

**Note de présentation de la Direction de l'audit du groupe CDC (DGAu)**

**A l'attention des membres du Comité santé, sécurité et conditions de travail  
et du Comité local unique Ile-de-France**

**Objet :** Projet, au sein de la Direction de l'audit du groupe, de création d'un département « Système d'informations et sciences de la donnée » et d'ajustement du département « Politiques sociales et performance interne ».

La double consultation du CSSCTL et du CLU IDF porte sur un projet de modification de l'organisation de DGAu, prenant deux formes :

- la création, en son sein, d'un département « Système d'informations et sciences de la donnée ».
- la modification, en conséquence, du périmètre couvert par l'actuel département « Politiques sociales et performance interne ».

Sous réserve de l'avis des membres du CLU IDF, l'entrée en vigueur de cette nouvelle organisation est envisagée à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022.

La présente note est également l'occasion pour DGAu d'informer les représentants du personnel du bon avancement de sa feuille de route 2019-2021, qui leur avait été présentée le 30 septembre 2019.

Le Directeur  
de l'Audit du Groupe



Arnaud Freyder

## SOMMAIRE

### **1. Situation de DGAu au 1<sup>er</sup> novembre 2021**

- a. *Missions principales de la direction*
- b. *Positionnement*
- c. *Organisation et ressources de la direction*
- d. *Cadre de pilotage et de gestion de la direction*
- e. *Missions des auditeurs et des responsables de département*
- f. *Dispositifs d'accompagnement des collaborateurs*
- g. *Dispositif de maîtrise des risques*

### **2. Bilan de la feuille de route stratégique 2019-2021 de DGAu**

- a. *L'atteinte par DGAu, pour la réalisation de ses missions, d'un standard de qualité relevant des meilleures pratiques professionnelles.*
- b. *La consolidation significative de ses effectifs.*

### **3. Description des modifications d'organisation envisagées (objets de la consultation)**

- c. *La création d'un département « Systèmes d'informations et sciences de la donnée »*
- d. *L'évolution vers un département « Politiques sociales et performance opérationnelle »*

### **4. Impacts de ces modifications sur le cadre de gestion de la direction et les personnels directement concernés**

- a. *Fiches de poste des auditeurs et responsables de département concernés*
- b. *Modes de fonctionnement collectifs*
- c. *Conditions de travail*
- d. *Cartographie des risques et document unique*
- e. *Gestion de la phase de création du nouveau département 5*
- f. *Accompagnement individuel des collaborateurs*
- g. *Prise en charge du contrôle périodique d'ICDC par le nouveau département 5*

## **2. Situation de DGAu au 1<sup>er</sup> novembre 2021**

### **a. Missions principales de la direction**

*Documents de référence :*

- *Décret n°2020-94 du 5 février 2020 relatif au contrôle interne et externe de la CDC*
- *Charte d'audit interne du groupe*
- *Cadre de pilotage et de gestion de la direction (établi au 31/12/2020)*
- *CRIPP (cadre de référence international des pratiques professionnelles de l'audit interne)*

DGAu prend place au sein du dispositif de contrôle interne du groupe qui comprend trois lignes de défense :

- Niveau 1 : les contrôles réalisés par les opérationnels.
- Niveau 2 : la gestion des risques (DRG) et le contrôle permanent et la conformité (DCPC).
- Niveau 3 : le contrôle périodique (DGAu).

Les missions du contrôle périodique sont fixées par le décret n°2020-94 du 5 février 2020 relatif au contrôle interne et externe de la CDC. La charte d'audit interne du groupe, déclinée dans les filiales, décrit précisément ces missions et les modalités de leur mise en œuvre. Les normes professionnelles d'audit complètent ce dispositif, ainsi qu'un corpus procédural complet.

Dans ce cadre, DGAu assure la fonction de contrôle périodique de la CDC et son périmètre d'intervention comprend, outre les activités de l'Etablissement public, les filiales contrôlées de manière exclusive et conjointe.

Le droit d'audit de DGAu sur les filiales s'exerce en tenant compte des interventions des directions d'audit des filiales qui en sont pourvues (une approche similaire vaut pour les filiales qui ont externalisé leur contrôle périodique). Elle anime à cet effet le réseau d'audit interne du groupe. DGAu a défini une série de thèmes d'audit pour lesquels il est fondé à réaliser des contrôles directs dans les filiales. Son action s'inscrit dans un principe de subsidiarité qui permet de garantir la complémentarité et la cohérence des dispositifs de contrôle périodique du groupe et une couverture optimale des risques et des activités à cette échelle.

