette collectivité vont évoquer les regroupements intercommunaux.

Afin de préparer cette rencontre, il vous demande de lui rédiger, à l'aide des seuls documents joints, une note lui présentant les possibilités de coopération intercommunale dans l'agglomération (350 000 habitants). »

La loi du 12 juillet 1999 (dite loi Chevènement), jointe au dossier, propose trois structures d'établissement public de coopération intercommunale (EPCI) puisqu'elle définit, en plus de la communauté urbaine, la communauté de communes et la communauté d'agglomération.

Sachant que la communauté urbaine est désormais réservée aux agglomérations de plus de 500 000 habitants (et l'indication du nombre d'habitants de l'agglomération – 350 000 – dans le libellé du sujet est à cet égard très importante), le nombre de catégories à présenter passe immédiatement de trois à deux.

Mais la difficulté n'a pas pour autant disparu : la tentation peut être grande d'adopter le plan suivant :

1. La communauté de communes :
  - 1.1. Compétences ;
  - 1.2. Ressources financières ;
2. La communauté d'agglomération ;
  - 2.1. Compétences ;
  - 2.2. Ressources financières.

Vous voyez vous-même que ce plan n'est pas très efficace : la lecture des titres des parties et sous-parties donne immédiatement une impression – justifiée – de répétition.

Une présentation plus dynamique était pourtant possible :

1. Communauté de communes ou communauté d'agglomération : éléments de décision :
  - 1.1. Identification des différences qualifiantes.

Ici sont examinés sous forme de tableau comparatif les différents « attributs » de ces deux EPCI (créations, désignation des représentants, compétences, ressources) ;
  - 1.2. La communauté d'agglomération en question(s)

Il s'agit d'examiner ici ce qui caractérise plus particulièrement la communauté d'agglomération par rapport à la communauté de communes : prédominance de « l'urbain » sur le « rural », risque d'hégémonie de la ville-centre, caractère obligatoire de la taxe professionnelle unifiée (TPU) ;
2. Le nouveau cadre législatif accueille l'action des communes périphériques :
  - 2.1. L'installation de l'EPCI.

Les communes avalisent l'initiative et la décision de création de l'EPCI. Cet accord doit être exprimé par au moins les deux tiers des communes inté-

ressées représentant plus de la moitié de la population ou par la moitié au moins des communes représentant les deux tiers de la population.

Dans le cas particulier de la communauté d'agglomération, c'est la structure de coopération qui définit elle même les frontières du partage de compétences entre intérêt communal et intérêt communautaire ;

## 2.2. La régulation de l'activité de l'établissement.

Le rôle des communes en matière de transferts ultérieurs de compétences est à évoquer. Parallèlement, les communes peuvent exercer un contrôle quant à l'activité de l'EPCI : en effet, le président du groupement est tenu d'adresser avant le 30 septembre de chaque année au maire de chaque commune membre un rapport retraçant l'activité de l'établissement assorti du compte administratif qui est présenté par le maire au conseil municipal en séance publique [...].

Mais l'objectif de la note peut être plus ambitieux : le destinataire désire être informé, mais en plus, il demande un avis motivé ou les diverses solutions envisageables pour résoudre le problème qui se pose à lui (et à vous par conséquence).

### 3.3.2 - *Un plan pour aider à la décision*

Le rédacteur, après avoir étudié le dossier, doit être en mesure d'apporter ses éléments de réponse : il a réuni des faits, des données qui doivent l'amener à formuler un avis « autorisé » et à proposer des éléments de solution. La tentation est alors très grande de proposer, sans plus attendre, au destinataire le résultat de ses recherches et de sa réflexion. Or, la préoccupation majeure du rédacteur doit être de convaincre, d'orienter, de faire agir le destinataire ; il faut le conduire, pas à pas, vers la conclusion souhaitée sans paraître l'imposer. Pour cela, il faut choisir une stratégie, c'est-à-dire l'effet qu'on veut produire sur le destinataire pour l'amener à accepter les choix préconisés dans la note. La lecture attentive du libellé peut apporter, sur ce point, des indications précieuses. Il y a bien entendu une très grande variété de situations et il est impossible d'en dresser une typologie exhaustive.

Toutefois, il est possible d'évoquer quatre « angles d'attaque » à partir desquels le rédacteur pourra orienter son plan :

- la rigueur juridique ;
- susciter l'intérêt du destinataire en partant d'un constat ;
- l'impartialité du travail réalisé ;
- démontrer la supériorité de cette proposition.

- La rigueur juridique

#### *Exemple :*

Un élu ou le directeur général des services désire connaître le contenu d'une réglementation et ses incidences immédiates pour la collectivité.

Le rédacteur peut présenter la note sous la forme d'une consultation juridique simplifiée :

1. La réglementation ;
2. L'application.

La solution découle immédiatement de la réglementation elle-même, par simple déduction logique. C'est le plus court chemin pour dégager une solution conforme.

- Susciter l'intérêt du destinataire en partant d'un constat

*Exemple :*

« Le directeur général des services a été saisi d'une situation contentieuse où la responsabilité de la collectivité est engagée. Il s'interroge sur les éventuelles conséquences et sur l'importance à donner à cette affaire ».

Le rédacteur doit alors éveiller l'attention du destinataire, souligner la gravité et l'urgence de la situation. L'objectif étant de faciliter la prise de décision par le destinataire de la note.

#### IMPORTANT

Quand il y a un problème important à résoudre, il convient de procéder à une enquête ou à une étude. La note, pour rechercher une issue à cette situation, va s'inspirer d'une démarche s'apparentant à celle du rapport et comportant, généralement, les étapes suivantes :

- les faits : la situation, le problème posé ;
- les causes : le diagnostic ;
- les conséquences (négatives) ;
- les différentes solutions possibles.

L'avis du rédacteur découle de l'examen des faits : après avoir « inquiété » le destinataire, il le rassure en partant d'une réalité connue (la situation locale et ses conséquences) et en s'appuyant sur le dossier pour dégager des solutions de bon sens.

Voici un exemple pour illustrer ceci.

*Sujet :*

« Monsieur le maire de la commune de Herpure s'inquiète des modalités de fonctionnement de l'association Les Amis de la Maison de l'environnement, dont la commune est à l'origine.

Il vous demande d'indiquer si ce fonctionnement est bien conforme à la réglementation et de lui proposer des solutions juridiques alternatives permettant d'intégrer la participation de personnes privées au financement et à la gestion de la Maison de l'environnement. »

Deux grandes idées se dégagent du libellé du sujet :

- le fonctionnement de l'association est-il conforme à la réglementation ?
- proposition de solutions juridiques alternatives à fournir.

Selon la démarche exposée ci-dessus (et le dossier fourni, non reproduit ici), il était possible d'aborder la note selon la démarche suivante :

Les faits, la situation, le problème posé	→	1. L'association est-elle en conformité avec la réglementation ?
Les causes, le diagnostic	→	1.1. Modalités de fonctionnement actuel, réglementation à appliquer.
Les conséquences (négatives)	→	1.2. Gestion de fait et contrôles.
Les différentes solutions possibles	→	2. Évolution de la Maison de l'environnement : 2.1. La société d'économie mixte locale. 2.2. Le groupement d'intérêt public.

- L'impartialité du travail réalisé

Face au problème posé, le dossier suggère parfois plusieurs solutions très différentes. Le rédacteur ne doit pas donner l'impression d'avoir voulu, à tout prix, imposer sa solution en la présentant comme la formule miracle. S'il y a effectivement plusieurs possibilités, le rédacteur doit les comparer, en considérer les avantages et les inconvénients respectifs au regard de certains critères (conformité juridique, coût, fiabilité technique...) et des contraintes locales évoquées parfois dans le libellé.

Cela débouche généralement sur une proposition pratique : recommandant la formule qui présente le moins d'inconvénients ou préconisant une formule mixte née de la combinaison des différentes formules évoquées dans le dossier.

Reprenons le sujet ci-dessus (commune de Herpurre) : la consigne évoquait « des solutions juridiques alternatives ». De fait, le dossier contenait des informations permettant d'examiner les deux possibilités évoquées, à savoir :

- la société d'économie mixte locale (SEML) ;
- le groupement d'intérêt public (GIP).

Il se trouve que le dossier détaillait bien les modalités de fonctionnement des SEML et des GIP avec leurs avantages et leurs inconvénients, notamment l'impossibilité pour les SEML de percevoir des aides directes de la commune. Par ailleurs, certaines activités ne sont pas déléguables à une SEML.

Il convenait donc de se livrer à une approche comparée de ces deux modes de gestion sans se limiter volontairement à l'un des deux.

Le rédacteur a fait preuve d'objectivité en recensant toutes les options possibles et en se livrant à un inventaire critique : la solution retenue n'en a que plus de valeur pour le destinataire.

- Démontrer la supériorité de la solution retenue

Le dossier contient les éléments pour répondre à la question posée et renferme les arguments à employer. Le rédacteur doit alors mettre en œuvre une démonstration cohérente et systématique montrant par exemple que la solution prévue est :

- la moins onéreuse ;
- la plus adaptée ;
- la plus opportune.

Tous les arguments utilisés vont alors converger pour démontrer le bien-fondé du choix effectué. Ceci entraînera plus facilement l'adhésion du destinataire : les raisons évoquées sont précises, variées et conduisent toutes à la même proposition.

