

Objet	: Organisation de la direction générale du fiduciaire (DGF)
répertoriée section (s)	: 1.1. structure et organisation
source	: Cabinet de la direction générale du fiduciaire 01 42 92 64 65
date de mise en application	: 1er janvier 2023
références des textes modifiés ou complétés	:
références des textes abrogés	: C 2019-10 et C-2021-05

## Table des matières

<b>1. ORGANISATION INTERNE.....</b>	<b>3</b>
<b>2. ACTIVITES AU SEIN DES SERVICES ET DES DIRECTIONS .....</b>	<b>4</b>
<b>2.1. Le Cabinet.....</b>	<b>4</b>
<b>2.2. Le service de conformité et pilotage des risques.....</b>	<b>4</b>
<b>2.3. La direction de l'imprimerie .....</b>	<b>4</b>
2.3.1. La direction du projet refondation.....	4
2.3.2. La direction de la production.....	4
2.3.3. La direction de la recherche et des affaires scientifiques .....	5
2.3.4. La direction de la sûreté .....	5
2.3.5. La direction de la traçabilité .....	6
2.3.6. La direction des ressources humaines .....	6
2.3.7. Le service achats .....	6
2.3.8. Le service qualité .....	6
2.3.9. La cellule excellence opérationnelle.....	6
2.3.10. Le service entretien et travaux neufs .....	7
<b>2.4. La direction des finances et du contrôle de gestion .....</b>	<b>7</b>
2.4.1. Le service du contrôle de gestion .....	7
2.4.2. Le service comptabilité générale et industrielle .....	7
2.4.3. Le service maîtrise d'ouvrage informatique .....	7
2.4.4. Le service informatique.....	7
<b>2.5. La direction des relations Clientèle Institutionnelle.....</b>	<b>7</b>
2.5.1. Le service de l'administration des ventes.....	7
2.5.2. Le service des relations technico-commerciales et des projets de nouvelle gamme.....	8
<b>2.6. La direction des Activités fiduciaires (DAF).....</b>	<b>8</b>
2.6.1. La cellule budget et ressources humaines.....	8
2.6.2. Le service de Pilotage et de Contrôle des activités fiduciaires (PCAF) .....	8
2.6.3. Le service des Statistiques, Études et Prévisions (SEP) .....	8
2.6.4. Le service d'Expertise technique et de Maintenance (ETM).....	9
2.6.5. Le service de Gestion du Stock d'or (GSO) .....	9
2.6.6. Le service du système d'information du fiduciaire (SIF) .....	9
2.6.7. Le centre fiduciaire de Chamalières (CFC).....	9
2.6.8. Le centre fiduciaire de Paris La Courneuve (CFPLC).....	10
2.6.9. Le centre fiduciaire Nord de France (CEFINOF).....	10

## Exposé des motifs

La présente circulaire décrit l'organisation de la direction générale du fiduciaire.

# 1. ORGANISATION INTERNE

La direction générale du fiduciaire (DGF) comprend :

- le Cabinet de la DGF,
- le service de conformité et pilotage des risques ;
- la direction de l'imprimerie, qui regroupe :
  - la direction du projet refondation,
  - la direction de la production,
  - la direction de la recherche et des affaires scientifiques,
  - la direction de la sûreté,
  - la direction de la traçabilité,
  - la direction des ressources humaines,
  - le service des achats,
  - le service qualité,
  - la cellule excellence opérationnelle,
  - le service entretien et travaux neufs.
- la direction des finances et du contrôle de gestion qui regroupe :
  - le service du contrôle de gestion,
  - le service comptabilité générale et industrielle,
  - le service maîtrise d'ouvrage informatique,
  - le service informatique.
- la direction des relations clientèle institutionnelle qui regroupe :
  - le service de l'administration des ventes,
  - le service des relations technico-commerciales et des projets de nouvelle gamme.
- la direction des Activités fiduciaires (DAF) qui regroupe :
  - la cellule budget et ressources humaines,
  - le service de Pilotage et de Contrôle des activités fiduciaires (PCAF),
  - le service des Statistiques, études et prévisions (SEP),
  - le service d'Expertise technique et de Maintenance (ETM),
  - le service de Gestion du Stock d'or (GSO),
  - le service du système d'information du fiduciaire (SIF),
  - le centre fiduciaire de Chamalières (CFC),
  - le centre fiduciaire de Paris La Courneuve (CFPLC),
  - le centre fiduciaire Nord de France (CEFINOF).