Au-delà des rapports et synthèses de mission qu'elle produit, DGAu informe régulièrement la gouvernance de la CDC de ses travaux, *via* des reportings thématiques (rapport annuel d'activité du réseau, bilans trimestriels de suivi des recommandations). Les travaux et reportings réalisés par DGAu ont vocation à fournir à la gouvernance les moyens d'un pilotage efficace et d'un dispositif de prévention des risques du groupe.

Les travaux de DGAu sont planifiés via un plan pluriannuel d'audit (PPA), actualisé annuellement et soumis pour validation au directeur général, avant d'être présenté au Comité d'audit et des risques et à la Commission de surveillance de la CDC.

Les travaux de DGAu, selon leur nature, intègrent ou portent sur ceux des autres lignes de défense. La collaboration entre les niveaux 2 et 3, dans le respect de leurs exigences d'indépendance propres, sont un facteur déterminant de l'efficacité de l'action de DGAu (et réciproquement).

Les travaux des organes de contrôles externes (notamment Cour des comptes et ACPR) sont également pris en considération.

### **b. Positionnement**

*Documents de référence :*

- *Arrêté d'organisation de la CDC en date du 26 juillet 2021*
- *Charte d'audit interne du groupe*

Aux termes de l'arrêté d'organisation, DGAu est ainsi présentée (article 18) :

*« La Direction chargée de l'audit du groupe, rattachée directement au Directeur général et placée sous l'autorité d'un Directeur et d'un Directeur adjoint, met en œuvre le contrôle périodique en application de la réglementation en vigueur.*

*Elle comprend, outre une fonction de management de la qualité :*

- *le Département chargé de la Gestion financière, prudentielle et des risques ;*

- le Département chargé de la Banque des Territoires ;
- le Département chargé des Politiques sociales et de la performance interne
- le Département chargé de la gouvernance et du pilotage des filiales »

DGAU est ainsi une direction directement rattachée au directeur général afin de garantir l'indépendance qui doit nécessairement présider à l'exécution de ses missions. Et la direction de DGAU rend compte régulièrement de ses missions au Comité exécutif, au Comité d'audit et des risques et à la Commission de surveillance de la CDC.

En outre, DGAU, du fait des exigences posées par le cadre de contrôle interne s'appliquant à la CDC, ne peut pas assurer d'autres fonctions au sein de l'entreprise (principe d'incompatibilité des fonctions).

### **c. Organisation et ressources de la direction**

*Document de référence :*

- *Organigramme de la direction au 1<sup>er</sup> novembre 2021 (annexe 1)*

DGAU est actuellement organisée en 4 départements sectoriels, organisation qui a été établie après la consultation du CLU IDF du 30 septembre 2019 et consacrée dans l'arrêté d'organisation précitée.

Le périmètre de chaque département est déterminé en fonction d'un ensemble cohérent d'activités et dont la couverture par une même unité fait sens en matière de champ d'audit et de gestion des compétences. Chaque département sectoriel a également la charge de la gestion de la relation avec des parties prenantes spécifiques (ACPR, Cour des comptes, commissaires aux comptes...).

Les auditeurs sont par conséquent placés sous la responsabilité hiérarchique d'un responsable de département qui lui-même est placé sous la responsabilité du directeur de DGAU.

La direction comprend également un directeur adjoint auquel sont rattachés hiérarchiquement deux responsables respectivement en charge :

- Du management de la qualité ;
- De la production des reportings de synthèse à destination de la gouvernance.

Enfin, DGAU comprend une responsable des fonctions d'appui de la direction et une assistante.

Au total, afin d'assurer ses missions, DGAU mobilise 51 ETP permanents à fin 2021 qui se répartissent comme suit :

- 2 cadres de direction
- 2 fonctions d'appui et d'assistantat
- 2 fonctions support et pilotage
- 4 responsables de département
- 41 auditeurs

La direction emploie également 5 apprentis répartis entre les départements et la fonction d'appui.