Dans l'exemple qui vient d'être évoqué, cette démonstration va se retrouver dans la conclusion retenant la solution qui paraît la plus adaptée (après l'étude comparée) :

« En somme, il apparaît que le groupement d'intérêt public est une formule permettant, depuis la loi sur le mécénat du 23 juillet 1987, d'associer les capitaux privés dans la gestion du service public actuel ; tout en respectant l'intérêt général, et sous un contrôle facultatif si la gestion est assurée sans comptable public, le GIP pourrait succéder au régime associatif pour gérer la Maison de l'environnement d'Herpurre dans des conditions de sécurité juridique accrues. »

- Présenter les idées dans une structure bien articulée s'apparentant à une dissertation en vue d'une conclusion

Il s'agit de rassembler les données autour de chaque idée principale et de les relier logiquement entre elles en un certain nombre de sous-parties et de paragraphes développant et complétant l'idée principale.

Voici un premier exemple de plan soumis à votre appréciation ; lisez-le et essayez de déterminer en quoi il répond – ou pas – à la consigne :

1. Herpurre : dans la légalité ou l'illégalité ?
  - 1.1. La gestion de fait ;
  - 1.2. Éléments constitutifs de la gestion de fait ;
2. Le groupement d'intérêt public :
  - 2.1. Définition ;
  - 2.2. Réglementation.

En première lecture, le plan ci-dessus apparaît convenable ; mais, finalement, il est peu judicieux.

1° La première partie ne fait, en définitive, que définir la gestion de fait, mais le plan ne fait pas apparaître la réponse à la question posée en 1.

De ce fait, le candidat ne répond pas totalement à la première partie de la consigne (indiquer si ce fonctionnement est bien conforme à la réglementation).

2° En deuxième partie, seul le GIP est étudié ; or, le maire demandait « de lui proposer des solutions alternatives... »

En ne proposant qu'une possibilité, le candidat répond, encore une fois, très partiellement à la consigne.

En résumé, sous un aspect « sympathique » ce plan ne répond pas à ce qui était demandé.

Voici maintenant un second exemple :

1. Conformité de l'association Les Amis de la Maison de l'environnement avec les lois et règlements ;

- 1.1. Modalités de fonctionnement par rapport à la réglementation à appliquer ;
- 1.2. Gestion de fait et contrôles : les risques encourus par les dirigeants de l'association ;
2. Evolution de la Maison de l'environnement : d'autres modes de gestion sont possibles ;
  - 2.1. La société d'économie mixte locale ;
  - 2.2. Le groupement d'intérêt public.

Manifestement, le plan ci-dessus répond beaucoup mieux à la consigne.

1° La première partie examine le fonctionnement de l'association et le compare aux exigences de la réglementation en attirant l'attention du destinataire sur les risques encourus.

2° Mais une évolution est possible car il existe d'autres modes de gestion.

Les deux possibilités évoquées dans le dossier (la SEML et le GIP) sont examinées successivement en plaçant en dernier celle qui paraît le mieux répondre au problème posé.

### 3.4 - Méthode d'élaboration d'un plan

Il n'y a pas de recette miracle garantissant un bon résultat en respectant certaines règles. Et proposer une telle recette ne serait pas très crédible, car la prudence s'impose dans la mesure où :

- « l'art du plan » est une opération complexe et progressive pour organiser la pensée en vue de communiquer et de convaincre ;
- il y a parfois plusieurs possibilités de plan pour une même note, avec des degrés variables dans « l'efficacité » de la note.

Un minimum de méthode permet cependant de produire une note utile au destinataire.

En fait, l'élaboration d'un plan comprend essentiellement deux phases :

- regrouper et ordonner logiquement les idées essentielles dans un raisonnement ;
- présenter les idées dans une structure bien articulée s'apparentant à une dissertation, en vue d'une conclusion.

Le plan est constitué par la succession logique des idées principales traduisant le raisonnement choisi, au travers d'une structure claire mettant ce raisonnement en valeur.

- Regrouper et ordonner logiquement les idées dans un raisonnement

L'exigence d'un plan correspond à un mouvement naturel de la pensée qui travaille, non pas de façon linéaire, mais par « association d'idées » : on cherche à regrouper les idées dans un raisonnement pour comprendre ou pour faire comprendre. L'objectif est précisément d'avoir une vision globale du dossier, de rassembler dans un ordre significatif et cohérent des données dispersées dans ce dossier.

En ce qui concerne la note administrative (et contrairement à la dissertation sur un sujet d'ordre général), ce travail de synthèse exige plus de méthode que de créati-

vité, puisque les données, pour le rédacteur, sont fixées en dehors de son initiative et figurent dans le dossier fourni.

Comme il a été indiqué dans le chapitre consacré à l'étude du sujet, les instructions qui y sont données constituent parfois une esquisse de plan, avec l'intitulé sommaire de chaque grande partie, mais ce n'est qu'un schéma très général. L'établissement du plan ne s'arrête pas à cette première indication.

- Présenter les idées dans une structure bien articulée

En conséquence, le rédacteur doit rester pragmatique et se demander si chaque instruction, par son importance et les éléments de réponse obtenus, peut constituer une idée principale et par la même une des grandes parties du plan.

Ainsi, faire un plan c'est répondre intégralement aux attentes du destinataire et l'amener progressivement à partager vos conclusions.

La démarche est pragmatique pour dégager l'orientation générale, l'idée à partir de laquelle les informations peuvent s'ordonner.

Le plan se rattache, la plupart du temps, à certaines structures fondamentales, car il doit rester simple. Il faut surtout se garder de vouloir se référer à tout prix à tel ou tel type de plan sans avoir défini le message qu'il faut faire « passer » au destinataire.

Ce plan sera mis en valeur par l'adoption d'une structure claire et cohérente **mettant en valeur le raisonnement et l'articulation des idées.**

#### EN RÉSUMÉ

Faire un plan, c'est rechercher l'ordre dans lequel il faut présenter ses idées pour intéresser le destinataire et le convaincre.

Pour cela, il convient de rassembler les informations à transmettre dans un raisonnement à partir d'une démarche descriptive, s'il s'agit de seulement informer le destinataire, et par la mise en œuvre d'une argumentation, s'il s'agit d'aider le destinataire à prendre une décision.

#### À RETENIR

Organiser son argumentation (après avoir soigneusement étudié la consigne) c'est :

- faire la synthèse de ses arguments ;
- les trier, les classer, les hiérarchiser ;
- les regrouper dans un cheminement logique et cohérent reflétant la progression de l'argumentation dans un plan plutôt :
  - descriptif, s'il s'agit simplement de présenter l'état d'une question, d'une réglementation ;
  - analytique, si vous devez fournir un avis motivé ;
  - problématique, si vous devez en plus recommander une (ou plusieurs) solution(s).

## 4 - Savoir rédiger et présenter une note

Pour faciliter la lecture, la compréhension et la mémorisation de la note, encore faut-il regrouper ses idées dans une structure claire et cohérente, articulée autour de trois moments essentiels : l'introduction, le développement et la conclusion, qui sont « les passages obligés » d'une communication aisée, d'une lecture plus facile. Cette structure générale permet de mieux suivre le raisonnement du rédacteur, qui, après avoir défini le problème posé, récapitule les solutions à retenir.

### 4.1 - L'introduction

La note, comme la plupart des écrits ou des exposés, doit comporter une introduction. Elle sera le premier contact entre le rédacteur et le destinataire de la note. Elle a donc une importance considérable et elle doit assurer sa véritable fonction, c'est-à-dire faire entrer le lecteur immédiatement dans le sujet. Elle se caractérise par sa brièveté et la concision de ses phrases.

On distingue deux volets :

1. Le rappel des raisons qui ont motivé la rédaction de la note, généralement à la demande d'un élu ou d'un chef de service, puis vient ensuite l'énoncé de la situation, du problème posé en soulignant l'intérêt, l'enjeu et la réglementation à laquelle cette affaire se rapporte ;
2. Le contexte étant décrit, il faut annoncer le plan de la note en indiquant les titres des parties du développement.

C'est ainsi que l'introduction ne doit pas se diluer dans de vagues généralités ou dans un historique détaillé qui est la plupart du temps inutile. Ce n'est pas non plus une anticipation de la conclusion qui présenterait de façon abrupte l'argumentation du rédacteur (ou ses propositions, s'il devait en fournir).

#### EN RÉSUMÉ

L'introduction a pour objectifs :

- d'éveiller l'attention du lecteur en allant directement à l'essentiel par l'indication de la situation et du problème posé (premier volet : rappel des faits, question posée) ;
- d'indiquer clairement la démarche qui sera suivie, en précisant les grandes parties du plan (deuxième volet : indication du plan, nature et titre des deux ou trois grandes parties traitées dans le développement).

### Conseils :

- Il ne s'agit pas d'inventer, mais bien de préciser le sujet (qui ne doit pas être recopié sur la copie). C'est donc déjà une démarche de synthèse n'autorisant aucun contresens qui serait lourd de conséquences négatives.
- Il faut annoncer le plan.
- Il faut être bref : dix à quinze lignes pour une copie de 4 à 5 (voire 6) pages sont largement suffisantes. Une introduction volumineuse montre que le candidat a déjà commencé sa note pour aborder le développement.

Au total vous aurez à répondre à trois questions :

1. Quel thème vais-je traiter ?
2. Pourquoi dois-je le traiter ?
3. Comment vais-je le traiter ?

Les principales erreurs à ne pas commettre :

- ne pas annoncer de plan ;
- annoncer un plan et ne pas le respecter.

L'introduction constituant une phase importante de la note, voici un sujet et quelques exemples à ne pas suivre.

Sujet :

« Le maire de votre commune, en fonction des expériences et des textes en vigueur, veut créer une section gérontologie au CCAS de Lilgras.