## **2. ACTIVITES AU SEIN DES SERVICES ET DES DIRECTIONS**

### **2.1. Le Cabinet**

Il assiste le directeur général et son adjoint dans le pilotage de la stratégie de la direction générale ainsi que dans l'animation des instances de gouvernance et la gestion de sujets transverses.

### **2.2. Le service de conformité et pilotage des risques**

Il est chargé de la gestion des risques de la direction générale en lien avec les acteurs locaux de la gestion des risques. Il traite également de la sécurité du système d'information de la direction des activités fiduciaire.

Il s'assure également du bon déroulement des travaux relatifs au contrôle permanent dans les directions (1ère ligne de maîtrise) et coordonne les contrôles de 2<sup>ème</sup> ligne de maîtrise ainsi que la gestion de la documentation (charte, référentiels).

Il est l'interlocuteur de l'audit des services centraux pour le déroulement des missions d'audit.

Il représente la direction générale dans les relations avec les principaux interlocuteurs et dans les instances relatives à ces activités, élabore des reportings et assure le suivi des objectifs.

Il est également responsable de la mise en œuvre de la politique anti-corruption déployée à la direction de l'imprimerie, à la direction des relations commerciales et à la direction des finances et du contrôle de gestion.

Il coordonne ces travaux en lien avec la direction de la Prévention des risques (DPR) et les autres unités concernées pour le réseau (Services régionaux de contrôles et de maîtrise des risques), notamment.

### **2.3. La direction de l'imprimerie**

Elle est en charge de proposer et mettre en œuvre la stratégie industrielle de l'imprimerie, sur le site actuel et le site futur (Refondation). Elle est responsable de la direction de projet Refondation. Elle organise l'activité du site industriel en respectant l'ensemble des exigences légales et réglementaires, notamment en matière d'environnement et de sécurité du personnel. Elle met en œuvre les politiques Achats et R&D de l'imprimerie. Elle assure la représentation du site auprès des parties prenantes externes. Elle est en charge de la gestion des relations sociales sur le site.

#### **2.3.1. La direction du projet refondation**

Elle est en charge du pilotage du projet refondation, dans le cadre de la stratégie définie par la direction générale. Elle pilote l'ensemble des relations avec les parties prenantes internes et externes au projet.

#### **2.3.2. La direction de la production**

Elle a pour mission l'impression et la mise à disposition de billets en euros pour la direction des Activités fiduciaires, ainsi que de billets dans d'autres dénominations pour les banques centrales clientes de la Banque de France. Elle comprend les services suivants :

- le service production qui exerce les activités d'impression des billets euros et export ainsi que les activités de finition ; il comprend et supervise l'atelier d'impression (pôle offset, sérigraphie, taille douce, pelliculage) et l'atelier de traitement aval (découpe, tri, emballage) ;

- le service pré-presses qui met à disposition du service production l'ensemble des éléments imprimants nécessaires ; il intègre les ateliers formes imprimantes, encres ainsi que le pôle préparation impression ;
- le service logistique qui assure les activités de manutention des feuilles et des billets aux différentes étapes de fabrication : déchargement du papier blanc, approvisionnement des machines, gestion des transports intersites et organisation des transports sécurisés ainsi que les activités de stockage (gestion des serres). il planifie également les activités de production (plans directeurs de production) et assure les approvisionnements ;
- le service maintenance qui assure le maintien, la réparation ou l'amélioration des équipements de production ;
- le service industrialisation est le support technique aux procédés de production. Il participe également à l'industrialisation des développements de la direction de la recherche et des affaires scientifiques.

### 2.3.3. La direction de la recherche et des affaires scientifiques

Elle apporte une expertise scientifique et technique à la fabrication des billets et gère les projets de recherche et développement, en lien avec la BCE et la direction des Relations clientèle institutionnelle, dans le cadre des orientations stratégiques de la direction générale.

