

Point de suivi de l'évolution organisationnelle DAJCD

CUEP du 8 mars 2024



**Caisse
des Dépôts**
GROUPE

A red outline of a speech bubble shape, consisting of a vertical line on the left, a horizontal line at the top, a diagonal line on the right, and a diagonal line at the bottom.

Impacts métier

Principaux objectifs et enjeux du projet d'évolution de DAJCD



Renforcer la sécurisation (EP et Groupe)

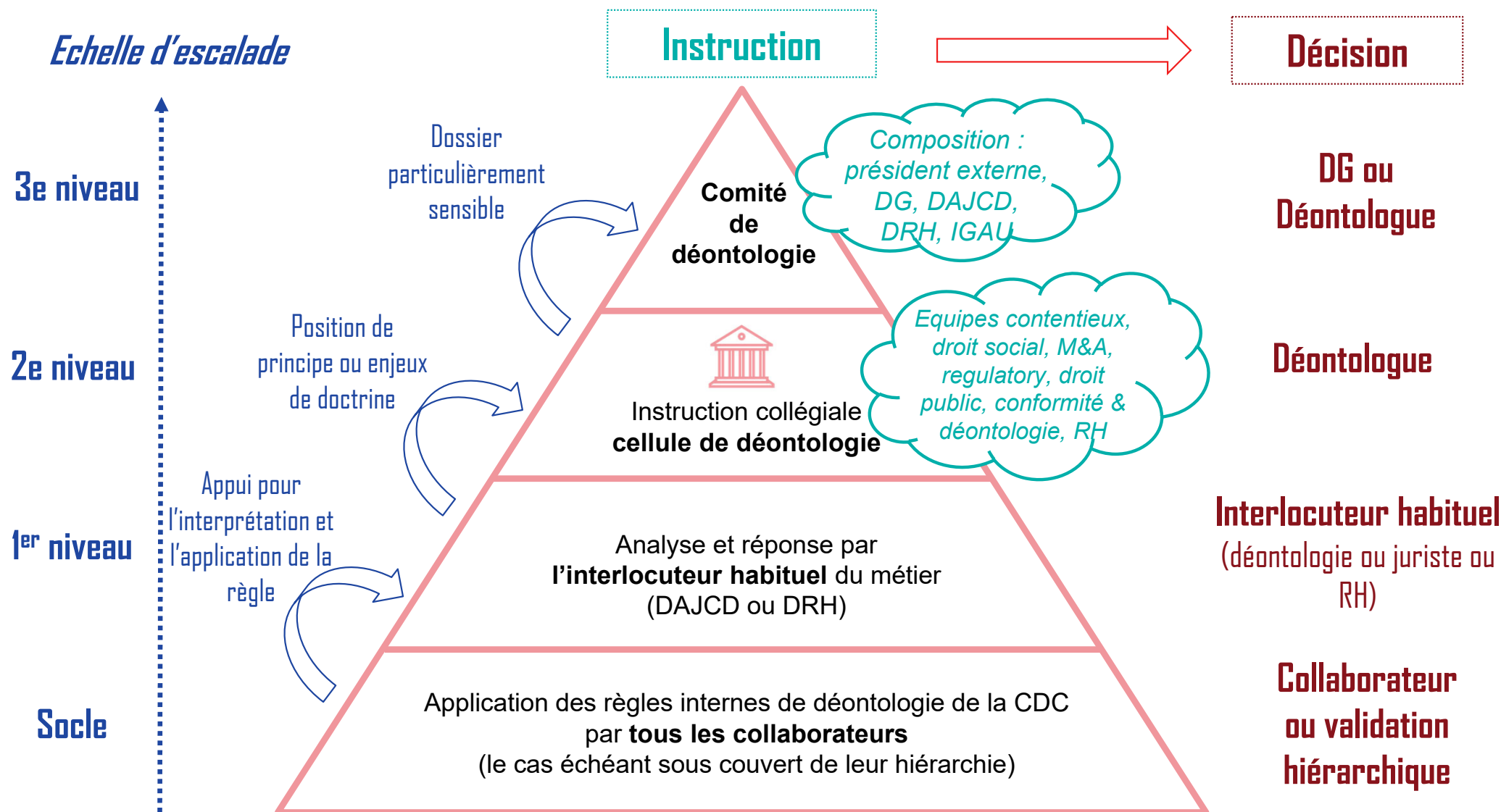
- **Hisser la déontologie au bon niveau de la gouvernance** : mise en place de la cellule de déontologie (réunions régulières, définition d'un mode opératoire, nombreux avis rendus) ; travail sur le corpus de déontologie (mise à jour du code de déontologie et présentation en CUEP en octobre 2023, diffusion sur Next, travail sur la lisibilité des normes (politique cadeaux, conflits d'intérêt...) ; mise en place du comité de déontologie EP (établissement du RI, nomination d'une haute autorité morale).
- **Positionner la conformité au bon niveau de responsabilité** : appui et accompagnement des métiers
- **Mettre en commun des expertises** : mise en place d'avis commun DAJCD (juridique et conformité) pour les dossiers, et en particulier les comités ; mutualisation des compétences (présentation des activités, validation de positions de principe communes à différents Pôles).
- **Centraliser le pilotage de la fraude** : conception en commun du Centre d'appui et d'accompagnement sur la fraude (CCAF) présenté en COMEX le 29 janvier 2024 ; partages réguliers entre les départements juridique et conformité (sécurité financière – contentieux- bancaire) ; production d'analyses conjointes à destination des métiers ; articulation avec DRG sur la mise en œuvre et notamment la responsabilisation des métiers en qualité de « risk owner ».



