



**RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE
ET DIRIGEANTS FINANCIERS PUBLICS :
DE LA PRISE DE CONSCIENCE
À LA MISE EN ŒUVRE ?**

BAROMÈTRE DFCG - EY - CGI

OCTOBRE 2021

DFCG.

EY

CGI

PRÉAMBULE

Pourquoi s'intéresser au sujet de la Responsabilité sociétale des organisations (RSO) ? Pourquoi en faire la thématique des Assises 2021 ? Par la DFCG

Les directeurs financiers des entités de services publics prennent de plus en plus de poids dans la gestion de leur structure et s'impliquent de plus en plus dans le pilotage des politiques publiques de leur structure.

La prise en considération des problématiques environnementales, de développement durable, de responsabilité sociétale et sociale est dorénavant à intégrer dans leurs fonctions de dépositaires du pilotage économique.

Si les impacts d'une politique RSE/O sur les services publics sont à différencier selon les missions et les contextes dans lesquels évoluent ces organismes publics, la problématique du RSE/O devient dorénavant incontournable. Notre association de DAF ne pouvait pas ne pas engager une réflexion sur ce que le DAF peut apporter et également quel rôle il peut jouer pour intégrer ces évolutions.

Dépositaire du contrôle de gestion, de la performance économique, il a naturellement toute sa place pour également aborder la performance écologique de la structure publique au sein de laquelle il agit.

Dans ce sens, le groupe Services Publics de la DFCG a pris l'initiative avec ses partenaires, le cabinet EY et CGI d'ouvrir un débat et des échanges pour parler de ces thématiques.

À l'appui de la réflexion, il fallait également mesurer la situation et apprécier comment se développe la prise en compte de cette nouvelle donne dans les organisations publiques.

L'enquête qui a été menée par EY, CGI et nous-mêmes est extrêmement enrichissante sur les enseignements qu'elle révèle à propos de l'émergence de ces nouvelles préoccupations.

Les services publics s'impliquent fortement dans la mise en œuvre des démarches de RSE/O. Ceci est très important au moment où notre pays s'est engagé sur des objectifs structurants et espérons-le décisifs pour endiguer le réchauffement climatique et ses conséquences dévastatrices.

Cette étude nous permet de mieux situer où nous en sommes dans ces combats et également dans la volonté de créer une société durable et responsable sur ses valeurs.

Le volet sociétal et social fait partie de l'étude car il contribue également à construire un cadre de vie plus humain et plus harmonieux.

Ainsi les fonctions du DAF vont s'élargir car le mix économie, environnement, société, est à inventer pour combiner toutes les variables d'une nouvelle définition de la performance des services publics.



Philippe Baron
Vice-président du groupe Services Publics, DFCG

MOT D'INTRODUCTION : Dorothée Belle, Associée EY Secteur Public**« En matière de finance verte, le coût de l'inaction est plus fort que le coût de l'action. »**

Dans un monde terriblement perturbé par la crise sanitaire et préoccupé par l'urgence climatique, il n'est aujourd'hui plus possible pour les décideurs publics de faire l'impasse sur les enjeux de développement durable des organisations.

Le dérèglement climatique impacte déjà nos écosystèmes. Il faut agir ensemble et vite pour atteindre la neutralité carbone d'ici 2050 (accord de Paris de 2015). Encore plus ambitieux, le récent paquet climat européen (fit for 55) de juillet 2021 doit permettre à l'UE de remplir l'objectif de réduction d'au moins 55 % des émissions de gaz à effet de serre (GES) d'ici 2030. Le secteur public ne doit pas être en reste de cette transformation, voire même, être exemplaire en la matière.

Le baromètre DFCG / EY / CGI réalisé auprès d'environ 90 entités publiques montre qu'une grande partie du chemin reste à faire : seulement 17% du panel se considère comme mature en matière de mise en œuvre d'une démarche RSO à l'échelle de leur organisation. Cependant, près de trois quarts des répondants (73%) estiment que leur direction administrative et financière est impliquée sur les thématiques RSO. Nous sommes donc au détour d'un nouveau virage.

Si le sujet commence à apparaître à l'agenda des Directions financières, rares sont encore celles qui, de manière active et volontariste, ont placé la RSO au cœur de leur stratégie. L'Etat a fait un premier pas majeur en la matière, avec le Projet de Loi de Finance « vert ». Cependant, la transition vers une économie responsable, bas carbone, et résiliente au changement climatique est aussi un enjeu territorial fort, et doit donc être adressé par tous les acteurs du territoire. Le baromètre révèle ainsi que parmi les initiatives les plus citées, on retrouve notamment les projets d'achat et d'investissement responsables via des émissions vertes, ou bien de mise en place de budget vert.

Prendre en main le sujet de la transformation durable est une occasion unique de positionner les Directions financières au cœur des politiques publiques, de leur permettre de jouer ce rôle tant attendu et totalement transversal d'impulsion de la RSO dans la conception des politiques publiques. C'est une occasion pour les dirigeants financiers d'apporter encore plus de valeur à la direction générale et aux directions métier, en fournissant de l'information précise et fiable aux élus et décideurs pour arbitrer et orienter. C'est enfin une occasion de penser l'investissement public autrement, d'utiliser l'ingénierie financière publique au service de l'environnement, de faire de l'achat public un instrument de la RSO et de la relance économique. La feuille de route est à penser, à écrire et à mettre en œuvre.

Il en va aussi de la question de l'attraction des talents de demain dans les métiers de la finance publique. Une récente étude de l'ADEME montre que 78% des collaborateurs choisissent, à offres équivalentes, de rejoindre une organisation engagée pour la transition écologique.

Le coût de l'inaction sera donc, dans tous les cas, plus fort que celui de l'action, et nous sommes convaincus que les Dirigeants financiers Publics ont leur mot à dire en la matière.

EY, CGI et la DFCG sont très heureux de vous donner à lire les résultats de ce baromètre inédit, et riches d'enseignements.