Elle comprend les services suivants :

- le service recherche et développement qui pilote les projets liés à la création et à l'amélioration des produits et des procédés. Il gère le portefeuille de brevets et la propriété intellectuelle des développements. Il apporte une expertise scientifique et technique au sein de la Fabrication des billets ;
- le service produits nouveaux qui réalise l'origination des nouvelles coupures, rédige les dossiers produit et réalise les impressions de maquettes pour les nouvelles coupures ;
- le centre de recherche sur les contrefaçons qui analyse et expertise les contrefaçons, est force de proposition pour les projets de nouveaux produits et représente la Banque de France dans des groupes techniques internationaux. Lui est rattachée une antenne au centre fiduciaire de Paris-La Courneuve ;
- le service moyens pilotes et analytiques qui met à disposition des moyens de mesure physico-chimique en appui à la production, aux projets recherche et développement et à d'autres partenaires. Il réalise également les essais d'impression sur machines pilotes.

### 2.3.4. La direction de la sûreté

Elle élabore et met en œuvre la politique sûreté de la direction générale, en lien avec la direction de la Sécurité du Secrétariat général. Elle est également garante de l'application des règles du référentiel de sécurité établi par la Banque centrale européenne pour les imprimeries fiduciaires. Elle assure la fonction d'Interlocuteur RGPD pour l'imprimerie.

Elle comprend les services suivants :

- le service sûreté et sécurité incendie qui coordonne les moyens humains et matériels garantissant l'intégrité du site : sûreté physique du site, sûreté intérieure et sécurité incendie ;
- le service de management des risques qui coordonne la première ligne de maîtrise des risques en liaison avec le manager du contrôle permanent. Il est responsable de la consolidation des risques et des incidents, du suivi des audits des services centraux et du reporting auprès de la direction générale et de la Direction de la prévention des risques en lien avec le chef du service de conformité et du pilotage des risques.

### 2.3.5. La direction de la traçabilité

Elle élabore et met en œuvre la politique relative à la traçabilité et au contrôle interne des valeurs fiduciaires de l'imprimerie en lien avec la direction de la sûreté de l'imprimerie. Elle est également garante de l'application des règles du référentiel de traçabilité établi par la Banque centrale européenne pour les imprimeries fiduciaires. Elle comprend les services suivants :

- le service de gestion des valeurs qui est en charge des opérations de comptage et de vérifications des valeurs, de gestion des prélèvements de valeurs et des opérations de destruction ;
- le service du contrôle interne qui constitue la 2ème ligne de maîtrise et est responsable de la comptabilité fiduciaire, des contrôles sur les opérations de sous-traitance, des contrôles par visionnage et de l'analyse des écarts, ainsi que de la supervision du système d'information de gestion des valeurs.

### 2.3.6. La direction des ressources humaines

Dans le cadre de l'autonomie de gestion RH confiée à la Fabrication des Billets, elle élabore et met en œuvre la politique de ressources humaines en lien avec les orientations stratégiques de la direction générale et de la direction générale des ressources humaines ainsi que la politique de communication. Elle comprend les services suivants :

- le service gestion du personnel et développement des compétences qui met en œuvre la politique de recrutement et de gestion des carrières en lien avec les besoins organisationnels et la stratégie ;
- le service administration du personnel et paye qui supervise la gestion des rémunérations ;
- le service formation qui supervise la politique de formation ;
- le service hygiène-sécurité-environnement qui supervise et contrôle l'application de la politique hygiène et sécurité et environnement ;
- le service communication qui définit et met en œuvre les moyens de communication interne ou externe, en lien avec la stratégie de la direction générale et de la direction de la Communication.

### 2.3.7. Le service achats

Dans le cadre de l'autonomie de gestion confiée à la Fabrication des Billets, elle élabore et met en œuvre la politique achats en lien avec les orientations stratégiques de la direction générale dans le respect de la réglementation de la commande publique et des orientations de la Direction des achats de la Banque. Le périmètre des achats de matières premières et technique couvre les besoins de l'imprimerie et de la papeterie.

