

NVP

notaires vie professionnelle



SEPTEMBRE 2022

HORS-SÉRIE



JOURNÉE DE LA

RAISON

D'ÊTRE

JEUDI 22 SEPTEMBRE
2022





HORS-SÉRIE
tiré à 31 700 exemplaires

Conseil supérieur du notariat
60, boulevard de la Tour-Maubourg
75007 Paris
Tél. : 01 44 90 30 00

Directrice de publication
Isabelle Mariano
Rédactrice en chef
Marie de Badereau

Conception, rédaction, réalisation
Etat d'Esprit-Stratis
35, boulevard de Strasbourg
75010 Paris
www.etat-desprit.fr

Rédacteurs
Henri Cormier
Gabriel Kaplan

Impression
FOT Imprimeurs
ZAC Satolas Green, Pusignan
69881 Meyzieu cedex

Dépôt légal n° 1126, 1^{er} trimestre 2002
ISSN 0342 3 577

Couverture
CAPA Pictures
Photos

Jean-Marc Gourdon
sauf mention contraire

EMPLACEMENT LOGO PEFC IMPRIMEUR
FOT

p. 4

À L'ORIGINE
Naissance d'une
Raison d'être

p. 6

CE QU'ILS ONT DIT
Regards croisés
sur la Raison d'être
du notariat

p. 8

ENJEUX
La Raison d'être,
pour quoi faire ?

p. 10

ENJEUX
Propos d'experts

p. 12

ENJEUX
Ailleurs,
pour d'autres
professionnels

p. 14

DANS LES OFFICES
Paroles
de collaborateurs

p. 15

À VOUS DE JOUER
Jeu-concours

p. 16

**LA RAISON D'ÊTRE
DU NOTARIAT**



©Romuald Meigneux

L’AFFIRMATION D’UNE VOCATION

Dans quelques jours, le 22 septembre, notaires et collaborateurs sont invités à se réunir, dans toute la France, et à consacrer quelques heures à la Raison d’être du notariat.

De cette réunion, nous pouvons attendre un moment de convivialité et d’échange, bien sûr, et c’est essentiel car dans l’effervescence de l’activité, ces moments sont précieux. Mais surtout, en nous donnant un moment pour nous concentrer et nous concerter sur ce qui donne du sens à notre travail, sur ce qui nous fait choisir et aimer notre métier, sur ce qui doit guider notre manière d’agir et qui parfois doit nous inciter à initier et à conduire des changements. Des changements dans notre organisation, des transformations dans notre manière d’être, dans nos manières d’œuvrer ensemble au destin collectif de l’office et à celui du notariat.

Cette Raison d’être nous réunit tous, consciemment ou non. Elle est notre ciment. Je suis d’ailleurs frappé de constater à quel point elle touche tous ceux qui collaborent au destin de la profession.

Si elle nous touche de manière sensible, au point de susciter au fond du cœur un peu d’émotion, la raison d’être n’est ni sensiblerie ni nostalgie d’un idéal disparu. Elle est devant nous, pour avancer, pour nous aiguillonner. Elle nous honore, dans le choix que nous avons fait de cette profession. Mais surtout elle nous oblige, à l’égard de nos concitoyens, à l’égard des pouvoirs publics, car elle suppose un exercice efficace de nos missions, dans le respect de nos valeurs. Elle nous interroge, enfin, car aucun office de France ne peut s’enorgueillir d’avoir atteint une constante perfection sur toutes les dimensions de cette Raison d’être. Tous, nous avons des marges de progression, individuellement et collectivement.

Cette Raison d’être est l’affirmation d’une vocation que nous voulons faire vivre. D’une vocation incarnée dans la vie des petites collectivités humaines que forment nos offices. Une vocation que nous voulons faire rayonner, à travers tous les notaires et les collaborateurs.

Je souhaite à toutes les forces vives du notariat, à ceux qui croient dans le dynamisme de la profession, une journée de la Raison d’être qui nous permette de porter notre regard au-delà de notre quotidien.

DAVID AMBROSIANO

Président du Conseil supérieur du notariat

NAISSANCE D'UNE RAISON D'ÊTRE

Le travail de définition de la Raison d'être du notariat a constitué un des axes majeurs de la présidence de David Ambrosiano. Retour sur ce minutieux processus d'élaboration.



Xavier Lièvre, responsable du suivi du collectif sur la Raison d'être, troisième vice-président du CSN.

L'idée de définir la Raison d'être du notariat est née des réflexions engagées dès la fin 2018 au sein de la commission Prospective et Innovation. « *Après les turbulences que nous avons traversées avec la loi Croissance et les questions que cela posait au sein de la profession, nous avons ressenti la nécessité de redéfinir la Raison d'être du notariat de manière à mieux aborder la prospective* », se souvient Xavier Lièvre, troisième vice-président du CSN et responsable du suivi du collectif sur la Raison d'être.

Pour le président de la commission Prospective et Innovation, Charles Barthelet, il s'agissait alors de réfléchir à ce que devra être la profession dans les dix ans à venir en balayant des thématiques comme le diplôme et le Sceau, la représentativité des instances, la grande profession d'officier public ministériel, l'interprofessionnalité ou encore les nouveaux métiers du notariat.

Deux ans plus tard, le président fait un

bilan très positif de ces réflexions et de l'analyse stratégique des forces, faiblesses, opportunités et menaces, réalisée par la commission. « *Ces travaux ont contribué à une véritable introspection et mis en évidence la convergence qui s'articulait autour de la Raison d'être du notariat, prérequis indispensable à toute proposition d'évolution de la profession* », note-t-il. C'est ainsi qu'est né en décembre 2020 le collectif de la Raison d'être (*lire encadré ci-contre*). Avec l'appui d'un cabinet de conseil spécialisé dans la transformation des organisations, ce collectif de six notaires et de deux permanents du CSN va construire une démarche méthodologique extrêmement rigoureuse afin de dégager les grands axes de cette Raison d'être.

La première étape de ce processus démarre en mars 2021 avec l'organisation d'auditions de personnalités et experts chargés d'apporter des regards extérieurs sur le notariat d'hier, d'aujourd'hui et de demain. Hommes et femmes politiques, philosophes, sociologues, juristes, économistes, spécialistes du comportement

DÉCEMBRE 2020

Un collectif de sept notaires, issus d'offices choisis pour refléter la diversité du notariat, est constitué pour mener la démarche.