Pour mener à bien ses missions d'audit, DGAU a la faculté de mobiliser des prestations externes dédiées aux domaines de spécialités pour lesquels les compétences internes font défaut.

Enfin, DGAU s'est dotée d'une stratégie SI qui lui permet de disposer d'outils performants :

- Un nouveau progiciel d'audit (Enablon V8 (SMART)), mis en production le 01/03/20
- Un outil de text mining (Sinequa) permettant d'améliorer la qualité des investigations tout en réduisant la pénibilité liée à l'exploitation de masses documentaires importantes.

### **d. Cadre de pilotage et de gestion de la direction**

*Document de référence :*

- *Cadre de pilotage et de gestion de la direction*

La direction de DGAU a défini un cadre de pilotage et de gestion complet de la direction, qui a fait l'objet d'une consultation et d'une présentation détaillée à l'équipe de DGAU en 2020.

Ce cadre de gestion permet de décliner de manière opérationnelle les modalités d'exécution des missions de la direction. Ainsi, il aborde les thèmes suivants :

- Organisation interne ;

- Fonctions et responsabilités ;
- Stratégie globale de la direction ;
- Cadre procédural et pratiques d'audit ;
- Animation du collectif ;
- Communication ;
- Gestion des compétences ;
- Recrutement et intégration ;
- Evaluation annuelle et accompagnement des collaborateurs ;
- Rémunérations ;
- Modalités de travail à distance et gestion du temps de travail ;
- Fonctionnement courant de la direction.

Ce cadre de gestion met à disposition de l'équipe l'ensemble des règles et informations utiles à l'exercice de leurs fonctions. Il fait l'objet d'une actualisation annuelle, comme d'ailleurs l'ensemble du corpus procédural de DGAU. Il s'ensuit des actions d'information et d'échanges avec les collaborateurs.

Chaque année, la direction de DGAU adresse des objectifs aux auditeurs et aux responsables de département. Il s'agit d'objectifs détaillés intégrant les orientations stratégiques de DGAU et les enjeux de production de l'année à venir. Les notes d'objectifs sont identiques pour les deux catégories, permettant de garantir une approche homogène entre auditeurs et entre départements. Elles sont portées à la connaissance de l'ensemble des collaborateurs et donnent lieu à présentation en réunion de service.

Les EPA sont l'occasion de personnaliser certains objectifs et de les adapter en fonction du parcours de chaque collaborateur, du temps travaillé ou de situations particulières.

Le pilotage de la direction repose ainsi sur un dispositif de bout en bout qui vise à assurer, outre le suivi d'activité, la maîtrise et la soutenabilité de la charge de travail pour les collaborateurs.

#### **e. Missions des auditeurs et des responsables de département**

*Documents de référence :*

- *fiches de poste types*

L'auditeur est rattaché hiérarchiquement à un responsable de département et son poste positionné dans un département sectoriel de DGAU.

Le poste d'auditeur est un emploi de cadre au forfait. Les auditeurs se répartissent en deux catégories : auditeurs et auditeurs confirmés, conformément au cadre de gestion précité.

Les principales attributions de l'auditeur sont les suivantes :

- Réalisation des missions d'audit
- Suivi d'une ou plusieurs entités du périmètre d'audit es qualité de « correspondant »
- Réalisation de processus transverses en lien avec le ou les entités dont ils assurent le suivi :
  - Suivi trimestriel des recommandations
  - Contribution à l'élaboration de la PPA
  - Contribution à la rédaction du rapport d'activité annuel du réseau d'audit

La direction de DGAU encourage aussi les auditeurs à contribuer ou à piloter des chantiers ponctuels dans les domaines des normes et pratiques professionnelles d'audit, de développement d'outils, de développement des compétences, ...

Ce périmètre fonctionnel permet à chaque auditeur d'élargir son champ de compétences et de participer activement à la stratégie de la direction.

Le responsable de département assure le management de l'équipe d'audit attachée au département dont il a la responsabilité et la supervision des missions d'audit entrant dans son périmètre.

Le responsable de département garantit ainsi la bonne exécution des missions et, du fait de son appartenance au Comité de direction de DGAU, contribue à son pilotage et à sa stratégie.

