

# Le DPO heureux ?

## Dans quelle mesure les DPO sont-ils épanouis dans leur métier ?

Un exposé sur les résultats de l'enquête de la journée dpo day 2023 concernant le lien entre le bien-être psychosocial et le travail du DPO aujourd'hui, demain et dans le futur.

[Version janvier 2024]

- Peter Berghmans, Jolien Ghyselinck & Michelle Lenaerts.

### Table de matières

Table de matières .....	1
1. Introduction .....	2
2. Informations contextuelles .....	2
2.1. Protection des données et le rôle du DPO .....	2
2.2. Risques psychosociaux et bien-être .....	4
2.3. Le questionnaire comme méthode de recherche .....	5
2.4. Études comparatives .....	8
3. Le DPO d'aujourd'hui .....	9
3.1. Les concepts .....	9
3.2. Question de recherche .....	11
3.3. Méthode de recherche .....	11
3.4. Les résultats .....	12
4. Le DPO de demain .....	22
4.1. Collaboration .....	22
4.2. Apprentissage et réseautage .....	22
5. Le DPO du futur .....	23
5.1. Un monde en mutation .....	23
5.2. Le DPO devient-il DEO (Data Ethics Officer) ? .....	25
6. Possibilités de recherches supplémentaires .....	26
7. Conclusion .....	27
Références .....	27
Remerciements .....	29

## 1. Introduction

Les DPO sont-ils heureux dans leur travail ? C'est la question centrale du questionnaire lancé dans le cadre du premier dpo day en 2023 où une collaboration unique et multidisciplinaire a été mise en place entre dpo pro (Union professionnelle des DPO belges), ISACA Belgium (Association professionnelle internationale dédiée à la promotion de la gouvernance des systèmes d'information, dont les DPO sont également membres), la Fédération des Entreprises de Belgique (FEB, organisation faîtière de 40 fédérations sectorielles) et le Data Protection Institute (institut de formation offrant une formation spécifique sur la protection des données). Ce questionnaire a été débattu, entre autres, lors des tables rondes du dpo day 2023 et exposé lors d'un webinaire organisé par dpo pro le 11 janvier 2024.

Un questionnaire d'environ 40 questions envoyé à plus ou moins quatre mille DPO a permis de sonder le degré de satisfaction dans l'exercice de leur fonction à travers les notions d'autonomie, de moyens, de support, de collaboration, de reconnaissance, de formation et de développement. Avec une fiabilité de 95 % grâce à un taux de réponse élevé, nous explorons le lien entre ces concepts et le bien-être des DPO. Cette étude tente de découvrir ce qui rend les DPO (in)satisfaits dans leur travail et quels sont les paramètres susceptibles d'influencer ce facteur de bonheur.

Au-delà de l'analyse de cette enquête, nous nous penchons sur le DPO de demain et le DPO du futur. Par quelques astuces, nous tentons d'aider le DPO à prendre davantage en main son bonheur au travail.

Finalement, nous nous projetons dans l'avenir et nous nous intéressons aux défis auxquels le DPO est confronté et qui pourraient avoir un impact futur sur sa satisfaction dans l'exercice de ses fonctions.

## 2. Informations contextuelles

Le questionnaire comble le fossé entre la spécificité du travail de DPO, d'une part, et l'importance du bien-être psychosocial, d'autre part. Cette section explique brièvement le contexte de ces deux aspects.

### 2.1. Protection des données et le rôle du DPO

Le droit à la protection des données est un droit fondamental ou un droit de l'homme et n'est donc pas nouveau<sup>1</sup>. Depuis l'avènement du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD)<sup>2</sup> et de la Directive Police-Justice<sup>3</sup> de 2016, la loi sur la protection des données a bénéficié

---

<sup>1</sup> Article 8 de la Charte des droits fondamentaux de l'Union Européenne (2012/C 326/02), consulté pour la dernière fois le 16 janvier 2024, sur le site [Charte des droits fondamentaux de l'Union Européenne \(europa.eu\)](https://eur-lex.europa.eu/charter).

<sup>2</sup> Règlement (UE) 2016/679 du Parlement Européen et du Conseil du 27 avril 2016, relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, et abrogeant la directive 95/46/CE (règlement général sur la protection des données), consulté pour la dernière fois le 16 janvier 2024 sur le site [Règlement 2016/679 du Parlement Européen et du Conseil - FR - EUR-Lex \(europa.eu\)](https://eur-lex.europa.eu/legislation).