JANVIER 2021

La démarche est lancée.



MARS 2021

Des personnalités et des experts sont auditionnés. Ils exercent dans de multiples domaines : philosophie, sociologie, politique, droit, formation, économie, numérique...



JUIN 2021

Un groupe miroir, réunissant notaires et collaborateurs représentatifs de la profession, est invité à réfléchir au contenu de la Raison d'être du notariat.

JUILLET 2021

Un premier texte de la Raison d'être est rédigé et soumis au bureau des élus du CSN.

en entreprise, des générations Y et Z ou des mécanismes de disruption vont ainsi alimenter les réflexions du collectif (*lire verbatim pages 6-7*). Certains d'entre eux livrent un point de vue rétrospectif sur ce qu'a été le notariat au cours de son histoire et les besoins auxquels il a répondu et d'autres viennent expliquer ce que représente selon eux la profession aujourd'hui, ses valeurs et le rôle qu'elle tient dans la société actuelle.

D'autres, enfin, se projettent sur ce que devrait être le notariat de demain et les évolutions nécessaires pour le façonner. « Ces entretiens nous ont aidés à prendre conscience que la définition de notre Raison d'être était le point de départ d'un processus de transformation du notariat », explique Charles Barthelet.

UNE CO-CONSTRUCTION INDISPENSABLE

En juin 2021, le collectif s'appuie sur la synthèse de ces entretiens pour organiser durant deux jours des ateliers miroir réunissant une cinquantaine de notaires et de collaborateurs, les plus différents possible, venus de la France entière. L'objectif de ces séances animées par un collectif spécialisé dans les méthodologies d'innovation et d'intelligence collective est de favoriser l'appropriation de la future Raison d'être de la profession en confrontant les propos des personnalités interrogées au vécu, mais aussi à l'imagination et à la créativité du groupe miroir. « Nous avons dû nous limiter à une cinquantaine de personnes, car nous étions encore dans le contexte de la pandémie », résume Xavier Lièvre. Il est important qu'à travers cette Raison d'être chacun puisse se reconnaître et se sentir renforcé par

l'expression de ce à quoi il sert, de ce qu'il apporte à ses clients, à la société et à l'État, martèlent les membres du collectif.

Tout au long de ces phases d'élaboration successives, le collectif a ainsi cherché à dégager une Raison d'être qui fasse sens pour la profession et la société qu'elle sert, et qui puisse être incarnée par chacun. Un processus qui a mis en évidence la nécessité de placer l'humain au centre de toute évolution de la profession et de ne pas axer exclusivement cette Raison d'être sur des notions de statut et de compétences. En juillet 2021, les travaux de rédaction peuvent commencer. Des travaux qui doivent aller à l'essentiel, « parler au cœur et à l'existence de chacun » tout en rappelant le cadre dans lequel les notaires opèrent, selon les mots du président du CSN, David Ambrosiano. Le bureau du CSN s'y est beaucoup investi durant l'été, tant propice à la prise de recul. Ce sont donc quelques lignes synthétisant les idées de rigueur, d'impartialité, d'humanité et de discrétion, d'expression de l'équilibre des volontés et d'action pour la paix dans la société qui sont présentées officiellement à la profession en septembre 2021, lors du 117^e congrès des notaires de France, à Nice. Restait alors à faire connaître cette Raison d'être, à la diffuser de manière à ce que l'ensemble des notaires et collaborateurs s'en saisissent et s'en inspirent pour relever les défis à venir.

Une phase incontournable, mais complexe, reconnaît Xavier Lièvre : « Globalement, ce travail de construction s'est parfaitement déroulé, même si cette dernière étape a pris du temps. Mais faire adhérer à cette démarche un notariat formé d'une multitude de TPE/PME est loin d'être évident et nous avons souhaité suivre une

UN COLLECTIF À L'IMAGE DE LA PROFESSION

CHARLES BARTHELET, notaire à Joué-lès-Tours (Indre-et-Loire), office de quatre associés membre du groupe Monassier

CÉCILE DAVÈZE, notaire à Toulouse, office de quatre associés

MYLÈNE DUBREUIL, notaire individuelle à Saint-Paul-en-Jarez (Loire), création faisant suite à la loi Croissance

HENRI LENOUVEL, notaire à Marseille, office de deux associés

XAVIER LIÈVRE, notaire à Paris, office de quinze associés et 120 collaborateurs

JUDITH RÉGNIER, notaire à Paris, office de deux associés

ISABELLE MARIANO, directrice de la Communication du CSN

FRANÇOISE VICHOT, directrice générale adjointe du CSN

démarche progressive en nous assurant de l'adhésion de tous, des professionnels du notariat comme du grand public, via une enquête menée par Harris Interactive. C'est pourquoi nous allons utiliser différents moyens de communication pour assurer la diffusion de cette Raison d'être. »

À cet égard, la journée de la Raison d'être du 22 septembre n'est pas une fin en soi, mais bien le début d'une nouvelle étape. « Il appartient désormais à chaque office, à chaque notaire et à chaque collaborateur de s'en saisir et de l'exploiter pour son développement personnel, et ce dans une recherche de sens », conclut Charles Barthelet. |

AOÛT 2021

Après d'ultimes ajustements, le bureau du CSN valide le texte définitif.

SEPTEMBRE 2021

Le président du CSN, David Ambrosiano, présente la Raison d'être du notariat à l'occasion de la séance d'ouverture du 117^e congrès des notaires de France.



NOVEMBRE 2021

Début du déploiement de la Raison d'être.



22 SEPTEMBRE 2022

Journée de la Raison d'être du notariat. La profession toute entière s'en empare pour l'intégrer dans sa pratique quotidienne.

REGARDS CROISÉS SUR LA RAISON D'ÊTRE DU NOTARIAT

En organisant, en mars 2021, les auditions d'une vingtaine d'experts et de personnalités, l'objectif du collectif sur la Raison d'être était de recueillir des bases de connaissance élargies sur le passé, le présent, et les enjeux du notariat sur lesquelles appuyer sa réflexion. Extraits.