Plus d'efficacité, Plus digitaliser Mieux articuler

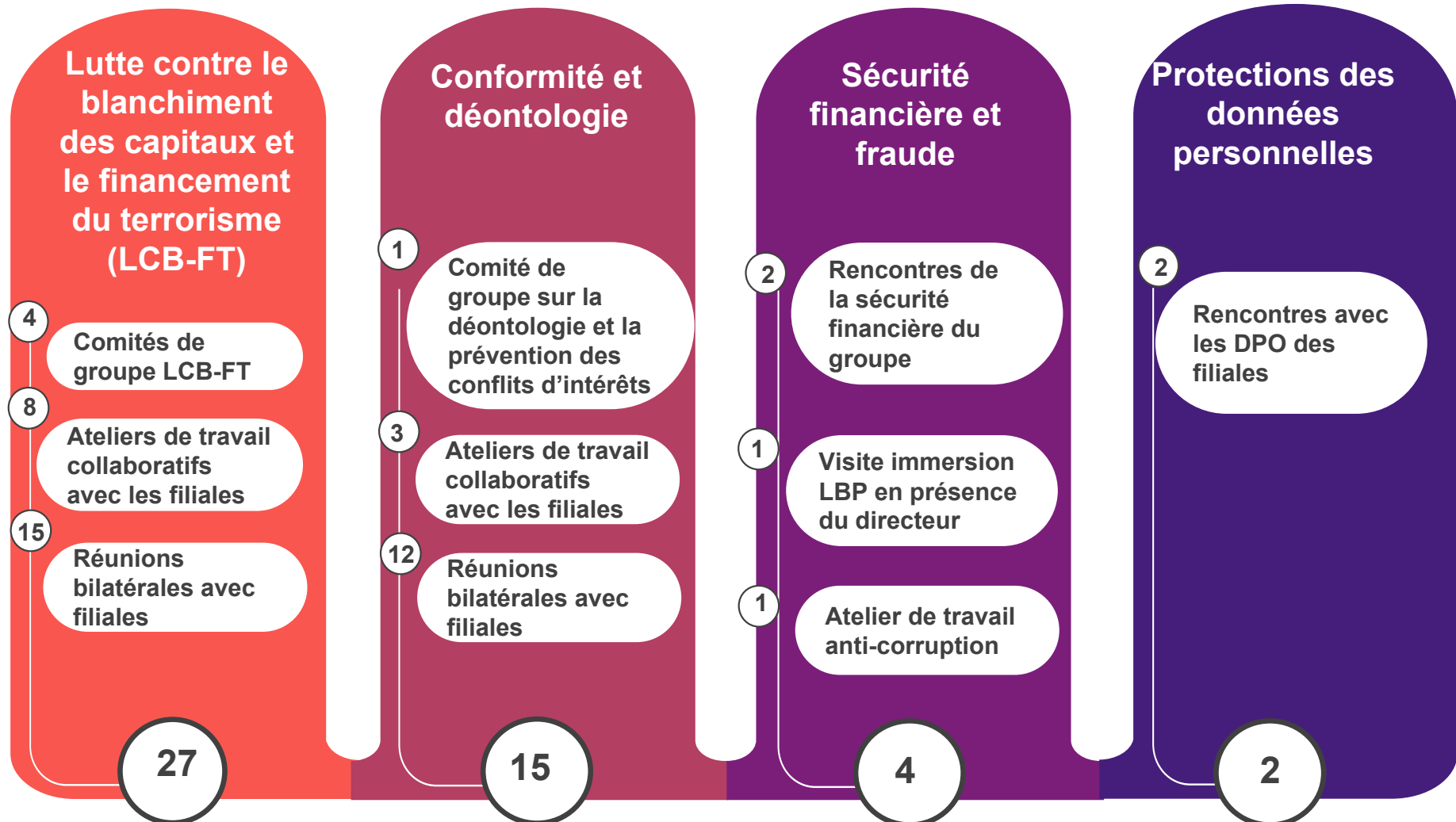
- **Dégager des synergies** : pilotage centralisé des projets SI (adoption d'une feuille de route SI DAJCD présentée à l'ensemble des collaborateurs, réunions mensuelles avec la DSI) ; intégration de l'insertion opérationnelle dans la veille bancaire et financière (mise en place de la nouvelle formule du Comité de veille DAJCD , renforcement des synergies sur les veilles adressées par DAJCD).
- **Amplifier la démarche Boussole en intégrant la conformité et la déontologie** : lancement de « Boussole 3 » auprès des directions régionales (*juillet 2023*) ; déplacements en DR ou réunions en distanciel avec représentation systématique de la conformité et déontologie ; point mensuel DAJCD/DRT ; intégration de collaborateurs conformité comme référents Boussole
- **Optimiser l'efficacité des dispositifs** : saisine immédiate des équipes juridique, conformité et déontologie ; mise en place de répertoires partagés sur le U sur des sujets identifiés ; regroupement des « comités data ».
- **Adapter la comitologie interne** : institution d'un codir stratégique et d'un codir connaissances ; élargissement du « shadow codir » aux équipes conformité et déontologie.

