

Je prends mon poste de...

DPO data protection officer

Les 100 premiers jours

Fabrice Anguenot

Formateur consultant, en management et usages numériques

Laurent Charreyron

Consultant, expert en identité numérique et données personnelles

Joël Clérembaux

Consultant et formateur auprès de collectivités territoriales

territorial éditions

CS 70215 - 38501 Voiron Cedex

Tél.: 04 76 65 87 17

Collection « Les 100 premiers jours » - Réf.: TPJ14A

Retrouvez tous nos ouvrages sur boutique.territorial.fr



Il est interdit de reproduire
intégralement ou partiellement
la présente publication
sans autorisation du Centre
Français d'exploitation du
droit de Copie.

CFC

20, rue des Grands-Augustins
75006 Paris.
Tél. : 01 44 07 47 70



© Territorial, Voiron
ISBN: 978-2-8186-1914-8 – ISBN version numérique: 978-2-8186-1915-5
Imprimé par Reprotechnic, à Bourgoin-Jallieu (38) - Janvier 2022
Dépôt légal à parution

Sommaire

Partie 1

Connaître le cadre de l'action territoriale

Chapitre I	
Le cadre institutionnel	p. 9
A - L'administration territoriale de la République	p. 9
1. L'administration centrale et les autorités déconcentrées	p. 9
2. Les autorités territoriales décentralisées	p. 11
B - Les fonctions	p. 15
1. La répartition des compétences	p. 15
2. Les actions conjointes	p. 21
Chapitre II	
Les deux fonctions de l'administration locale	p. 22
A - La réglementation	p. 22
1. Le périmètre d'intervention du règlement	p. 22
2. Les modalités d'application de la réglementation	p. 23
B - La gestion des services publics	p. 23
1. Les principes	p. 23
2. Les différents services publics	p. 25
Chapitre III	
Les modes de gestion des services publics	p. 26
A - La gestion directe	p. 26
1. Les services de la collectivité	p. 26
2. Les régies	p. 27
B - La gestion déléguée (affermage, concession, délégation de service public...)	p. 28
1. L'affermage et la concession	p. 28
2. Les régies intéressées et partenariats	p. 29
Chapitre IV	
Les contraintes	p. 30
A - Les règles de la comptabilité publique	p. 30
1. Les principes budgétaires et comptables	p. 30
2. La séparation de l'ordonnateur et du comptable	p. 32
B - Les contrats de commande publique (marchés publics)	p. 32
1. Les principaux types de contrats de commande publique et marchés	p. 33
2. La procédure de passation d'un contrat	p. 33

Chapitre V

Les moyens de l'action territoriale p. 35

A - Les ressources budgétaires p. 35

1. Les ressources « propres » p. 36

2. Les ressources externes p. 38

B - Les ressources humaines p. 40

1. Les droits et obligations des fonctionnaires p. 40

2. Les filières et cadres d'emploi p. 41

Je vérifie mes connaissances p. 44

Partie 2

Prendre ses fonctions

Introduction p. 47

Chapitre I

Rappel sur le RGPD p. 49

A - Contexte juridique p. 49

B - L'esprit du RGPD (et de la LIL) p. 50

C - Quelques définitions p. 50

1. Personne concernée p. 50

2. Données à caractère personnel (DCP) p. 50

3. Traitement p. 51

4. Responsable de traitement (RT) p. 51

5. Sous-traitant (ST) p. 51

6. Destinataires p. 52

7. Pseudonymisation p. 52

8. Anonymisation p. 52

D - Les règles d'or p. 52

1. Le principe de licéité p. 52

2. La finalité du traitement p. 53

3. Pertinence et proportionnalité des données p. 54

4. Conservation limitée des données (articles 5 et 89 du RGPD) p. 55

5. La sécurité (informatique... mais aussi physique) p. 56

6. Les droits des personnes concernées p. 58

E - Une responsabilité active, démontrable p. 62

1. Un formalisme différent p. 62

2. Mise en place d'une véritable chaîne de responsabilité « solidaire »
entre le responsable de traitement et les sous-traitants p. 62