Dorothée Belle
Associée EY, Secteur Public

MOT D'INTRODUCTION : Hélène Barrios Gautier, Vice-Présidente Secteur Public, CGI**« Le potentiel s'est développé et nécessite de mieux définir, structurer, capitaliser et valoriser ces actions RSO. »**

La pandémie de la COVID-19 nous a projetés de façon accélérée vers un nouveau modèle de société à (re)construire.

Cette épreuve inédite a réinterrogé notre société, nos interactions, nos valeurs, les programmes politiques d'Etat et des élus locaux qui, notamment, doivent réinventer leur action publique en tenant compte de l'accélération de ces enjeux.

Les actions en matière de RSO contribuent à cette phase de relance et de reconstruction, au bénéfice d'un collectif engagé autour des enjeux environnementaux, économiques et solidaires.

Comment la direction financière est-elle impliquée ? Pour répondre à la multiplicité opérationnelle de ces enjeux, est-elle bien informée des grands réseaux associatifs, des institutions porteuses de programmes gouvernementaux contribuant à favoriser un plan RSO pour son organisation ?

Ce Baromètre DFCG/CGI/EY pose des « mesures » qualitatives et quantitatives avec, notamment, une réelle représentativité des collectivités.

Les élus des collectivités sont déjà engagés dans leurs programmes sur des actions solidaires, sociétales, environnementales et économiques ; c'est l'essence même de leur action publique. De fait, une grande partie des actions pouvant être associées à une politique RSO existent dans le maillage des collectivités locales.

Néanmoins, leur champ d'action devient de plus en plus connu et attendu par les citoyens, renforcé par une médiatisation accélérée en partie par les réseaux sociaux, ce qui implique une exigence renforcée. Le potentiel s'est développé et nécessite de mieux définir, structurer, capitaliser et valoriser ces actions.

Le paysage associatif et institutionnel ayant démultiplié les initiatives possibles, la visibilité est-elle suffisante pour que le directeur financier puisse être force de proposition, avec des données fiables et des indicateurs clairement définis ?

Enfin, l'engagement au plus haut niveau de sponsoring semble fondamental pour l'appropriation des objectifs, leur partage, et ensuite leur structuration dans une démarche appropriée avec des outils permettant des mesures pertinentes. La volonté déclarée est-elle accompagnée des moyens adéquats ? Quels sont les pratiques, les indicateurs et les outils permettant d'industrialiser la démarche ?

Il semblerait que tout soit très ouvert. Des retours d'expérience prometteurs sont partagés mais il reste encore beaucoup à faire.

Une partie du sujet est portée par une mobilisation collective et transversale dans les organisations, avec les DAF au cœur de programmes et de mesures qui restent encore exploratoires pour certains, plus matures pour d'autres ; mais c'est bel et bien un nouveau virage et un changement qui va s'imposer à tous.



Hélène Barrios Gautier
Vice-Présidente, Secteur Public, CGI

CE QU'IL FAUT RETENIR DE CE BAROMÈTRE EN 7 POINTS :

1. Les acteurs publics sont désormais sensibilisés à la RSO, qui est identifiée comme un enjeu stratégique de transformation, bien que peu mature dans sa mise en œuvre opérationnelle.

85% des répondants considèrent que leur organisation est à minima « informée » de ces enjeux. Pour autant, seuls **17%** du panel se reconnaissent comme matures sur ce sujet. Ce constat est illustré par le fait qu'un tiers seulement des organisations a déjà mis en place une démarche ou une stratégie RSO. Le constat est donc sans appel et largement partagé par la grande majorité des organisations interrogées : c'est un sujet d'avenir et à l'agenda. **Les acteurs publics considèrent à plus de 90% qu'ils devront être plus impliqués sur ces sujets dans le futur.**

2. Lorsque mise en œuvre, les démarches RSO se focalisent sur la mise en place de référents RSO et la signature d'une charte dédiée.

Parmi les répondants ayant indiqué avoir mis en place ou être en cours de mise en place d'une démarche RSO, **77%** d'entre eux indiquent avoir désigné un référent RSO et **54%** d'entre eux avoir mis en place une charte. En revanche, la labellisation RSO (14%) et la rédaction d'un rapport dédié (33%) ne sont pas des actions déployées par les acteurs publics qui se structurent, du moins pas à ce stade d'avancement des démarches.

3. Bien que portée et soutenue le plus souvent au niveau de la direction générale, cette thématique est perçue comme un sujet encore « annexe » parmi les priorités du moment.

Alors que plus de la moitié des répondants (56%) estiment que leur organisation considère la thématique de la RSO comme « auxiliaire », celle-ci est pourtant bien portée à un haut niveau. **En effet, 44% des répondants affirment que la thématique RSO est portée par la direction générale** ou le comité exécutif de leur structure. Ce décalage est un témoin de la difficulté du top management public à décliner la feuille de route opérationnelle de mise en œuvre.

4. Une transformation qui nécessite de l'expertise encore peu présente « in house » : afin de déployer une démarche concrète, les acteurs publics s'entourent très majoritairement d'expertises externes pour les accompagner.

48% des répondants font appel à une expertise externe pour déployer leur plan d'actions RSO, et notamment d'opérateurs publics spécialisés dans la mise en œuvre des politiques de développement durable. Les répondants citent notamment les acteurs comme l'ADEME, l'ANAH ou l'ANRU qui sont les principaux aidants dans la mise en pratique. Les cabinets de conseil et les entreprises de l'ESS sont également sollicitées par les organisations publiques.

5. Dans ce contexte, les dirigeants financiers publics sont perçus comme des acteurs de cette transformation qui participent aux démarches RSO de leur organisation.

73% des répondants estiment que leur direction administrative et financière est impliquée sur les thématiques RSO. Le baromètre a permis d'identifier une corrélation entre la taille des directions administratives et financières et son implication sur ces sujets : plus l'équipe financière est réduite, moins la RSO est présente à l'agenda de la Direction financière.

6. L'achat et l'investissement responsables en tête du palmarès des DAF publics, suivis par la mise en place de budgets verts.