LE NOTARIAT DANS L'HISTOIRE

CORINNE DELMAS, professeure de sociologie à l'université de Nantes, membre du Centre nantais de sociologie

« Je dirais que ce qui a rendu les notaires indispensables, c'est tout d'abord la rédaction des actes. Ensuite, c'est leur position sociale. Il s'agit de lettrés, titulaires de savoirs, de savoir-faire, mais ils sont aussi des notables locaux assumant de multiples fonctions et mandats locaux au sein des municipalités. La troisième raison, qui est plus tardive et progressive, tient à l'authentification des écritures. »

« Les notaires assument pendant fort longtemps des rôles d'arbitres des familles [...]. Ce sont également des intermédiaires économiques, prêteurs de fonds, qui ont dominé le crédit jusqu'au XIX^e siècle. »

« La capacité de la profession à s'unifier est aussi un élément important qui explique la pérennité du notariat jusqu'à aujourd'hui. »

LE RÔLE DU NOTAIRE AUJOURD'HUI

ROGER-POL DROIT, philosophe et écrivain

« Lorsque deux personnes se rencontrent, [...] qui veulent soit se vendre l'une à l'autre quelque chose, soit s'acheter quelque chose, soit transmettre, il faut que leur décision ait une garantie, et que ce tiers soit détenteur de la puissance publique. »

NATHALIE GILLY, ancienne directrice des services bancaires de la CDC

« La vraie essence de tout, c'est que les notaires participent activement à rendre effectifs des droits humains qui sont reconnus depuis la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen. »

MATTIAS GUYOMAR, juge à la Cour européenne des droits de l'Homme, ancien membre du Conseil d'État

« Le notariat est plus que jamais d'actualité. Sur la pérennité de votre institution, je n'ai personnellement aucun doute. Cela ne veut pas dire que les vents sont paisibles, parce qu'en réalité il y a une singularité dans l'organisation française du notariat qui doit être justifiée en permanence. »



JEAN-FRANÇOIS DE MONTGOLFIER, directeur des Affaires civiles et du Sceau

« Le notaire est dépositaire de la confiance pour être prestataire de sécurité pour le compte de l'État. Et il ne peut pas faire l'un sans l'autre. »

ALAIN LAMBERT, ancien ministre, ancien président du CSN, président du Conseil national d'évaluation des normes (CNEN)

« Le notaire est officier public. S'il a des doutes sur cette mission souveraine, il faut qu'il change de métier. »

YVES GAUDEMET, professeur émérite à l'université Panthéon-Assas

« Il faudrait mieux qu'on le sache officiellement : personne ne peut avoir cette économie que réalise l'acte notarié puisque cette économie est une économie de contentieux, c'est une économie d'assurances. »

CORINNE DELMAS

« Le notaire est un praticien créateur de droit. Il crée des clauses qu'il ajuste aux enjeux, aux besoins et aux intérêts des clients et aux affaires en cause. »

L'AVENIR ET LES ENJEUX**JEAN-FRANÇOIS DE MONTGOLFIER**

« L'État a besoin du notariat. Et comme il en a besoin, il a aussi besoin que le notariat continue d'évoluer. »

FRANÇOIS BAROIN, ancien ministre et ancien président de l'Association des maires de France

« Il y a plein de pistes possibles que les notaires peuvent éventuellement appréhender avec bonheur et dans la durée : participer au développement des services publics de proximité ; être des partenaires de ces services publics. »

**JULIEN ESTIER, expert en management intergénérationnel**

« Il est vital que le rôle du notaire sorte de l'esprit des jeunes comme étant une obligation légale et administrative. [...] Le notaire :

c'est l'aide à la décision, c'est un outil stratégique, c'est un outil de réflexion. »

DELPHINE MARTELLI-BANEGAS, directrice du département Corporate chez Harris Interactive

« On a aujourd'hui des Français qui vont avoir des niveaux d'exigence encore plus forts, qui ne comptent plus uniquement sur l'État pour être protégés, qui vont avoir besoin d'être accompagnés par d'autres acteurs, dont vous notaires, et qui, d'une certaine manière, vont jouer au jeu de la comparaison en permanence. C'est-à-dire regarder ce que fait son banquier, ce que fait son assureur, ce que fait son notaire, éventuellement ce que peut faire son avocat. »

GAËLLE LAMBERT, administratrice en charge de la formation au CSN

« Donner du sens, pour ces jeunes générations, c'est aussi ce qui va nous permettre de répondre à un des enjeux de la profession qui va être de recruter, parce que c'est une des difficultés majeures aujourd'hui de recruter des nouveaux talents et de les garder, de les retenir dans la profession. »

CATHERINE CAPALDO, formatrice Inafon, coach certifiée et référencée CSN en matière de management

« Ce qui serait fondamental de mon point de vue, c'est de remettre la déontologie au centre de la formation. La déontologie, c'est vraiment le socle commun. C'est ce qui va faire que le notariat est uni. »

NATHALIE GILLY

« Il y a une chose que vous ne devez jamais perdre de vue, c'est que vous devez être une profession humaniste. En fait, ce que vous gérez, ce sont des rapports humains, vous ne gérez pas des contrats. »

LA RAISON D'ÊTRE DU NOTARIAT**BORIS SIRBEY, philosophe, cofondateur du Lab RH**

« À l'échelle d'une organisation, la Raison d'être pose la question : "En quoi le monde serait différent si nous n'étions pas là ?" »

DELPHINE MARTELLI-BANEGAS

« Ce n'est pas d'abord au client de participer à la définition de la raison d'être. C'est à l'entreprise, à l'interne, à ses collaborateurs, à son écosystème proche. »

CORINNE DELMAS

« S'interroger sur le groupe professionnel, c'est s'interroger sur la relation au client et sur le rôle et la place de la profession dans la société, mais c'est aussi s'interroger sur le fonctionnement des offices. »

JULIEN ESTIER

« Ce qui va intéresser les jeunes, c'est comment cette Raison d'être va être incarnée, c'est-à-dire, comment en termes de pratiques managériales, ça va se voir ? Comment sur le site internet de l'office, ça va se voir ? Comment, quand je rentre dans l'office, ça se voit ? »

OLIVIER BABEAU, économiste et essayiste, président et co-fondateur de l'institut Sapiens

« Souvent on se pose la question de ce qui pourrait nous nuire, alors que de façon beaucoup plus intelligente, il faut toujours se poser la question de "pourquoi existe-t-on, en fait ?" Voilà une profession qui ne s'assoit pas sur d'illusoires barrières et d'illusoires murailles. Elle essaie de comprendre à quel prix elle peut continuer à avoir, et plus que jamais, de l'utilité sociale. Je crois donc que la démarche doit être saluée. » |

LA RAISON D'ÊTRE POUR QUOI FAIRE ?