Chapitre II

Prendre son poste	p. 64
A - Prendre ses marques dans l'organisation	p. 64
B - Gouvernance	p. 64
C - Quelles sont les missions du DPO en collectivité ?	p. 65
D - Qualification et statut	p. 66
1. Vous devez être qualifié et formé	p. 66
2. Votre indépendance doit être garantie	p. 66
3. Vous devez avoir les moyens d'agir	p. 67

Chapitre III

Démarrer le projet RGPD	p. 68
A - Choisissez vos combats !	p. 68
1. Focalisez-vous sur les « Quick Wins »	p. 68
2. Concentrez-vous sur l'important	p. 68
3. Prenez le train en marche	p. 68
B - Priorité 1 : organisez-vous	p. 68
1. Les outils de base de la gestion de projet	p. 70
2. Vos sources d'information	p. 71
3. Rédigez et diffusez les procédures RGPD prioritaires	p. 72
4. Exercice des droits des PC : prenez les choses en main	p. 72
C - Priorité 2 : sensibiliser et former	p. 72
1. Campagne de sensibilisation	p. 72
2. Le réseau de référents : ne pas se précipiter	p. 73
D - Priorité 3 : commencer l'inventaire des données et des traitements	p. 74
1. Recensez vos sources d'information	p. 74
2. Construisez un questionnaire/guide d'entretien	p. 75
3. Menez une campagne d'entretiens	p. 76
4. Assurer la cohérence de la cartographie dans le temps	p. 77
E - Priorité 4 : créer le registre des traitements	p. 77
1. Points d'attention	p. 77
2. Si votre organisation agit en tant que sous-traitant (ECPI, associations)	p. 78
F - Priorité 5 : revoyez les contrats et les conventions	p. 78
1. Le plan d'action contractuel	p. 79
2. Obligations et vérifications	p. 79
3. Où vous situez-vous par rapport au référentiel de la CNIL ?	p. 80
<i>Je vérifie mes connaissances</i>	p. 81

Partie 3

Manager une nouvelle équipe

Chapitre I

Se positionner en responsable d'équipe p. 87**A - Les conditions de réussite de la période de prise de fonction** p. 87

1. Clarifier sa fonction p. 87

2. Passer de l'expertise technique à l'encadrement p. 88

3. Bâtir son plan de réussite p. 88

B - Animer et encadrer une équipe au quotidien p. 89

1. Fixer des objectifs et savoir identifier les priorités p. 89

2. Pour une meilleure communication p. 90

3. Animer une réunion p. 90

4. Manager les personnes « difficiles » p. 91

C - Du nouveau poste à une nouvelle posture p. 92

1. Prendre de la hauteur p. 92

2. Manager et être présent sur les réseaux sociaux p. 93

3. Impliquer son équipe p. 94

D - Rester vigilant pour éviter les écueils p. 95

1. Éviter les chausse-trapes p. 95

2. Manager et bien connaître les risques p. 96

3. Les erreurs le plus communément relevées en management p. 96

Chapitre II

Colorer son équipe : identifier son type de management p. 98**A - Le « rouge »** p. 98

1. À faire p. 98

2. À éviter p. 99

B - Le « bleu » p. 99

1. À faire p. 99

2. À éviter p. 99

C - Le « vert » p. 99

1. À faire p. 100

2. À éviter p. 100

D - Le « jaune » p. 100

1. À faire p. 100

2. À éviter p. 100

E - Application p. 101**Conclusion** p. 103**Bibliographie** p. 105*Je vérifie mes connaissances* p. 106

Partie 1

Connaître le cadre de l'action territoriale

Joël Clérembaux

Avertissement

Cette première partie est conçue comme un mémento destiné à exposer les éléments constitutifs de l'environnement législatif, réglementaire et jurisprudentiel dans lesquels s'inscrit l'action territoriale.

En raison du caractère lapidaire des informations, résultant du volume nécessairement limité de cette partie, les références juridiques sont précisées et des orientations bibliographiques sont proposées.

