

# Note et cas pratique

## Note de synthèse

## Cas pratique

## Note avec solutions opérationnelles

## Nouvelle édition

---

Christophe CARLES

Ouvrage dirigé par Laurence BRUNEL

## **Le groupe Studyrama, partenaire de votre avenir.**

En tant qu'acteur référent du monde de l'orientation et de l'aide à la réussite aux examens et aux concours, notre vocation est de vous accompagner et de vous conseiller tout au long de votre parcours étudiant et professionnel.

Convaincus que la formation est la clé de votre employabilité, nous avons créé un écosystème pertinent pour vous aider dans les décisions déterminantes pour votre avenir.

- Chaque année, nos 160 salons permettent à plus de 500 000 jeunes de trouver la formation et l'établissement qui les mèneront vers la réussite.
- 4,5 millions de lycéens, étudiants et professionnels trouvent chaque mois, sur nos sites web et applis, les réponses à leurs questions grâce à des contenus d'experts sur l'orientation, la formation, les révisions, l'évolution de carrière, l'efficacité professionnelle...
- Nos ouvrages, rédigés par les meilleurs spécialistes, facilitent le choix d'orientation de nos lecteurs et apportent un soutien efficace dans la préparation des concours et des examens.
- Le service d'accompagnement sur mesure de notre réseau de conseillers d'orientation [tonavenir.net](http://tonavenir.net) guide des milliers de jeunes afin qu'ils trouvent la voie du succès.

Notre démarche est fondée sur trois objectifs majeurs : fournir une information de qualité et actualisée, créer les rencontres décisives pour votre évolution et vous offrir les meilleurs conseils d'experts et services personnalisés.

Et comme c'est ensemble que nous avançons, nous sommes à votre écoute permanente pour optimiser nos produits et nos offres, afin d'être le partenaire de votre avenir à chaque étape de votre vie !

### **Pour découvrir l'univers de Studyrama :**

Le site référent de l'orientation : [studyrama.com](http://studyrama.com)

L'agenda de nos 160 salons :

[studyrama.com/salons](http://studyrama.com/salons)

Nos conseillers d'orientation dans toute la France :  
[tonavenir.net](http://tonavenir.net)

Nos maisons d'édition : [librairie.studyrama.com](http://librairie.studyrama.com)

**Pour nous contacter :** [info@studyrama.com](mailto:info@studyrama.com)



# Sommaire

|                    |   |
|--------------------|---|
| INTRODUCTION ..... | 7 |
|--------------------|---|

## PARTIE I

|                                        |   |
|----------------------------------------|---|
| Trois épreuves, une même famille ..... | 9 |
|----------------------------------------|---|

|                                                          |    |
|----------------------------------------------------------|----|
| 1 Des objectifs communs .....                            | 13 |
| 1. Mesurer votre aptitude à la synthèse .....            | 13 |
| 2. Évaluer vos compétences en analyse et réflexion ..... | 14 |
| 3. Révéler vos qualités rédactionnelles .....            | 15 |
| 2 Le même ADN à 99 % .....                               | 17 |
| 1. Un sujet à décortiquer .....                          | 17 |
| Les différents types de sujets .....                     | 17 |
| Prenez le temps de questionner le sujet .....            | 22 |
| Exercice d'analyse du sujet .....                        | 29 |
| 2. Un dossier à disséquer .....                          | 31 |
| 3. Une note ou un rapport à produire .....               | 33 |

## PARTIE II

|                                                   |    |
|---------------------------------------------------|----|
| Pour réussir, vous aurez toujours besoin de... .. | 35 |
|---------------------------------------------------|----|

|                                                   |    |
|---------------------------------------------------|----|
| 1 Bien gérer votre temps .....                    | 37 |
| 2 Mobiliser des connaissances personnelles .....  | 40 |
| 3 Rester informé d'une actualité de qualité ..... | 42 |