Hisser la déontologie dans l'organisation : Zoom sur le processus d'escalade mis en place

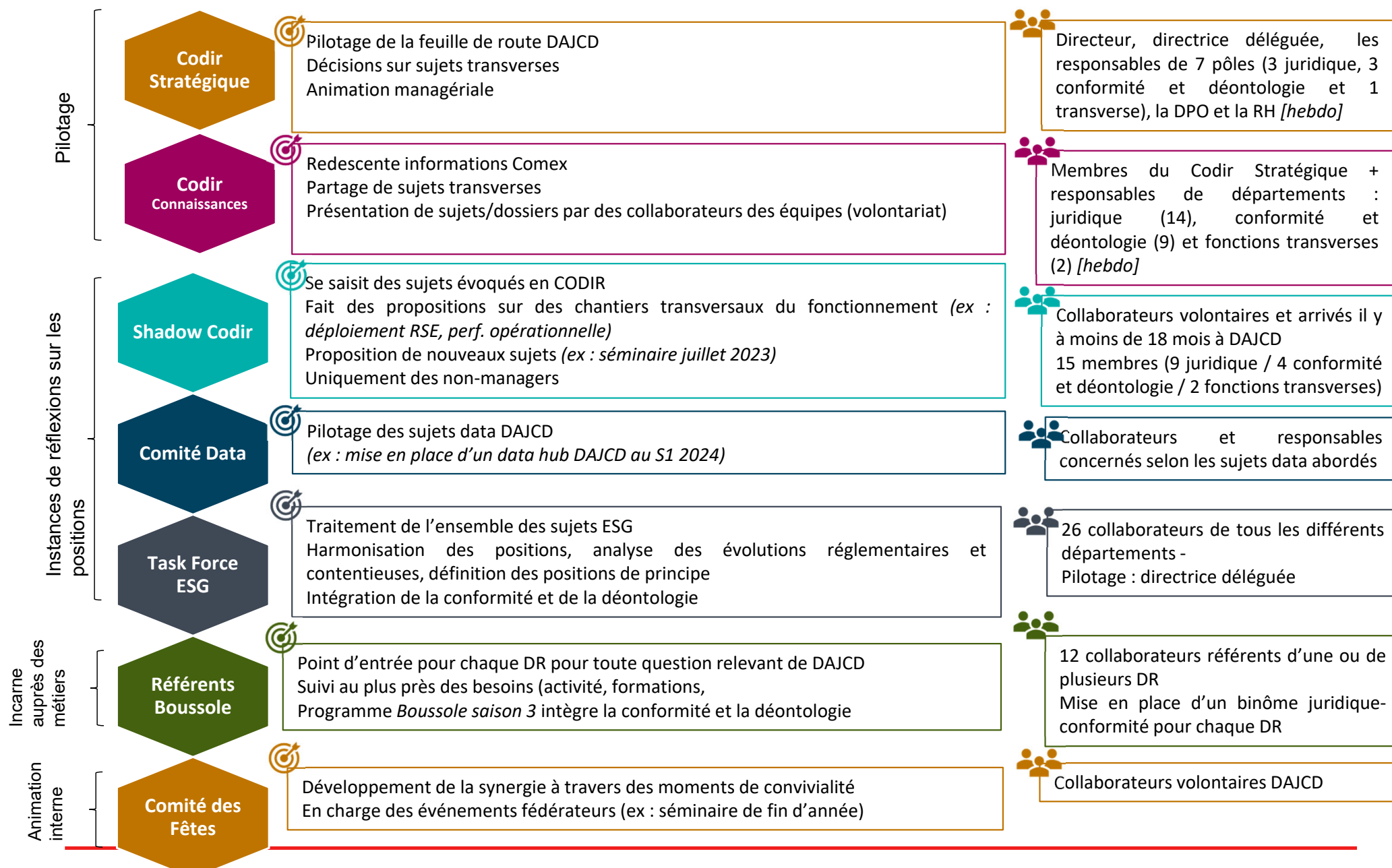


Renforcer la sécurisation : zoom sur l'intensification de la démarche Groupe

- **Maintien à niveau constant de la sécurité** dans les opérations pour les analyses juridiques, de conformité et de déontologie
- **Des travaux structurants en 2023 Pôles conformité** : note conformité lors des comités d'audit et des risques des filiales ; EDL pour les incidents de non-conformité remontés par les filiales ; consolidation des données des filiales sur les risques de non-conformité, note gouvernance sur les incidents conformité groupe / S1 2024 : cartographie des risques de non-conformité groupe
- **Une cinquantaine de rencontres ou ateliers avec les filiales depuis mai 2023** :



Dégager des synergies, mieux articuler : zoom sur les instances internes à DAJCD renouvelées, pour une juste représentativité et répondre à nos nouveaux enjeux



Réflexions sur le fonctionnement collectif : zoom sur la poursuite des travaux de construction du collectif (1/2)

Des travaux autour d'**ambitions fortes** déclinées au sein de la **feuille de route 2024** de la DAJCD, présentées à l'ensemble des collaborateurs début février



Adapter nos interventions

- Acculturer les métiers en rendant plus accessible les normes de conformité et déontologie
- Adapter les exigences au juste niveau en simplifiant, lorsque c'est possible, tout en conservant une sécurité égale
- Poursuivre la digitalisation au service de tous (direction / métiers / filiales)



Ouvrir la direction

- Intégrer la conformité au programme Boussole avec des binômes juridique / conformité à l'appui des directions régionales et le développement de formations et documents adaptés au réseau
- Renforcer les liens avec les filiales, au-delà de volet régalien, pour partager les bonnes pratiques
- Création d'un club des directions de la conformité Groupe à l'instar de la Filière juridique Groupe



Renforcer notre appui et notre accompagnement des métiers

- Travailler les interactions de la conformité opérationnelle avec les métiers, dans une logique d'appui et de soutien
- Mieux prévenir les métiers des évolutions de normes et de SI pour leur permettre de s'y préparer
- Déployer le centre d'appui et d'accompagnement de lutte contre la fraude, au service des métiers dans la prévention et le traitement de la fraude