## **f. Dispositifs d'accompagnement des collaborateurs**

En écho à la feuille de route stratégique de DGAu 2019-2021 (cf point 2 de la présente note), la direction de DGAu a développé un dispositif complet d'accompagnement des collaborateurs qui s'ajoute à celui prévu par l'établissement :

- Processus d'intégration, avec mise en place de tutorats.
- Affectation aux missions prenant en considération les souhaits de développement de compétences du collaborateur.
- Dispositif GPEC spécifique.
- Bilans de fin de mission.

En outre, DGAu accompagne les perspectives professionnelles de ses collaborateurs :

- Accompagnement actif des démarches de mobilité professionnelle.
- Actions de valorisation de la filière audit à l'échelle du groupe.
- Politique de formation favorisant les formations certifiantes ou diplômantes.
- Association des collaborateurs aux initiatives de l'entreprise (« Grandissons ensemble », « Vision groupe », ...).

## **g. Dispositif de maîtrise des risques**

*Document de référence :*

- *DU 2020 et 2021*

Au cours des trois dernières années, DGAu a vu son périmètre et son volume d'activité croître rapidement. Ces évolutions sont le fait principalement de quatre facteurs :

- Une montée généralisée des risques dans un environnement macroéconomique plus complexe (risque de non-conformité, RGPD, LCB-FT, sécurité des systèmes d'information, risques financiers...).
- La loi PACTE et l'application du décret du 5 février 2020 précité obligeant l'ensemble des composantes du contrôle interne de la CDC à se conformer aux exigences de contrôle interne qui en découlent.
- La nécessaire amélioration des pratiques d'audit et la mise en conformité de DGAu avec les pratiques professionnelles, qui ont impliqué un approfondissement de son champ d'intervention.
- Les évolutions de périmètre du groupe avec notamment l'intégration du Groupe La Poste et de la SFIL et des créations d'activités (STOA...).

La direction de DGAu a veillé à ce que cette montée en puissance de DGAu depuis 2019 s'effectue sans heurts et sans impact significatif sur la charge de travail ou le niveau de stress des collaborateurs.

Elle a d'abord obtenu une augmentation significative de ses effectifs, comme retracé au point 2, permettant tout en gagnant en productivité d'accompagner la croissance des activités.

Par ailleurs, les dispositifs de pilotage et d'accompagnement des collaborateurs mentionnés plus haut, ont permis de maîtriser les risques associés au changement d'échelle de la direction.

La direction de DGAu s'est également fortement impliquée dans le domaine de la sécurité et de la santé au travail, dans le contexte hors normes de crise sanitaire, ainsi que sur les enjeux associés au télétravail et à la QVT.

En trois ans, le document unique de prévention a ainsi été significativement complété afin de s'assurer que la direction de DGAu disposait d'une vision et d'une évaluation pertinentes des risques pouvant affecter ses collaborateurs. Les effets du télétravail y ont été intégrés.

L'intensité des risques nets à date ne révèle pas de situation à risque préoccupante ou sévère, à l'échelle individuelle et collective.

### 3. Bilan de la feuille de route stratégique 2019-2021

Document de référence :

- Feuille de route stratégique de DGAU en date du 1/10/19 (annexe 2)
- Bilan réalisé en octobre 2021 (annexe 3).

DGAU s'est doté en 2019 d'un cadre stratégique à 3 ans dont les axes avaient été présentés en CLU IDF le 30/09/2019 :

- Insérer résolument le contrôle périodique dans la dynamique de transformation de l'Établissement public et du groupe CDC, dans le contexte nouveau issu de la loi PACTE.
- Améliorer la performance de DGAU sur le cœur de ses missions.
- Déployer un chantier portant sur toutes les dimensions RH.

L'annexe X offre un bilan sur chacun de ces axes, qui ressortent très positifs. Et le point de situation détaillé au point 1 en est aussi très clairement l'illustration.

Il est notamment souligné ici les résultats suivants, au titre de la performance interne et du chantier RH :

#### a. **L'atteinte par DGAU, pour la réalisation de ses missions, d'un standard de qualité relevant des meilleures pratiques professionnelles.**

Pour la première fois, le 30 septembre dernier, DGAU a été certifiée par l'IFACI (Institut français de l'audit et du contrôle internes), avec un taux de conformité supérieure à 90 %.

Toute l'équipe de DGAU s'est en effet mobilisée depuis 2 ans pour répondre aux 100 exigences détaillées que comporte la grille de certification de l'IFACI, portant sur son positionnement, son pilotage, ses processus, son programme d'évaluation des risques et son professionnalisme.