60% du panel considèrent l'achat et l'investissement responsable comme les actions prioritaires déployées par les DAF, suivis par la budgétisation verte (51%) et les subventions responsables. Notons que l'immobilier, avec des préoccupations en matière de rénovation énergétique des bâtiments, le numérique responsable et enfin les enjeux d'égalité femme/homme sont également largement cités comme des chantiers conduits et pilotés par les dirigeants financiers.

7. Les directions financières ne sont pas encore suffisamment équipées et dotées pour couvrir leurs besoins en compétences et en systèmes d'information afin de nourrir les réflexions en matière de RSO.

21% seulement des répondants estiment que leur système d'information financier est en mesure de fournir des données de pilotage sur les enjeux de développement durable. Ils sont 12% à affirmer avoir mis en place un système de reporting intégré permettant de combiner les indicateurs financiers et les indicateurs extra financiers.

MÉTHODOLOGIE ET PRÉSENTATION DU PANEL DE RÉPONDANTS

Le baromètre a comme objectif de mesurer le niveau de maturité de la responsabilité sociale des dirigeants financiers du secteur public. Il a été réalisé entre les mois de juillet et septembre 2021. Il se base sur les réponses d'un panel de 88 répondants.

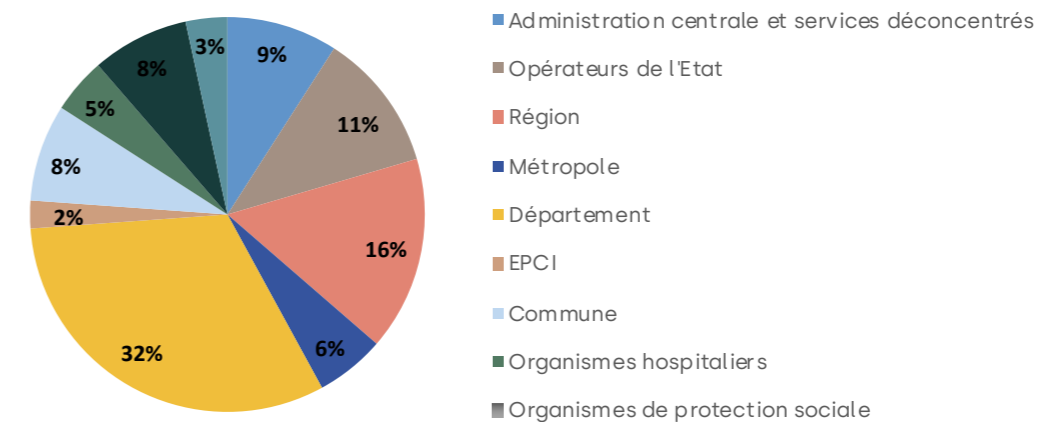
Présentation des répondants par typologie d'organisation publique

L'échantillon des répondants illustre la diversité des organisations du secteur public. En effet, l'ensemble des catégories, tailles et budgets d'organisations relevant du secteur public y est représenté.

TABLE DES MATIÈRES

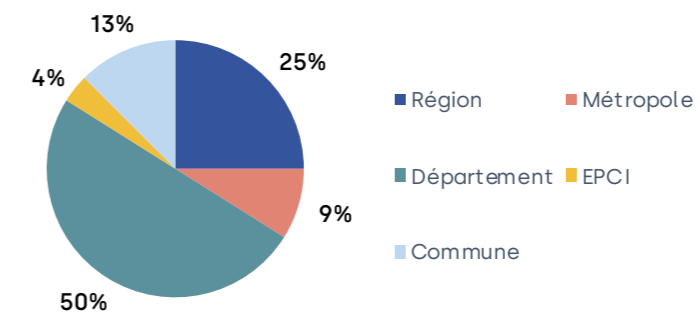
Méthodologie et présentation du panel de répondants	9
I - La RSO, un enjeu clé d'évolution pour les organisations publiques interrogées, qui peine	11
II - La responsabilité sociale bien présente à l'agenda du dirigeant financier public	16

Quelle est la nature de votre organisation ?

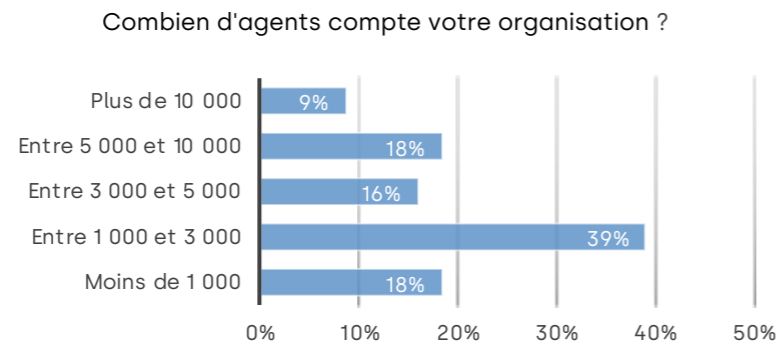


Les collectivités territoriales représentent 64% des répondants, suivies des opérateurs de l'Etat (11%) et de l'administration centrale (9%). Le reste du panel représente bien la diversité du secteur public, avec notamment les organismes de droit privé exerçant une activité de droit public (8%) et les organismes hospitaliers (5%). A noter que, au sein du secteur public local, les départements sont fortement représentés (32%).