Réflexions sur le fonctionnement collectif : zoom sur la poursuite des travaux de construction du collectif (2/2)

Un objectif : à partir des premiers enseignements de la nouvelle organisation mise en place en 2023, **identifier des pistes d'amélioration du fonctionnement collectif**, notamment sur les volets conformité / déontologie / sécurité financière



- **En intégrant les orientations stratégiques** formalisées dans la feuille de route 2024 de la direction et validées par la gouvernance
- **En conciliant les exigences du superviseur et les contraintes opérationnelles** des équipes concernées et des métiers, **dans une approche adaptée** aux spécificités de la Caisse des Dépôts **et à niveau de sécurité égal**

Une démarche de co-construction avec l'organisation d'ateliers d'échange



- **Ateliers associant managers et collaborateurs autour de thématiques communes** à plusieurs équipes en déclinaison de la feuille de route
- Avec pour objectif de **partager les constats** sur le fonctionnement actuel, **les attentes et idées** pour les améliorer et **d'identifier les enjeux clés** et points d'attention à prendre en compte pour mener d'éventuelles évolutions
- **Pilotage de la démarche globale** par le directeur adjoint juridique et conformité nouvellement nommé et ayant vocation à coordonner le périmètre concerné

Calendrier envisagé lors du **2^{ème} trimestre 2024**



- Ateliers à mener sur avril / mai (2 à 3 ateliers par thématiques)
- Synthèse et restitution fin mai / début juin

Un point sur les résultats de la démarche et les éventuelles propositions d'ajustements induits sera réalisé lors du **CUEP du 12 juillet 2024**.



02

Impacts sur les personnels

Impacts sur les personnels du regroupement au sein de DAJCD - Actions réalisées

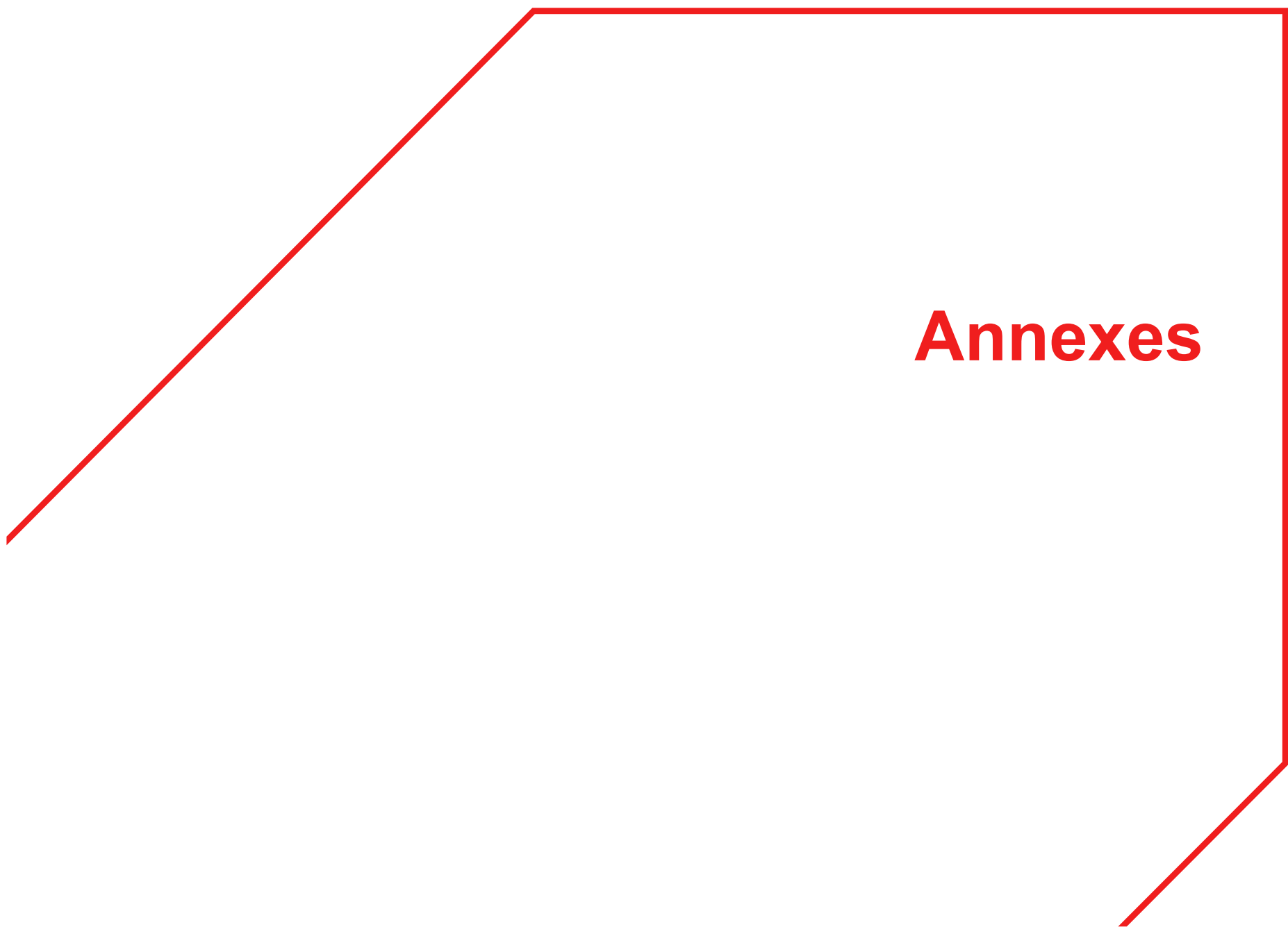
Nature d'objectifs	Objectifs	Situation à date	Actions restant à mener
Constitution de DAJCD	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Suivi des effectifs 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Au 31 décembre 2023, sur les 234 postes cibles prévus dans le cadre de la réorganisation pour la direction unifiée (DAJCD), 4 postes restaient à pourvoir à la suite des mouvements réalisés en 2023 ▪ Sur l'année 2023, sur l'ensemble du périmètre couvert, 37 postes ont été ouverts à la suite de mouvements (dont 10 sorties pour mobilités internes à l'EP) (<i>voir détail en Annexe 1</i>) 	
Création d'une direction unifiée	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Constituer la direction, regroupe les équipes : se rencontrer, se connaître ➤ Renforcer la connaissance des métiers de chacun afin de développer le sentiment d'appartenance ➤ Fédérer les équipes autour d'enjeux communs (feuille de route pluriannuelle) ➤ Favoriser la fluidité de fonctionnement, la coopération et les synergies entre équipes 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Organisation d'événements fédérateurs (<i>liste détaillée en Annexe 3</i>) : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Managers : Café-rencontre des responsables de département nouveau périmètre (<i>mai 2023</i>) + Evénement cocktail Pomereu (<i>juillet 2023</i>) ▪ Tous collaborateurs : <ul style="list-style-type: none"> ○ « Kfés DAJCD » réunissant l'ensemble des collaborateurs sous un format petit-déjeuner avec différentes présentations sur l'activité et le fonctionnement de la direction (<i>en présentiel en mai et novembre 2023</i>) ○ Séminaire du 4 juillet 2023 : tables rondes pour échanges sur des sujets de synergie pré-identifiés par le shadow codir / retex en codir élargi du 27 septembre 2023 / 3 idées choisies par les collaborateurs (<i>Annexe 4</i>) ○ Fête de Noël du 19 décembre 2023 : activité picturale fédératrice autour des mots clés « Anticiper », « Accompagner », « Sécuriser » et « Coordonner » ○ Vœux DAJCD du 6 février 2024 : présentation de la feuille de route 2024 ○ « Apéros du comité des fêtes » : trimestriels, organisés par un collectif de collaborateurs volontaires, désormais composé de collaborateurs de toutes les entités (juridique, conformité, déontologie) ○ Juriscup : régata à laquelle ont participé des volontaires aux côtés d'autres entités du groupe ; 2 collaborateurs conformité et 4 juristes embarqués cette année (<i>sept 2023</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Re conduite en 2024 des événements internes réguliers (type Kfés DAJCD) ➤ Organisation d'un séminaire de direction en octobre 2024 ➤ Bilan des binômes ou trinômes juri-conformité et des Vis ma vie en septembre 2024