Ce résultat répond aussi directement tant aux attentes de l'ACPR et de la Commission de surveillance. Il vient garantir désormais le haut niveau de pratique professionnelle en matière d'audit interne atteint par DGAU.

#### b. **La consolidation significative de ses effectifs, comme en témoigne la chronique ci-après.**

Evolution des effectifs DGAU de 2015 à 2021	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Cible fin 2021
ETP (auditeurs/superviseurs uniquement ; hors management et fonctions d'appui)	24	24	26	21	24	33	45

DGAU était jusqu'à récemment encore très loin des ratios de place en matière d'audit interne (1 % des effectifs dans les établissements bancaires et financiers).

Ce n'est plus le cas désormais, DGAU ayant atteint une taille critique en dépassant les 50 ETP (en incluant les effectifs autres qu'auditeurs). Et cela grâce à une politique dynamique en matière d'attractivité et de recrutements.

#### **4. Description des modifications d'organisation envisagées (objets de la consultation)**

Document de référence :

- Organigramme cible de la direction au 1<sup>er</sup> janvier 2022 (*annexe 4*)

Sur la base de ce socle désormais très solide, DGAu est en cours de définition de sa feuille de route 2022-2024, en associant à la fois les équipes de DGAu et celles des directions d'audit interne des filiales.

C'est dans ce contexte que DGAu entend procéder à deux modifications importantes de son organisation, comme présenté en annexe 4.

##### **a. La création d'un département « Systèmes d'informations et sciences de la donnée »**

En premier lieu, la **création d'un département d'audit dédié aux « Systèmes d'informations et sciences de la donnée »** (ci-après identifié « département 5 ») répond à plusieurs nécessités :

- Les processus de gestion de la CDC sont très majoritairement pris en charge par des progiciels ou logiciels, et soumis à une digitalisation croissante.
- Le numérique impacte les organisations et fait naître de nouveaux vecteurs de diffusion de l'offre de l'établissement public (logique de plateforme).
- L'accroissement des risques informatiques (ou connexes) est exponentiel (cyber sécurité, gestion de projets, RGPD, ...).
- Enfin, les techniques d'audit convoquent de plus en plus des procédés informatisés visant à améliorer la profondeur des investigations et leur qualité (cf. sciences de la donnée).

L'expertise informatique est actuellement logée à DGAu au sein du département « Politiques sociales et performance interne ». Elle est portée actuellement par trois auditeurs. Force est de constater que ce niveau de ressources est sous-dimensionné au regard du champ d'audit intéressant les questions informatiques, de sécurité des systèmes d'information et de science de la donnée.

Ce constat formulé par DGAu elle-même a d'ailleurs été souligné par l'ACPR dans un récent contrôle sur la gouvernance informatique de la CDC et confirmé par l'IFACI à l'occasion de son exercice de certification.

C'est pour ces raisons que DGAu a pu obtenir un renforcement de ses ressources d'audit informatique dès 2021 et pour 2022 :

- Deux recrutements interviendront au 1/11/21 d'auditeurs informatiques.
- Un poste d'auditeur informatique reste à pourvoir pour 2021.
- Deux ressources supplémentaires ont été accordées à DGAu au titre de 2022.

Dans ces conditions, la localisation de cette expertise dans le département « Politiques sociales et performance interne » apparaît de moins en moins cohérente. La direction de DGAu estime que l'accroissement des expertises informatiques justifie la création d'un département ad hoc, à l'instar de ce qui est constaté dans la plupart des grandes directions d'audit ou inspections générales de la place.

La création d'un nouveau département spécialisé sur les systèmes d'information et les sciences de la donnée permettra en effet l'atteinte de plusieurs objectifs :

- La création d'une unité de travail cohérente tant au plan des compétences que des domaines d'intervention.
- La possibilité offerte aux experts d'évoluer dans un environnement adapté à leurs profils et aux normes d'audit très spécifiques qui caractérisent leurs interventions.
- L'opportunité de développer l'innovation numérique au sein de DGAu avec un enjeu qui ne se limite pas à la seule performance de la fonction d'audit et qui intéresse également la dynamique collective et l'attractivité de l'audit.
- Une mise en conformité au regard des pratiques de place (comme rappelé, la plupart des services d'audit de taille significative disposent d'un service d'audit informatique), des exigences du régulateur et des besoins de couverture d'audit.