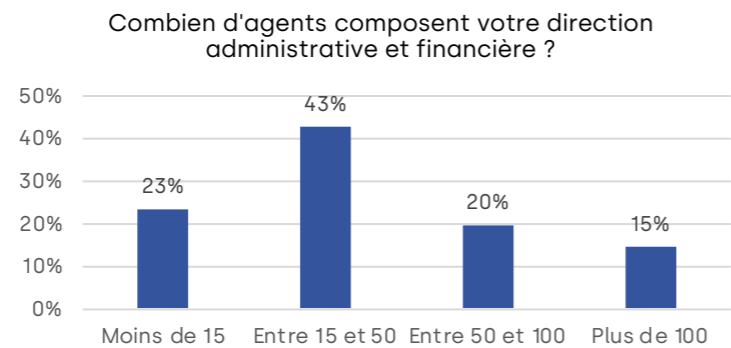
Répondants issus des collectivités territoriales



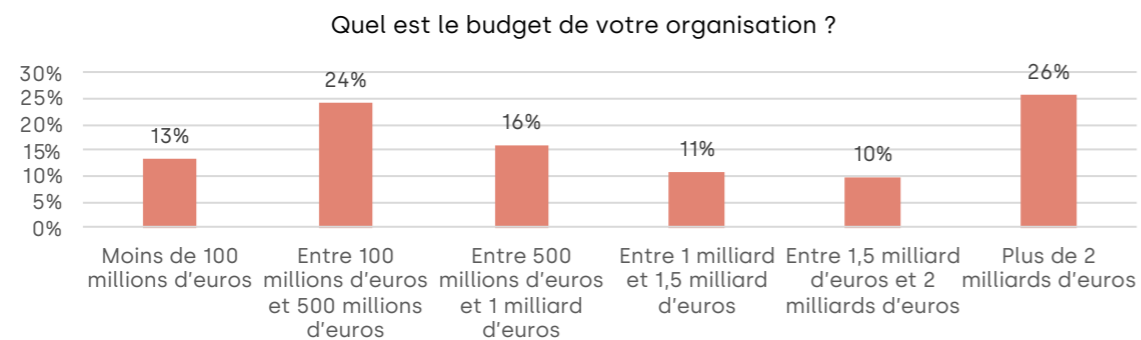
Si toutes les tailles d'organisation sont présentes dans le panel, les répondants appartiennent pour la plupart à des organisations de taille conséquente. **82% d'entre eux sont membres d'une organisation comptant plus de 1 000 agents.**



Parmi les répondants et bien que toutes les tailles de directions administratives et financières soient représentées ; **43% d'entre elles comprennent entre 15 et 50 agents.**



Enfin, plus d'un quart des organisations (26%) disposent d'un budget supérieur à 2 milliards d'euros.



I - LA RSO, UN ENJEU CLÉ D'ÉVOLUTION POUR LES ORGANISATIONS PUBLIQUES INTERROGÉES, QUI PEINE NÉANMOINS À SE STRUCTURER

17% seulement des répondants se considèrent comme matures en matière de mise en œuvre de la RSO au sein de leur organisation

Les répondants matures et concernés par le sujet sont en effet minoritaires dans le panel interrogé (41%), ce qui indique que le sujet n'est pas encore parfaitement pris en main et visible au sein des organisations publiques.

Quelques attributs communs se dégagent parmi les réponses des organisations se considérant « matures » dans leur stratégie RSO. Ce sont des bonnes pratiques à considérer par les organisations encore en phase de structuration de leur approche. Ces organisations « matures » sont 100% à avoir signé une charte propre à la RSO (contre 54% en moyenne), 100% à disposer d'un référent RSO (contre 77% en moyenne) et deux tiers à considérer la RSO comme un enjeu stratégique (contre 24% en moyenne). Elles font par ailleurs davantage appel à une expertise extérieure pour penser et déployer leur feuille de route.

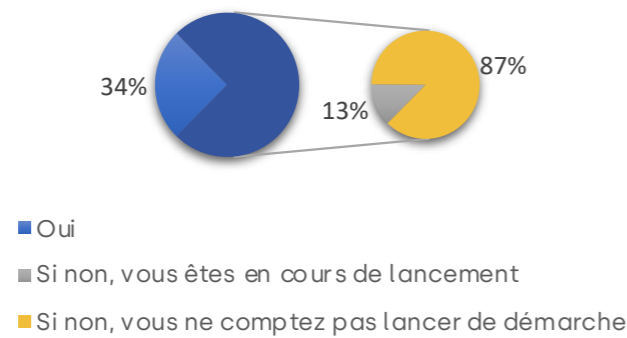
À noter que 15% des répondants considèrent que leur organisation est « indifférente » à la thématique de la RSO. Une grande partie de ceux qui partagent ce constat appartiennent à des organisations relevant du secteur public local (87%) et de taille relativement faible (50% des répondants avec des budgets inférieurs à 500 M€).



Pour autant, les organisations publiques doivent encore, pour une large majorité, lancer leur démarche RSO : seulement 34% du panel a déjà lancé une démarche

À peine plus d'un tiers des organisations (34%) a déjà mis en place une démarche ou une stratégie RSO. Par ailleurs, parmi les organisations ne disposant pas à ce stade d'une stratégie ou d'une démarche RSO, seulement 13% sont en train de travailler à mettre cela en place.

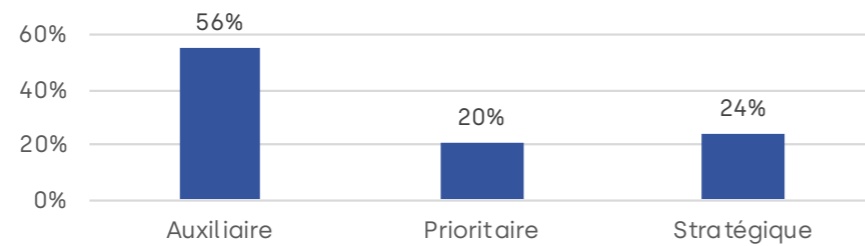
Votre organisation a-t-elle mis en place une démarche RSO ?



