

NVP



CONSEIL SUPÉRIEUR
DU NOTARIAT

notaires vie professionnelle

MAGAZINE D'INFORMATION INTERNE DU NOTARIAT
NUMÉRO SPÉCIAL / supplément au N° 318 / MAI-JUIN 2016

21 & 22 MARS 2016

NOUVELLE DONNE! L'AVENIR EN ACTIONS

#partageons

#innovons

#échangeons



Nouvelle donne, le plan national entre en action

Fruit d'une préparation menée à marche forcée, le Plan national d'actions a connu son baptême du feu lors des assemblées générales extraordinaires qui, les 21, 22 et 30 mars, ont mobilisé tout le notariat de France. Reste à se l'approprier office par office, cour par cour, région par région. Après plus d'une année de mobilisation « contre », il s'agit désormais pour la profession de s'engager dans une mobilisation « pour ». Et de s'adapter dans l'unité à la nouvelle donne.

Il était en ordre de bataille, dans l'urgence, le voilà en ordre de marche pour une longue randonnée. Le notariat s'engage sur une voie nouvelle, celle qui lui ouvrira les portes de son avenir. Tels étaient les enjeux des assemblées générales extraordinaires qui se sont tenues partout en France les 21, 22 et 30 mars. Il est rare, chez les notaires et leurs collaborateurs, de se retrouver ainsi rassemblés au complet, ou presque, pour débattre, et commencer à réfléchir à la multitude d'actions à mettre en place à tous les niveaux de la profession. Le contexte, avec la publication des nouvelles règles tarifaires qui sont entrées en vigueur le 1^{er} mai 2016 et leurs conséquences difficiles pour certains offices, a confirmé l'urgence de s'adapter. Les autres volets de la loi Croissance – installation, interprofessionnalité... – inquiètent à juste titre. Mais « le Plan national, rappelle Pierre-Luc Vogel, est notre meilleure réponse aux pouvoirs publics qui veulent nous abattre en leur montrant notre capacité de rebond, notre réactivité et notre modernité ».

« Le Plan national est notre meilleure réponse aux pouvoirs publics qui veulent nous abattre »

Ce Plan national d'actions (PNA) ne tombe pas du ciel. Il est l'aboutissement d'une gestation amorcée avec les journées PNF de mars 2015, nourrie par le sondage Harris Interactive qui recensait à l'été 2015 le point de vue et les propositions de plus de 3 600 notaires, affinée par la réflexion de nombreuses commissions de travail, peaufinée par le GT 30 et les délégués de cour qui, après les réunions d'atelier de janvier 2016, devaient apporter en février les dernières touches. Il est donc le fruit des combats menés par la profession contre la loi Macron et le point de départ d'une reconstruction du modèle et des pratiques du notariat. Pour faciliter la mise en œuvre d'une démarche ambitieuse tout en répondant aux besoins spécifiques de chaque office, le PNA propose un foisonnement d'entrées, pour s'adapter à la situation concrète des uns ou des autres et à l'état d'avancement de chacun. Il met à disposition un grand nombre d'outils qui trouvent leur cohérence dans



Les notaires se prononcent sur les expérimentations à mener en priorité.



À Sully-sur-Loire,
présentation des outils de PNA.

Pour Didier Coiffard :
« Ils doivent être utiles, utilisables, utilisés ».

une philosophie générale reposant sur sept piliers : le client au centre, la gouvernance de l'office, le numérique, le modèle économique, la coopération entre offices et la mutualisation, la communication, les relations externes et l'inter-professionnalité. De cette grille stratégique découle une série d'actions et d'expérimentations dont la somme ne forme pas un tout à prendre ou à laisser. Au contraire. « Nous proposons un maximum de pistes pour que chacun fasse son marché, souligne Pierre-Luc Vogel. Toute la profession n'en est pas au même stade. L'essentiel est que le plus grand nombre se mobilise. »