Au sein de la profession, comme dans les échanges avec la société civile, la Raison d'être exprime clairement et transmet les valeurs du notariat. Recrutement, management, association, relation clients... elle sera dorénavant « un marqueur fort du quotidien des offices ».



Séance de travail d'un atelier miroir au CSN.



Charles Barthelet, notaire à Joué-les-Tours (Indre-et-Loire), responsable du collectif sur la Raison d'être du notariat.

En juin 2021, dans le cadre du travail mené par un groupe miroir de notaires et de collaborateurs, un atelier a été organisé sur la rédaction d'une offre d'emploi. L'idée : demander à des collaborateurs de rédiger cette offre comme ils auraient souhaité que les notaires le fassent, en répondant aux attentes supposées des (jeunes) postulants et en montrant l'attractivité de leur office comme de leur futur métier.

« Le moins que l'on puisse dire, c'est que pour cet atelier sur la rédaction d'une offre d'emploi, il est apparu un gap – pour ne pas dire un gouffre ! – entre la rédaction qu'en font de manière générale les notaires, moi le premier, et les versions proposées par les collaborateurs... », raconte Charles Barthelet, notaire à Joué-les-Tours (Indre-et-Loire), responsable du

collectif sur la Raison d'être du notariat. Au-delà de l'anecdote, cet atelier entrait parfaitement dans le processus de création de la Raison d'être en obligeant à réfléchir sur l'attractivité de la profession et en faisant prendre conscience aux notaires employeurs qu'il y a souvent une grande différence entre les aspirations des jeunes collaborateurs – qualité de vie au travail, management moins vertical, formation suivie, meilleure communication, etc. – et les leurs.

S'ADRESSER À TOUS

« Il faut faire comprendre, en interne comme au grand public, que la profession est en pleine transformation et qu'elle souhaite désormais assumer pleinement sa responsabilité sociale et donner un sens à son action, ajoute Charles Barthelet. La raison d'être n'est pas une fin en soi

mais marque le début d'un processus de transformation à tout niveau : formation, marque employeur, etc. »

« La raison d'être du notariat doit parler à l'ensemble de ses parties prenantes, y compris ses parties prenantes en devenir, insiste Aurélie Ghemouri Krief, associée au sein du cabinet Plein Sens qui a accompagné le CSN dans sa démarche. Ce sera désormais un marqueur fort pour le recrutement des futurs notaires ou des collaborateurs et elle viendra alimenter la promesse employeur de la profession : « Quand je m'engage dans le notariat, je m'engage aussi à défendre ses valeurs ». Elle doit, tout autant, être un marqueur fort du quotidien des offices. Et c'est un vrai défi car le notariat est une profession dont les offices sont autant d'entreprises. Et autant d'entreprises différentes... » Les valeurs du notariat font écho aux

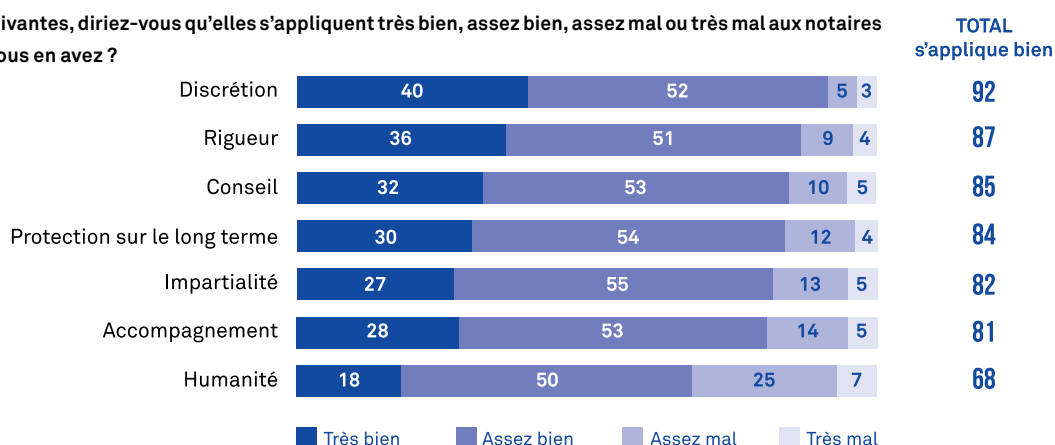
préoccupations des citoyens. « Les enquêtes que nous avons menées ces dernières années montrent combien, depuis la crise sanitaire, l'importance des notions de protection ou de solidarité s'est trouvée décuplée aux yeux des Français, souligne Delphine Martelli-Banegas, directrice du département Corporate chez Harris Interactive. Cela concerne bien sûr toutes les professions publiques – que ce soit au niveau

de l'État, des collectivités locales ou de l'hôpital, bien sûr –, qui sont jugées et scrutées à l'aune de leur responsabilité première de mission de service public et de continuité du service public. Et par association, cela concerne aussi les notaires. » Ce sens des valeurs, on le retrouve aussi, au plan professionnel, cette fois, quand des notaires décident de s'associer et d'élaborer un pacte, dans ce qu'on appelle l'affectio

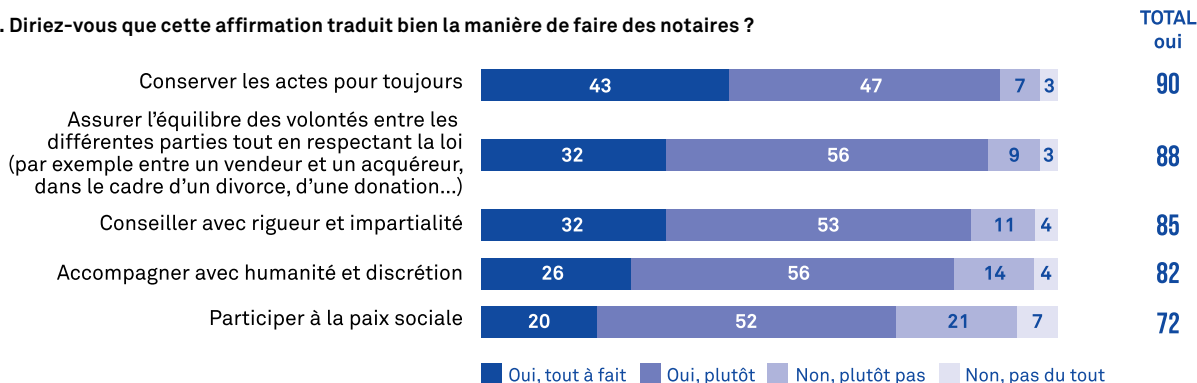
societatis (ou l'intention de s'associer). Comme le souligne Marie-Christine Larcher, directrice générale adjointe de l'Association notariale de conseil (lire NVP n° 355), cette décision de travailler ensemble suppose « la volonté de partager une même vision de l'entreprise à développer en commun et l'intention d'agir solidairement au service d'un projet partagé [...]. Le seul ciment de l'association réside dans la solidarité et le partage du projet d'entreprise et de ses valeurs ». On ne saurait trouver meilleur domaine d'application de la Raison d'être du notariat !