« Il vous demande donc de lui rédiger une note faisant un constat de « l'existant » et faisant état des souhaits des personnes âgées dans le domaine du troisième âge.

« Il proposera cette note au prochain conseil d'administration du CCAS. »

Premier contre-exemple :

« Par lettre en date du 30 mai 1990, le Premier ministre a saisi le Conseil économique et social sur « les activités d'utilité sociale des retraités et des personnes âgées ». L'ensemble du projet a été voté au scrutin public par 173 voix et 1 abstention.

« Les transformations qui ont affecté, en quelques décennies, « le troisième temps de la vie », commencent seulement à se révéler dans leur ampleur. On ne peut plus ignorer que nous sommes en présence d'une transformation profonde de la troisième partie de la vie dont l'espace s'accroît, mais dont les limites sont de plus en plus difficiles à définir. »

Quel est le rapport avec le sujet ? où est le rappel de la consigne ? où est l'annonce du plan ?

Autre contre-exemple :

« Dans le cadre du prochain conseil d'administration du CCAS, vous m'avez demandé d'élaborer un projet de section de gérontologie au sein du CCAS.

« Pour répondre à cette demande, la présente note recensera dans un premier temps les souhaits des personnes âgées dans le domaine du troisième âge.

« Puis, elle présentera l'existant en matière de gérontologie à partir d'expériences et de textes en vigueur. »

Manifestement la consigne n'a pas été bien lue : les souhaits des personnes âgées sont bien annoncés, mais à la mauvaise place, puisque le maire demandait d'abord un constat de ce qui existe. Surtout, le souhait du maire a été mal interprété : il concernait « l'existant » et non « l'existant en matière de gérontologie ».

Voici maintenant un exemple d'introduction rédigée trop précipitamment :

« Vous souhaitez ouvrir au sein du CCAS de la commune une section de gérontologie. Pour ce faire, vous souhaitez connaître les différentes actions déjà menées dans ce domaine et les souhaits des personnes âgées (*jusque là, tout va à peu près bien...*). Cette note vous présentera donc, en première partie, les aides déjà en vigueur concernant le maintien à domicile des personnes âgées et, en seconde partie, les différentes structures d'accueil collectif. »

Vous voyez bien que ce plan est très restrictif :

- en I, les aides au maintien à domicile des personnes âgées ;
- en II, les différentes structures d'accueil collectif.

Le contenu d'une telle note ne peut pas répondre à la consigne du sujet.

Un exemple d'introduction correcte :

« Les transformations économiques et sociales de la société conduisent à une profonde évolution des façons de vivre la retraite, devenue le troisième temps de la vie. Vous avez demandé que des informations vous soient apportées sur les actions existantes, ainsi que sur les souhaits des personnes âgées, en vue de créer une section gérontologie au CCAS de la commune.

« Vous trouverez donc, dans une première partie, la présentation de la situation actuelle en ce domaine et, dans une seconde partie, les souhaits émis par les personnes âgées. »

En conséquence, puisque l'introduction doit indiquer le plan retenu, ceci veut dire que vous ne pouvez la rédiger au brouillon qu'APRÈS avoir élaboré votre plan. Si vous faites l'inverse, vous allez brider votre réflexion ; en effet, consciemment ou pas, vous allez essayer de la couler dans le moule du plan que vous aurez arbitrairement retenu sans réflexion préalable.

## 4.2 - La structure de la note administrative

Contrairement à la dissertation de culture générale, la note n'exige pas une structure très recherchée ou originale. Il faut, en fait, être clair et pratique. Ceci conduit à préconiser :

- une structure en deux parties équilibrées (exceptionnellement trois) ;
- un plan apparent matérialisé par des titres.

- Une structure en deux parties

Le développement d'une note comprend généralement deux parties, bien articulées et à peu près égales en volume. Cette structure binaire offre plusieurs avantages :

- elle met en évidence l'information à transmettre et la démarche du rédacteur sans exiger d'effort particulier du lecteur ;
- elle est bien adaptée aux instructions du sujet (ou du dossier) qui proposent, la plupart du temps, deux grandes directions de recherche ;
- le caractère un peu simpliste du plan binaire peut être largement compensé par l'organisation interne et l'équilibre des deux parties, qui doivent comporter un nombre sensiblement égal de sous-parties et de paragraphes.

Ainsi que cela a déjà été précisé :

- ce développement devra faire apparaître une progression des idées du général au particulier, du principe à l'application, de la règle à l'exception.

*Exemple :* une nouvelle réglementation, ses conséquences ;

- il n'existe pas de plan type, un même thème pouvant être traité selon plusieurs approches de manière bien évidemment plus ou moins judicieuses. Cependant, la lecture du sujet peut parfois suggérer l'ébauche d'un plan. Il faut faire preuve de discernement en lisant le libellé.

Attention : parfois, une conjonction de coordination délimite les deux parties du développement.

*À titre d'exemple :*

Sujet : « Le maire vous demande de lui établir une note faisant le point sur les conditions d'accès du public aux documents administratifs et le contentieux qui peut en résulter. »

Les deux parties sont en fait annoncées :

- première partie : les conditions générales d'accès aux documents administratifs ;
- deuxième partie : le contentieux lié au refus de communication.

Dans d'autres cas, le sujet indique que la note devra faire apparaître, tout à la fois, deux ou plusieurs aspects d'un thème. Le plan de la note devra alors faire ressortir une structure claire, que le libellé du sujet ne fait qu'évoquer.

*Exemple :*

« Le maire de la ville de X..., conseiller général, vient d'être récemment élu au conseil d'administration du service départemental d'incendie et de secours du département. Très intéressé par ses nouvelles attributions, il a prêté une oreille attentive aux récentes revendications statutaires des sapeurs-pompiers professionnels. De plus, les prises de position de différents présidents de conseil d'administration de SDIS ont suscité de sa part un intérêt certain et une réflexion sur les enjeux de la départementalisation des services d'incendie et de secours.

Soucieux de maîtriser rapidement ce dossier, il vous remet ces documents et vous demande de lui rédiger une note qui présentera de manière synthétique l'organisation territoriale des services d'incendie et de secours, issue notamment de la loi de 1996, et présentera de manière structurée les problèmes essentiels posés par cette départementalisation (techniques, juridiques, financiers...) »

Ce sujet ne donne pas d'indication nette pour le plan de la note : « ... enjeux... présenter de manière synthétique l'organisation territoriale des SDIS, ... les problèmes essentiels posés... techniques, juridiques, financiers... »

À partir du dossier qui était fourni, il était donc nécessaire de dégager deux grands thèmes et deux sous-thèmes. Cette démarche permet alors de proposer le plan suivant, qui balaye l'ensemble de la consigne.

1. Une nouvelle organisation ;
    - 1.1. Organisation générale des SDIS  
(organes d'administration, de direction : missions et compétences) ;
    - 1.2. Moyens nécessaires pour fonctionner  
(moyens humains, techniques et financiers) ;
  2. Les enjeux de cette nouvelle organisation ;
    - 2.1. Les limites de la départementalisation en matière opérationnelle  
(les problèmes posés : gestion et transferts des effectifs (mobilité), des matériels ; répartition des compétences entre les différents acteurs) ;
    - 2.2. La mutualisation en termes budgétaires et financiers  
répartition actuelle de la charge financière, économies escomptées et nouveaux financements envisagés : fiscalité additionnelle, cofinancement avec les assurances).
- Un plan apparent : rechercher l'efficacité des titres et des sous-titres

La présentation de la note doit renforcer cette impression de clarté et de simplicité d'utilisation.

Très souvent, le titre est l'élément le plus important d'un texte : c'est lui qui va éveiller l'intérêt du destinataire du document. Vous veillerez donc à donner des titres à chaque partie correspondant à l'idée ou aux idées qui vont être traitées. Vous ferez de même avec les subdivisions, ce qui accentuera le caractère de document de travail facile à consulter. La seule lecture des titres et des sous-titres doit faire comprendre :

- que l'essentiel a été saisi ;
- que les solutions ou les réponses attendues sont effectivement données.

Ce plan sera encore mieux mis en relief si vous numérotez vos titres : il existe deux systèmes :

- classique : un chiffre romain pour les grandes parties : I, II, (voire III), puis des lettres capitales pour les sous-parties : A, B, C ;

- moderne : c'est l'écriture traditionnelle qui va être utilisée : 1, 2 (ou 3) pour les deux (ou trois) grandes parties, en reprenant ensuite le chiffre de chaque partie pour les sous-parties :

- 1...
  - 1.1...
  - 1.2...
- 2...
  - 2.1...
  - 2.2...

L'avantage de ce système plus rigoureux est de permettre de repérer immédiatement une sous-partie et de la rattacher à sa partie principale.

Il se prête également à des documents rédigés beaucoup plus longs (rapports, mémoires, etc.) dans lesquels très vite le lecteur est perdu au milieu des II, A, a et autres signes.

#### À ÉVITER :

- les titres à astuces ou à jeux de mots parfois plaisants à la première lecture. Ils résistent mal au « sérieux » d'une note administrative ;
- les titres comportant une négation dans leur libellé ;
- les titres rédigés de couleurs différentes selon leur appartenance (parties, sous-parties...);
- les titres trop généraux qui ne veulent rien dire ;
- les titres trop courts.

Essayez plutôt de leur donner une tournure plus dynamique, plus « parlante ».

#### *Exemple :*

« L'allocation personnalisée d'autonomie (APA) vient de remplacer la prestation spécifique dépendance (PSD), qui avait montré quelques insuffisances.