À LA MAILLE DE L'OFFICE

Autrement dit, le chantier, vaste, ne repose pas sur une fondation unique qui aurait été décrétée par les instances de la profession et sur laquelle chacun devrait se reposer. Il trouve sa cohérence dans la somme des initiatives qui sont déjà prises ou qui le seront dans les offices. Il suffit parfois de regarder autour de soi ce qui se fait de bien pour s'en inspirer, puis de partager les leçons des expérimentations réussies. Tel office obtiendra de forts résultats en

droit de l'entreprise ou en expertise immobilière tandis que tel autre, pour diverses raisons, ne verra pas l'intérêt d'explorer ces pistes mais tirera grand profit de la mesure de la satisfaction client ou de la visioconférence. Un foisonnement d'innovations existe déjà, mais elles ne sont pas forcément connues ou partagées. Bien d'autres restent à naître. En ce sens, le PNA n'invente rien, n'impose rien non plus : il suggère, il fédère.

Yoram Bosc-Haddad, du cabinet de conseil Ylios qui a accompagné l'élaboration du PNA, confirme cette volonté « d'inverser la logique ». « Avec la loi Croissance qui attaque le revenu, précise-t-il, et sous la pression continue pour l'amélioration de la performance, on ne peut pas faire venir les idées de transformation du centre. Il fallait inverser la logique et donner beaucoup de place au terrain, aux instances régionales, aux offices. » Dans cette inversion de la pyramide, ce sont bien les offices qui réaliseront leurs autodiagnostic, décideront des pistes d'amélioration à retenir pour améliorer leur efficacité, fidéliser leurs clients et en acquérir de nouveaux. Elles choisiront leurs plans d'actions et les expérimentations à conduire, soutenues bien



sûr par les instances locales, voire dans certains cas par les ambassadeurs, une création *ad hoc* du PNA (lire encadré).

Les expérimentations proposées aux offices, qui débiteront en juin, sont au nombre de cinq. Elles illustrent notamment la volonté du PNA d'entrer rapidement dans une dynamique d'évolution et de placer l'office à la base de la démarche. Il s'agit du déploiement de la visioconférence, de la généralisation à 100 % de l'acte authentique électronique (100 % des offices, 100 % des actes), de la généralisation du baromètre satisfaction client, du zéro papier et de la mutualisation d'une fonction. Deux autres expérimentations, sur l'accueil des nouveaux notaires et sur le rôle des Clercs habilités

non diplômés, concernent plus directement les chambres ou les conseils régionaux.

CONNAIS-TOI TOI-MÊME

Dans tous les cas, ces expérimentations feront l'objet de l'envoi d'un protocole détaillé fin mai, une sorte de mode d'emploi. Autour des offices, elles mobiliseront directement le soutien des instances, des commissions et du bureau du CSN. En fonction des résultats obtenus, elles pourront déboucher sur une généralisation des modes d'organisation ou des outils expérimentés avec succès, et donc déployés, dans tout le notariat.

Point de départ, chaque notaire est invité à compléter dans les deux prochains mois, sur écran, un autodiagnostic, puis à le partager le cas échéant avec ses associés. Il porte sur les sept piliers du PNA évoqués plus haut et permet de positionner l'office et d'identifier les points de force et les voies de progression, de fixer un niveau d'ambition en fonction du contexte local et de choisir les plans d'actions susceptibles de faire progresser l'office, tant en termes de management, de développement ou encore de numérisation.

Pour soutenir cette dynamique, une série de cartes appelées « jeu des sept transformations » (lire p. 14) a été conçue. À défaut de se jouer vraiment, il joue un rôle de symbole visuel et permet de se repérer dans l'avancement des réalisations. Inspiré par les *serious games*, très en vogue dans les entreprises, destinés

LES EXPÉRIMENTATIONS RETENUES EN AG

Lors des votes de principe :

- La visio-conférence a été retenue dans 13 assemblées
- La mutualisation par 8
- L'AAE par 7
- Le zéro papier par 4
- Le baromètre satisfaction par 2

Dans 10 cours, deux expérimentations ou plus ont été choisies. ■



Notaires et collaborateurs attentifs dans le Loiret.

« Cette réunion prépare l'avenir », déclare le président de la chambre.