|          |                                                               |            |
|----------|---------------------------------------------------------------|------------|
| <b>4</b> | <b>Améliorer votre vitesse de lecture.....</b>                | <b>45</b>  |
|          | Testez votre vitesse de lecture !.....                        | 45         |
|          | Votre ordre de lecture détermine votre vitesse .....          | 48         |
|          | Comment obtenir rapidement un ordre pertinent ? .....         | 49         |
|          | Le cas particulier de la hiérarchie des normes .....          | 52         |
|          | La lecture de survol.....                                     | 53         |
|          | La détermination « intuitive » .....                          | 54         |
| <b>5</b> | <b>Adopter une méthode de prise de notes efficace .....</b>   | <b>59</b>  |
|          | Les objectifs de la prise de notes.....                       | 59         |
|          | Une matière brute à disposition.....                          | 60         |
|          | De multiples structures de prise de notes possibles.....      | 63         |
|          | Les bons réflexes à adopter .....                             | 77         |
| <b>6</b> | <b>Mener des analyses pertinentes .....</b>                   | <b>87</b>  |
|          | Conduire des analyses chronologiques .....                    | 87         |
|          | Conduire des analyses systémiques.....                        | 92         |
|          | Les règles de construction du plan .....                      | 93         |
| <b>7</b> | <b>Démontrer de véritables qualités rédactionnelles .....</b> | <b>103</b> |
|          | Préparer sa conclusion (une étape parfois facultative).....   | 103        |
|          | Réaliser une bonne introduction .....                         | 105        |
|          | Rédiger son développement .....                               | 112        |

## PARTIE III

### La note de synthèse..... 121

|           |                                                                                                                   |            |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>1</b>  | <b>Spécificité de l'épreuve : construire un plan performant<br/>pour répondre à une problématique large .....</b> | <b>123</b> |
| <b>2</b>  | <b>Entraînez-vous .....</b>                                                                                       | <b>124</b> |
| <b>1.</b> | <b>Sujet d'annales.....</b>                                                                                       | <b>124</b> |
|           | Concours interne et 3 <sup>e</sup> concours de rédacteur territorial (catégorie B),<br>session 2023.....          | 124        |

|                                                        |            |
|--------------------------------------------------------|------------|
| <b>2. Indications de correction.....</b>               | <b>125</b> |
| Lecture et analyse du sujet.....                       | 125        |
| Détermination de l'ordre de lecture des documents..... | 126        |
| Contenu des documents.....                             | 127        |
| <b>3. Proposition de correction .....</b>              | <b>129</b> |

## PARTIE IV

### Le cas pratique ..... 133

|                                                                                                           |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>1 Spécificité de l'épreuve : répondre précisément à une ou plusieurs questions très précises .....</b> | <b>135</b> |
| <b>2 Entraînez-vous .....</b>                                                                             | <b>136</b> |
| <b>1. Sujet d'annales.....</b>                                                                            | <b>136</b> |
| Attaché d'administration de l'État (catégorie A), ministère de l'Intérieur, session 2023.....             | 136        |
| <b>2. Indications de correction.....</b>                                                                  | <b>137</b> |
| Lecture et analyse du sujet.....                                                                          | 137        |
| Détermination de l'ordre de lecture des documents.....                                                    | 138        |
| Contenu des documents.....                                                                                | 139        |
| <b>3. Exemple de bonne copie .....</b>                                                                    | <b>141</b> |

## PARTIE V

### La note avec solutions opérationnelles..... 147

|                                                                                                 |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>1 Spécificité de l'épreuve : construire un projet adapté à un contexte particulier .....</b> | <b>149</b> |
| <b>1. Maîtriser gestion de projet et fonctionnement des collectivités .....</b>                 | <b>149</b> |
| Les fondamentaux de la gestion de projet.....                                                   | 149        |
| Le processus budgétaire .....                                                                   | 153        |
| Les modes de gestion d'un service public et les règles de la commande publique.....             | 153        |
| Dialogue social et démocratie participative.....                                                | 155        |

|                                                                                                                                                                                                                          |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 2. Identifier les solutions appropriées.....                                                                                                                                                                             | 157 |
| 3. Formuler correctement vos propositions.....                                                                                                                                                                           | 159 |
| <b>2</b> Entraînez-vous .....                                                                                                                                                                                            | 160 |
| 1. <b>Sujet d'annales</b> .....                                                                                                                                                                                          | 160 |
| Concours interne, troisième concours et examen professionnel de promotion<br>interne d'éducateur territorial des activités physiques et sportives principal<br>de 2 <sup>e</sup> classe (catégorie B), session 2022..... | 160 |
| 2. <b>Indications de correction</b> .....                                                                                                                                                                                | 161 |
| Lecture et analyse du sujet.....                                                                                                                                                                                         | 161 |
| Détermination de l'ordre de lecture des documents.....                                                                                                                                                                   | 162 |
| Contenu des documents.....                                                                                                                                                                                               | 163 |
| 3. <b>Proposition de plan détaillé</b> .....                                                                                                                                                                             | 165 |
| <b>QUELQUES DERNIERS PETITS CONSEILS</b> .....                                                                                                                                                                           | 167 |



# Introduction

Bienvenue dans cet ouvrage !