### 2.3.8. Le service qualité

Il gère et anime le dispositif qualité ISO de la Fabrication des billets.

Il supervise :

- le pôle contrôle qualité produit qui définit et met en place des moyens de contrôle à tous les niveaux de la production pour garantir les exigences de qualité attendues à l'imprimerie. Lui est rattachée l'activité de recettage (contrôle final sur échantillonnage sur l'ensemble des billets) ;
- le pôle métrologie qui définit et met en place des principes et des méthodes permettant de garantir et maintenir la conformité des outils et des processus de mesure à l'imprimerie.

### 2.3.9. La cellule excellence opérationnelle

Elle intervient en support pour améliorer les performances des organisations des différents services de l'imprimerie en développant la structuration du pilotage, la responsabilisation des équipes en développant le savoir-faire et savoir être des collaborateurs.

### 2.3.10. Le service entretien et travaux neufs

Il assure la maintenance des infrastructures, matériels et bâtiments, ainsi que la gestion des projets de travaux.

## 2.4. La direction des finances et du contrôle de gestion

Elle définit et supervise la gestion financière (comptabilité, trésorerie, contrôle de gestion...) pour les activités relatives à l'imprimerie, à la Direction des relations commerciales et aux unités administratives transverses de la DGF, dans le cadre de l'autonomie financière et budgétaire accordée à la fabrication des billets, en coordination avec la Direction Financière de la Banque. Elle veille à l'application des réglementations financière et fiscale en vigueur et gère les applications informatiques et réseaux pour les besoins des utilisateurs de l'imprimerie.

Elle comprend les services suivants :

### 2.4.1. Le service du contrôle de gestion

Il supervise la gestion des budgets de fonctionnement et d'investissement, fournit et développe les informations financières de contrôle de gestion (coûts de revient, études économiques, reporting...). Il veille à ce que les métiers optimisent leurs coûts de revient.

### 2.4.2. Le service comptabilité générale et industrielle

Il a en charge la tenue de la comptabilité de la direction générale de la fabrication des billets et la fourniture des états financiers et fiscaux (compte de résultat, déclarations, règlements...).

### 2.4.3. Le service maîtrise d'ouvrage informatique

Il est propriétaire des applications informatiques « cœur de métier » et assure à ce titre l'évolution de ces applications en fonction des besoins des utilisateurs, le pilotage des nouveaux projets, le déploiement des nouvelles versions ainsi que la fonction de support aux utilisateurs.

### 2.4.4. Le service informatique

Il gère l'entretien, la maintenance et le renouvellement du parc informatique, l'administration des réseaux, l'intégration et le développement d'applications ainsi que l'évolution des applications en fonction des besoins des utilisateurs ; il garantit l'application de la politique de sécurité de l'information.

## 2.5. La direction des relations Clientèle Institutionnelle

Elle est en charge de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique commerciale et marketing de la Fabrication des billets, ainsi que du développement commercial et de la gestion des relations avec leurs clients (banques centrales étrangères, et BCE, imprimeries d'État, imprimeurs privés). Elle comprend les services suivants :

### 2.5.1. Le service de l'administration des ventes

Il gère les commandes euro et export, les commandes d'impression sous-traitées, organise les expéditions des commandes export et assure la facturation.

### 2.5.2. Le service des relations technico-commerciales et des projets de nouvelle gamme

Il assure l'interface technique entre les clients, l'imprimerie et la papeterie et est en charge des réponses aux réclamations clients. Il met en place diverses actions de coopération auprès des banques centrales étrangères clientes de la fabrication des billets.

## 2.6. La direction des Activités fiduciaires (DAF)

Elle a pour mission de garantir sur l'ensemble du territoire métropolitain une circulation fiduciaire euro de qualité et en quantité suffisante. Elle pilote les relations avec la filière fiduciaire (banques, transporteurs de fonds, Trésor public) ; elle met en circulation les billets et les pièces euro et en assure l'entretien, directement comme opérateur et en responsabilité fonctionnelle des caisses du réseau, ou indirectement comme superviseur des établissements procédant au recyclage des billets et monnaies par leurs propres moyens.

