



WEBCONFÉRENCE  
21 MARS 2023

« Afnor pour les nuls »

# Propos introductif

PHILIPPE GAMBIER, MEMBRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE ANDCO

# | En 3 temps sur 1 heure 😊

L'AFNOR, C'EST  
QUOI ?

POURQUOI UNE  
ENTITE  
« COLLECTIVITES ET  
TERRITOIRES » ?

PREMIERS PAS  
ENSEMBLE ...

# L'AFNOR, C'EST QUOI ?

21/03/2023



# Un quizz pour se lancer

EN DIRECT SUR ZOOM

# La présentation institutionnelle

## QUI SOMMES-NOUS ?

L'association AFNOR et ses filiales constituent un groupe international au service de l'intérêt général et du développement durable. Le groupe de 1217 collaborateurs, 38 implantations dans le monde et 63000 clients, conçoit des solutions fondées sur les normes volontaires, sources de progrès et de confiance depuis 1926. Sa vocation est d'accompagner les organisations et les personnes pour diffuser cette confiance. Un accompagnement qui s'effectue au travers de 4 domaines de compétences.

## QUATRE MÉTIERS À PORTÉE INTERNATIONALE



Animateur du système français de normalisation, AFNOR Normalisation accompagne et guide les professionnels pour élaborer les normes volontaires nationales et internationales.

[EN SAVOIR PLUS](#)



Distributeur officiel des normes volontaires en France, AFNOR Editions propose des solutions de veille et d'information professionnelle et technique, à l'ergonomie soignée pour une utilisation facile en ligne.

[EN SAVOIR PLUS](#)



AFNOR Compétences propose une gamme complète de solutions de formation, coaching et conseil à toutes les organisations et personnes souhaitant garantir, valoriser et certifier une montée en compétences reconnue sur le marché.

[EN SAVOIR PLUS](#)



AFNOR Certification réalise des prestations de services et d'ingénierie en certification et évaluation de produits, systèmes, services et compétences, délivrées sous des marques telles que AFAQ, NF, ou écolabel européen.

[EN SAVOIR PLUS](#)

# L'appui d'un groupe associatif

SOURCE DE CONFIANCE DEPUIS 1926



L'association AFNOR et ses filiales constituent un groupe international au service de l'**intérêt général** et du développement durable. Le groupe conçoit des solutions fondées sur les normes volontaires.

La performance du groupe passe par l'**état d'esprit** et les attitudes de chacun de ses collaborateurs vis-à-vis de ses parties prenantes. Un état d'esprit qui s'exprime autour de **4 valeurs** : confiance, qualité, responsabilité, collectif.

165,5 M€ de chiffre d'affaires | 1 200 collaborateurs dans le monde

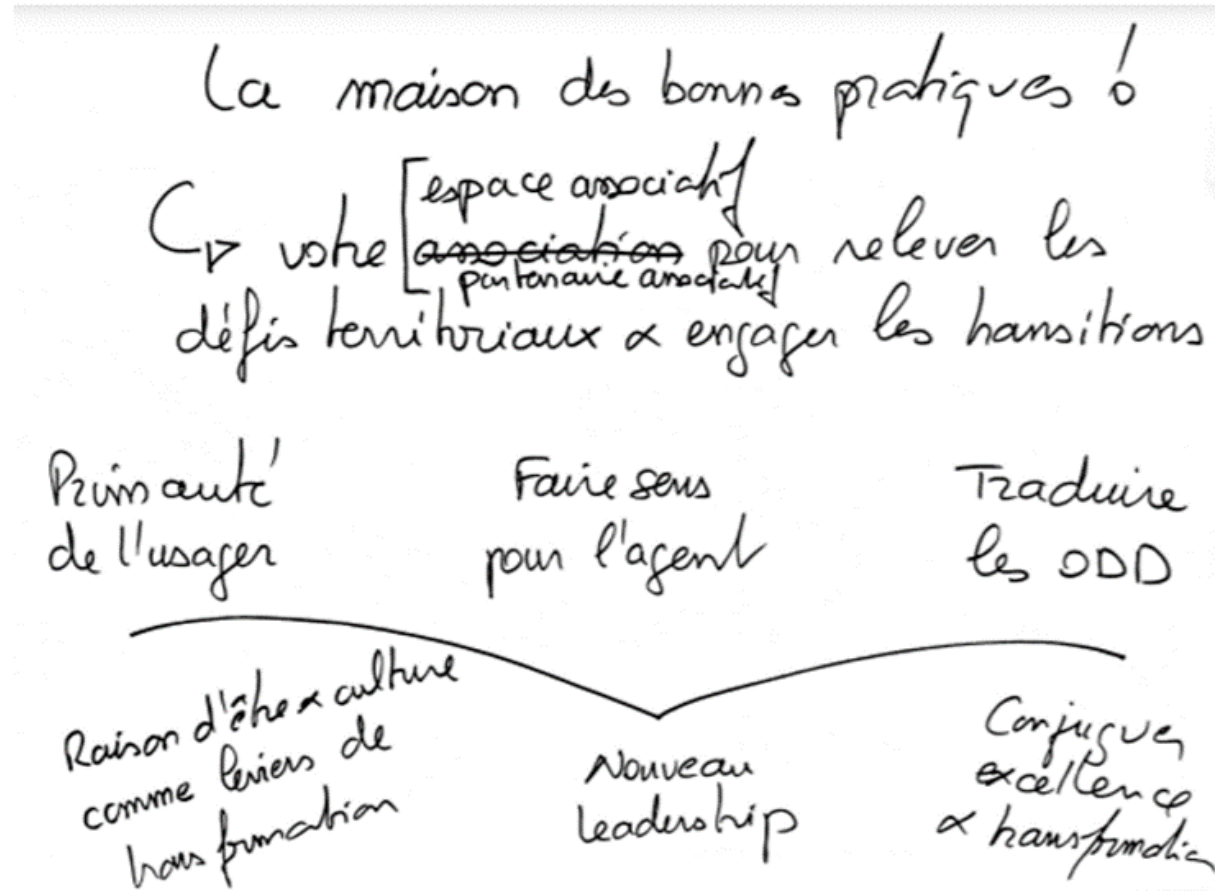
# POURQUOI UNE ENTITE « COLLECTIVITES ET TERRITOIRES » ?