Vous vous êtes inscrit il y a peu à un concours ou à un examen, les premières épreuves approchent et vous cherchez une méthodologie pour aborder efficacement les écrits. Ou, plus prévoyant et prudent, vous envisagez une telle inscription, mais avant de franchir ce cap et de vous lancer dans une préparation exigeante, vous souhaitez savoir un peu mieux ce qui vous attend.

Parmi ces épreuves écrites si souvent redoutées – et à juste titre – figurent les épreuves sur dossier, devenues, quelle que soit votre fonction publique (d'État, hospitalière ou territoriale), quasiment systématiques dès l'accès à la catégorie B et jusqu'au niveau A + avec bien sûr des attentes différentes suivant le niveau du concours ou de l'examen.

Depuis plus de 15 ans, j'ai accompagné avec bonheur plusieurs centaines de candidats avec une méthode originale mais redoutablement efficace, que j'ai moi-même utilisée à Sciences-Po d'abord, puis pour le concours d'attaché territorial et l'examen professionnel d'attaché principal.

Je veux aujourd'hui la partager avec vous, vous en livrer les moindres secrets.

Centrée sur la gestion du temps et la prise de notes, elle a permis à la très grande majorité d'entre eux de passer avec succès les épreuves d'admissibilité, et au-delà de capitaliser des points décisifs pour l'obtention de leur concours ou de leur examen. Celles et ceux qui ont échoué, souvent de très peu, ont à chaque fois pu mesurer les progrès spectaculaires qu'ils avaient accomplis.

Ces épreuves que vous appréhendez tant, nous allons les redécouvrir ensemble, les apprivoiser et les maîtriser. Car si cas pratique, note de synthèse et note avec solutions opérationnelles se ressemblent – après tout, elles appartiennent à la même famille –, chacune dispose de ses propres objectifs, de ses propres caractéristiques, quasiment d'une personnalité propre.

Alors oui, chacune de ces épreuves est difficile, particulièrement pour un candidat non préparé. Et si ce n'était pas le cas, elles ne seraient de toute façon pas des épreuves de concours.

Rendez-vous les futures épreuves plus faciles. Laissez-moi vous accompagner sur le chemin de votre réussite, vous guider pour surmonter un par un les obstacles qui se dressent devant vous tout au long des quelques heures du défi que vous vous êtes lancé.

Christophe CARLES



## PARTIE I

---

# Trois épreuves, une même famille

|   |                             |    |
|---|-----------------------------|----|
| ❶ | Des objectifs communs ..... | 13 |
| ❷ | Le même ADN à 99 % .....    | 17 |



Vous vous en êtes certainement déjà rendu compte en consultant des annales, en recueillant des témoignages de collègues, de votre entourage ou de vos amis ou en consultant des forums spécialisés sur Internet : cas pratique, note de synthèse et note (ou rapport) avec solutions opérationnelles constituent trois membres d'une même famille. Ils sont frères et sœurs, et parfois si ressemblants, nous vous le démontrerons, que certaines épreuves intitulées « cas pratique » sont en réalité des « notes avec solutions opérationnelles » : même les hautes autorités qui définissent le contenu de nos concours et examens arrivent à les confondre...

Nous allons donc dans cette première partie apprendre à les reconnaître et à les différencier, avant d'étudier ensemble les méthodes et outils qui fonctionnent pour toutes. La dernière partie de cet ouvrage détaillera les aspects propres à chacune d'entre elles, avec en appui un dossier exemple issu d'annales, en multipliant en permanence les exemples tirés des différentes catégories et des différentes fonctions publiques, et parfois des concours d'entrée aux grandes écoles ou aux instituts régionaux d'administration. Mais si vous voulez déjà une première clé pour différencier nos trois frères et sœurs, penchons-nous sur les finalités respectives de ce que vous devrez produire :

| Épreuve                             | Finalité de votre écrit                             |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| Note de synthèse                    | Informar un destinataire                            |
| Cas pratique                        | Appliquer une règle, mettre en œuvre une réforme... |
| Note avec solutions opérationnelles | Concevoir une action publique, aider à la décision  |

La première d'entre elles se rencontre généralement pour les concours externes, parce qu'elle s'inscrit moins volontiers dans un environnement professionnel que les deux suivantes. Cas pratique et note avec solutions opérationnelles projettent en revanche complètement le candidat dans l'exercice de ses fonctions futures, puisque le résultat devrait être utilisable en l'état dans l'organisation publique fictive.