Votre maire vous demande de lui rédiger une note lui expliquant les raisons pour lesquelles l'APA a été mise en place et lui présentant ce nouveau dispositif (bien entendu, vous disposez pour cela du dossier nécessaire). »

Premier exemple de plan :

- 1. Historique de la PSD et de l'APA ;
  - 1.1. Historique de la PSD ;
  - 1.2. Historique de l'APA ;
- 2. L'APA ;
  - 2.1. Dispositif financier ;
  - 2.2. Mise en place.

Bien sûr, ce plan n'est pas faux au sens où il ne contient pas d'inexactitude, mais il est très banal.

Second exemple de plan :

1. La PSD, une expérience de prise en charge de la dépendance des personnes âgées ;
  - 1.1. Un nombre élevé de bénéficiaires ;
  - 1.2. Un dispositif qui montrait des insuffisances ;
2. L'APA, une volonté de prise en charge plus équitable avec quelques interrogations ;
  - 2.1. L'APA et ses avantages ;
  - 2.2. Les questions qui subsistent.

*Conseils :*

Avec les titres apparents « explicatifs » pour les deux grandes parties (ainsi qu'éventuellement ceux des principales sous-parties), le destinataire (ou le correcteur le jour du concours ou de l'examen) verra tout de suite que vous avez répondu à la consigne du sujet.

Les candidats très entraînés pourront toutefois rédiger un « titre-phrase » pour chacune des deux grandes parties. Ce procédé doit, toutefois, être utilisé avec précaution, car la phrase ainsi rédigée ne doit pas être trop longue.

En reprenant le second exemple de plan ci-dessus :

1. La PSD a constitué une réponse expérimentale pour répondre à la dépendance des personnes âgées ;
2. L'APA montre une volonté de prise en charge plus équitable, mais laisse subsister quelques interrogations.

### 4.3 - La conclusion

La question se pose parfois de savoir s'il faut conclure une note de synthèse ou une simple note administrative sans propositions. Elle n'a pas, à ma connaissance, été clairement tranchée. Mais si l'introduction commence le devoir, c'est bien la conclusion qui le termine : c'est l'aboutissement du devoir.

- S'il s'agit d'une simple note administrative ou de synthèse, il conviendra de résumer les principales idées de l'argumentation. La reprise des titres « parlants » évoqués ci-dessus peut constituer une piste intéressante, même s'il ne s'agit pas de les reprendre *in extenso*.
- S'il s'agit d'une note avec propositions, celles-ci doivent être intégrées au développement, et la conclusion ne sera donc pas le lieu où annoncer ces propositions. Par contre, vous devez, en quelques lignes, en rappeler les points forts.

La conclusion ne doit pas être :

- une répétition de ce qui a été développé dans la note ;
- une sorte de « fourre-tout » dans lequel, au dernier moment, vous accumulez pêle-mêle tout ce que vous n'avez pas évoqué dans la note ;

- l’occasion de relancer la discussion ou de remettre en cause l’argumentation développée en introduisant un nouvel élément de discussion (ou en renvoyant l’examen du problème posé à une étude, une commission...);
- le moment « d’ouvrir » le sujet, ainsi que cela est demandé en dissertation. C’est là une pratique dangereuse, risquée, uniquement réservée aux candidats très confirmés qui trouveraient une amorce d’ouverture dans le dossier.

En effet, il ne s’agit pas de conclure votre note en (vous) posant des questions auxquelles vous ne pouvez pas apporter de réponse.

Dans l’incertitude, je vous conseille de vous en tenir aux règles « classiques » évoquées ci-dessus.

Si nous reprenons l’exemple de sujet concernant le CCAS de Lilgras, voici une mauvaise conclusion :

« En conclusion, nous pouvons dire que ces personnes méritent plus de marques d’intérêt. La création d’une section gérontologie au CCAS sera bienvenue et permettra de soutenir les personnes qui mettent en œuvre de nombreuses actions d’entraide et de solidarité. De nombreux organismes sont aussi à votre disposition pour une étude des besoins, audit ou projet d’établissement. »

Première remarque : « La création d’une section gérontologie au CCAS sera bienvenue... »

Peut-être, mais ce n’est pas ce qui était demandé.

Deuxième remarque : « De nombreux organismes... »

Dans ce cas, il faut les citer ; mais, de fait, ceci doit figurer dans le développement, pas dans la conclusion.

Troisième remarque (de style) : « En conclusion... ces personnes... »

Le référent est ici indéterminé.

Attention ! Si la conclusion est importante, elle doit pourtant être brève.

Il s’agit, en fait, d’une manière concise :

- de reformuler très nettement les idées clés sans reprendre l’argumentation développée dans le corps de la note ; cela nécessite un effort de synthèse pour résumer parfois le développement en une ou deux phrases ;
- de faire valoir les points forts de la solution préconisée (s’il y a lieu).

Voici un exemple de conclusion convenable :

« Ainsi, l’allongement de l’espérance de vie, associée à une meilleure prévention du vieillissement dessinent de nouvelles orientations pour le troisième âge de la vie.

Proposer aux personnes âgées de continuer à exercer un rôle dans la société, tout en luttant contre l’isolement, devrait leur permettre de retrouver des raisons de vivre. »

Cette conclusion dresse un rapide bilan de la situation existante étudiée en première partie de la note (allongement de l’espérance de vie...) avant de récapituler très brièvement les souhaits des personnes âgées évoquées en seconde partie (citoyen solidaire, lutter contre l’isolement...)

Reprendre les titres des grandes parties en les articulant avec des mots de liaison peut aussi aider à rédiger une conclusion convenable.

La conclusion est la dernière impression laissée au lecteur. Elle ne doit donc pas être considérée comme une simple formalité, mais comme un temps fort préparant l'action du destinataire. C'est pourquoi elle doit être complètement rédigée au brouillon, prête à être recopiée bien avant la fin de l'épreuve. Cette précaution est absolument indispensable et permet de la recopier juste avant la fin de l'épreuve si vous n'avez plus le temps d'écrire la fin du développement. Cette pratique est préférable à celle qui consiste à joindre le brouillon qui ne sera pas lu.

#### 4.4 - Le formalisme : nécessité d'une présentation claire et fonctionnelle

La note n'a pas le caractère d'un document juridique ou d'une pièce officielle, elle constitue un document à usage interne, un outil de travail.

Elle prépare néanmoins des décisions importantes qui seront l'expression de la volonté publique : elle mérite donc un soin particulier et doit satisfaire à des exigences de formalisme et de présentation dans un souci d'efficacité et de communication.

Ce formalisme comporte un effort de mise en page avec l'indication d'un certain nombre de mentions.

Toutefois, le jour du concours ou de l'examen, votre copie sera bien entendu anonyme, et il vous sera demandé de respecter cet anonymat.

Exemples de consignes le jour du concours :

#### **CONSIGNES POUR CETTE ÉPREUVE**

N'indiquez pas le timbre de la collectivité et ne portez aucune signature ni aucun élément d'identification sur votre copie.

Ou encore :

#### **TRÈS IMPORTANT**

Il est rappelé qu'aucun signe distinctif ne doit apparaître sur la copie.

Il est interdit d'apposer toute signature ou nom, grade, même fictifs, date ou heure à la fin de votre copie.

De même, ne mentionnez pas le nom d'une collectivité territoriale existante ou fictive en en-tête de votre copie. Cela signifie qu'il n'est pas permis de remplir le timbre « collectivité ».

C'est en ce sens qu'il n'est pas recommandé de porter des indications de références en marge de la note. Elles ne pourraient qu'être imaginaires et considérées comme un signe de reconnaissance.

De la même façon, n'indiquez pas en référence (ou en pièce jointe) le (ou les) document(s) pivot(s) que vous avez utilisé(s) pour rédiger votre note.

Mais, encore une fois, lisez bien la consigne, des indications sont fournies à ce sujet pour attirer particulièrement votre attention sur ce point.

Dans le cas contraire, un certain formalisme est à respecter par l'indication de quelques mentions.

(1) Le timbre :

Toujours dans l'angle supérieur gauche, c'est l'indication de l'administration et/ou du service d'où provient le document.

(2) Le lieu d'origine et la date :

Ils doivent figurer dans l'angle supérieur droit.

(3) La suscription :

C'est l'indication de la personne destinataire.

Elle sera rédigée de manière impersonnelle : note à l'attention de Monsieur le Maire, ou de Monsieur le Directeur général des services, note pour le personnel de service...

Il est d'usage d'adresser une note **à l'attention de M. X...**, si ce dernier est un élu ou votre supérieur hiérarchique ; si le destinataire est votre égal, ce sera : **note à M. X...**

Le libellé : **note pour M. X...** est réservé aux notes destinées aux subordonnés (cas de la note de service, par exemple).

(4) L'objet :

Il est indiqué à gauche, au-dessous du timbre : il résume le thème de la note de façon aussi concise que possible.

*Exemple* : Projet de création d'un marché forain.

Mise en place d'horaires variables.

C'est un élément d'identification et de classement.

(5) Le corps de la note :

Organisé suivant un plan rigoureux et apparent.

(6) La qualité du signataire.

**LA PRÉSENTATION  
DE LA NOTE**

Collectivité de :  
(1)

A....., le.....  
(2)

NOTE A L'ATTENTION DE

.....

ou

NOTE POUR.....

(3)

OBJET/ (4)

**INTRODUCTION**  
(5)

.....

**CORPS DE LA NOTE**

1 (1^{re} partie)

1.1. ....

1.2. ....

.....

2 (2^e partie)

2.1. ....

2.2. ....