### 2.6.1. La cellule budget et ressources humaines

Elle est chargée de gérer les moyens humains et financiers de la direction des activités fiduciaires en lien avec le gestionnaire des ressources humaines de la direction générale et la DGRH. À ce titre, il a compétence pour la gestion des ressources humaines, la formation, le budget et le contrôle de gestion.

### 2.6.2. Le service de Pilotage et de Contrôle des activités fiduciaires (PCAF)

Il a pour mission de garantir sur l'ensemble du territoire national une circulation fiduciaire de qualité et en quantité suffisante. Pour ce faire, il assure l'élaboration et la mise à jour des outils de pilotage relatifs aux activités de guichet (établissements de crédit, clients institutionnels et particuliers) et de tri dans les caisses du réseau et la gestion de la relation avec les clients institutionnels. Il pilote les transports de pièces sous-traités ainsi que les prestations internes de transports de billets assurées par les centres fiduciaires. Il définit l'organisation et les procédures à mettre en œuvre dans le réseau des caisses de la Banque. Il est chargé du contrôle permanent et du contrôle sur place des activités de recyclage des valeurs réalisées par des acteurs externes. Il assure la coordination des activités externes (affaires européennes, relations internationales du domaine et relations avec la filière fiduciaire) ainsi que la gestion de la communication interne et externe du domaine.

Il coordonne les projets locaux de modernisation des caisses de la Banque et veille notamment à ce que les aménagements des espaces de travail, les équipements logistiques et de tri et les applicatifs informatiques qui sous-tendent l'organisation cible soient adaptés et opérationnels dans chaque caisse modernisée. Il veille également à la formation des futurs utilisateurs et à la bonne gestion du changement jusqu'au démarrage de la nouvelle organisation. Il accompagne le management local dans la réalisation de ses missions de formation à la santé, à la sécurité et aux conditions de travail dans les caisses et est responsable de l'École du fiduciaire de l'Université Banque de France.

### 2.6.3. Le service des Statistiques, Études et Prévisions (SEP)

Il fournit à la direction générale des études sur les activités fiduciaires. Il élabore et diffuse les statistiques générales et opérationnelles du domaine 2 sous forme de tableaux de bord commentés de l'activité fiduciaire interne et externe pour les besoins des services opérationnels et de pilotage. Il est également en charge des études, notamment celles portant sur les coûts et sur les prévisions de besoins en billets et pièces.

Il assure la coordination des activités externes (relations internationales du domaine et relations avec la filière fiduciaire) ainsi que la gestion de la communication interne et externe du domaine.

Il assure pour le compte de l'ensemble de la direction générale du fiduciaire la coordination de la préparation des réunions des instances de la BCE ainsi que le suivi des procédures écrites.

#### 2.6.4. Le service d'Expertise technique et de Maintenance (ETM)

Il a un rôle d'expertise et de support opérationnel pour les questions techniques. Il réalise les études sur les machines de tri des billets, les équipements annexes et les méthodes associées, ainsi que celles sur les capteurs et sur les billets (y compris au titre du centre de test de tri des billets pour le compte de l'Eurosystème). Il gère une plateforme de tests pour les machines de recyclage. Au titre du système européen de gestion des contrefaçons et du cadre européen pour la détection des contrefaçons et le tri qualitatif, il héberge le centre national d'analyse des contrefaçons (NAC) et assure l'interface avec le centre européen d'analyse des contrefaçons (CAC). La fonction de support opérationnel comprend un pôle de gestion administrative des matériels et un pôle de maintenance des équipements de tri sur chaque centre fiduciaire.

Il assure également la fonction d'expertise des billets mutilés.