Impacts sur les personnels du regroupement au sein de DAJCD - Actions réalisées

Nature d'objectifs	Objectifs	Situation à date	Actions restant à mener
Accompagnement individuel	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Principe du maintien de l'organisation au sein des 2 entités se rejoignant ➤ Accompagnement des collaborateurs 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pas de modification de rattachement hiérarchique ➤ Pas de modification de positionnement hiérarchique, pas d'impact en termes de GPEC ➤ 3 conseillers RH de DHFR interviennent sur le périmètre et rencontrent progressivement tous les collaborateurs depuis octobre 2023 (changement de portefeuille) ➤ Depuis mai 2023, ces CRH travaillent avec tous les managers de la direction et ont reçu à ce stade 1/3 des collaborateurs. Elles / ils en accompagnent (plusieurs entretiens) une trentaine au sein de DAJCD au moyen / long court (situations individuelles spécifiques, souhaits de mobilité...) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Poursuite des accompagnements individuels
Regroupement physique des équipes pour poursuivre la consolidation conformité déontologie juridique	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Regrouper les équipes qui travaillent le plus ensemble au quotidien – projet piloté par les affaires générales assurant le suivi et traitement des demandes au quotidien des collaborateurs 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Regroupement physique réalisé conformément au projet présenté aux instances lors du F3SCT de septembre dernier ➤ 100 mouvements de collaborateurs entre septembre 2023 et janvier 2024 (83 au 59 RDL et 17 au 51 RDL) ➤ Installation par étape en fonction de la réalisation des travaux : <ul style="list-style-type: none"> 43 déménagements les 23 et 26 février prochain = 20 collaborateurs situés en zone d'accueil du 51 et du 56 et / 23 collaborateurs situés au 2ème étage du 59 RDL Les équipes au 56 et 51 déménagent vers leurs bureaux définitifs au 3ème étage du 59RDL le 26.02 Accompagnement : <ul style="list-style-type: none"> ➤ 5 ateliers menés avec les managers et les collaborateurs ➤ 25 points avec les collaborateurs avant et post déménagement ➤ 2 interventions en Codir ➤ 20 réunions avec la direction de l'immobilier et 4 réunions de coordination avec DRG ➤ Possibilité de télétravail pour les phases de transfert, de mise en carton, de changement de mobilier et possibilité de venir sur site pour les collaborateurs le souhaitant (espaces prévus et disponibles situés au 56 et au 51 RDL) ➤ Mise en place d'une équipe dédiée pour préparer CAMPUS <ul style="list-style-type: none"> - participation de 2 représentants juristes et 1 représentant conformité - Points réguliers en CODIR 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ajustements pris en compte pour le 1 et 2ème étage du 59 RDL (ajout de bulles et recloisonner les espaces) pour conformité aux normes de sécurité demandées par SDPI ➤ Fête de site programmé sur le site du 59 RDL