Chapitre I

LE CADRE INSTITUTIONNEL

La Constitution de la V^e République (du 4 octobre 1958) définit les institutions et autorités qui composent le paysage de l'administration du territoire.

Un double mouvement caractérise cette organisation : déconcentration et décentralisation. La **déconcentration** est un déplacement géographique du pouvoir de décision de l'État vers les territoires.

Avec le mouvement de **décentralisation**, l'État transfère des compétences, des moyens et des agents à des entités qui constituent des personnes morales de droit public distinctes de l'État.

A - L'administration territoriale de la République

Au cœur de l'administration territoriale, le **président de la République** est la clé de voûte des institutions : il assure le fonctionnement régulier des pouvoirs publics.

Le **Premier ministre** dirige l'action du **Gouvernement**, qui détermine et conduit la politique de la Nation.

Le **Parlement** est constitué de deux assemblées, l'**Assemblée nationale** et le **Sénat**, qui votent les lois, contrôlent le Gouvernement et évaluent les politiques publiques.

1. L'administration centrale et les autorités déconcentrées

a) L'État le législatif et l'exécutif

> Le législatif

Le pouvoir législatif est bicaméral : il est partagé entre deux assemblées parlementaires :

- l'Assemblée nationale ;
- le Sénat.

L'Assemblée nationale dispose de pouvoirs plus étendus que ceux du Sénat :

- elle peut mettre en cause la responsabilité du Gouvernement en lui refusant sa confiance ou en votant une motion de censure ;
- en cas de désaccord avec le Sénat, le Gouvernement peut décider de donner à l'Assemblée nationale le dernier mot dans la procédure législative ;
- la Constitution attribue à l'Assemblée nationale une place prépondérante dans l'examen du projet de loi de finances se traduisant par une exigence de dépôt en première lecture devant l'Assemblée.

Partie 2

Prendre ses fonctions

Laurent Charreyron

Par convention et facilité de lecture de cet ouvrage, nous utilisons le genre masculin comme un genre « neutre » pour parler des acteurs du RGPD.

Introduction

Félicitations ! Vous venez d'être nommé délégué à la protection des données (DPO) de votre collectivité. Vous voici au pied du mur. Une mission exaltante vous incombe désormais : celle de faire évoluer votre organisation pour que toutes les données personnelles qu'elle manipule soient traitées dans les règles de l'art du Règlement général sur la protection des données (RGPD). Vaste programme !

Être le moteur du changement est toujours une tâche difficile, au quotidien. Si personne ne pense à mal, les opérationnels se soucient avant tout de leurs propres contraintes. La collectivité est au croisement de multiples autres réglementations parfois contradictoires. Et les échéances électorales ne sont jamais éloignées !

Mais ne vous découragez pas, ce petit ouvrage vous donnera quelques clés pour réussir.

47

Qui êtes-vous ?

Les DPO en collectivités viennent d'horizons divers. Nous avons tenté de personnaliser les commentaires en fonction de quelques profils types :

- **L'informaticien** : vous étiez responsable IT, voire RSSI. Vous cumulez peut-être encore les fonctions. Vous maîtrisez les aspects techniques de la gestion des informations, mais sans doute moins les aspects organisationnels et juridiques ;
- **Le juriste** : vous maîtrisez l'approche juridique de la conformité, mais vous êtes moins sûr de vous-même lorsqu'il faut discuter avec les services techniques et l'informatique ;
- **Le généraliste** : vous connaissez bien les arcanes de votre secteur, mais il vous faut maintenant vous approprier les dimensions juridiques et informatiques ;
- **DPO mutualisé** : vous devez assurer la fonction de DPO pour plusieurs collectivités ou ECPIs. Comment faire pour ne pas être noyé ou se laisser transformer en DPO « de courtoisie » ?
- **Vous étiez déjà CIL ?** Vous ne serez pas surpris : le RGPD reprend l'essentiel de l'esprit de la précédente loi Informatique et Libertés. En revanche, il sécurise votre statut, il n'impose plus de déclarations préalables, mais il rend obligatoire une approche « par les risques » des traitements et impose de tout mettre en place pour protéger les données personnelles « par défaut » et dès la conception des services.