Avec la création du département 5 et du poste de responsable de département correspondant, l'effectif sera de 9 collaborateurs (un responsable et 8 auditeurs, dont un auditeur ICDC ; cf point 4g ci-dessous).



## **b. L'évolution vers un département « Politiques sociales et performance opérationnelle »**

En deuxième lieu et par voie de conséquence, la création de ce 5<sup>e</sup> département au sein de DGAU aura un impact sur le périmètre couvert par le département « Politiques sociales et performance interne ».

Ce dernier sera désormais centré sur les politiques sociales et les enjeux de performance opérationnelle, deux terrains que DGAU entend couvrir de manière croissante au regard des enjeux importants qu'ils revêtent dans la stratégie de la CDC.

Il sera renommé « **Politiques sociales et performance opérationnelle** » (ci-après identifié « département 3 »).

Le nombre de postes au sein de ce département s'établira à 7 (un responsable et 6 auditeurs).

A noter que dans le cadre de sa programmation d'audit 2022-2026, DGAU est en cours d'élaboration d'une stratégie ambitieuse dans l'ensemble de ces domaines d'intervention (SI, SSI, données, politiques sociales, performance opérationnelle), ayant vocation à offrir un cadre d'intervention structuré à chacun des deux futurs départements.

## **5. Impacts de ces évolutions d'organisation sur le cadre de gestion de la direction**

### **a. Fiches de postes des auditeurs et responsables de département concernés**

La création des nouveaux départements 3 et 5 n'aura pas de conséquence sur les fiches de poste des auditeurs et des responsables des deux futurs départements, qui demeureront inchangés et homogènes à l'échelle de la direction.

Les liens hiérarchiques qui structurent l'articulation auditeur-responsable de département-directeur de l'audit ne seront pas modifiés non plus.

### **b. Modes de fonctionnement collectifs**

Les modes de fonctionnement collectifs ne sont pas affectés par ces évolutions d'organisation.

Il convient toutefois de souligner que les expertises réunies au sein du futur département 5 pourront être mobilisées pour des missions d'audit entrant dans le champ d'intervention direct du département comme mises à disposition d'autres départements. En effet, la nature des expertises informatiques fait que le nouveau département a vocation à porter ses propres missions mais aussi à mobiliser des compétences au bénéfice des autres départements. Les modalités d'affectation des collaborateurs aux missions d'audit justifieront donc une attention particulière et notamment une anticipation importante.

Ainsi, pour s'assurer d'une parfaite maîtrise des charges de travail et garantir la capacité du responsable hiérarchique à évaluer annuellement ses collaborateurs de manière éclairée, la direction de DGAU envisage d'établir le dispositif suivant (qui sera inscrit dans la version 2022 du cadre de pilotage et de gestion de la direction) visant à bien insérer les interventions des auditeurs informatiques du nouveau département dans les missions d'un autre département de la direction :

- En phase de cadrage de la mission, les responsables de département partageront le programme de travail et le calendrier de la mission afin de déterminer la période de mobilisation et la charge de travail de l'auditeur informatique.
- Le responsable hiérarchique de l'auditeur et le responsable du département portant la mission d'audit, réaliseront des points réguliers sur le déroulement de la mission. En cas de difficultés, les deux responsables de département auront la possibilité de recevoir l'auditeur pour obtenir des explications et convenir des solutions à mettre en œuvre.
- Pour les besoins de l'évaluation annuelle, le responsable de département qui a ponctuellement eu recours aux compétences de l'auditeur informatique, communiquera à son responsable hiérarchique une appréciation formelle de ses travaux. Si des difficultés apparaissent qui ont trait à l'intervention de l'auditeur, les deux responsables devront obligatoirement se concerter.