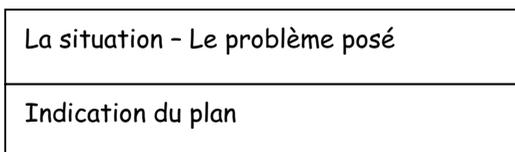
.....

**CONCLUSION**

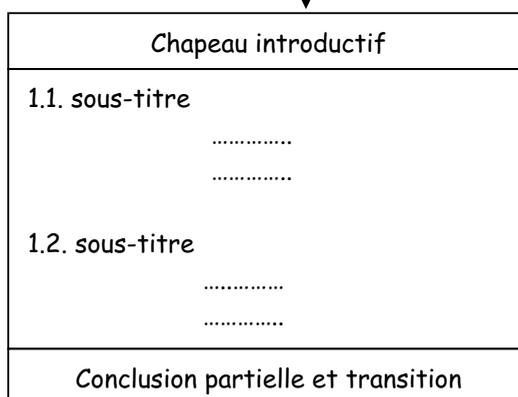
QUALITÉ DU SIGNATAIRE  
(6)

# LA STRUCTURE GÉNÉRALE DE LA NOTE

L'INTRODUCTION

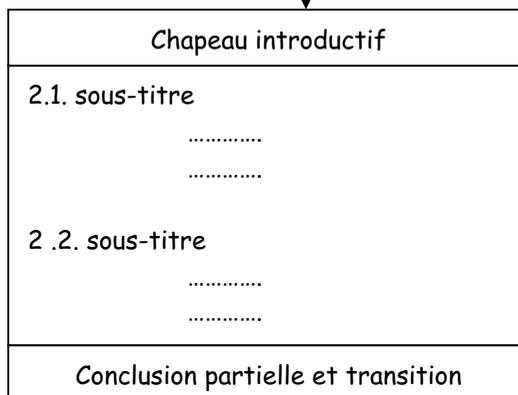


1^{re} PARTIE : TITRE

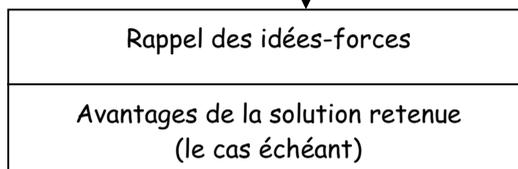


LE DÉVELOPPEMENT

2^e PARTIE : TITRE



LA CONCLUSION



Dans la pratique professionnelle, la note ne sera pas un texte anonyme : elle doit faire apparaître la qualité de l'auteur signataire, car le rédacteur est responsable de ses écrits.

*Exemple* : Le rédacteur,  
P. DUPONT.

Mais, attention !

PAS DE SIGNATURE LE JOUR DU CONCOURS  
NI D'INDICATION DE NOM PATRONYMIQUE.

Le sujet a été compris, le dossier exploité dans toutes ses possibilités, et vous avez élaboré un plan équilibré, bien « charpenté », mettant votre argumentation en valeur. Tout ceci est nécessaire mais encore insuffisant, car il vous reste maintenant à rédiger la note.

## 5 - La rédaction administrative : ses exigences

Une note administrative, si elle doit garder un caractère administratif, comme son nom l'indique, sera rédigée de manière à ce que le destinataire trouve rapidement ce qu'il cherche et comprenne ce qui est exposé : il doit identifier facilement la (ou les) réponse(s) aux problèmes auxquels il est confronté dans la gestion de la collectivité, et cela de manière claire, précise et simple.

Aussi, la rédaction n'est-elle ni un luxe inutile ni un ornement ; c'est un outil au service de la pensée.

Six caractéristiques doivent guider le rédacteur afin que la note soit avant tout utile à son destinataire, qui doit y trouver clairement exprimées les réponses à ses préoccupations. C'est pourquoi elle exige :

- une rédaction **claire**, pour qu'elle soit lue et comprise ;
- une rédaction **concise**, pour donner le maximum d'informations avec le minimum de mots ;
- une rédaction **précise**, pour être efficace ;
- une rédaction **objective**, pour se faire l'interprète de l'administration au service de l'intérêt général ;
- une rédaction **nuancée**, pour apprécier et commenter les faits et les décisions de l'administration ;
- une rédaction **ponctuée**.

### 5.1 - Une rédaction claire

En raison même de sa fonction utilitaire, la note doit bénéficier d'une totale clarté, d'une véritable transparence : il s'agit bien d'écrire, avant tout, pour être lu et compris. Cela peut relever, sans doute, de l'évidence mais nombre de notes, qu'il

s'agisse du concours ou de la vie professionnelle, paraissent confuses, exagérément juridiques et prisonnières du dossier ; le rédacteur s'est souvent borné à recopier, purement et simplement, plusieurs extraits de documents mis bout à bout. Et pourtant, ce n'est pas un exercice de « copier-coller ».

Or, la clarté est la première exigence ; et pour être clair, il faut être simple, quelle que soit la complexité du sujet. Cela doit constituer le leit-motiv de la rédaction (l'objectif recherché est d'écrire pour être lu et compris) ; cela semble simple, mais c'est certainement la plus grande difficulté de l'épreuve.

Il faut garder à l'esprit que la note s'adresse à des non-spécialistes du sujet et se souvenir que « la meilleure façon de dire quelque chose pour être compris, est la plus simple ».

- La structure des phrases

Il n'y a pas de langue administrative et les notes sont rédigées en français, même si parfois certains services ou administrations utilisent un langage plus ou moins obscur dans lequel la phrase administrative est volontiers très longue. En voici un exemple : En 2000, le gouvernement avait décidé de supprimer la « vignette » pour diverses catégories de bénéficiaires propriétaires de véhicules. Mais cette « vignette » était maintenue pour les véhicules professionnels et des collectivités (avec quelques exceptions).

Le produit de ces « vignettes » était perçu par les départements et le gouvernement avait prévu un système de reversement en direction de ces collectivités territoriales.

Une circulaire avait précisé le contenu de ce dispositif :

« Il prévoit que cette compensation est calculée en 2001 sur la base du produit résultant de l'application des tarifs votés par les assemblées délibérantes en application des articles 1599 G et 1599 *decies* du code général des impôts au titre de la période d'imposition du 1^{er} décembre 2000 au 30 novembre 2001 à l'état du parc automobile par collectivité constaté au 31 décembre 2000, majoré des recettes de taxe différentielle sur les véhicules à moteur encaissées pour le compte de chaque collectivité en 2000 au titre de la période d'imposition du 1^{er} décembre 1999 au 30 novembre 2000. Le montant obtenu est réduit des recettes de taxe différentielle sur les véhicules à moteur encaissées pour le compte de chaque collectivité au titre de la période d'imposition du 1^{er} décembre 2000 au 30 novembre 2001. Le montant de la compensation ainsi défini, revalorisé en fonction de l'évolution de la dotation globale de fonctionnement au titre de 2001, évolue chaque année comme la dotation globale de fonctionnement à partir de 2002. »

Voici un autre exemple extrait du compte rendu d'activités d'un service archéologique intervenant dans des sections spécialisées de collège :

« Les effectifs réduits de ces classes, l'équipement particulier de ces sections et surtout la plus grande latitude dans le découpage des créneaux horaires offerte à des enseignants particulièrement ouverts sur ce type de démarches ouvrent des perspectives d'approfondissement difficilement envisageables dans des sections classiques où l'emploi du temps nous semble toujours extrêmement serré, avec des enseignants

tenus par un programme jugé trop vaste et surtout des effectifs trop importants pour proposer un travail personnalisé proche du suivi individuel. »

Pour éviter de tomber dans de tels travers, il faut essayer d'appliquer les règles d'écriture journalistique :

- des phrases de 16 à 20 mots, structurées, bien ponctuées ;
- des mots courts de 3 ou 4 syllabes ;
- des verbes d'action ;
- des phrases actives.

Des phrases trop courtes, trop impératives sont à bannir :

Ainsi, dans une épreuve de concours administratif, vous n'utiliserez pas l'impératif dans vos phrases (vous n'avez pas d'ordre à donner). De la même façon, vous excluez l'emploi du mode interrogatif (votre note doit répondre à une (ou des) question(s) mais ne doit pas en contenir). Enfin, n'utilisez pas les exclamations dans vos phrases (cf. à ce sujet les conseils de ponctuation en 5.6 *infra*).

En résumé, pour favoriser l'expression d'un raisonnement clair, il faut :

- utiliser le plus souvent possible la structure la plus simple : sujet, verbe, complément d'objet direct ;
- réduire le nombre des propositions subordonnées, des compléments circonstanciels ;
- savoir placer à bon escient les adverbes et adjectifs afin qu'ils apportent réellement une précision au mot précédent. En d'autres termes, il faut veiller à ce que leur présence n'alourdisse pas inutilement la phrase dans laquelle ils se trouvent ;
- éviter les sigles, les parenthèses, tout ce qui brise la phrase et peut en interrompre ou en ralentir la lecture ;
- privilégier l'emploi du mode affirmatif pour obtenir une rédaction active et dynamique.

*Exercice :*

Essayez de réécrire le paragraphe ci-dessus concernant le service archéologique avec des phrases plus courtes. Au besoin, vous pouvez modifier quelques mots, voire en supprimer (mais attention ce n'est pas un résumé de texte).