Malgré un sponsorship de haut niveau, seulement 24% du panel considèrent la RSO comme un sujet stratégique

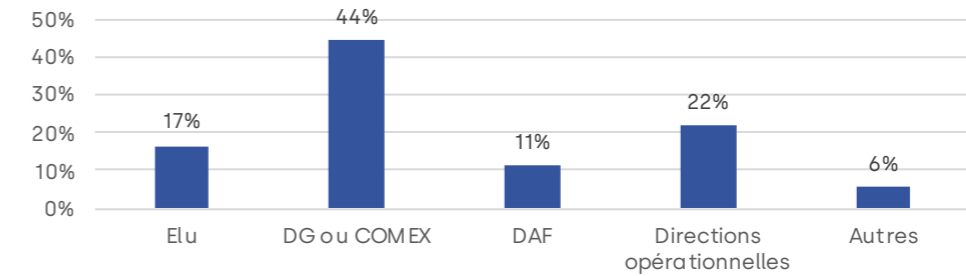
Les organisations où la RSO est considérée comme une thématique stratégique ont par ailleurs majoritairement (92%) déployé une stratégie afin de se saisir de ces sujets. Inversement, 83% des organisations pour lesquelles la RSO est considérée comme un sujet auxiliaire n'ont pas mis en place une stratégie RSO.

Comment est considérée la thématique RSO au sein de votre organisation ?



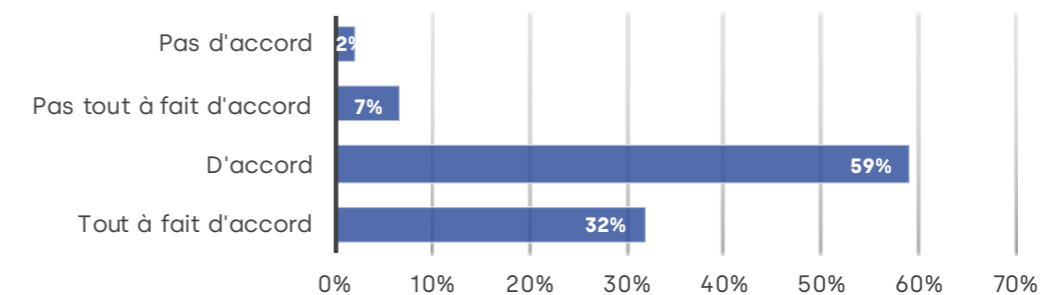
44% des répondants affirment que la RSO est portée par la direction générale ou le comité exécutif de leur structure

Niveau de sponsoring auquel est portée la thématique RSO au sein de votre organisation ?



91% des répondants estiment que leurs organisations disposent de marges de progression significatives quant à leur implication en matière de RSO. Cela témoigne de l'intérêt porté à ces démarches et de la marche restant à franchir en la matière.

Votre organisation pourrait être davantage impliquée autour des thématiques RSO



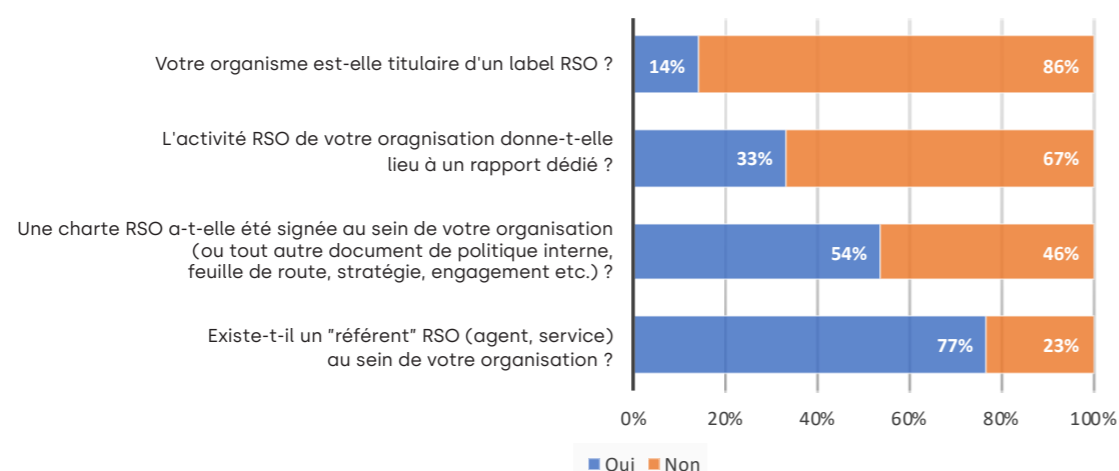
Pour les organisations qui déploient déjà des démarches RSO, la mise en pratique se traduit essentiellement par la création de référents et la signature d'une charte

Les résultats présentés ci-dessous sont issus du panel de répondants ayant indiqué avoir engagé une démarche RSO ou être en cours de déploiement d'une telle démarche.

Le fait de désigner un référent (agent ou service) en charge de la RSO (77%) est le dispositif le plus cité par les répondants.

Parmi les organisations qui disposent d'une démarche RSO ou sont en train de la mettre en place, 46% sont signataires d'une charte dédiée ou de tout autre document de politique interne (feuille de route, engagement...). Par ailleurs, seulement 33% des organisations élaborent un rapport dédié à leur activité RSO. Enfin, seulement 14% des organisations disposent d'un label propre à la RSO.