21/03/2023

**afnor**  
GROUPE

# Notre réponse

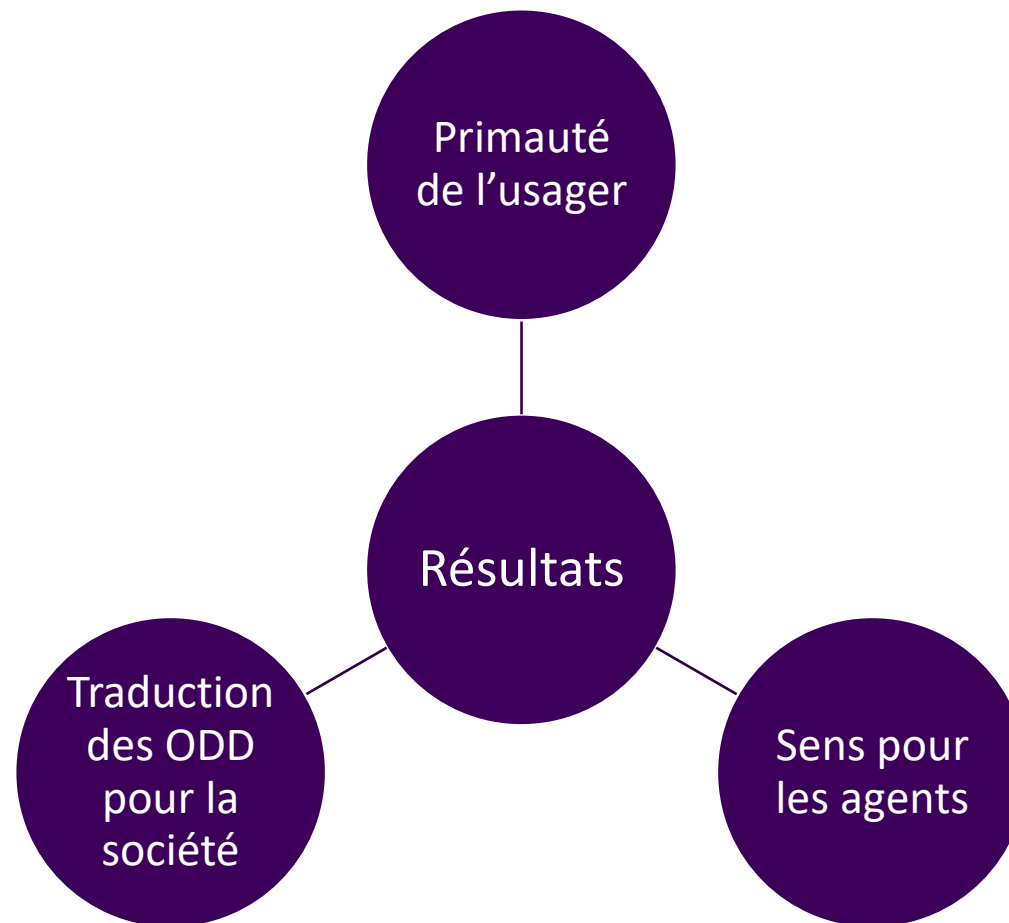
## PAR LE DESSIN



# Raisonnement « résultats » pour l'utilisateur, l'agent et la société

LE QUOI

## OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



# Changer de logiciel était une nécessité

## LE POURQUOI

### Budgétaire

- Réduire les déficits publics et encadrer l'évolution des dépenses de fonctionnement (LPLF 2018-2022)