Partie 3

Manager une nouvelle équipe

Fabrice Anguenot

Occuper un nouveau poste, dans le cadre d'une promotion professionnelle, n'est pas une chose aussi facile et naturelle qu'il y paraît. Passer un concours, réussir un examen ou être reconnu par ses pairs pour occuper un poste supérieur restent gratifiants sur plusieurs plans. D'une part, on reconnaît par là vos compétences professionnelles, d'autre part on va vous confier des tâches différentes, probablement moins monotones que celles que vous aviez l'habitude de traiter – et que par ailleurs vous maîtrisez parfaitement. Vous en retirerez certainement aussi un bénéfice financier, mais surtout vous aurez très probablement la charge d'une personne, d'une équipe, voire peut-être d'un service. Ce changement dans votre travail n'est pas quelque chose d'anodin. Même s'il arrive que l'amorce de ce virage se passe très bien, il n'en demeure pas moins qu'un minimum de préparation et de compréhension des essentiels du management peut vous être d'une aide précieuse. Être responsable d'une ou plusieurs personnes suppose d'être disponible pour des raisons aussi variées que la gestion des conflits, la passation d'entretiens annuels, l'organisation et la planification du travail de tous, la fixation des objectifs de chacun, la vérification de la réalisation des tâches, la résolution de problèmes plus généraux que ceux que vous traitiez jusque-là, la formation des agents... Bref, une multitude de choses nouvelles et en dehors de vos compétences propres. Dès lors, vous comprendrez aisément qu'un professionnel technique, aussi doué soit-il, ne fasse pas forcément un bon manager. Même s'il s'agit pour lui d'une transition souhaitée et mûrie de longue date, ce virage peut parfois s'avérer difficile. Mais le management, au même titre qu'une autre discipline ou technique, s'apprend. Il s'agit simplement pour le futur responsable d'avoir un tant soit peu d'intérêt pour la gestion d'équipe, et donc une certaine fibre au-delà des outils pratico-pratiques qui ne manquent pas dans ce domaine.

François Dubet, professeur de sociologie à l'université de Bordeaux, identifie trois critères essentiels du bon manager (ou chef). Tout d'abord son professionnalisme, qui reste l'élément le plus neutre qui soit ; en effet si je suis jardinier, menuisier, conducteur de travaux..., je sais ou je ne sais pas faire, et à ce titre je suis reconnu comme tel par l'ensemble de mes collègues, je suis donc légitime. Ensuite sa justesse, ou plutôt le fait d'être juste, ce qui signifie être en capacité de traiter de manière égale l'ensemble de mes collaborateurs ou subalternes. Aussi évident que cela puisse paraître énoncé de la sorte, ça n'est pas aussi simple dans la pratique. En effet, peu importe quel responsable vous êtes ou vous serez, vous aurez de façon assez naturelle plus d'affinités avec tel ou tel agent de votre équipe. Être injuste donc, ce serait toujours confier les tâches ingrates aux mêmes équipes ou agents, favoriser tel binôme plutôt que tel autre, accorder ou tolérer certains passe-droits à certains et pas à d'autres... Il vous faudra être vigilant sur ce point, car de petits riens peuvent rapidement avoir des répercussions désastreuses au sein des équipes, et vous mettre en porte-à-faux en tant que responsable. Enfin dernier point, toujours selon F. Dubet, un « bon » chef, ou tout au moins un responsable que l'on a envie de suivre et d'écouter, se doit d'être charismatique. Notion largement abstraite, car chacun de nous peut apprécier le charisme selon ses propres critères. Il n'en demeure pas moins qu'en respectant les deux critères précédents, une once de charisme peut vous être attribuée, et vous légitimer encore davantage dans vos fonctions..

Ces éléments théoriques, bien qu'intéressants, nécessitent une approche plus empirique, afin de vous permettre d'être opérant le plus rapidement possible dans vos nouvelles attributions.