Dispositifs RSO en place

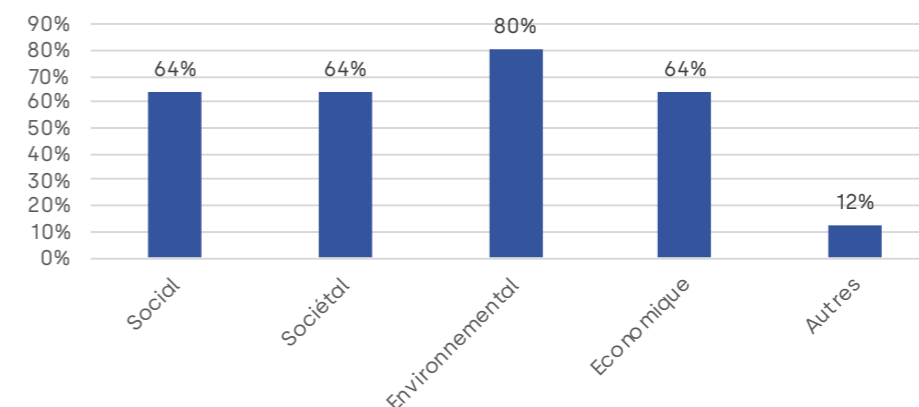


Pour l'instant, le positionnement et le ressenti des répondants vis-à-vis de l'activité RSO de leurs organisations apparaissent contrastés. Les répondants sont plus de deux tiers (68%) à indiquer qu'ils sont invités à prendre part à la démarche RSO de leurs organisations. Ce chiffre est encourageant et témoigne de la volonté de ces dernières d'associer leurs personnels à la mise en œuvre de la démarche et des actions propres à la RSO. On peut y voir ici la matérialisation d'une attente des agents qui souhaitent se mobiliser sur ces sujets. En revanche, ils ne partagent pas unanimement l'idée selon laquelle ils disposent des informations nécessaires à la compréhension de la démarche RSO de leur organisation. Ils sont à peine plus de la moitié (52%) à affirmer que cela est le cas. Cette incertitude peut être le résultat de lacunes dans la communication interne des organisations lorsqu'elles mettent en œuvre leur stratégie RSO ou un manque de structuration et de lisibilité quant à la démarche engagée.

Les démarches déployées concernent tous les piliers du développement durable, mais majoritairement le critère environnemental

Le pilier environnemental se démarque des autres en étant cité par 80% des répondants. Par ailleurs, il est à noter qu'un répondant a mentionné un domaine différent de ceux ayant été proposés : la déontologie et la transparence.

Quels sont les domaines couverts par la démarche RSO de votre organisation ?

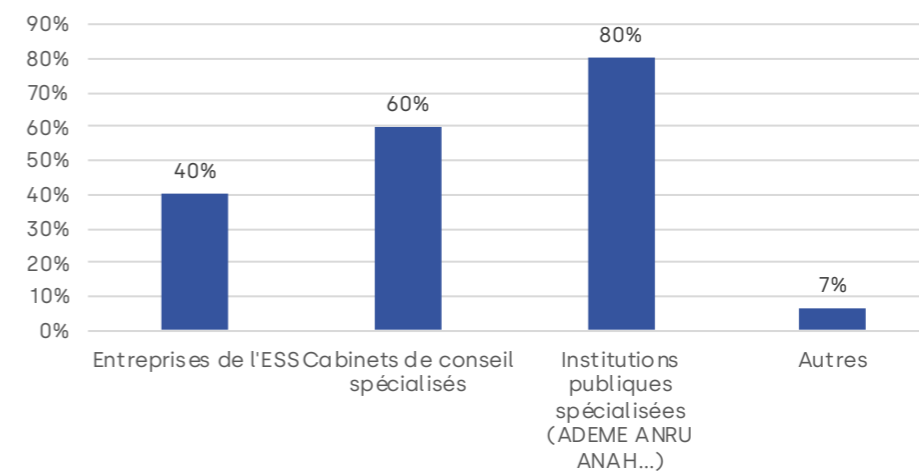


48% des répondants font appel à une expertise externe pour déployer leur plan d'actions RSO

Parmi les organisations ayant une démarche RSO en place ou en cours de lancement, 48% font appel à une expertise externe. Deux types d'acteurs se distinguent : les institutions publiques spécialisées et les cabinets de conseil dédiés à la RSO. Ainsi, 80% des répondants indiquent faire appel à des institutions publiques spécialisées telles que l'ADEME, l'ANRU ou l'ANAH.

60% des répondants font appel à des cabinets de conseil spécialisés. Le recours à une structure n'est pas exclusif si bien que dans la majorité des cas les organisations se faisant accompagner en matière de RSO font appel conjointement à une institution publique spécialisée et à un cabinet de conseil ou une entreprise de l'ESS.

Votre organisation fait-elle appel à des acteurs spécialisés dans la RSO ?

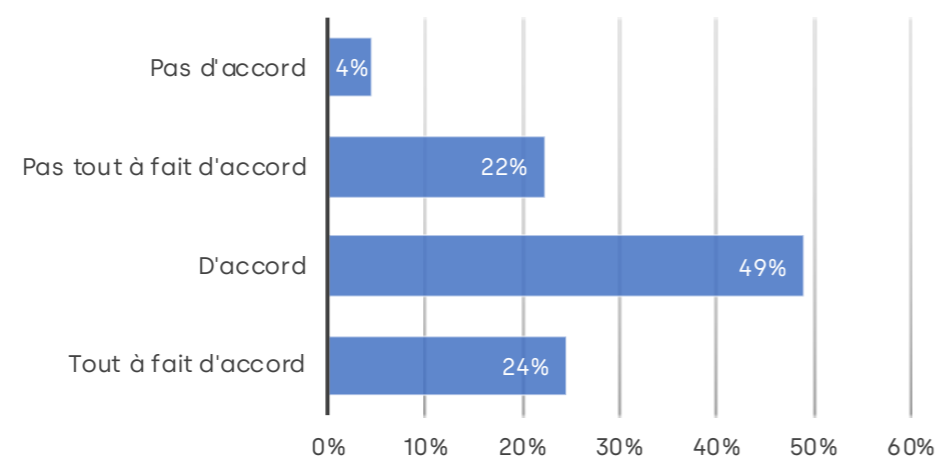


II - LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE BIEN PRÉSENTE À L'AGENDA DU DIRIGEANT FINANCIER PUBLIC

73% des répondants estiment que la direction financière s'implique en matière de RSO.

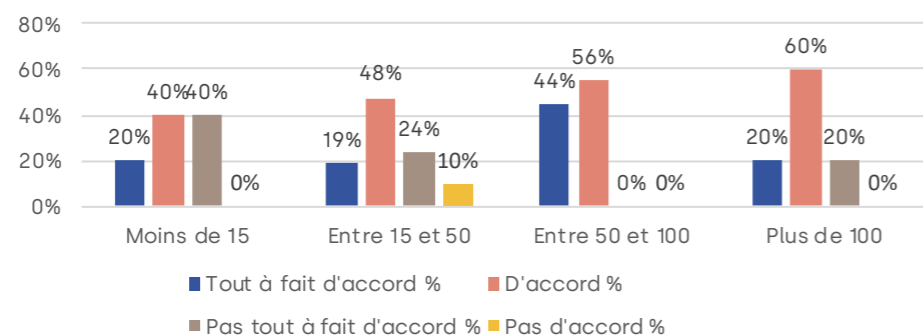
Près de trois quarts des répondants (73%) estiment que leur direction administrative et financière est impliquée sur les thématiques RSO.