Proposition de nouvelle rédaction :

« Les effectifs de ces classes sont réduits et elles bénéficient d'un équipement adapté ; par ailleurs, les enseignants ont une plus grande latitude dans le découpage de créneaux horaires. Pour ceux qui apprécient cette démarche, s'ouvrent des perspectives d'approfondissement difficilement envisageables dans des sections classiques : leur emploi du temps nous semble toujours extrêmement serré et les enseignants y sont tenus par un programme jugé trop vaste. Surtout, les effectifs trop importants ne permettent pas de proposer un travail personnalisé proche du suivi individuel. »

La phrase unique de départ comportait 77 mots. Après découpage, il y a désormais 5 phrases :

– la première comporte	13 mots
– la seconde	15 mots
– la troisième	16 mots
– la quatrième	21 mots
– la cinquième	17 mots
	<hr/>
	82 mots

Soit 5 mots de plus (mais ce n'était pas un exercice de contraction de texte) et cette fois avec une moyenne de 16 mots par phrase. La compréhension du paragraphe et surtout sa mémorisation en sont facilitées.

- L'organisation des paragraphes

Chaque grande subdivision doit comporter des paragraphes courts, espacés, reliés logiquement entre eux, chacun autour d'une nouvelle idée : le lecteur peut ainsi mieux distinguer les différents aspects d'une question ou les étapes d'un raisonnement.

Le paragraphe est le texte compris entre deux alinéas et, pour éviter toute confusion, il faut distinguer nettement le paragraphe de l'alinéa :

- l'alinéa (au sens premier : retour à la ligne, et par extension : portion de texte comprise entre deux retours à la ligne) doit en principe coïncider avec le paragraphe ; en réalité, il arrive qu'il soit employé comme procédé de présentation pour séparer des éléments normalement unis dans le paragraphe, et permettre de les mieux discerner. D'un emploi rare, il est plutôt réservé aux motions, aux textes de travail collectif, car il permet un repérage facile de chaque détail ; dans ce but, les alinéas sont souvent numérotés : a-b-c ou 1-2-3 ;
- le paragraphe est l'unité, la cellule de base organisée dans le langage écrit. Il exprime complètement une idée, qui peut elle-même être complexe. Constitué d'une ou de plusieurs phrases, le paragraphe marque une étape dans un raisonnement, développe un aspect dans une description, expose un point dans une argumentation, etc. Sa longueur varie habituellement de 5 à 15, 20 lignes.

On peut formuler brutalement une règle générale de rédaction ou de composition : *un paragraphe pour chaque idée et une idée dans chaque paragraphe.*

En organisant les idées en paragraphes, l'ordre de raisonnement est indiqué. On y trouve l'enchaînement des idées qui fait la valeur de ce raisonnement.

S'obliger à composer des paragraphes, c'est déjà se contraindre à trouver et respecter un ordre, à écrire clairement, car ils montrent les plans ou lignes successives du développement.

Deux négligences à éviter :

- les paragraphes ne sont pas marqués : le texte se présente comme un ensemble compact dans lequel aucune respiration n'est ménagée. Rien n'indique plus le cheminement de la pensée. Chacun sait combien une telle présentation est décourageante pour le lecteur, confuse pour l'esprit ;
- l'abus des retours à la ligne : ce défaut inverse produit curieusement le même effet. Il se rencontre de plus en plus souvent aujourd'hui et il arrive que cela procède d'une bonne intention. Le rédacteur désire « aérer » la présentation de son texte afin d'en faciliter la lecture. Mais ces retours à la ligne ne sont pas la conséquence du passage d'une idée à une autre. Visuellement, le document se présente alors plus sous la forme d'un mode d'emploi que d'une note.

Ces deux négligences proviennent de la même insuffisance : le rédacteur laisse au destinataire le soin d'effectuer le travail de composition qu'il n'a pas fait.

La simplicité est de règle, qu'il s'agisse :

- du choix des mots ;
- de la structure de la phrase ;
- de l'organisation des paragraphes.

- Le choix des mots

Il faut choisir les mots les plus simples, les plus courts, les plus usuels afin que le texte reste compréhensible par le destinataire. Par exemple, quelle est exactement la signification de « nonobstant » ? : en tenant compte de ? ... sans tenir compte de ? ...

D'après le *Petit Larousse illustré* 2002 © Larousse/ VUEF 2001 : « sans se laisser arrêter par ce qui va contre, en dépit de, cependant... ». Alors, pourquoi ne pas employer tout simplement « cependant » ou même « malgré » ?

De la même façon, employez un mot à la place d'une locution.

Vous devez utiliser des mots courts, usuels, compréhensibles du destinataire, un mot simple à la place d'une locution.

Exemples :	Écrivez	au lieu de
	sauf	à l'exception de
	si	dans l'hypothèse où
	contrôler	effectuer un contrôle
	coordonner	assurer la coordination
	pour	en vue de

Il faut choisir le mot le plus simple quand il y a divers synonymes également utilisables.

<i>Exemples :</i>	Écrivez	au lieu de
	demandeur	requérant
	enquête	investigation
	demander	solliciter

La sobriété reste le maître mot, il faut éviter un style ampoulé et prétentieux.

Mais attention à ne pas confondre. Un certain nombre de mots en français se ressemblent par leur prononciation, ce qui amène des confusions de sens regrettables ou même un peu ridicules. Ces mots qui se ressemblent s'appellent des paronymes.

Avoir recours au dictionnaire (sauf le jour du concours) et, pour certains des mots, penser à leur « famille », peuvent aider.

*Exemples :* Un perceuteur **perçoit** des impôts  
La sujétion **assujettit** des sujets

- Les transitions

Le développement doit s'appuyer sur un raisonnement logique, cohérent, continu et les transitions vont assurer le passage « en douceur » d'une idée à une autre.

Les transitions, indispensables dans une note, aident le lecteur :

- à saisir la relation d'une idée à l'autre ;
- à rattacher chaque idée au plan d'ensemble.

Ces transitions sont à la fois assurées par :

- des chapeaux introductifs précédant chaque grande partie et en justifiant l'organisation ;
- des conclusions partielles ;
- des phrases de liaison soulignant une relation de cause ou de conséquence ;
- des mots de liaison.

Elles peuvent être facilement rédigées en employant la structure suivante : pronom démonstratif + nom générique ; par exemple : « cette situation implique... ».

C'est ainsi que ces petites phrases doivent apparaître chaque fois que l'on a terminé la présentation d'un sujet et que l'on doit passer à une phrase dont l'objet est nouveau.

La première va relier l'introduction au développement ; elle doit être particulièrement soignée car elle doit faire passer le lecteur d'un domaine très général à une étude plus détaillée. La seconde se trouvera à la fin de la première partie : une seule phrase doit permettre de dresser très brièvement un bilan de cette partie et faire le lien avec la seconde en annonçant son contenu.

Les mots de liaison vont donner du sens à votre note en rendant sa lecture plus fluide. Son destinataire va mieux comprendre la progression et les grandes étapes de votre argumentation. En voici quelques exemples :

Articulations d'annonce : il s'agit de présenter ou de souligner que ce qui est écrit va être ensuite complété	Articulations de rédaction : elles permettent de passer d'un point à un autre	Articulations de conclusions : elles marquent une conclusion partielle ou la fin de la note
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour présenter : d'abord tout d'abord avant tout d'une part</li> <li>• Pour énumérer : en premier lieu</li> <li>• Pour illustrer : par exemple notamment ainsi pour préciser c'est-à-dire</li> <li>• Pour expliquer : en effet c'est pourquoi car d'autant plus... que</li> <li>• Pour soustraire : pourtant toutefois cependant mais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour ajouter : de plus aussi d'autre part en second lieu et puis ensuite en outre également par ailleurs</li> <li>• Pour insister : et même de même d'ailleurs or voire, du moins tout au moins mais encore, encore que d'autant plus que du reste aussi bien</li> <li>• Pour souligner : afin que en vue de pour que de manière à</li> <li>• Pour indiquer une opposition : malgré en revanche à l'inverse néanmoins bien que en dépit de quoique par contre au contraire</li> </ul>	<p>En résumé En définitive En conclusion (ou pour conclure) Enfin En somme De sorte que En conséquence Ainsi Donc Aussi C'est pourquoi Par conséquent Finalement Pour toutes ces raisons</p>

Peut-être est-ce là un exercice difficile mais la maîtrise de ces techniques est indispensable car elle contribue à mettre en valeur l'enchaînement logique continu et rigoureux de la note : le lecteur est ainsi guidé, accompagné, pris en charge d'un bout à l'autre de la note.

## 5.2 - Une rédaction concise

Le temps de l'épreuve est compté, que ce soit pour lire les documents fournis ou pour rédiger votre note. Il est donc essentiel de communiquer de la manière la plus efficace possible. Et cela se traduit par un maximum de données, d'informations, avec un minimum de mots : la note est un document condensé qui doit faire gagner du temps au destinataire.

Ce principe d'économie, cette concision ne doivent cependant pas nuire à la clarté. Constituée de phrases incomplètes, simplement juxtaposées, la note s'avérera incompréhensible pour le destinataire.

Seul un travail de reformulation permet au rédacteur de dire les choses autrement, c'est-à-dire avec autant de clarté que de densité, en traduisant l'essentiel de l'information dans un langage simple et accessible.

### 5.3 - Une rédaction précise

La note témoigne aussi de la compétence et du professionnalisme du rédacteur et ne saurait donc souffrir l'à-peu-près et le flou « artistique ». Elle doit répondre à une démarche logique qu'il faut démontrer et expliquer.

Deux impératifs :

- L'exactitude

Ce souci d'exactitude s'impose tout particulièrement lorsqu'il s'agit :

- de textes juridiques dont il ne faut pas trahir l'esprit ni déformer le contenu ;
- de documents techniques dont il convient d'extraire les éléments essentiels à la décision sans commettre d'erreur.