Quand je m'engage dans le notariat, je m'engage aussi à défendre ses valeurs

1. Parmi les valeurs suivantes, diriez-vous qu'elles s'appliquent très bien, assez bien, assez mal ou très mal aux notaires d'après l'image que vous en avez ?



2. Diriez-vous que cette affirmation traduit bien la manière de faire des notaires ?



Source : Enquête Harris Interactive 2021 sur l'image des notaires

RAISON D'ÊTRE DES NOTAIRES : CE QU'EN PENSENT LES FRANÇAIS

Discrétion et rigueur sont les valeurs les plus associées à l'image des notaires. Conseil, accompagnement, protection à long terme et impartialité sont aussi reliés au notariat. L'humanité, en revanche, y est moins associée.

La conservation des actes pour toujours est la dimension qui traduit le mieux la façon de faire des notaires pour les Français, devant le fait d'assurer l'équilibre des volontés, le conseil avec rigueur et impartialité et l'accompagnement humain et discret. La participation à la paix sociale, dimension plus exigeante, est moins naturellement liée à la manière de faire des notaires pour les répondants.

« Le notariat dispose d'atouts majeurs aux yeux des Français »

Delphine Martelli-Banegas, directrice du département Corporate chez Harris Interactive, fait le lien entre les attentes des citoyens et les valeurs véhiculées par la Raison d'être.

« Il serait abusif de dire que tous les Français connaissent bien la Raison d'être des notaires ! En revanche, outre les notions de rigueur et de sérieux, plusieurs mots reviennent presque systématiquement quand on les interroge sur cette profession. D'abord, la protection qui, depuis des années, est globalement une exigence très forte exprimée par l'opinion. Cette notion doit permettre à la Raison d'être des notaires d'avoir un écho auprès de la société française.

Celui de conseil, ensuite, qui renvoie à la notion de proximité. Une entreprise ou une profession est jugée d'autant plus crédible et digne de confiance qu'elle paraît proche des gens. Je parle là de la proximité au niveau des territoires, mais aussi de la proximité aux sujets. Or, les notaires doivent traiter de sujets de proximité majeurs pour les Français : le patrimoine, la transmission, la famille, au sens le plus large. Cela constitue donc un atout très fort pour cette profession aux yeux de l'opinion.

Troisième thème, celui de l'impartialité, de l'équité, l'idée que le notaire traite tout le monde de la même manière. Or, le mouvement des gilets jaunes, notamment, a montré la force de cette revendication dans la société française aujourd'hui. Dernier atout majeur des notaires, enfin : la protection des personnes vulnérables, sujet de préoccupation traditionnellement très fort des Français, depuis longtemps. »

3 QUESTIONS À

AURÉLIE GHEMOURI KRIEF, ASSOCIÉE AU SEIN DU CABINET PLEIN SENS

« Un moment clé dans l'histoire du notariat »

1 Qu'est-ce que Plein Sens ?

Aurélie Ghemouri Krief : Plein Sens est un bureau d'études et un cabinet de conseil spécialisé dans les relations et les organisations du travail. Le CSN nous a contactés après recommandation de clients avec lesquels nous avons travaillé sur des problématiques proches de celles du notariat.

2 Quel a été votre rôle pour l'élaboration de la Raison d'être du notariat ?

A. G. K. : Nous avons d'abord apporté un éclairage expert sur ce qu'est une raison d'être, sur la loi Pacte, sur la responsabilité sociale de l'entreprise, plus globalement. Nous avons ensuite proposé une méthodologie – quelle est la meilleure façon pour vous, selon nous, de construire votre raison d'être ? – et joué un rôle d'animateur, de point d'ancrage pour aboutir au texte. Nous avons donc été présents dès l'audition des personnalités extérieures, et avons accompagné la réflexion du collectif, puis la construction et l'animation du groupe miroir. Enfin, nous avons appuyé la présidence et la direction du CSN pour la finalisation du texte.

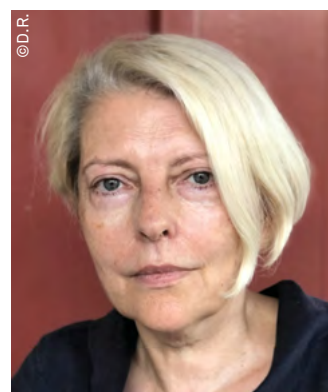
3 Quelle est la spécificité de la Raison d'être du notariat, comparée à celle d'autres professions ou entreprises ?

A. G. K. : Hormis les questions d'organisation ou liées à la marque employeur, je dirais que cette Raison d'être arrive à un moment clé de l'histoire du notariat, dans la foulée de la loi Croissance et lors d'un questionnaire fort sur le notariat de demain : serons-nous toujours aussi utiles à la société ? Saurons-nous faire face aux évolutions technologiques et juridiques qui nous attendent ou qui sont déjà là ? Que se redonne-t-on collectivement comme missions pour faire face à l'avenir ? C'est un peu le point commun de toutes les structures que Plein Sens accompagne, mais c'est particulièrement marqué pour le notariat qui, en plus, a une histoire multiséculaire.



« La Raison d'être est avant tout une notion juridique »

Le point de vue de Marie-Anne Frison-Roche, professeur de droit économique, spécialiste du droit de la régulation et de la compliance.