#### 2.6.5. Le service de Gestion du Stock d'or (GSO)

Il assure la fonction de depositaire/conservateur des réserves de change en or et des dépôts de tiers en or, tant en France qu'à l'étranger, que l'or soit sous forme alloué ou non alloué, et, à ce titre, il tient la comptabilité d'inventaire afin de pouvoir fournir des chiffres probants à la direction des finances de la Banque. Il est responsable de la gestion des opérations d'inventaire des stocks et de la mise aux normes des matières. Il effectue toutes opérations sur l'or des réserves ou l'or de tiers résultant d'opérations de marché initiées par la direction générale de la Stabilité financière et des Opérations. Il assure également une mission de depositaire, au sens large, des valeurs qui lui sont transmises par les unités du réseau, par les unités de la Banque ou autres administrations publiques, afin de les conserver dans le respect des exigences légales. Le GSO gère la caisse d'échanges de Paris qui effectue principalement des opérations d'échange avec le public dont les opérations de reprise des pièces de collection de la Monnaie de Paris et les échanges de Franc Pacifique et de Franc des Comores contre euros.

#### 2.6.6. Le service du système d'information du fiduciaire (SIF)

Il a pour mission de gérer le système d'information (opérationnel et décisionnel) du domaine fiduciaire. Il regroupe les maîtrises d'ouvrage du système décisionnel et des différentes applications du domaine fiduciaire, en particulier le nouveau système d'information MIDEF (modernisation informatique et de développement des échanges fiduciaires) des caisses du réseau et des nouveaux centres fiduciaires comprenant INTEROP (portail avec la filière), MGA (gestion de l'atelier de tri), REFLEX (gestion des stocks et des mouvements de valeurs) ainsi que MOGES pour gérer les aspects financiers (alimentation des applications teneuses de compte et de la comptabilité générale de la Banque), traiter les valeurs atypiques (billets présumés faux, billets mutilés, etc.) et gérer le guichet des particuliers. Dans ce cadre, il est chargé de la maintenance des applications et de leurs évolutions et assure le support aux utilisateurs. Il est l'interlocuteur de l'entité en charge de la maîtrise d'œuvre des applications fiduciaires au sein de la DGSI.

#### 2.6.7. Le centre fiduciaire de Chamalières (CFC)

Il participe à la mise en œuvre de la politique de gestion opérationnelle du fiduciaire. Il assure des fonctions de stockage à la fois opérationnel et stratégique et, la réception des livraisons de billets des imprimeurs et des autres banques centrales de l'Eurosystème. Il gère les moyens de transport des billets.

L'organisation du centre fiduciaire de Chamalières est structurée comme suit :

- un service approvisionnement des valeurs regroupant le stockage des valeurs (opérationnelles et stratégiques), la gestion des convois de fonds de la Banque et les écritures comptables ;
- un pôle de contrôle permanent comprenant la cellule de contrôle BCN.

#### 2.6.8. Le centre fiduciaire de Paris La Courneuve (CFPLC)

Il participe à la mise en œuvre de la politique de gestion opérationnelle du fiduciaire. Il assure des fonctions de stockage à la fois opérationnel et stratégique. Il gère les moyens de transport des billets. L'organisation du CFPLC est structurée comme suit :

- un pôle production, en charge du fonctionnement du centre, des ateliers de tri et de l'accueil des transporteurs de fonds ;
- un pôle convois, chargé de l'approvisionnement et du dégagement de valeurs du centre ;
- un pôle de contrôle permanent.

Le CFPLC comprend également un pôle sûreté et sécurité dont le responsable est le directeur du centre fiduciaire de PLC, ce dernier étant en charge de la sûreté et de la sécurité de l'ensemble du site de Paris La Courneuve.

#### 2.6.9. Le centre fiduciaire Nord de France (CEFINOF)

Il participe à la mise en œuvre de la politique de gestion opérationnelle du fiduciaire. Il assure des fonctions de stockage à la fois opérationnel et stratégique.

L'organisation du CEFINOF est structurée comme suit :

- un pôle production, en charge du fonctionnement du centre, des ateliers de tri et de l'accueil des transporteurs de fonds ;
- un pôle de maintenance ;
- un pôle de contrôle permanent.

Le CEFINOF comprend également un pôle sûreté et sécurité dont le responsable est le directeur du centre fiduciaire.

Le Directeur Général du Fiduciaire

Le Secrétaire Général

Erick Lacourrège

Claude Piot