### c. Conditions de travail

Si les conditions de travail au sein du futur département 3 seront par construction inchangées, la création du nouveau département 5 ne remettra pas davantage en cause les conditions de travail des auditeurs concernés :

- Gestion du temps de travail : uniforme et inchangée au sein de la direction (cf. notamment le dispositif de télétravail arrêté par la direction de DGAU).
- Poste de travail : les auditeurs informatiques pourront être équipés de matériels spécifiques en fonction de la nature de leurs travaux. Comme l'ensemble des auditeurs de DGAU, ils disposeront d'un système de doubles-écrans pour améliorer le confort de leur travail.
- Locaux : les auditeurs du nouveau département seront réunis dans un espace dédié au sein des locaux de DGAU. Il s'agit de la règle en vigueur à DGAU afin de permettre aux collaborateurs d'un même département de pouvoir échanger et travailler ensemble plus aisément.
- Gestion de la charge de travail : les travaux du nouveau département se verront appliquer le dispositif de pilotage et de suivi de l'activité décrit plus haut. Ce dispositif assurera l'adéquation des ressources au plan de charges et permet d'éviter les situations de charges excessives de travail.

### d. Cartographie des risques et DU

La création du nouveau département 5 a été examinée à la lumière des risques portés dans le Document unique de DGAU afin de s'assurer que le développement de cette nouvelle unité de travail (i) ne générerait pas de nouveaux risques, (ii) ne produisait pas de conséquence sur le niveau des risques observés à date :

Impact de la création du nouveau département

Unité de travail	Famille de risque	Situation de risque	Nombre total agents concernés	Probabilité de survenance	Fréquence d'exposition	Gravité du dommage	Risque net	nombre d'agents	probabilité de survenance	fréquence	risque net
02 - Assistance - secrétariat 03 - Management 04 - Experts 05 - Contrôle des risques - audit - inspection	H.Risques Psycho-Sociaux	H1.RPS exigences du travail	45	2 - Moyen	2 - Activité occasionnelle	2 - Bénin	5	↗	▬	▬	▬
05 - Contrôle des risques - audit - inspection	H.Risques Psycho-Sociaux	H1.RPS exigences du travail	41	4 - Très important	2 - Activité occasionnelle	2 - Bénin	3,2	↗	▬	▬	▬
03 - Management 04 - Experts	H.Risques Psycho-Sociaux	H1.RPS exigences du travail	6	4 - Très important	2 - Activité occasionnelle	2 - Bénin	3,3	↗	▬	▬	▬
02 - Assistance - secrétariat 03 - Management 04 - Experts 05 - Contrôle des risques - audit - inspection	E.Risques liés aux bâtiments	E1.incendie - explosion - panique	45	1 - Faible	1 - Activité rare	2 - Bénin	3,8	↗	▬	▬	▬
02 - Assistance - secrétariat 03 - Management 04 - Experts 05 - Contrôle des risques - audit - inspection	D.Risques liés à l'environnement de travail	D2.Ambiance thermique	45	1 - Faible	2 - Activité occasionnelle	2 - Bénin	4	↗	▬	▬	▬
02 - Assistance - secrétariat 03 - Management 04 - Experts 05 - Contrôle des risques - audit - inspection	8.Risques liés aux déplacements pedestres	81.Déplacement et travail de plain-pled	45	1 - Faible	2 - Activité occasionnelle	2 - Bénin	3,1	↗	▬	▬	▬
02 - Assistance - secrétariat 03 - Management 04 - Experts 05 - Contrôle des risques - audit - inspection	A.Risques liés aux Troubles Musculo-Squelettiques	A3.Travail sur écran	45	2 - Moyen	2 - Activité occasionnelle	2 - Bénin	3,3	↗	↗	↗	↗
02 - Assistance - secrétariat 03 - Management 04 - Experts 05 - Contrôle des risques - audit - inspection	A.Risques liés aux Troubles Musculo-Squelettiques	A3.Travail sur écran	45	1 - Faible	3 - Activité régulière	2 - Bénin	3	↗	↗	↗	↗

Il ressort de cette analyse d'impact qu'un risque devrait progresser du fait de la création du nouveau département, sans toutefois aboutir à un risque net supérieur à 5. Il s'agit des risques liés aux troubles musculo squelettiques. En effet, les auditeurs informatiques forment une population dont l'usage des outils informatiques est plus intense que la moyenne.

DGAU a d'ores et déjà sollicité l'intervention d'un ergonome pour examiner les postes de travail sur site et prodiguer aux collaborateurs conseils et bonnes pratiques (notamment pour couvrir ce risque dans le contexte du télétravail).