« Je vois trois raisons pour lesquelles le notariat est fondé à avoir une Raison d'être. À commencer, parce que c'est une notion juridique majeure, au cœur de la loi

Pacte de 2019, que le notariat ne peut donc négliger. Ce n'est pas un "supplément d'âme" qui serait extérieur au droit, un effort éthique à fournir, à ajouter. La nouvelle rédaction de l'article 1832 du Code civil dispose que le but d'une entreprise – et un office est une entreprise – est de produire des profits ou des économies et de les répartir entre associés. L'entreprise

ne peut pas viser moins. Mais elle peut prétendre à plus, en se donnant des objectifs qui confortent l'intérêt collectif, voire l'intérêt général. Elle peut se structurer en conséquence, en devenant "entreprise à mission". L'office notarial entre pleinement dans ce grand mouvement.

La deuxième raison tient au fait que,

parmi toutes les entreprises, le notariat a, lui, depuis toujours, une raison d'être que le droit classique qualifie de "service public". Les entreprises de service public transcendent leurs "missions de service public" dans leur raison d'être, sous la forme du souci d'autrui, notamment la protection des plus faibles. Le notariat se situe ainsi davantage du côté de la régulation, *ex ante*, que de la concurrence. Cette raison d'être est ainsi en lien étroit avec le

droit de la compliance, nouvelle branche du droit qui représente un très grand enjeu pour la profession notariale dans la mesure où elle organise les structures économiques dans la

*Se donner
des objectifs qui
confortent
l'intérêt général*

durée pour atteindre des buts monumentaux, comme la protection des personnes vulnérables menacées par un système concurrentiel.

Je note enfin qu'à l'avenir ces notions vont se développer en pratique à travers la notion d'ordre à mission. Cette notion fait en effet converger la raison d'être, la

structure d'ordre professionnel, à laquelle le notariat s'assimile, et la définition de la compliance qui, quant à elle, soude une profession entière et peut animer sa structure faîtière – le Conseil supérieur du notariat – dont les missions tendent vers la protection des personnes faibles et la sécurité *ex ante* des systèmes. Il ne s'agit pas d'une révolution puisque, par le service public, le notariat avait déjà sa raison d'être, mais il s'agit aujourd'hui de la formuler. Il faut aussi la réaffirmer puisqu'un système purement concurrentiel l'a en partie masquée. Il faut aussi en montrer la pertinence accrue dans un monde où les personnes sont en plus grand danger. La Raison d'être du notariat doit donc rester dans le droit, un droit qui s'appuie désormais sur ces deux autres piliers que sont la régulation et la compliance. »

QU'EST-CE QUE LA COMPLIANCE ?

Marie-Anne Frison-Roche évoque la compliance et même le droit de la compliance. En français, ce mot anglo-saxon pourrait se traduire par « conformité ». Le concept apparaît au milieu des années 1990 et concerne d'abord de grandes entreprises exerçant dans des secteurs d'activité réglementés comme la banque ou l'énergie. Aujourd'hui, la compliance envahit le droit et impose que toutes les entreprises, ou professions, mettent en place toutes les procédures nécessaires au respect des réglementations qui leur sont applicables et, au-delà, à la prise en compte de l'intérêt général. La compliance est en lien étroit avec l'éthique et la déontologie. Le droit de la compliance est une branche du droit nouvelle, mais de plus en plus puissante, que les entreprises et professions doivent dorénavant intégrer.

AILLEURS

POUR D'AUTRES PROFESSIONNELS

Entre 2018 et 2022, la raison d'être est devenue une réalité répondant à une exigence toujours plus forte des citoyens vis-à-vis des entreprises, publiques ou privées. Origine et développement d'un concept.



Comme d'autres entreprises, la SNCF s'est dotée d'une Raison d'être.

Tout débute il y a quatre ans, quand le gouvernement confie à Jean-Dominique Sénard et à Nicole Notat, alors respectivement président du groupe Michelin et présidente de l'agence de notation sociale et environnementale Vigeo-Eiris (et ex-secrétaire générale de la CFDT), la rédaction d'un rapport sur l'objet social des entreprises. Ce rapport, remis au ministre de l'Économie Bruno Le Maire, le 9 mars 2018, fait apparaître explicitement la notion de raison d'être, présentée comme une réponse au court-termisme. « *La raison d'être*, souligne le rapport, *fournira [aux entreprises] un contrepoint utile au critère financier de court terme qui ne peut servir de boussole.* »

Succinctement, la raison d'être d'une entreprise (ou d'une profession) peut être définie comme la manière dont celle-ci entend jouer un rôle dans la société au-delà de sa seule activité économique. En cela, et comme le soulignait alors Jean-Dominique Sénard, « *elle n'a pas vraiment de signification économique, mais relève plutôt de la vision et du sens.* »

DES GRANDES ENTREPRISES AUX PME

Le terme de raison d'être a par la suite été repris dans le texte de la loi Pacte, qui s'inspire des recommandations du rapport Notat-Sénard pour modifier l'article 1835 du Code civil. Celui-ci, en plus de fixer le concept de raison d'être, ouvre aussi la possibilité aux entreprises de l'inscrire

dans leurs statuts, même si elles n'en ont pas l'obligation.

Plusieurs grands groupes, notamment dans l'agroalimentaire (Danone), les services (Orange), les transports (SNCF) ou l'énergie (EDF) ont leur raison d'être. « *Il ne faut cependant pas croire que c'est l'apanage des seules grandes entreprises,* insiste Aurélie Ghemouri Krief, associée au sein du cabinet Plein Sens. *De nombreuses entreprises ayant pris cette initiative sont des ETI¹, ou des PME et nous en avons d'ailleurs accompagné plusieurs récemment.* »

Dans la plupart des cas, les entreprises, pour élaborer et affirmer leur raison d'être, font intervenir leurs parties prenantes et notamment leurs salariés, *via* différentes structures et différentes méthodologies. La Française des jeux, par exemple, a eu notamment recours à son AZAP (*Accelerated zone for accelerated project*), un espace collaboratif bien réel, à la fois décontracté et dynamique, qu'elle a créé en 2013 pour travailler sur des sujets complexes – stratégiques ou organisationnels – de manière accélérée. De son côté, l'Union sociale pour l'habitat (USH), a mis au cœur de son dispositif un think tank, l'Institut HLM de la RSE (*lire l'encadré ci-contre*).