© David Delaporte/Andia



© David Delaporte/Andia



© David Delaporte/Andia

Le PNA suscite les échanges et les interrogations entre notaires et collaborateurs. Un moment de partage.

« Le Plan national d'actions invite les notaires à se penser comme des chefs d'entreprise » »

à faire changer rapidement les comportements sur des projets inscrits dans la durée, le jeu des sept transformations a toutefois une ambition différente. Il peut, dans une salle de réunion, jouer le rôle d'un aide mémoire. « Ce serait plutôt une collection d'atouts qui se joue librement dans l'ordre souhaité par chacun, précise Yoram Bosc-Haddad. La première chose à faire est de prendre son agenda, de sanctuariser du temps, de se mettre au travail, seul, avec ses associés et ses collaborateurs pour se mettre dans le mouvement. C'est le temps du collectif, indispensable. »

9802 CHEFS D'ENTREPRISE

On le voit, le PNA privilégie une approche de terrain en proposant des outils « utiles, utilisables et utilisés », pour reprendre une formule de Didier Coiffard, premier vice-président du CSN. Sa mise en mouvement et sa montée en puissance dépendront entièrement de la volonté de la profession de s'en saisir, « pour agir, plutôt que subir, comme l'affirmait Pierre-Luc Vogel, pour mettre dans cette action la même énergie que celle qui a été mise dans le combat. »

Le Plan national d'actions s'inscrit dans la durée, sur plusieurs années. Il a vocation à évoluer au fil du temps, à s'adapter aux évolutions constatées. Il invite les notaires à se penser comme des chefs d'entreprise attachés au développement de leur activité et à la satisfaction de leurs clients, des chefs d'entreprise susceptibles d'anticiper les profondes transformations en cours, d'innover dans le contexte de la révolution numérique, de repenser leurs formes d'organisation et leurs outils dans un souci d'adaptation permanent, tout en mobilisant leurs équipes : la nouvelle donne du notariat. ■

Philippe Haumont

150 AMBASSADEURS DU CHANGEMENT

Au nombre de 150 environ – dont une centaine désignée par les instances (un à cinq par cour), une cinquantaine d'autres par le CSN –, les ambassadeurs ont pour mission d'impulser « la mise en mouvement de la profession » auprès d'offices qui le nécessiteraient davantage que d'autres ou qui en feraient la demande. Ils doivent aussi servir de relais dans la transmission des informations, des offices vers les instances de la profession et inversement. Ce sont eux, par exemple, qui feront remonter le résultat des expérimentations conduites. Première réunion de tous les ambassadeurs le 10 mai, avec communication de leur mission. Ils seront ensuite présentés aux assemblées générales de mai avant de recevoir une première formation, lors d'un séminaire, les 28 et 29 juin. La mission d'un ambassadeur dure dix-huit mois à deux ans. Chaque ambassadeur a pour mission de suivre dix offices. ■



Tarif, maillage territorial, mise en œuvre de PNA... les notaires expriment leurs inquiétudes.

© Sylvain Beaucherie/Andia

Les 7 dimensions du PNA, colonne vertébrale du changement

C'est le haut de la pyramide. Il s'agit des grands chantiers que les offices doivent investir ou développer pour faire face aux deux défis qui se présentent à eux : pallier d'abord les difficultés engendrées par la loi pour la Croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques et s'adapter ensuite aux évolutions sociétales qui créent de nouvelles attentes et de nouveaux besoins chez les clients.

LES 7 GRANDS AXES DU CHANGEMENT



LES 7 PILIERS DE LA SAGESSE

Pour mettre de son côté toutes les chances de réussir son PNA, il est recommandé de :

- 1 Commencer par l'autodiagnostic de l'office pour ne pas partir à l'aventure.
- 2 Établir soigneusement un bilan chiffré de l'office.
- 3 Échanger avec ses associés pour se mettre d'accord sur une vision partagée indispensable pour bien développer l'entreprise qu'est l'office.
- 4 Associer les collaborateurs au projet de développement de l'office mis en place avec ses associés.
- 5 Ne pas se disperser. Cibler les actions du PNA qui ont été jugées prioritaires.
- 6 Se donner des échéances précises pour mener à bien chaque action.
- 7 Se donner les moyens de la mise en place des actions et vérifier qu'elles sont bien conformes aux objectifs fixés au départ. Réajuster si nécessaire l'action au fil de son déploiement. ■