Il faut respecter impérativement la terminologie qu'il s'agisse de problèmes de droit, d'urbanisme ou de gestion financière.

*Exemples :*

Le Conseil d'État rend officiellement des « décisions » appelées « arrêts » en langage juridique courant, alors que l'on parle de jugement rendu par un tribunal administratif (et pas l'inverse).

Les mots « salaires », « vacations », « primes », « indemnités » ne recouvrent ni les mêmes réalités ni les mêmes implications administratives et fiscales.

*Autre exemple :*

Lorsque l'on souhaite changer les éléments d'un document d'urbanisme, les procédures à engager ne sont pas les mêmes s'il s'agit d'une « modification » ou d'une « révision ». Il est donc essentiel d'employer le terme adéquat.

- La rigueur logique

La note doit traduire un effort de démonstration. Il faut préciser la démarche suivie, et la progression du raisonnement apparaîtra de façon beaucoup plus forte que dans l'expression écrite courante. Le rédacteur doit donc faire ressortir avec insistance les principaux rapports de la pensée (cause, but, conséquence) à l'aide de locutions que le style administratif utilise parfois avec une fréquence particulière.

*Exemple :*

Le but : « La loi n°... du 1^{er} décembre 2001 (suivie de son titre complet) vise à... »

## 5.4 - Une rédaction objective : « traduire l'action de la loi »

Instrument d'aide à la décision, la note engage la responsabilité du rédacteur, mais celui-ci doit savoir s'effacer quand il s'exprime au nom de l'administration. La rédaction, là aussi, doit manifester ce souci d'objectivité, cette hauteur de vue, ce refus de l'esprit partisan qui doit être celui de la puissance publique dans la résolution d'un problème ou d'un conflit. Il est donc recommandé d'éviter les expressions familières, les phrases exclamatives ou interrogatives, qui tendent à faire apparaître les options et les sentiments personnels du rédacteur.

La note doit donner une impression de « dépouillement » en laissant le destinataire prendre sa décision uniquement en fonction des arguments contenus dans la note. Le style est au service des idées, il ne constitue pas une argumentation à lui seul.

Mais cette volonté ne signifie pas que le rédacteur ne puisse pas privilégier telle ou telle proposition ; il lui appartient alors de justifier son choix en en donnant les raisons. De toute façon, en dernier ressort, la décision reviendra à sa hiérarchie ou aux élus.

La question se pose parfois s'il faut utiliser une forme impersonnelle (il paraît préférable de...) ou plurielle (nous pensons que..., nous suggérons de...).

Pour ma part, je préconise l'emploi de la première personne du singulier : l'auteur de la note s'engage soit dans sa présentation d'une réglementation, soit dans ses propositions (si le destinataire lui en a demandées).

Bien sûr, il ne s'agit pas de commencer toutes les phrases par « je », ce qui pourrait paraître pour le moins présomptueux, mais bien de marquer votre façon d'orienter votre argumentation.

Les expressions telles que :

- on (on m'a demandé... on pense que...);
- il faut qu'on... il n'y a qu'à...

sont à bannir.

## 5.5 - Une rédaction nuancée

Quand il faut débrouiller une affaire, interpréter un texte ou faire des recommandations, la prudence est de rigueur : il ne s'agit pas de fuir toute responsabilité, mais la réalité est souvent complexe.

Le rédacteur ne saurait se substituer à l'autorité hiérarchique et imposer son point de vue. C'est sans doute ce qui explique l'usage, très fréquent dans la rédaction administrative, des tournures impersonnelles avec le conditionnel dit « de politesse » : il conviendrait, il serait souhaitable de....

Inversement, le rédacteur ne doit pas hésiter parfois à mettre en exergue une idée-force qui risquerait, sans cela, de passer inaperçue.

Clarté, concision, précision, objectivité ne doivent pas conduire à rédiger un texte plat, insipide. Et c'est pourquoi il convient d'introduire des nuances mettant en valeur telle ou telle information. Des tournures spécifiques permettent de montrer clairement l'importance attachée par le rédacteur à un événement particulier :

- l'idée essentielle est de... ;
- tout porte à penser que...

La netteté et la fermeté s'avèrent parfois nécessaires quand les circonstances exigent une décision ferme et rapide.

La réussite de cette dernière phase permet de passer d'un bon devoir à un très bon devoir.

## 5.6 - Une rédaction ponctuée

La ponctuation est aussi importante que le texte. Montherlant ajoutait : « J'aurais aimé faire en Sorbonne un cours sur le point et la virgule... ».

C'est l'essentiel des signes que l'on emploie pour délimiter les phrases et les parties de phrases afin de faciliter la compréhension du texte et de préciser son sens ; la ponctuation aide la phrase à respirer.

### BREF RAPPEL DE PONCTUATION

Signe	Utilisation
Virgule	Sépare les parties semblables d'une proposition ou d'une phrase : sujets, verbes, compléments. Sépare une partie de phrase qui pourrait éventuellement se retrancher.
Point-virgule	Sépare les parties importantes d'une phrase non réunies par des conjonctions.
Point	Sert à marquer la fin de la phrase. Il doit être suivi d'une majuscule.
Deux points	Annoncent une énumération ou une citation. Annoncent un développement explicatif d'une proposition donnée précédemment.
Tiret. – Parenthèses. – Guillemets	Servent à préciser l'importance de ce qui est dit (les guillemets introduisent une citation).
Points de suspension	Indiquent qu'une phrase est inachevée (à éviter dans un document administratif).
Point d'interrogation	Indique que la phrase est une question (à proscrire d'un document administratif).
Point d'exclamation	Indique généralement une émotion (à proscrire d'un document administratif).

L'emploi de la ponctuation et des majuscules évite les équivoques et les pertes de temps. Ce sont des signes qui avertissent le lecteur et l'informent de la structure du texte écrit ; ils indiquent, pour une lecture orale, des coupes et des nuances que la voix doit marquer. D'autre part, le sens même peut varier en même temps que la ponctuation et les majuscules.

*Exemple :*

Mon père prétendait mon frère a tous les torts.

Selon la ponctuation, on peut hésiter :

Mon père, prétendait mon frère, a tous les torts.

Mon père prétendait : « Mon frère a tous les torts ».

Vous avez vu qu'il était nécessaire de bien choisir ses mots, de rédiger dans un français correct en utilisant un vocabulaire varié. Les exercices qui suivent vont vous permettre de vous situer par rapport à ces deux objectifs. Dans le premier, il s'agit d'utiliser le mot juste. Le second vous propose de varier quelque peu votre vocabulaire.

- Le bon mot... au bon emplacement

Trop souvent, des mots sont utilisés dans un sens qui n'est pas le bon ; passés dans le langage courant, ils paraissent avoir une signification qui n'est pas la leur. Par exemple, dans ce sujet :

« Rédigez une note de synthèse sur les avatars de la circulation urbaine, à l'aide du dossier ci-joint. »

Que veut dire le mot « avatar » ? Réfléchissez bien avant de répondre.

Définition du *Petit Larousse illustré* 2002 © LAROUSSE/VUEF 2001 : 1. Chacune des incarnations de Vishnou, dans la religion hindoue. 2. Changement dans le sort de ; transformation. Et non « inconvéient », « désagrément », événement fâcheux, ou « accident » dans un sens abusif.

Si vous vous trompez, vous allez commettre un contresens dès la lecture de la consigne : une note de synthèse concernant « les transformations de la circulation urbaine » ne contiendra pas les mêmes éléments qu'une note relative « aux inconvéients de la circulation urbaine ».

L'exercice qui suit vous donne une série de mots et il vous est demandé de choisir le synonyme ou l'expression correspondante (il n'y a qu'une seule réponse possible).

- |              |                                                                          |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------|
| 1. Aberrant  | <input type="checkbox"/> fou                                             |
|              | <input type="checkbox"/> ancien                                          |
|              | <input type="checkbox"/> qui s'écarte du bon sens, des normes            |
| 2. Acception | <input type="checkbox"/> accord                                          |
|              | <input type="checkbox"/> sens particulier dans lequel un mot est employé |
|              | <input type="checkbox"/> désaccord                                       |

3. Aménager
- s'installer dans un local
  - organiser
  - transformer, modifier pour rendre plus pratique, plus agréable
4. Assumer
- exercer des fonctions, des responsabilités régulièrement
  - prendre volontairement sur soi, se charger de
  - se prendre en charge
5. Atermoyer
- se plaindre, pleurnicher
  - remettre à plus tard
  - empêcher de se produire
6. Bisannuel
- deux fois par an
  - une fois tous les deux ans
  - plusieurs fois par an
7. Biennal
- deux fois par an
  - une fois tous les deux ans
  - plusieurs fois par an
8. Censé
- supposé
  - qui a du bon sens
  - raisonnable
9. Circonvenir
- entourer
  - prévenir
  - tromper
10. Conjecture
- occasion
  - simple supposition, hypothèse
  - situation qui résulte d'un concours de circonstances
11. Conjoncture
- occasion
  - simple supposition, hypothèse
  - situation qui résulte d'un concours de circonstances
12. Convoler
- publier les bans
  - contracter mariage
  - se remarier
13. Décade
- période de dix ans
  - période de dix jours
  - dixième jour du mois

14. Décennie
- période de dix ans
  - période de dix jours
  - dixième jour du mois
15. De suite
- immédiatement, sans délai
  - successivement, à la suite l'un de l'autre, sans interruption
  - peu de temps après
16. Diatribe
- critique très violente, parfois injurieuse
  - discours interminable
  - plaidoirie
17. Empirique
- qui ne s'appuie que sur l'expérience, l'observation
  - autoritaire
  - conditionné par le hasard
18. Exaction
- crime
  - forfait
  - malversation, abus de pouvoir
19. Jurisprudence
- ensemble de lois
  - autorité rendant les jugements
  - ensemble de jugements rendus en une certaine matière
20. Législature
- ensemble de lois
  - ensemble de jugements
  - temps de session du Parlement
21. Lieux communs
- banalités
  - endroits où tout le monde passe
  - commodités (WC)
22. Motion
- idée
  - règlement
  - proposition
23. Niveau
- hauteur de quelque chose par rapport à l'horizontal
  - par comparaison
  - sur le même plan
24. Obvier
- dévier
  - barrer la route, faire obstacle, remédier
  - faire revenir en arrière
25. Relaxer
- libérer un prisonnier
  - débaucher
  - se reposer

26. Rentable  intéressant  
 avantageux  
 qui procure un revenu, un bénéfice
27. Sujétion  proposition  
 asservissement, dépendance  
 persuasion
28. Tacite  bavard  
 peu communicatif  
 sous-entendu
29. Urbanité  art de recevoir, politesse raffinée  
 concentration formée par une ville et ses banlieues  
 caractère de ce qui est banlieusard

L'exercice que vous venez d'effectuer avait pour principal objectif de vous montrer comment, parfois, il est facile de se tromper sur la signification exacte d'un mot.