La raison d'être, c'est d'abord une affirmation dont le contenu et la longueur diffèrent selon les entreprises. Avec en général

une accroche qui donne, souvent en une phrase, la substantifique moëlle de ce qui justifie l'existence même de l'entreprise.

Pour la Française des jeux, c'est « *Le jeu est notre métier, la contribution à la société notre moteur et la responsabilité notre exigence* », suivi de quelques lignes insistant notamment sur l'accompagnement de ses clients, l'intégrité de ses jeux et la réduction des risques à une trop forte accoutumance.

Pour l'USH, c'est « *Loger la France dans toute sa diversité* » et l'insistance mise sur le logement social, qui « *cimente la cohésion nationale, façonne les villes et les territoires et construit l'avenir pour les générations futures* ».

« *Nous assurons, nous accompagnons, nous protégeons, nous nous engageons*, affirme de son côté la Matmut. *C'est notre raison d'agir au quotidien pour aider chacun à construire et rêver demain.* »

RENFORCER SA MARQUE EMPLOYEUR

Au-delà de ces déclarations d'intention, souvent fort bien formulées, comment être sûr que l'entreprise s'efforcera bien de suivre les engagements qu'elle prend ? « *Une entreprise qui se prêterait à ce que nous appelons le purpose washing, qui ne ferait que de l'affichage, prendrait un gros risque quant à sa réputation*, répond Aurélie Ghemouri Krief. *Elle se mettrait d'emblée en difficulté car la question de la preuve est désormais essentielle pour les entreprises. D'autant plus que les attentes à leur égard sont de plus en plus grandes, de la part des pouvoirs publics, des consommateurs ou de la société civile de manière générale.* »

Autre enjeu majeur : renforcer la marque employeur de l'entreprise. C'est un défi important, par exemple, pour le secteur du logement social, méconnu en particulier chez les jeunes, et qui a des difficultés à recruter. Réaffirmer, *via* une raison d'être, des valeurs d'utilité sociale, d'intérêt public, et les traduire par des actions concrètes, c'est pour ce secteur d'activité un bon moyen d'être cohérent et de contribuer à faciliter les recrutements. |

¹ Entreprise de taille intermédiaire qui emploie entre 250 et 4 999 salariés et réalise un chiffre d'affaires n'excédant pas 1,5 milliard d'euros.

L'USH, ACTEUR FORT DE LA DIVERSITÉ

L'Union sociale pour l'habitat (USH) – avec ses cinq grandes familles¹ – représente 85 % des logements sociaux en France et quelque 294 000 emplois directs et indirects. Son rôle : défendre le rôle des organismes HLM et la politique de l'habitat auprès de l'État, mais aussi aider les structures qu'elle fédère à bien appréhender les nouvelles lois et réglementations. « *Nous nous efforçons aussi d'outiller et d'animer notre réseau, sur les thématiques de responsabilité sociale et environnementale (RSE), notamment* », souligne Éléonore Evain Dorado, cheffe de mission RSE et valorisation de la performance sociale à l'USH.

Quand la nécessité s'est fait jour à l'USH, il y a deux ans, d'élaborer sa raison d'être, c'est l'Institut HLM de la RSE², think tank travaillant directement pour l'USH, qui a été choisi comme cheville ouvrière. « *Il est apparu logique de faire travailler l'institut sur ce sujet, avec des personnalités extérieures à l'USH, des professeurs d'université, notamment, ou des représentants d'organismes qui ont des valeurs communes avec nous tout en ayant un regard extérieur* », ajoute Éléonore Evain Dorado.

Le processus fut assez long car il fallait que cette raison d'être représente le secteur de l'habitat social dans toute sa diversité (organismes publics et privés, associations régionales...). Les acteurs à interviewer étaient nombreux eux aussi : des salariés de l'USH aux représentants des pouvoirs publics (direction de l'Habitat, ministère du Logement, etc.) en passant par les partenaires techniques, les représentants des organismes HLM ou les locataires eux-mêmes ! L'Institut a travaillé sur deux formulations, soumises à un atelier citoyen (dix-huit personnes, issues de différents territoires, avec des profils très différents), avant que la présidence de l'USH fasse son choix.

La raison d'être de l'USH a été révélée au moment de l'élection présidentielle : une signature – « *Loger la France dans toute sa diversité* » – forte, courte et traduisant bien l'esprit militant des responsables de l'habitat social.

¹ Entreprises sociales de l'habitat, Organismes publics de l'habitat, Fédération des coopératives, associations régionales et Procvivis.

² Cette structure dédiée a comme ambition de promouvoir la RSE dans les organismes HLM.



PAROLES DE COLLABORATEURS

Des collaborateurs ont choisi un mot, en particulier, dans le texte de la Raison d'être. Ils expliquent pourquoi.

« J'ai plus de trente ans d'ancienneté et je pense que la qualité du **conseil** que l'on apporte aux clients est essentielle. Le conseil participe à la sécurité de nos actes et à la bonne relation que nous entretenons avec les clients. Des clients que nous accompagnons parfois dans des moments compliqués de leur vie. »

MURIEL, CLERC SPÉCIALISÉ EN DROIT DE LA FAMILLE

« J'ai pratiqué une autre profession avant d'exercer dans le notariat et je suis venue à ce métier parce que je suis assez sociable et que j'aime transmettre. Dans "**accompagner**", je mets aussi la notion de transmission. On essaie de se mettre à la portée de chacun et d'expliquer, avec un vocabulaire non juridique, les actes que l'on rédige. Accompagner fait partie de notre métier, c'est même notre fonction première, en dehors bien sûr de la dimension juridique de notre mission. »

CLAIRE, RÉDACTRICE

« **Accompagner** est le mot qui correspond le plus à mon métier de clerc. Au quotidien, on accompagne bien sûr les clients, mais aussi les notaires. On assiste clients et notaires du premier rendez-vous jusqu'au bout de l'acte, jusqu'à la signature. Ce sont en général des périodes courtes, mais intenses. On s'en souvient. »

FLORIANE, CLERC

« Notre rapport à l'**humain** est l'essence même de notre métier et c'est ce qui me plaît dans mon activité. Plus les nouvelles technologies interviendront, plus nous devons faire perdurer cette qualité, la maintenir, la renforcer. »