### Sociétale

- Proposer des politiques publiques durables adaptées aux demandes des citoyens

### Démocratique

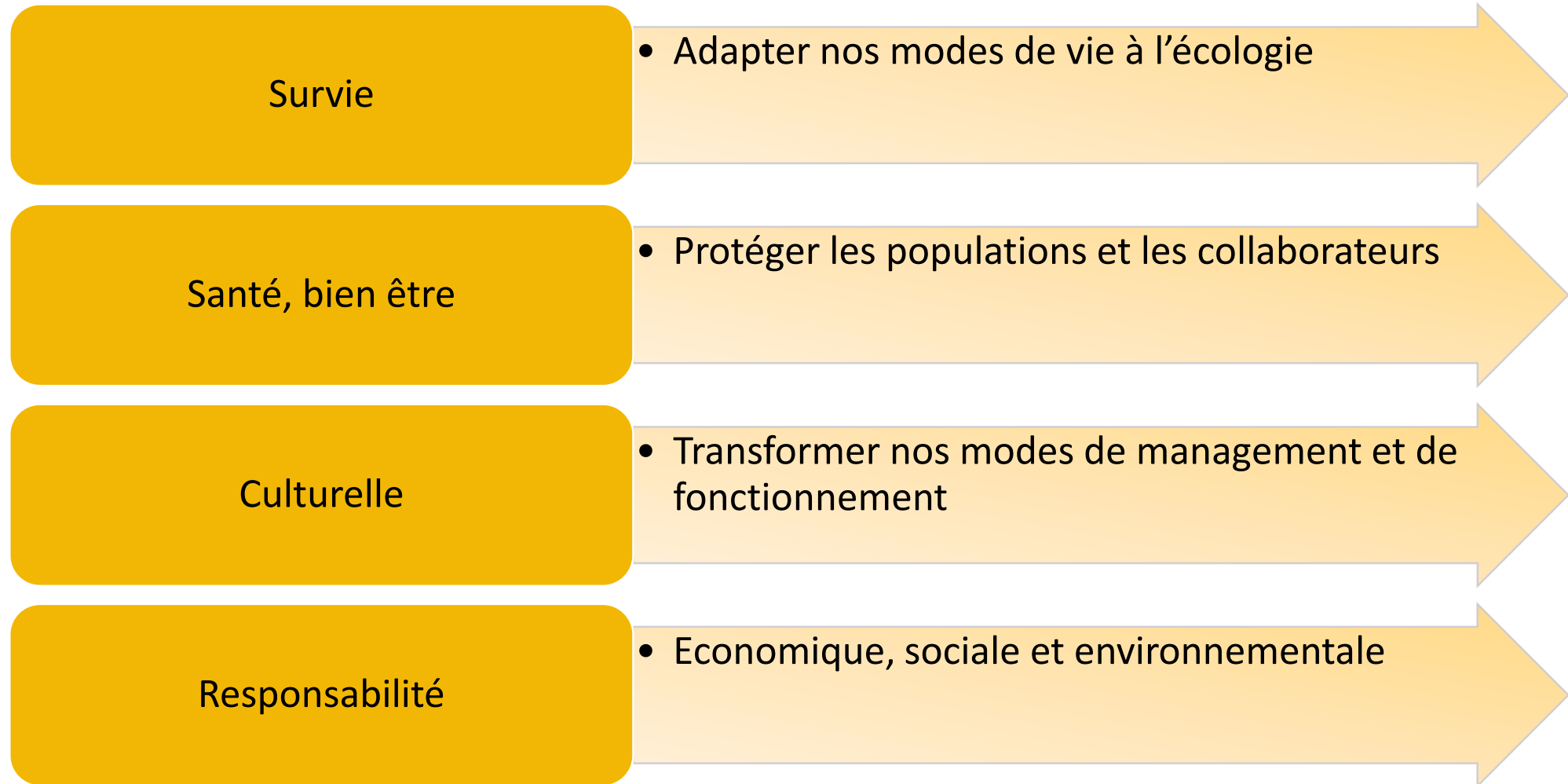
- Traduire l'aspiration des citoyens à participer aux décisions publiques

### Structurelle

- S'engager dans le mouvement de transformation de l'action publique (AP2022) impulsé par le Gouvernement