La direction administrative et financière de votre organisation s'implique t-elle sur les thématiques RSO ?



Il existe un lien de corrélation avec la taille des directions administratives et financières : plus l'équipe financière est réduite, plus la RSO disparaît de l'agenda de la Direction financière.

Un enjeu qui grandit pour les DAF de plus de 50 agents

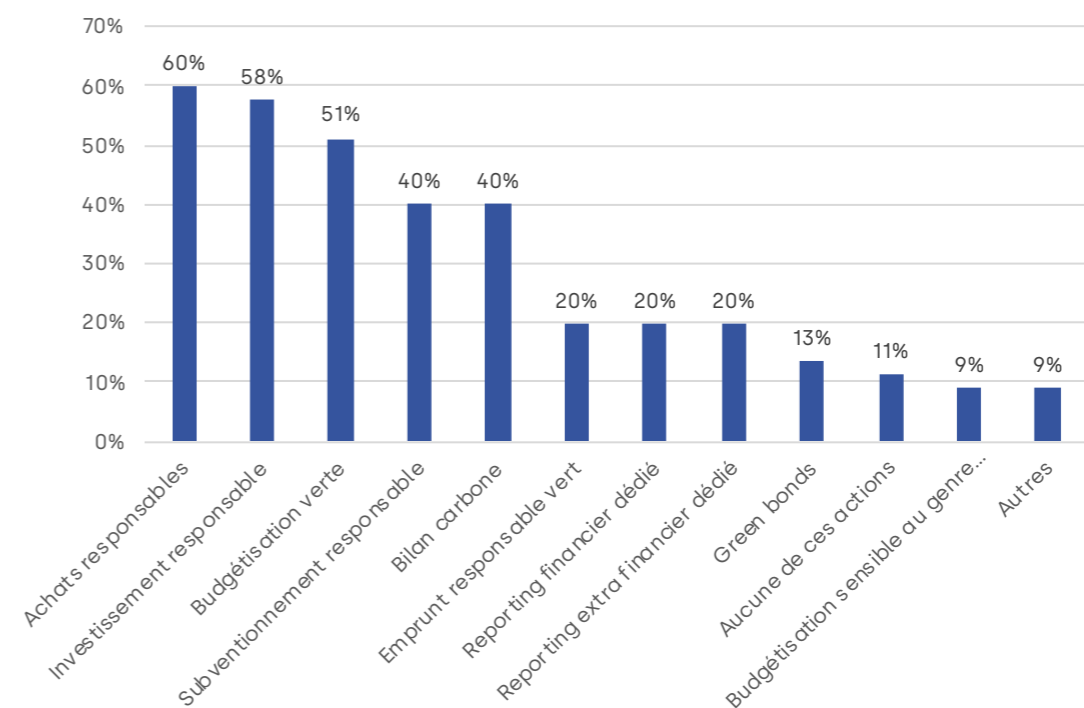


L'achat et l'investissement responsables en tête du palmarès des DAF publics, suivis par la mise en place de budgets verts

Parmi les actions ayant été mises en place ou celles que les répondants souhaiteraient voir se réaliser, les achats responsables, les investissements responsables et la budgétisation verte sont les plus plébiscités.

Pour les répondants, la catégorie d'achats responsables renvoie au fait d'acheter local, de privilégier les circuits courts ou de conditionner ses achats à l'application de clauses d'insertion. Le souhait de voir les « achats responsables » se déployer ne semble pas lié à la nature de l'organisation ou à son degré de maturité ou d'engagement sur cette thématique. En effet, la répartition est plutôt équitable entre les organisations relevant du secteur public local (48%) et celles relevant de l'administration centrale (37%).

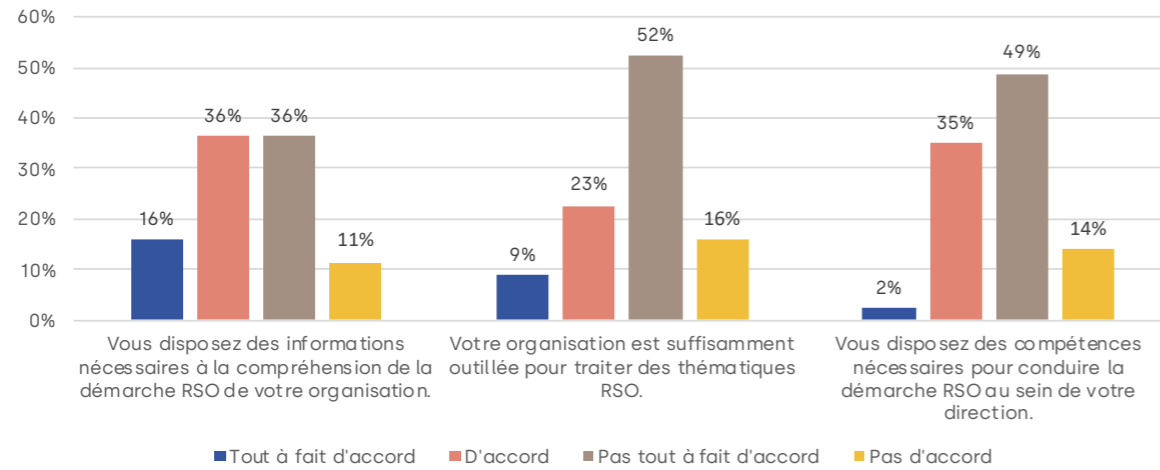
Quelles sont les actions que vous souhaiteriez mettre en place / avez mis en place ?



Parmi les champs d'actions favorisés par les directions financières pour concentrer leurs investissements ou leurs achats responsables on retrouve en priorité l'immobilier, avec des préoccupations en matière de rénovation des bâtiments, suivis par le numérique responsable et les enjeux d'égalité femme/homme.