Leurs similitudes restent bien plus nombreuses, par les aptitudes qu'elles cherchent à évaluer chez chacun d'entre vous, par leur forme commune aussi, dont les variations restent finalement mineures.



# 1 Des objectifs communs

S'il y a des différences entre les finalités de l'écrit que vous aurez à produire, nos trois épreuves partagent bien une finalité commune et unique : elles ne visent, les unes comme les autres, qu'à vous permettre de valoriser plusieurs qualités qui vous distingueront des autres candidats, et que vous devrez faire, à travers votre écrit, éclater au grand jour.

## 1. Mesurer votre aptitude à la synthèse

Cela vous paraît relever de l'évidence s'agissant d'une épreuve de dossier. Pourtant, à lire les rapports de jury de nombreux concours et examens, bon nombre de copies oublient tout simplement l'écart qui existe entre le résumé d'un ensemble de textes et la rédaction d'une synthèse. Prenons par exemple ce rapport de jury d'un concours de catégorie B, au sein de la fonction publique d'État<sup>1</sup>, à propos de l'épreuve de note de synthèse :

*« De manière générale le plan annoncé a été respecté, quelques candidats ont proposé un plan un peu différent mais tout à fait acceptable et bien structuré.*

*Concernant l'introduction, beaucoup se contentent de faire un copier-coller du plan énoncé et ne présentent pas de sous-parties, les idées étant ensuite développées de manière anarchique dans le développement.*

*Les conclusions sont souvent pauvres, par manque de temps pour certains, voire inexistantes.*

*Certaines copies pourtant bien structurées ont perdu des points faute de n'avoir pas terminé l'épreuve. La consigne de limiter la copie à 4 pages a été globalement bien respectée. Le fond du sujet a dans l'ensemble été bien compris de la part des candidats.*

*À noter toutefois une plus grande difficulté à structurer la seconde partie du devoir, plus difficile certes, du fait du nombre d'outils mobilisables et de la hiérarchie des documents. Certains candidats ont apporté des réflexions et des connaissances personnelles sur le sujet et de fait se sont parfois égarés.*

*La majorité des candidats s'est bornée à faire une liste des outils mobilisables par les collectivités sans trop développer. C'est la présence de ces développements qui a fait la différence entre une bonne copie et une copie moyenne. »*

1. Concours interne et externe de techniciens supérieurs principaux du développement durable, session 2019, thème du sujet : l'habitat dégradé.

## Trois épreuves, une même famille .....

Pour celles et ceux évoqués dans cet extrait de rapport, le résultat de l'épreuve écrite n'aura pas été à la hauteur des espérances. Une épreuve de synthèse ne se limite pas à prendre des ciseaux et à découper dans chaque document un ou plusieurs paragraphes que nous recollerions ensuite dans un ordre plus ou moins approprié dans notre copie. Ce qui est vrai pour la note de synthèse l'est aussi pour les deux autres types d'épreuves.

### À FAIRE

Oubliez le patchwork ! Même si nous sommes tous devenus de grands adeptes du copier-coller grâce à l'informatique et à la bureautique, les examinateurs et examinateurs attendent beaucoup plus de vous.

Alors le temps est sans doute venu de nous mettre d'accord sur une définition commune de la synthèse... Prenons par exemple celle donnée par le site Larousse.fr :

*« Opération intellectuelle par laquelle on réunit en un tout cohérent, structuré et homogène divers éléments de connaissance concernant un domaine particulier. »*

Le résultat vers lequel nous tendrons ensemble doit donc s'affranchir complètement du dossier, de ses documents en tant que matière brute. Pour le destinataire de votre écrit, qu'il s'agisse d'un usager auquel vous répondez (une possibilité pour le cas pratique), d'un élu ou d'un supérieur hiérarchique, le dossier qui vous a permis de rédiger votre écrit n'existe pas et n'a jamais vu le jour. À aucun moment le lecteur ne doit soupçonner, en regardant le vase en terre cuite aux reflets irisés que vous avez façonné, que vous n'aviez entre les mains que des boules d'argile gluante à votre disposition.

Ce qui ne signifie pas pour autant que vous ne devez pas indiquer la source de certaines informations (notamment les textes officiels), ou construire totalement votre écrit à partir de vos connaissances personnelles. Au contraire ! Mais la structure de votre écrit n'est pas celle du dossier. Nous verrons ensemble en abordant la prise de notes comment réussir à vous affranchir totalement de cette camisole de laquelle beaucoup de candidats ne parviennent pas à se libérer.