# Depuis, c'est une obligation

## LE POURQUOI



# Prendre en compte 3 changements de paradigme

## LE COMMENT

### *Paradigme actuel*

### *Paradigme émergent*

#### Culture et Stratégie

- Raison d'être et stratégie focalisés la création de valeur pour les clients et les actionnaires
- Vision et Stratégie définies par les cadres dirigeants et les experts
- Culture d'Entreprise utilisée pour harmoniser et « normer » les comportements

- Le rôle sociétal et la création de valeur pour l'écosystème sont considérés comme des avantages compétitifs
- La « co-construction » est le moyen pour gagner l'engagement des équipes et des partenaires
- La culture est vue à la fois comme l'ADN de l'organisation et comme un levier pour réussir les transformations à venir

#### Leadership et management des hommes

- Management « individualiste » basé sur la définition et l'évaluation d'objectifs individuels
- Management « command et control » avec modalités de prise de décision centralisées et reporting réguliers
- L'innovation est « sanctuarisée », c'est une affaire de spécialistes

- Management « libéré » basé sur des équipes autonomes à taille humaine et des objectifs collectifs
- Management par « subsidiarité » avec un principe d'autonomie et de recueil d'avis dans les décisions à effets collatéraux
- L'initiative et la prise de risque sont favorisées et intégrées, l'innovation est l'affaire de tous

#### Pilotage de la performance et de la transformation

- Les projets stratégiques sont programmés sur à 3/5 ans et leur suivi focalisé sur la maîtrise budgétaire et calendaire
- L'accent est mis sur l'optimisation des processus (Lean, ISO, ...)
- Les projets sont conduits par les managers et experts dans chaque « silo »

- Focalisation des projets sur le moyen terme (9-12 mois) et évaluation des résultats en continue pour favoriser l'agilité
- La créativité et le benchmarking sont autant privilégiés que le retour d'expérience pour favoriser l'innovation
- Les équipes projets sont multi-directions, multidisciplinaires et intègrent des opérationnels

# Le constat DD à date avec quelques verbatims

## SE TRANSFORMER POUR TRANSFORMER

10 % des Français-es déclarent savoir ce que sont les « Objectifs de développement durable des Nations unies », contre 53 % qui ne savent pas

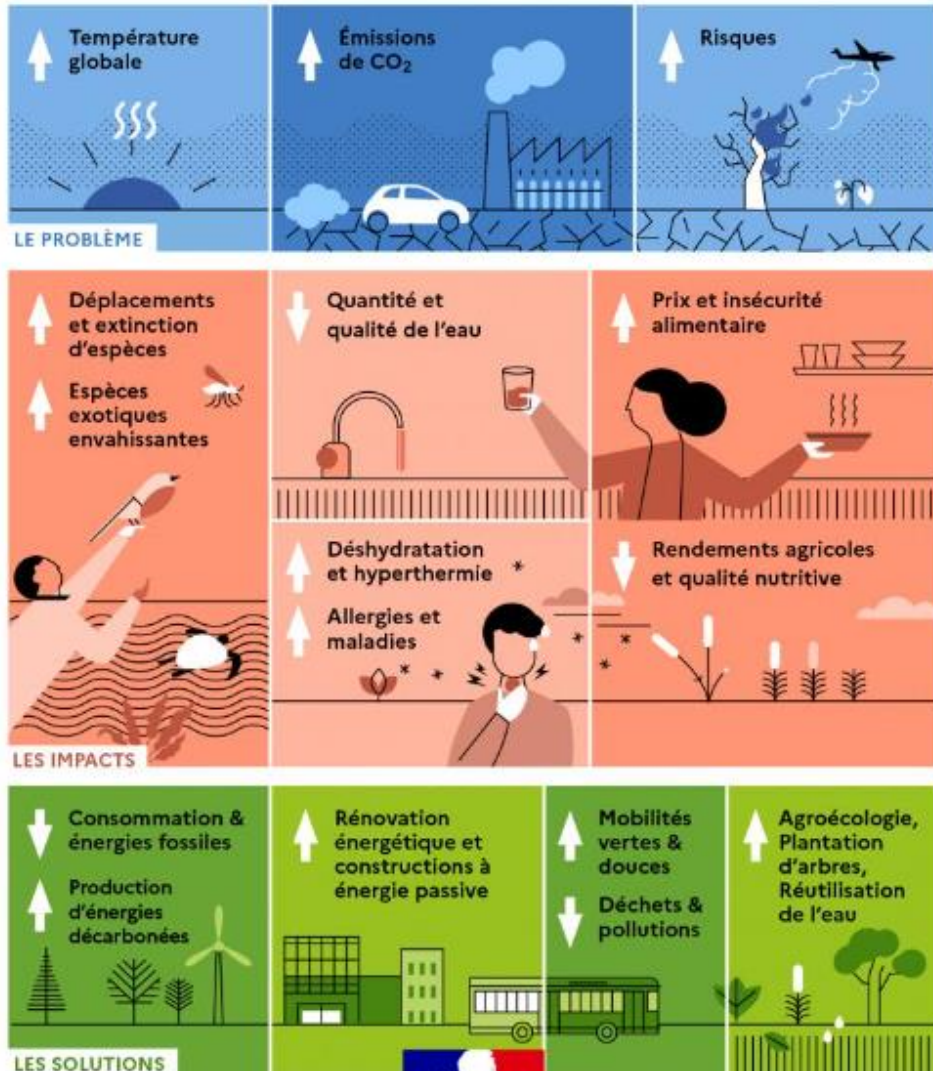
Dans un rapport publié le 13 mars 2023, les grandes inspections dressent un bilan d'étape sévère des contrats de relance et de transition écologique. Alors que l'objectif d'en faire des contrats uniques leur paraît hors de portée, elles préconisent de les recentrer sur la transition écologique. Un sujet sur lequel ils manquent d'ambition.