En conclusion, les évolutions d'organisation envisagées ne produiront pas, à l'échelle de DGAU ni à celle des nouvelles unités de travail, de déformations significatives de son profil de risques.

Mais, comme décrit précédemment, la direction de DGAU assurera le suivi de deux points spécifiques :

- Le suivi des missions des auditeurs lorsqu'ils interviennent dans un autre département.
- La maîtrise des risques nés des troubles musculo squelettiques.

#### **e. Gestion de la phase de création du nouveau département 5**

Comme indiqué, la constitution de la nouvelle équipe du département 5 résultera d'un transfert de collaborateurs présents au sein d'un département existant (« Politiques sociales et performance interne »). Les deux recrutements prévus en 2022 interviendront directement dans le cadre du nouveau département.

En raison de la nature très spécifique des compétences qui seront regroupées au sein du nouveau département, les auditeurs dont la fiche de poste actuelle correspond au profil d'auditeur informatique seront informés de leur transfert dans le nouveau département. Bien évidemment, la direction restera à l'écoute de toute difficulté éventuelle.

Des phases d'information et de consultation sur le projet de réorganisation sont programmées en novembre :

- Information du département « Retraites, solidarité et performance interne » (réunion de département, en présence de la direction).
- Consultation individuelle des auditeurs par le directeur adjoint (en tant qu'il assure l'intérim actuel du département 3) afin de présenter le projet de schéma d'organisation et de fonctionnement des deux futurs départements et de recueillir les réactions et propositions éventuelles à ce sujet.

En parallèle, l'assistant de prévention de DGAu et la plateforme pluridisciplinaire seront consultés le .

Une fois la présente consultation du CLU IDF réalisée, DGAu engagera l'étape de mise en œuvre opérationnelle :

- Information de tout le collectif de DGAu sur le projet de modifications de l'organisation (en réunion de service).
- Production en décembre, pour chaque nouveau département, d'une note d'organisation et de fonctionnement, diffusée à l'ensemble des auditeurs concernés. Les deux notes feront évidemment l'objet d'échanges préalables entre les futurs responsables de département et leurs équipes.

Des plans de succession internes sont envisagées pour chacun des deux postes de responsables de département, ce qui permettra de renforcer la continuité.

A compter du 1<sup>er</sup> janvier, il sera demandé aux deux nouveaux responsables de département d'organiser des points de consultation réguliers avec leurs collaborateurs afin de s'assurer de leur bonne insertion dans le nouveau schéma.

Un bilan sera réalisé à la mi-2022 et partagé avec les équipes concernées.

#### **f. Accompagnement individuel des collaborateurs**

Les collaborateurs qui le souhaitent pourront être reçus par le conseiller RH de proximité.

Concernant les deux nouveaux responsables de département, un accompagnement spécifique est prévu dans le cadre d'un parcours de formation pour les primo-managers. Une réévaluation financière est également à l'étude afin de prendre en compte leurs nouvelles responsabilités.

#### **g. Prise en charge du contrôle périodique d'ICDC par le nouveau département 5**

Les évolutions ici présentées comportent une dernière dimension.

En effet, dans le cadre de la réflexion générale sur l'adéquation des ressources du contrôle périodique avec les enjeux de couverture des risques informatiques de la CDC, il a été constaté que non seulement ces ressources étaient insuffisantes au niveau de DGAu mais qu'elles l'étaient également au niveau d'ICDC qui est dotée de sa propre fonction d'audit mais sur un format très réduit (un ETP). Ce point a également été observé par l'ACPR à l'occasion de son contrôle sur la gouvernance informatique.

En accord avec la direction générale d'ICDC, DGAu assurera désormais, au travers du nouveau département 5, la fonction de contrôle périodique d'ICDC selon des modalités en cours de définition. Ce schéma est apparu avantageux pour la CDC comme pour ICDC. En effet, ce rapprochement permettra à ICDC de disposer de moyens d'audit significativement plus importants, comparé à une équipe actuellement réduite à un seul auditeur.

Il est envisagé que ce dernier, s'il y aspire, intègre le nouveau département et puisse ainsi évoluer au sein d'un environnement mieux adapté à l'exercice de ses fonctions et au développement de ses compétences.

Comme précisé supra, ce mouvement porterait à 9 collaborateurs (dont le responsable de département) l'effectif du nouveau département 5.