## 2. Évaluer vos compétences en analyse et réflexion

Qu'est-ce qui va faire la différence entre vous et les dizaines, centaines ou milliers d'autres candidats et candidates ? La réponse est simple : une plus grande valeur ajoutée. Car savoir synthétiser ne suffit pas.

## .....Des objectifs communs

Cette valeur ajoutée se mesure à votre capacité à réfléchir et analyser les éléments collectés dans le dossier pour répondre à la commande qui vous est fixée dans un contexte particulier.

Nous l'évoquerons ensemble en étudiant notamment l'organisation de votre prise de notes, mais sachez dès maintenant que vous pouvez – et vous devez – réussir à faire surgir du contenu nouveau du rapprochement des différents documents.

Comme l'étincelle sur le bois sec crée le feu, comme l'hydrogène et l'oxygène (un mélange détonant) vont produire de l'eau en se combinant, les matières premières prises dans des documents séparés vont, en se combinant dans votre esprit, produire des analyses, des explications, des éclairages. À aucun moment il ne s'agit d'importer dans votre note ou votre rapport des connaissances personnelles, mais de mettre en perspective des éléments épars pris dans des documents différents du dossier.

L'exercice est d'autant plus délicat qu'il faut assimiler en un temps très limité une quantité importante d'informations sur un sujet qui, dans 90 % des cas, vous sera totalement inconnu au démarrage de l'épreuve. C'est pourquoi nous verrons dans cet ouvrage à la fois comment adopter une technique appropriée de prise de notes, mais aussi et surtout comment réaliser quelques analyses rapides, à même de révéler tout ou partie de ces trésors cachés semés par les concepteurs de sujet à travers le choix judicieux de documents complémentaires.

## 3. Révéler vos qualités rédactionnelles

Vous prétendez à entrer dans l'administration, ou à vous élever dans sa structure ? Vous ne pouvez donc plus ignorer que l'écrit constitue le meilleur moyen que l'humanité ait trouvé depuis des millénaires pour transmettre et conserver les informations... « *Les paroles s'envolent, les écrits restent* », affirmait ainsi le poète latin Horace au cours du dernier siècle avant Jésus-Christ. Les civilisations, les États et leurs administrations, tous se sont développés et ont prospéré grâce à l'invention de l'écriture. L'avènement de l'informatique, d'Internet et des terminaux mobiles n'y ont pour l'instant rien changé (et n'y changeront peut-être rien).

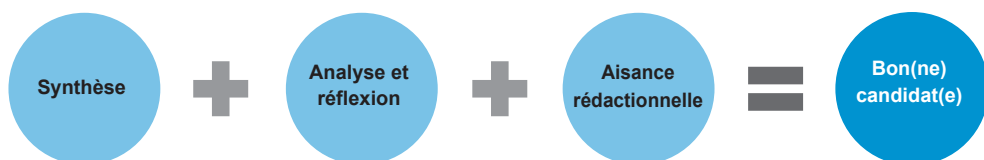
Qui produit ces écritures, anciennes comme modernes ? Les fonctionnaires ! D'où l'importance pour les organisations publiques de mesurer à l'entrée et de sélectionner parmi tous les prétendants et prétendantes celles et ceux qui présentent les meilleures qualités rédactionnelles, et qui savent les exercer dans des temps contraints : il s'agit moins d'une question de productivité que de rendement.

## Trois épreuves, une même famille .....

Respecter les canons du style administratif et acquérir les bons réflexes pour présenter une écriture efficace et agréable figurent également au menu de cet ouvrage. Nous n'évoquerons ensemble que très furtivement la calligraphie, même si elle compte aussi inconsciemment dans l'esprit des correcteurs.

En résumé, quelle que soit l'épreuve que vous préparez, vous ne pouvez négliger aucun des trois éléments de ce cocktail : aucun d'entre eux, pris séparément, ne peut vous assurer la réussite. Seule la combinaison des trois vous permet d'envisager sereinement la suite de vos aventures.

L'équation se présenterait alors de la façon suivante :



..... Le même ADN à 99 %

## 2 Le même ADN à 99 %

### 1. Un sujet à décortiquer

#### Les différents types de sujets

Nos trois épreuves (note de synthèse, cas pratique, note avec solutions opérationnelles) comportent toutes un sujet, dont la taille et la complexité varieront en fonction de l'épreuve préparée et du niveau du concours.

Pour vous aider à bien vous repérer, vous devez savoir que la construction des sujets présente une constance certaine suivant les épreuves. Elle obéit presque toujours à la même architecture, que nous pourrions représenter de la façon suivante :