61 : C'est le nombre de fois que les Objectifs de développement durable ont été mentionnés par l'Élysée ... Huit ans après l'adoption de la feuille de route des Nations Unies et 7 avant l'atteinte programmée des ODD, quel portage politique observons-nous en France ? ... En considérant le nombre de références à ces objectifs sur les sites web des ministères comme indicateur de la prise en considération des ODD dans la définition des politiques publiques, on observe un traitement pour le moins inégal, avec une quasi-absence de mise à l'agenda au sommet de l'Etat (Élysée, Matignon) tandis que les ministères de la Transition écologique, des Affaires étrangères, de l'Économie et de l'Éducation nationale ne manquent pas d'y faire référence.

[https://www.linkedin.com/posts/laurent-rey-%F0%9F%87%AB%F0%9F%87%B7-%F0%9F%87%BA%F0%9F%87%A6-0b907060\\_la-m%C3%A9connaissance-des-objectifs-de-d%C3%A9veloppement-activity-7043845325828083712-LWTs?utm\\_source=share&utm\\_medium=member\\_desktop](https://www.linkedin.com/posts/laurent-rey-%F0%9F%87%AB%F0%9F%87%B7-%F0%9F%87%BA%F0%9F%87%A6-0b907060_la-m%C3%A9connaissance-des-objectifs-de-d%C3%A9veloppement-activity-7043845325828083712-LWTs?utm_source=share&utm_medium=member_desktop)

# Le constat DD à date avec la caution scientifique du GIEC

## SE TRANSFORMER POUR TRANSFORMER



### UNE TRANSFORMATION SYSTÉMIQUE

L'atteinte du zéro émission nette de CO<sub>2</sub> à l'échelle mondiale en 2050 ne peut reposer que sur une large palette sectorielle : bâtiments, transports, énergie, industrie, préservation des systèmes naturels existants. L'électrification des usages joue un rôle essentiel, à condition de produire de l'électricité bas-carbone. La baisse de la demande en énergie et en matériaux est essentielle pour réduire les émissions. Il est possible de réduire les besoins de 45% d'ici 2050 par l'efficacité énergétique.

La sortie des subventions aux énergies fossiles permettrait d'atteindre 10% des réductions d'émissions nécessaires d'ici 2030.

Le secteur de l'agriculture, la forêt et l'usage des terres représentent un potentiel important de réduction des émissions, avec des bénéfices potentiels pour la biodiversité.

Plus la réduction des émissions sera tardive, plus les effets négatifs seront importants, à cause du recours massif aux émissions négatives nécessaire pour atteindre le zéro émission nette, et des impacts climatiques dus au dépassement temporaire des 1.5°C (« l'overshoot »), qui réduiront l'efficacité des actions.

### PRISE EN COMPTE DES LIENS ENTRE ATTÉNUATION, ADAPTATION ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

De très nombreuses synergies existent entre l'atténuation, l'adaptation et les Objectifs de développement durable (ODD), si la société s'engage dans des scénarios de développement durable.

S'engager dans des scénarios de développement durable nécessite de lever de nombreuses barrières et de mettre en place des incitations, notamment à travers la finance climat, des politiques publiques, le transfert de technologie et la coopération internationale.

Les bénéfices de l'action précoce sont plus importants que les coûts macro-économiques de la transition.


Le niveau actuel de la finance climat n'est pas à la hauteur des besoins pour s'engager dans des scénarios de développement durable.

Les flux financiers privés et publics non alignés avec l'Accord de Paris restent majoritaires, avec 870 milliards de dollars identifiés en 2020 en soutien aux énergies fossiles, soit largement plus que la finance dédiée au climat.