ANNEXE 1

FICHE ACTION

CONSTRUIRE UNE VISION PARTAGÉE ENTRE ASSOCIÉS

Notaires de France

GOUVERNANCE DE L'OFFICE

Confronter les matrices d'autodiagnostic remplies individuellement par chaque notaire associé

CAS N°1 : LES ASSOCIÉS SONT D'ACCORD SUR LE POSITIONNEMENT DE L'ÉTUDE

→ On considère que les associés sont d'accord si on observe moins de 7 points d'écart

• Il s'agit d'identifier les dimensions prioritaires ou jugées comme étant les plus accessibles et s'accorder sur une cible partagée pour ces dernières

3 points d'écart

1 point d'écart

Calcul des points (dans cet exemple, 4 points d'écart)

CAS N°2 : LES ASSOCIÉS SONT EN DÉSACCORD, LEURS VISIONS SONT TROP ÉLOIGNÉES

→ On considère que les associés sont en désaccord, si on observe plus de 7 points d'écart

Calcul des points

ANNEXE 2

FICHE ACTION

CONSTRUIRE UNE VISION PARTAGÉE ENTRE ASSOCIÉS

Notaires de France

GOUVERNANCE DE L'OFFICE

À la suite de la confrontation des matrices, se donner une vision cible

ON EST BLOQUÉ ON VA TROUVER UN CONSENSUS ON EST DÉJÀ EN CHEMIN ON EST DÉJÀ À LA 1^{re} ÉTAPE

LE CLIENT AU CENTRE

GOUVERNANCE DE L'OFFICE

NUMÉRIQUE

MODÈLE ÉCONOMIQUE

MUTUALISATION ET COOPÉRATION

RELATIONS EXTERNES ET INTERPRO

COMMUNICATION DE L'OFFICE

Diagnostic partagé

Vision cible à 3-6 mois

→ S'accorder sur le positionnement de l'office sur les 7 dimensions et sur une vision cible

L'autodiagnostic est la première action à mener. Ces fiches indiquent la méthode à suivre.

La fiche action « Construire une vision partagée entre associés » reprend de façon plus approfondie les objectifs et les bénéfices de l'action pour l'office avant de détailler les grandes étapes à suivre : dédier des plages horaires dans les agendas pour planifier les réunions entre associés et celles réunissant l'ensemble des collaborateurs, nommer un secrétaire de séance, partager le diagnostic entre associés et s'accorder sur le positionnement de l'office.

La fiche action vous indique également des liens plus complets pour trouver les outils qui vous aideront à mener cette action à bien. Enfin, cette fiche rappelle en annexe les démarches à réaliser en termes d'autodiagnostic pour construire une vision partagée entre associés.

Attention... Fiche action très particulière

La fiche action « Autodiagnostic », c'est un peu la carte « feu vert » du jeu des mille bornes. Pour démarrer, il faut commencer par elle.

Pour cette action, destinée à déterminer au préalable où se situe l'office par rapport aux 7 dimensions du PNA, un outil spécifique* a été mis en place : la matrice d'autodiagnostic.

Cette matrice d'autodiagnostic est une sorte de parcours que doit suivre pas à pas chaque office pour savoir où il en est exactement en matière de gouvernance, de prise en compte du client, dans le domaine du numérique, etc. Quatre niveaux progressifs doivent être franchis : le niveau 1 « Nous sommes bloqués » ; le niveau 2 « Nous allons trouver un consensus » ; le niveau 3 « Nous sommes en chemin » et le niveau 4 « Nous sommes déjà à la première étape ».

Pour chaque niveau, les notaires doivent répondre à une série de propositions afin de savoir s'ils peuvent continuer vers l'étape suivante ou s'ils sont bloqués pour n'avoir pas mis en œuvre des actions mentionnées. ■

* Cet outil est accessible sur le portail Real.