Impacts sur les personnels du regroupement au sein de DAJCD - Actions réalisées

Nature d'objectifs	Objectifs	Situation à date	Actions restant à mener
1^{er} sondage d'appartenance des collaborateurs	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mesurer le sentiment d'appartenance des collaborateurs à DAJCD, 6 mois post réorg ➤ Identifier les axes d'amélioration, les actions à pérenniser et celles à lancer 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Réalisation d'un sondage interne en novembre 2023 (6 mois post-réorganisation) <i>Détails en Annexe 4</i> <p>Sondage anonyme / 90% de participants / 4 séries de questions sur la compréhension de la réorganisation ; la connaissance de la direction ; le fonctionnement de la direction et le sentiment d'appartenance à la direction</p> <p>A noter que parmi les collaborateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 77% ont compris les raisons de la réorganisation - 73% considèrent que les événements internes leur ont permis de mieux connaître les autres collaborateurs et l'activité de la direction mais que 46% ont encore besoin d'approfondir cette connaissance - 81% sont fiers d'être un collaborateur DAJCD 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nouveau sondage en novembre 2024 pour mesurer la progression des résultats
Grandissons ensemble S2 DAJCD	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Harmoniser les pratiques managériales en intégrant la culture d'entreprise CDC ➤ Créer un nouveau collectif de managers et de collaborateurs sur l'ensemble du périmètre 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Coaching interne du CODIR stratégique DAJCD ➤ Déclinaison du modèle managérial GE S2 auprès : <ul style="list-style-type: none"> - Du CODIR Stratégique : 2 ateliers juin et sept 2023 - Du collectif des managers de DAJCD : 15 ateliers entre octobre et décembre 2023 - Restitution de la consolidation en CODIR Connaissance du 06.01.2024 ➤ Intégration des objectifs de grandissons ensemble dans les EOP de l'ensemble des collaborateurs pour faciliter l'intégration du modèle 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Déclinaison de GES2 auprès des équipes prévues entre mars et juin 2024
Confort sonore	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Prendre en compte le travail en espaces partagés 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Distribution de casques dans les espaces partagés du 59RDL et du 51RDL – pilotée par les managers de chaque équipe ➤ Répartition des bulles dans les espaces de circulation ➤ Installation de cloisons amovibles coupe-bruit 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Poursuivre l'écoute et l'accompagnement des collaborateurs



Annexes

Annexe 1

Mobilité des collaborateurs au sein de DAJCD en 2023



37 Entrées

5 mobilités vers DAJCD (dont 1 retour de BDT)

29 arrivées externes (dont 1 retour agent public de l'Etat)

3 pérennisations CDP longs

24 Sorties

10 mobilités EP

6 ruptures conventionnelles (de tous types)

4 démissions

4 retraites



Promotions

82% des fonctions managériales pourvues en 2023 par des collaborateurs issus de la direction*

1 Responsable des pôles Régulation et Fiscal et Institutionnel

2 Responsables de département juridique

3 Responsables de département conformité et déontologie

3 Responsables adjoints de département juridique



Mobilités

• Pourvoi en interne DAJCD de 9 des 11 postes managériaux ouverts en 2023

Entre départements DAJCD

5

ont changé d'activité au sein de DAJCD

Etablissement public

10

ont évolué vers une autre direction de l'EP

Groupe CDC

3

ont évolué au sein du groupe
2 en provenance du Groupe vers DAJCD / 1 en sortie vers le Groupe

Annexe 2 Tableau récapitulatif des événements fédérateurs DAJCD 2024

NOM EVENEMENT	DATE	OBJET / Ordre du jour	Nombre collab. invités
Kfé rencontre Responsables de départements DAJCD - Tables rondes	10/05/2023	Rencontres RD ex-DJFSA / ex-DCPC	40
Kfé DAJCD en présentiel	23/05/2023	Présentations : - Nouvelle direction DAJCD (raisons de la réorganisation/organigramme/chiffres de la direction/objectifs DAJCD/instances de la direction) - Shadow codir et Comité des fêtes - Déontologie - Dossier de couverture mobile Guyane	250
Cocktail Pomereu tous managers	juil-23	moment de partage à l'hôtel de Pomereu rassemblant tous les managers de la direction (responsables de pôles, responsables de département et adjoints)	50
SEMINAIRE DAJCD	04/07/2023	1er séminaire de la DAJCD Fondation biermans (Cité Universitaire) Réflexions par tables rondes sur 19 thématiques de synergies entre juridique et conformité au sein de la direction	250
JURISCUP	15/09/2023	Inscription de 2 équipiers analystes conformité dans l'équipe DAJCD pour participer à la régata avec les autres juristes du groupe	6
ACCUEIL NOUVEAUX ARRIVANTS	10/10/2023	Présentation de la direction / livret d'accueil	27
CODIR élargi suites du séminaire	27/09/2023	Présentation de l'ensemble des idées remontées par les tables lors du séminaire et vote des par équipes (à l'issue du codir) sur les 3 idées à mettre en place au sein de DAJCD	50
SEMINAIRE DES JURISTES DU GROUPE	12/10/2023	Réunion de l'ensemble des juristes du groupe à laquelle ont été conviés tous les managers conformité-déontologie, sécurité financière, transformation digitale	200
Kfé DAJCD en Teams	13/10/2023	Présentation de l'équipe RH et réponses aux points RH soulevés lors du séminaire du 4 juillet	250
Kfé DAJCD en Teams	20/10/2023	Clauses relatives aux réclamations / litiges	250
BLASON DAJCD	oct-23	Vote pour le blason DAJCD	250
Kfé DAJCD en présentiel	14/11/2023	Schéma directeur SI / Grandissons Ensemble 2 / Bilan shadow codir	250
Apéros du Comité des fêtes	06/06/23 27/06/23 28/09/23 16/11/23	Afterwork de la DAJCD réunie	250
Conférence CAC transition énergétique	30/11/2023	Le droit de la concurrence comme moteur de la transition énergétique (envoi BDT / DAJCD / DRT DAD ET DRT TEE /	250
EVENEMENT NOEL DAJCD	19/12/2023	Après-midi festif + soirée	250
VŒUX DAJCD	06/02/2024	Matinée de présentation de la feuille de route et moment convivial	250
ACCUEIL NOUVEAUX ARRIVANTS	12/03/2024	Présentation de la direction / livret d'accueil	25
Kfé DAJCD en présentiel	26/03/2024		