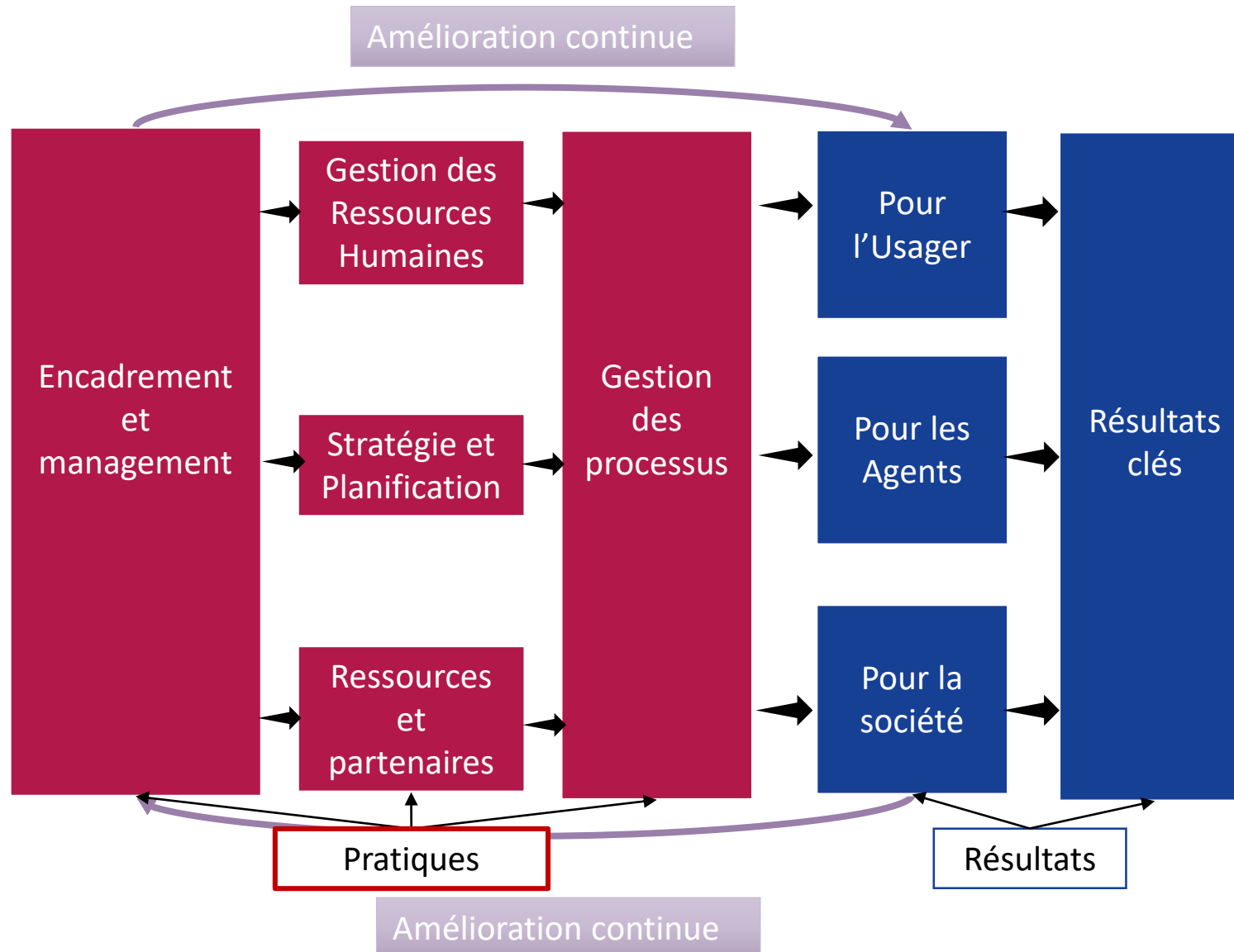
<https://lnkd.in/gCDkw-Hu>

# Notre réponse : qualité / normes / performance globale

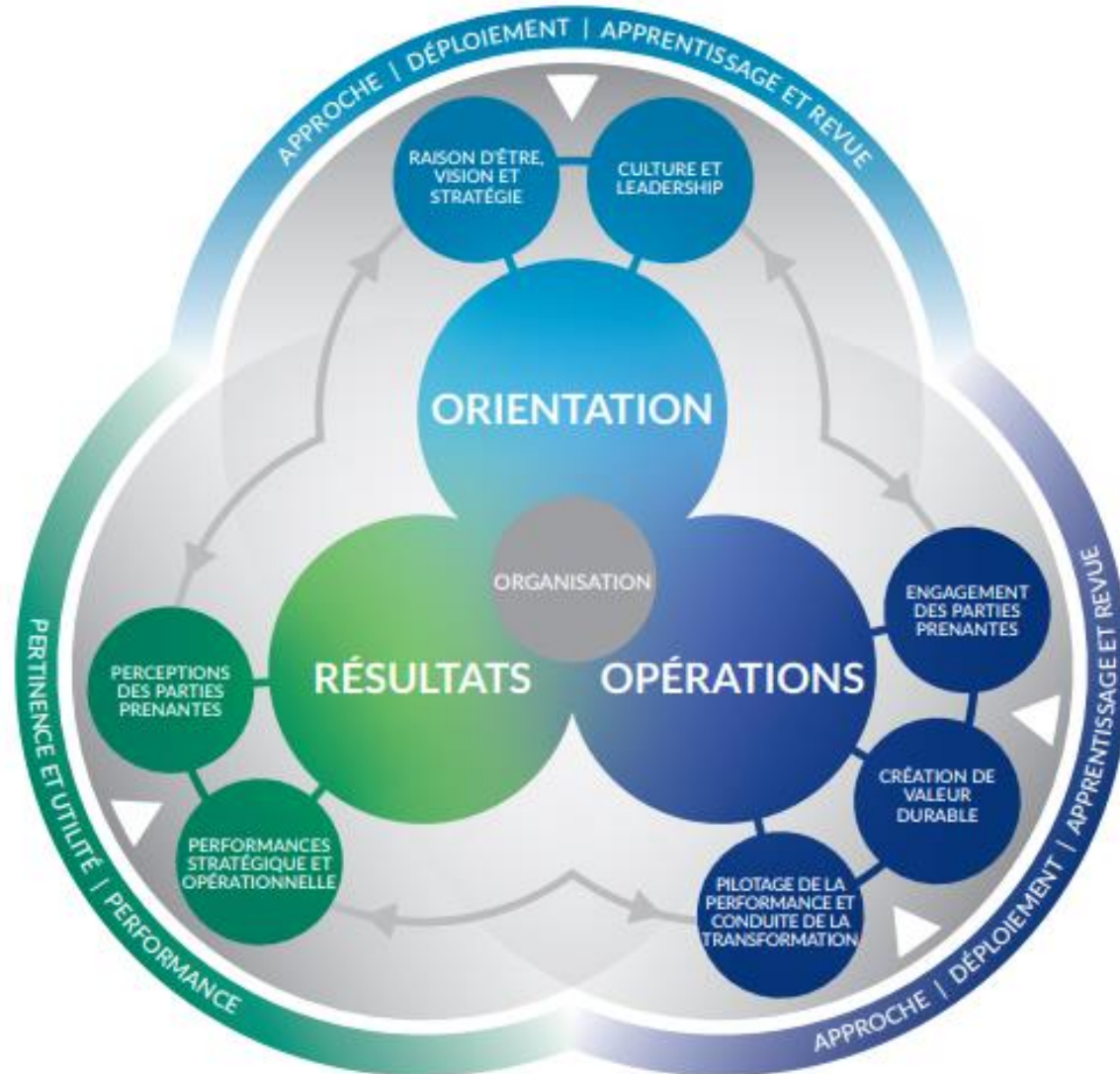
DES LIGNES DIRECTRICES POUR ACQUÉRIR DE BONNES PRATIQUES D'ÉCOSYSTÈME (L'ORGANISATION ET SES PARTIES PRENANTES)

Norme volontaire (High Level Structure)	Cadre d'auto éval des fonctions publiques Usagers – agents - société	EFQM (vision 360°)	Amélioration continue (roue de Deming)
Contexte Leadership Planification (ch 4, 5, 6)	Pourquoi ?	Orientation	
Support Réalisations des activités opérationnelles (ch 7 et 8)	Comment ?	Opérations	
Evaluation des performances (ch 9)	Quoi ?	Résultats	
Amélioration (ch 10)	Apprendre et s'améliorer	Radar	

# Notre vision de la PP, par le CAF



# Notre vision de la PP, par l'EFQM



# Exemple de croisement activités - PDCA

Critère	Sous critères	PDCA			
		Ce que nous faisons (approche)	Comment nous le faisons (déploiement)	Comment et quand nous le revoyons (apprentissage & revue)	Comment nous le démontrons (preuve)
Raison d'être, vision, stratégie	Définir la Raison d'Être et la Vision				
	Identifier et Comprendre les Besoins des Parties Prenantes				
	Comprendre son Ecosystème, ses Propres Capacités et les Principaux Enjeux				
	Développer la Stratégie				
	Concevoir et Mettre en Œuvre un Système de Gouvernance et de Management de la Performance				

# PREMIERS PAS ENSEMBLE

21/03/2023

**afnor**  
GROUPE

# Baro XP

## LE BAROMÈTRE AFNOR EXPÉRIENCE CITOYEN AMÉLIORE LA QUALITÉ DE SERVICE AUX USAGERS.

Afin d'intégrer toutes les composantes de la relation usager, le baromètre AFNOR Expérience Citoyen offre une double analyse croisée, sur la base de critères d'évaluation objectifs de bonnes pratiques reconnus par les référentiels de qualité de services tels que [Qualivilles](#) ou [Accueil service public local](#).