Les ressources (informations, outils et compétences) nécessaires à la conduite de la démarche RSO au sein des directions financières interrogent. En effet, près de deux tiers (62%) des répondants estiment ne pas disposer des ressources nécessaires pour mener à bien la stratégie RSO de leurs organisations au sein de la direction administrative et financière.

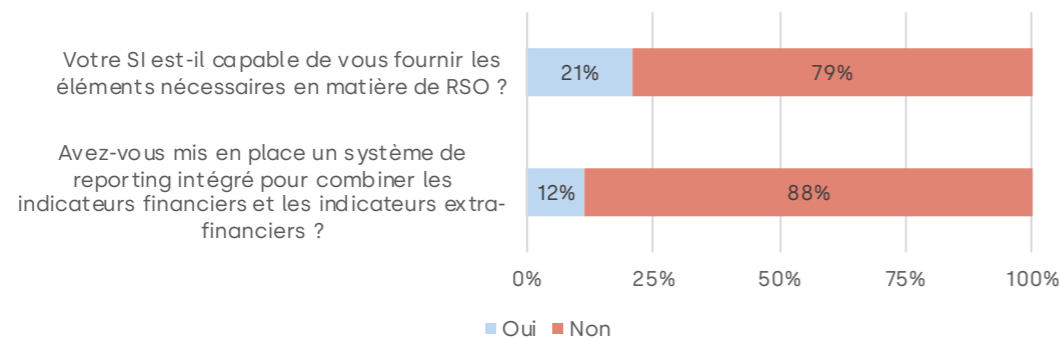
Analyse des outils de reporting à la disposition analyse des outils à la disposition du DAF



Seuls 21% des répondants estiment que leur système d'information financier est en mesure de fournir des données de pilotage sur les enjeux de développement durable

Cette difficulté est partagée quels que soient la nature, la taille et le budget de l'organisation. Les organisations les plus « matures » ne sont pas mieux outillées que les autres. L'outillage apparaît donc comme un domaine d'investissement pour tous comme l'étape indispensable pour aller plus loin dans l'implémentation de stratégies RSO efficaces.

Analyse des outils de reporting à la disposition analyse des outils à la disposition du DAF



Parmi les répondants disposant des outils financiers leur permettant de suivre les actions RSO conduites par leur direction administrative et financière, deux méthodes sont utilisées pour effectuer ce suivi : la mise en place d'un **système de comptabilité analytique et le renforcement du contrôle de gestion**. 12% des répondants affirment par ailleurs avoir mis en place un système de reporting intégré permettant de combiner les indicateurs financiers et les indicateurs extra financiers.

Les organisations ayant mis en place un système de reporting utilisent :

- Les entrepôts de données permettant de croiser différentes sources,
- Des systèmes de business intelligence,
- Des outils de datavisualisation,
- Des fichiers Excel.

COMITÉ DE RÉDACTION :

- Dorothee Belle, Associée Ernst & Young Advisory
- Agathe Lavallée, Manager Ernst & Young Advisory
- Anthony Cabrera, Consultant Ernst & Young Advisory
- Philippe Baron, DFCG
- Hélène Barrios Gauthier, CGI
- Anne-Marie Villoslada, CGI

DFCG

L'Association nationale des Directeurs Financiers et de Contrôle de Gestion (DFCG), créée en 1964, constitue la communauté de référence des professionnels des directions financières d'entreprises privées ou des services publics. La DFCG accompagne le dirigeant financier tout au long de sa carrière en lui permettant d'échanger, de s'informer, d'être reconnu et de se perfectionner. La DFCG rassemble, dans 15 régions, 3 000 dirigeants financiers d'entreprises de toute taille, représentatives du tissu économique français. La DFCG regroupe 1 800 sociétés (Grands groupes 13%, ETI-PME 70%, TPE 17%). Depuis 2021, l'association est présidée par Emmanuel Millard.

Plus d'information : www.dfcd.fr

EY | Building a better working world

La raison d'être d'EY est de participer à la construction d'un monde plus équilibré, en créant de la valeur sur le long terme pour nos clients, nos collaborateurs et pour la société, et en renforçant la confiance dans les marchés financiers.

Expertes dans le traitement des données et des nouvelles technologies, les équipes EY, présentes dans plus de 150 pays, contribuent à créer les conditions de la confiance dans l'économie et répondent aux enjeux de croissance, de transformation et de gestion des activités de nos clients.

Fortes de compétences en audit, consulting, droit, stratégie, fiscalité et transactions, les équipes EY sont en mesure de décrypter les complexités du monde d'aujourd'hui, de poser les bonnes questions et d'y apporter des réponses pertinentes.

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun représente une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Les informations sur la manière dont EY collecte et utilise les données personnelles, ainsi que sur les droits des personnes concernées au titre de la législation en matière de protection des données sont disponibles sur ey.com/privacy.

Les cabinets membres d'EY ne pratiquent pas d'activité juridique lorsque les lois locales l'interdisent. Pour plus d'informations sur notre organisation, veuillez-vous rendre sur notre site ey.com.

© 2021 Ernst & Young Advisory. Tous droits réservés.

SCORE N° 2021-104. ED None

Cette publication a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale, juridique ou autre. Pour toute question spécifique, veuillez vous adresser à vos conseillers.
ey.com/fr

CGI | Allier savoir et faire

Fondée en 1976, CGI figure parmi les plus importantes entreprises de services-conseils en technologie de l'information (TI) et en management au monde. La collaboration de CGI avec ses clients repose sur un modèle axé sur les relations locales, conjugué à un réseau mondial de prestation de services, qui permet aux clients de réaliser la transformation numérique de leur organisation et d'accélérer l'obtention de résultats.

CGI intervient chez plus de 2 000 administrations à travers le monde pour accompagner l'efficacité, l'efficacité, la qualité et la responsabilité sociétale des services publics tout en favorisant un engagement accru des citoyens et des agents.