Annexe 3

Propositions retenues par les équipes après le séminaire DAJCD de juillet 2023

A la suite du séminaire de juillet, les équipes ont sélectionné 3 actions à déployer sur l'ensemble de la direction :

❖ Programme nouveaux arrivants

Création d'un **parcours** nouveaux arrivants

Mise en place d'une **promotion** pour créer du lien

Concerne **toutes les équipes** de DAJCD

❖ Trinômes juri-conformité

Formés au hasard

Mieux se connaître et faire découvrir son activité autour d'un café, d'un déjeuner ou d'un Teams

Souplesse d'organisation : les collaborateurs se saisissent eux-mêmes de leur trinôme et organisent comme ils le souhaitent les échanges

❖ Vis ma vie

Accueillir au sein d'une équipe un collaborateur d'une autre équipe – **Découvrir** le quotidien d'une autre équipe – **Comprendre** les missions d'une autre équipe

Volontariat : inscription libre des personnes intéressées

Annexe 4 (1/3)

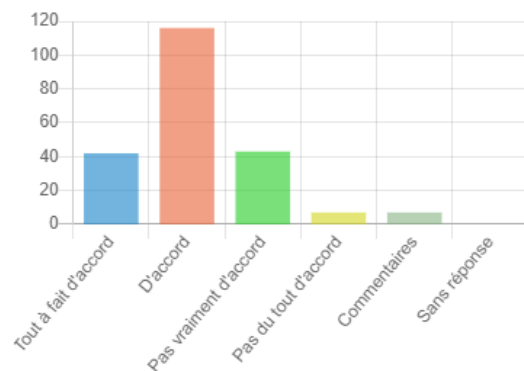
Résultats du sondage interne réalisé en novembre 2023 (extraction Limesurvey)

Résumé des participants

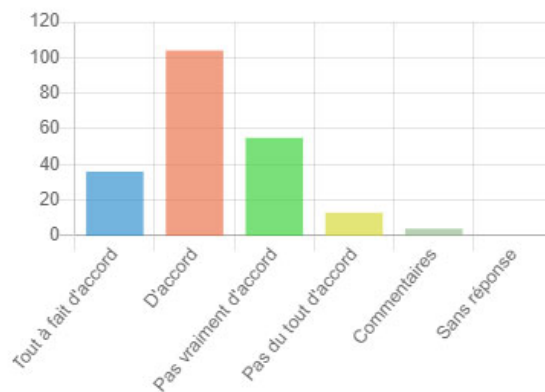
Nombre total d'invitation(s) envoyée(s)	229
Nombre total de questionnaire(s) terminé(s)	205
Total sans code d'accès unique	0
Nombre total d'enregistrements	229

Compréhension de la réorganisation

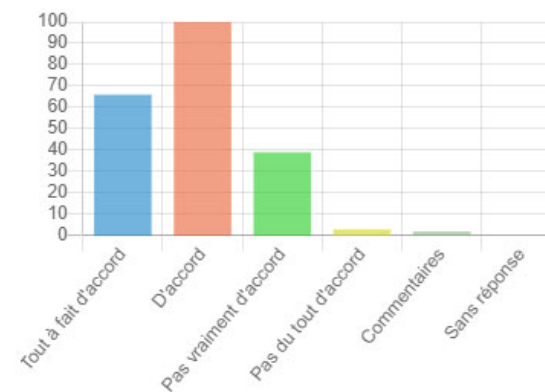
La Direction des Affaires Juridiques, Conformité et Déontologie (DAJCD) a été créée en mai 2023. Vous avez compris les raisons ayant conduit au rapprochement de l'ex-DJFSA et d'une partie de l'ex-DCPC.



Vous connaissez les objectifs 2023 de la DAJCD



L'organigramme de la DAJCD est clair pour vous

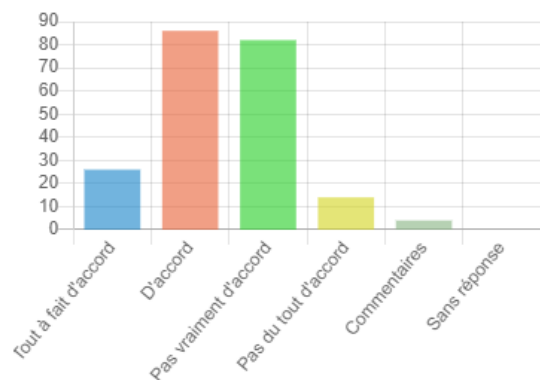


Annexe 5 (2/3)