### Que vous apporte le baromètre ?

- ✓ Une analyse objective et multicanal grâce aux audits mystères
- ✓ Une analyse du ressenti des usagers : le baromètre AFNOR Expérience citoyen s'appuie également sur une enquête en ligne, ouverte à tous, réalisée sur l'ensemble du territoire national pour donner la parole à vos usagers et confronter leur perception aux évaluations-mystères.
- ✓ De la visibilité aux Trophées AFNOR Expérience Citoyen

### Sur quoi repose-t-il ?

- ✓ Des audits mystères sur vos canaux de contact numériques : sites internet et démarches dématérialisées, plateformes, réseaux sociaux.
- ✓ Des audits mystères sur vos autres canaux de contact traditionnels : téléphone, email, courrier, visite physique

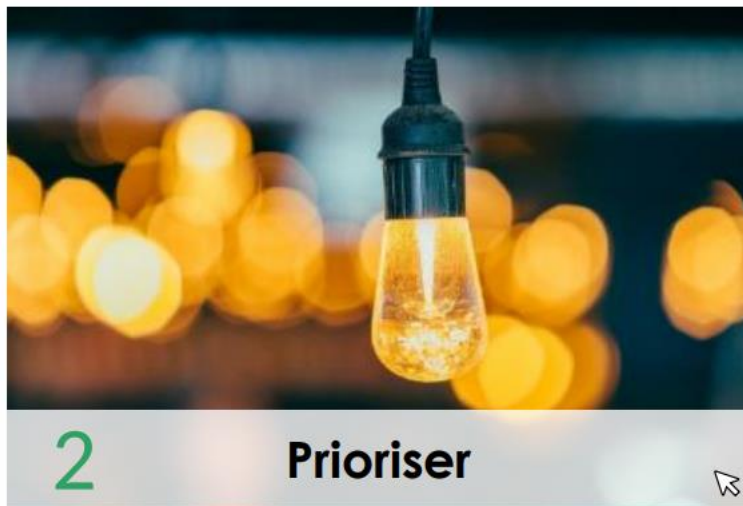
### Que mesure-t-il ?

Les principaux déterminants de la satisfaction de l'utilisateur :

- ✓ Accessibilité
- ✓ Temps d'attente
- ✓ Réactivité
- ✓ Efficacité du transfert
- ✓ Courtoisie
- ✓ Gestion des réclamations
- ✓ Personnalisation

# Impulse

[RÉ]IMPULSER UNE DYNAMIQUE SOCIALE DURABLE VERS UNE PERFORMANCE RESPONSABLE !



← *Comprendre en profondeur pour amorcer le changement et choisir ses chantiers* →

← *Déployer ensemble des solutions concrètes* →

# Baro Perf Durable

## EVALUATION DES PRATIQUES MANAGERIALES ET SOCIETALES

### Architecture du Baromètre : 5 domaines et 23 sous-domaines



Nous vous proposons de vous accompagner dans l'évaluation de l'ensemble de vos politiques publiques et de votre gestion interne, via ce baromètre :

- ✓ Un outil d'auto-évaluation à visée 360° de la performance de votre collectivité, couvrant à la fois la performance de l'organisation et celle des politiques publiques.
- ✓ Des critères d'évaluation à la fois sous l'angle sociétal et managérial ; prise en compte des pratiques et des résultats, sur la base des fondamentaux du management par la qualité.
- ✓ Une solution en ligne avec un premier rapport d'autoévaluation à télécharger automatiquement par chacun de vos managers.
- ✓ Une vérification par un évaluateur expert, avec la production d'un rapport vérifié.
- ✓ Un baromètre apportant des éléments de comparaison aux autres collectivités.
- ✓ Une démarche invitant à aller plus loin dans l'amélioration des performances globales ou sectorielles.

# NOUS CONTACTER



[halimah.pujol@afnor.org](mailto:halimah.pujol@afnor.org)

[pascal.gautier@afnor.org](mailto:pascal.gautier@afnor.org)

[laurent.rey@afnor.org](mailto:laurent.rey@afnor.org)

[www.afnor.org](http://www.afnor.org)

Suivez-nous sur