Si vous en comprenez mal le sens en lisant le sujet (ou un élément du dossier), ou encore si vous l'utilisez – à tort – dans votre note, vous pouvez commettre un contre-sens toujours préjudiciable.

Voici la correction :

1. Aberrant : qui s'écarte du bon sens, des normes (même s'il est utilisé, à tort, dans le sens « fou »).
2. Acception : sens particulier dans lequel un mot est employé ; à ne pas confondre avec « acceptation » : accord.
3. Aménager : transformer, modifier pour rendre plus pratique, plus agréable ; se confond parfois avec « emménager » : s'installer dans un nouveau local.
4. Assumer : prendre volontairement sur soi, se charger de, accepter les conséquences de : « J'assumerai ma tâche, mes responsabilités » ; ne pas confondre avec « s'assumer » : se prendre en charge.
5. Atermoyer : remettre à plus tard ; ne pas confondre avec « larmoyer » : pleurnicher.
6. Bisannuel : une fois tous les deux ans.
7. Biennal : même réponse.
8. Censé : supposé ; « Nul n'est censé ignorer la loi » ; homonyme de « sensé » : qui a du bon sens.
9. Circonvenir : tromper, tenter de manœuvrer quelqu'un pour obtenir quelque chose.
10. Conjecture : simple supposition, hypothèse, ou encore opinion fondée sur des présomptions, des probabilités. La confusion avec le mot suivant n'est pas rare.
11. Conjoncture : situation qui résulte d'un concours de circonstances, d'événements.
12. Convoler : contracter mariage.
13. Décade : période de dix jours.

14. Décennie : période de dix ans.
15. De suite : successivement et non pas immédiatement, sans délai qui correspondent à « tout de suite ».
16. Diatribe : critique très violente, parfois injurieuse et non pas discours interminable ou plaidoirie.
17. Empirique : qui ne s'appuie que sur l'expérience, l'observation ; ce qui est conditionné par le hasard est « aléatoire ».
18. Exaction : malversation, abus de pouvoir, action d'exiger plus qu'il n'est dû.
19. Jurisprudence : ensemble de jugements rendus en une certaine matière.
20. Législature : temps de session du Parlement.
21. Lieux communs : banalités.
22. Motion : proposition, faite généralement dans une assemblée délibérante.
23. Niveau : hauteur de quelque chose par rapport à l'horizontal ; attention à l'utilisation abusive de ce mot dans les copies : « Au niveau de ... ».
24. Obvier : prévenir quelque chose de fâcheux en prenant les mesures nécessaires, en y faisant obstacle ; remédier à : « Obvier à un oubli ».
25. Relaxer : libérer un prisonnier, remettre en liberté un prévenu non coupable ; se reposer correspond à « se relaxer. »
26. Rentable : qui procure un revenu, un bénéfice ; utiliser ce mot pour qualifier quelque chose d'intéressant, d'avantageux n'est pas correct.
27. Sujétion : asservissement, dépendance ; une proposition est une suggestion.
28. Tacite : sous entendu, non formellement exprimé.
29. Urbanité : art de recevoir, politesse raffinée ; la concentration croissante de la population dans des agglomérations de type urbain est l'urbanisation.

De la même façon vous devez employer un vocabulaire varié.

Par « paresse intellectuelle », les candidats utilisent trop fréquemment, par exemple, le verbe « faire ». De fait, de nombreuses locutions contiennent ce mot. Exemple : faire attention, faire croire, faire preuve de, etc.

Mais, il y a toujours moyen d'éviter des répétitions.

L'exercice qui suit vous propose de remplacer les expressions avec « faire » par un équivalent :

1. Dans sa récente déclaration, le Premier ministre a fait un tour d'horizon et a fait un tableau assez juste de la situation économique en France.
2. Je ferai connaissance ce soir avec quelques hommes qui se sont fait une situation solide dans leur métier.

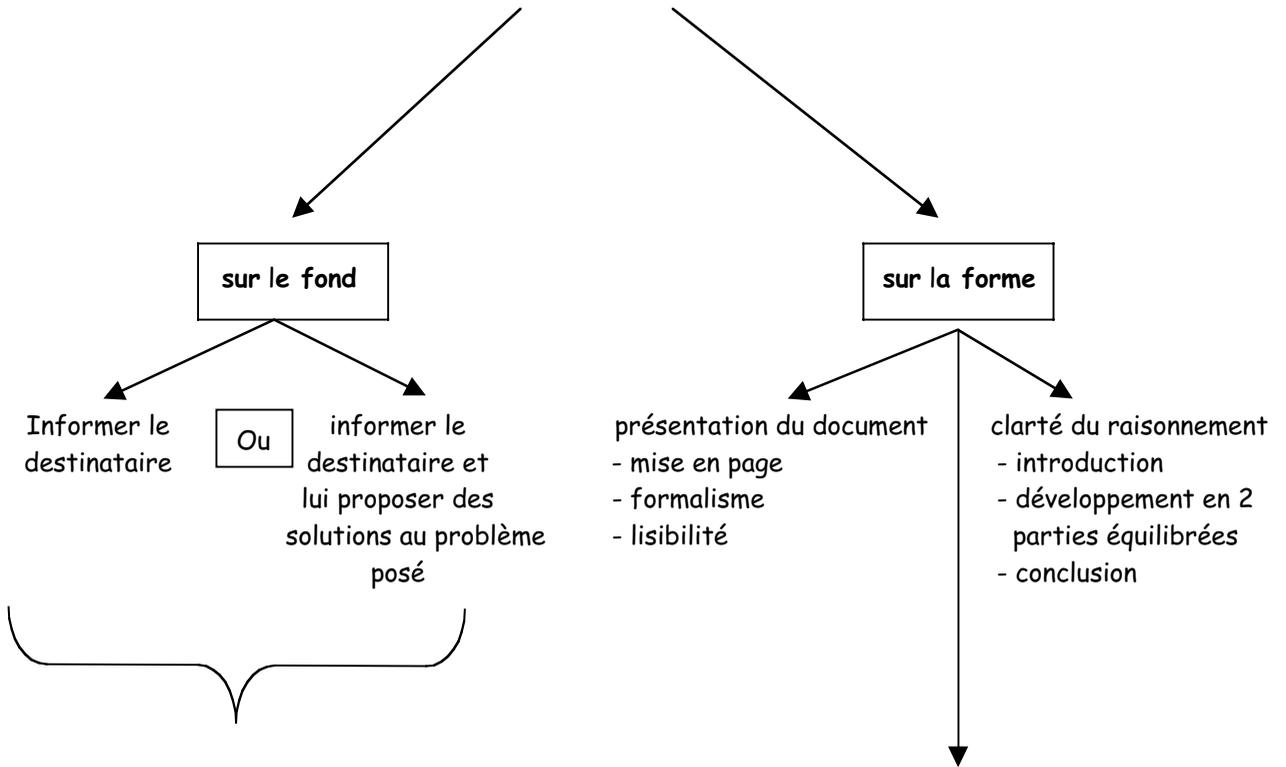
Ou encore, le verbe « faire » est parfois employé seul alors qu'un autre verbe d'action conviendrait bien mieux (et éviterait les répétitions) :

3. Elle est étudiante : elle fait sa médecine.
4. J'ai fait la Bretagne au mois d'août dernier.
5. Le voyage était bien organisé : en deux semaines j'ai fait la Grèce et l'Italie.
6. Ma salle à manger fait 3 mètres sur 4 environ.

Corrections :

1. Dans sa récente déclaration, le Premier ministre a procédé à un tour d'horizon et a dressé un tableau assez juste de la situation économique en France.
2. Je rencontrerai ce soir quelques hommes qui ont acquis une solide position professionnelle.
3. Elle étudie la médecine.
4. J'ai parcouru la Bretagne au mois d'août dernier.
5. Le voyage était bien organisé : j'ai visité la Grèce et l'Italie.
6. Ma salle à manger mesure 3 mètres sur 4 environ.

**En conclusion**  
Un message efficace



**Exposé du rédacteur**

Objectif :  
Être précis  
clair  
concis  
nuancé

**Simplicité de la rédaction**

- mots courts, usuels, précis, simples
- phrases courtes (20 mots environ)
- ponctuation