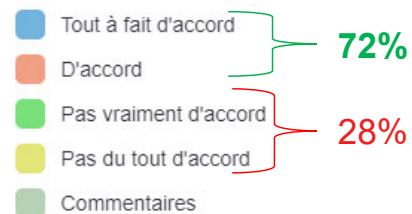
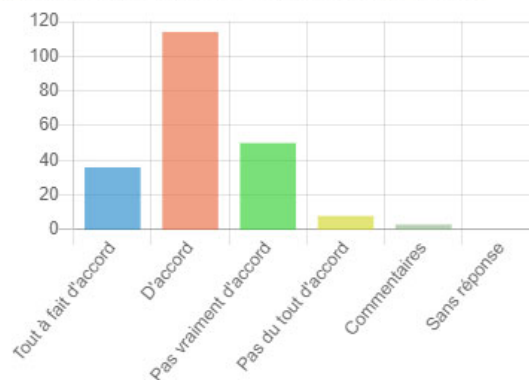
Résultats du sondage interne réalisé en novembre 2023

Connaissance de la direction

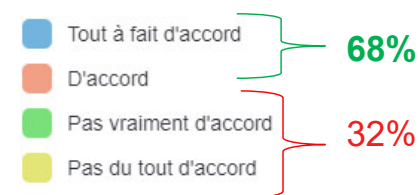
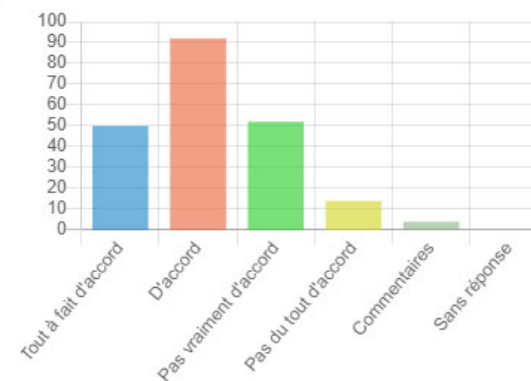
Depuis la réorganisation, vous avez une meilleure connaissance de l'activité des départements qui n'appartenaient pas à votre direction d'origine (ex : départements juridiques si vous faisiez partie de l'ex-DCPC ou conformité et déontologie si vous faisiez partie de l'ex-DJFSA)



Vous seriez aujourd'hui capable de présenter en quelques minutes à un autre collaborateur de l'EP les principales missions de la DAJCD



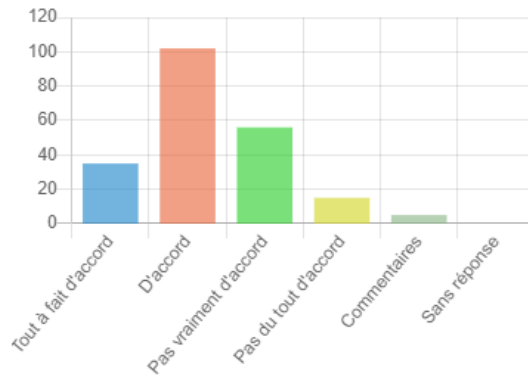
Depuis la réorganisation, vous avez eu l'occasion de faire connaissance avec des collaborateurs d'autres départements, d'autres pôles



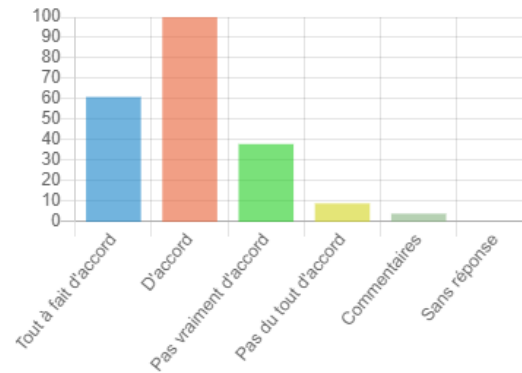
Annexe 5 (3/3)

Sentiment d'appartenance à la direction

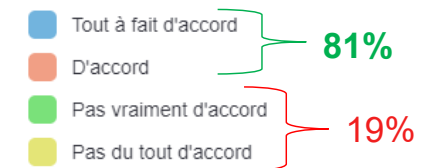
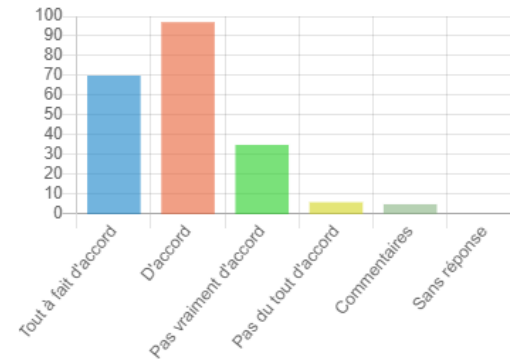
Votre travail et/ou celui de votre équipe est valorisé au sein de DAJCD



Vous vous sentez intégré à DAJCD

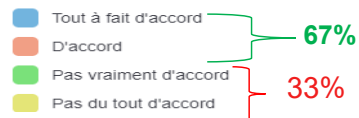
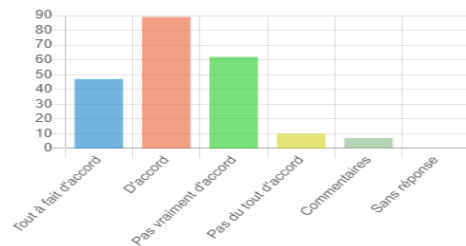


Vous êtes fier d'être un collaborateur DAJCD



Fonctionnement de la direction

Le fonctionnement et le rôle des instances de la direction (CODIR stratégique, CODIR Connaissances, réunions de pôle, réunions d'équipe, Shadow codir, Task force RSE, Comité des Fêtes...) est clair pour vous



Les réunions, Kfés DAJCD ou événements organisés par la direction vous ont permis de mieux connaître les collaborateurs et/ou l'activité de la direction