JÉRÉMY, NOTAIRE ASSISTANT

« Nos clients sont souvent à un moment de leur vie où notre intervention est indispensable pour réaliser leur projet. Ce cheminement vers leur but, nous le faisons avec eux, en les **accompagnant**. Nous les guidons d'étape en étape, souvent semées d'embûches, et nous, qui sommes les hommes de l'art, nous les guidons jusqu'à bon port. »

JEAN-BAPTISTE, NÉGOCIATEUR IMMOBILIER

« Tout le texte de la Raison d'être retranscrit bien nos missions, mais puisqu'il faut choisir un mot, je choisis "**impartialité**". Dans de nombreuses situations, parfois complexes, le notaire doit trancher, prendre une décision qui a des conséquences pour les clients. Il le fait bien parce qu'il le fait avec impartialité. »

ANAÏS, CLERC

« **Accompagner** est pour moi le mot qui résume le mieux mon métier et, plus généralement, le notariat. C'est ce qu'on fait tous les jours avec les clients. On les accompagne avec discrétion et humanité, d'autres mots importants ! »

IRIS, CLERC

Derrière la **discrétion**, il y a le secret professionnel et la confiance qu'il génère. C'est, pour moi, une manière de respecter l'intimité de nos clients, leurs histoires, leurs préoccupations et aussi les bonheurs qui les amènent chez nous. Sans elle, nous ne pourrions pas faire notre travail correctement et conseiller au mieux nos clients. En plus, c'est une valeur que nous partageons tous au sein des offices.

CLÉMENT, CLERC

ET APRÈS LE 22 SEPTEMBRE 2022 ?

Le 22 septembre 2022 est une étape importante, incontournable, pour le déploiement de la Raison d'être du notariat, mais pas une fin en soi. À l'issue de la réunion, chacun, dans son office, aura à cœur de faire vivre cette Raison d'être. Pour prolonger la journée, une plateforme d'échanges ouverte à tous sera opérationnelle dès le mois d'octobre prochain. Notaires et collaborateurs pourront y partager leurs bonnes pratiques et, par leurs témoignages et leur exemplarité, incarner la Raison d'être au quotidien.

JEU-CONCOURS

DIX WEEK-ENDS À GAGNER

Jouez en répondant à ce quiz de huit questions et tentez de gagner un week-end pour deux personnes en hôtel 4 étoiles.

Pour participer, envoyez vos réponses et vos coordonnées professionnelles par courriel, avant le 30 septembre 2022, à l'adresse : concoursdelaraisondetre.csn@notaires.fr

1 Parmi les personnalités auditionnées par le collectif de la Raison d'être du notariat, qui a dit : « À l'échelle d'une organisation, la raison d'être pose la question "en quoi le monde serait différent si nous n'étions pas là ?" »

- A - Alain Lambert, ancien ministre, ancien président du CSN
- B - Delphine Martelli-Banegas, directrice du département Corporate chez Harris Interactive
- C - Boris Sirbey, philosophe, cofondateur du Lab RH

2 La loi Pacte a été publiée au Journal officiel le 23 mai 2019. Elle instaure la raison d'être des entreprises. Que veut dire Pacte ?

- A - Programme d'action pour la continuité et le transfert de l'économie
- B - Plan d'action pour la croissance et la transformation de l'entreprise
- C - Plan d'aménagement centralisé du territoire et de l'environnement

3 Le fait que les entreprises définissent leur raison d'être est une bonne chose pour les Français à :

- A - 26 %
- B - 51 %
- C - 68 %

4 Un groupe miroir est constitué en juin 2021 afin de réfléchir au contenu de la Raison d'être du notariat. Qui composent ce groupe ?

- A - Des collaborateurs
- B - Des notaires
- C - Des notaires et des collaborateurs

- À gagner : dix séjours en week-end pour deux personnes en hôtel 4 étoiles, participation aux frais de transport à hauteur de 500 € TTC sur justificatifs. Modalités spécifiques pour les départements d'Outre-mer.
- Jeu réservé aux salariés des offices ; une seule participation par personne.
- L'envoi des huit réponses exactes permet de participer au tirage au sort.
- Règlement disponible sur le portail Réal.

5 « À l'intersection du domaine public et du secteur privé concurrentiel, le Groupe est entièrement dédié au service de l'intérêt général, avec un objectif unique : faire grandir la France. » Cet extrait de citation appartient à la raison d'être de :

- A - La Caisse des Dépôts
- B - La Poste
- C - La SNCF

6 La Raison d'être du notariat s'adresse :

- A - Aux clients des offices
- B - Aux notaires et aux collaborateurs
- C - Aux notaires et aux collaborateurs, aux clients, aux partenaires, aux institutionnels

7 Parmi les personnalités auditionnées par le collectif de la Raison d'être du notariat, qui a dit « Le notaire est dépositaire de la confiance pour être prestataire de sécurité pour le compte de l'État. Et il ne peut pas faire l'un sans l'autre. » ?

- A - Jean-François de Montgolfier, directeur des Affaires civiles et du Sceau
- B - François Baroin, ancien ministre
- C - Corinne Delmas, professeure de sociologie

8 Le texte de la Raison d'être du notariat a été présenté par le président du CSN, David Ambrosiano, pour la première fois :

- A - En janvier 2021, au CSN, lors des vœux du président
- B - En juillet 2021, sur BFM TV
- C - En septembre 2021, lors du congrès des notaires de France

EXTRAIT DU RÈGLEMENT

Toute manœuvre visant à contourner le présent règlement, à augmenter ses chances au détriment des autres participants, et de manière plus générale tout comportement frauduleux, entraînerait immédiatement et irrévocablement la suppression de la participation du contrevenant. Chaque participant est tenu de participer en personne. Il est interdit à une même personne de participer via plusieurs identifiants différents. Il est interdit d'utiliser un mode de participation automatisé.

LA RAISON D'ÊTRE DU NOTARIAT

SOUS LE SCEAU DE L'ÉTAT,
CONSEILLER AVEC RIGUEUR ET IMPARTIALITÉ,
ACCOMPAGNER AVEC HUMANITÉ ET DISCRÉTION,
EXPRIMER L'ÉQUILIBRE DES VOLONTÉS DANS LE CADRE FIXÉ PAR LA LOI,
CONSERVER LES ACTES POUR TOUJOURS,
ET AGIR AINSI POUR LA PAIX AU CŒUR DE LA SOCIÉTÉ.