<sup>3</sup> Directive (UE) 2016/680 du Parlement Européen et du Conseil du 27 avril 2016 relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel par les autorités compétentes à des fins de prévention et de détection des infractions pénales, d'enquêtes et de poursuites en la matière ou d'exécution de sanctions pénales, et à la libre circulation de ces données, et Peter Berghmans, Jolien Ghyselincx & Michelle Lenaerts

Le DPO heureux ? – Dans quelle mesure les DPO sont-ils épanouis dans leur métier ?

Un exposé sur les résultats de l'enquête de la journée dpo day 2023 concernant le bien-être des DPO.

d'un plus grand soutien en raison, entre autres, à des règles plus strictes en matière d'application, telles que les amendes administratives, en Belgique, mais également dans les autres États membres de l'Espace Économique Européen. Bien qu'une fonction similaire sous le terme de "personne désignée pour la protection des données" ait déjà été incluse dans la directive 95/46/CE<sup>4</sup>, le successeur de cette directive, le RGPD, lui a conféré un rôle plus important pour les organisations qui traitent des données personnelles en tant que responsables du traitement ou sous-traitants. En effet, en raison de la nature des traitements effectués par un responsable du traitement ou un sous-traitant, de leur portée ou des finalités poursuivies, il devient obligatoire de désigner un DPO. Cette obligation s'applique également lorsque les traitements sont effectués par une autorité ou un organisme public. En fait, ce rôle particulier a eu en Belgique des antécédents, qui se chevauchent partiellement ou non, tels que le conseiller en sécurité de l'information et protection de la vie privée dans la loi relative à la gestion de l'information policière, modifiant la loi du 5 août 1992 relative à la fonction de police et la loi du 8 décembre 1992 relative à la protection de la vie privée à l'égard des traitements de données à caractère personnel et le Code d'instruction criminelle<sup>5</sup>, ainsi que le consultant en sécurité informatique (obligation de désignation par, entre autres, l'article 9 du décret du 18 juillet 2008 relatif à l'échange électronique de données administratives)<sup>6</sup>, dont les fonctions consistent notamment à superviser les politiques de sécurité de l'information au sein des organisations. Une législation belge spécifique a même imposé la désignation d'un "délégué à la protection des données" pour certains traitements, tels que, par exemple, les recherches ADN en matière pénale<sup>7</sup>.

Le DPO est mentionné pas moins de 33 fois dans le RGPD, ce qui montre en soi que le rôle du DPO n'est pas anodin. Trois articles consécutifs, à savoir les articles 37 à 39, définissent les modalités de désignation, la position et les fonctions du DPO. L'article 37 indique clairement quand il est obligatoire de désigner un DPO. Il s'agit notamment, comme nous l'avons vu précédemment, de l'obligation de désigner un délégué à la protection des données ou DPO au sein d'une autorité publique ou d'un organisme public. En outre, il précise qu'un DPO peut être désigné en interne ou en externe et peut donc travailler en tant que membre du personnel de l'organisation ou, par exemple, en tant que travailleur indépendant mandaté par une organisation dans le cadre d'un contrat de service (RGPD, article 37.6). Le DPO peut également travailler pour différentes organisations, en fonction des structures organisationnelles et de la taille de ces différentes organisations (RGPD, article 37.3).

---

abrogeant la décision-cadre 2008/977/JAI du Conseil, dernière consultation le 16 janvier 2024 sur le site [Directive EU 2016/680 du Parlement Européen et du Conseil - EUR-Lex \(europa.eu\)](https://eur-lex.europa.eu/legalex-summaries/summary.html?uri=CELEX:31995L0046).

<sup>4</sup> L'article 18, entre autres, prévoit que le responsable du traitement peut désigner un délégué à la protection des données conformément au droit national. Directive 95/46/CE du Parlement européen et du Conseil du 24 octobre 1995 relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, dernière consultation le 16 janvier 2024 sur le site [eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:31995L0046](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:31995L0046).

<sup>5</sup> Loi relative à la gestion de l'information policière et modifiant la loi du 5 août 1992 sur la fonction de police, la loi du 8 décembre 1992 relative à la protection de la vie privée à l'égard des traitements de données à caractère personnel et le Code d'instruction criminelle, dernière consultation le 22 janvier 2024, sur le site [Openjustice.be](https://openjustice.be)

<sup>6</sup> Décret du 18 juillet 2008 relatif à l'échange électronique de données administratives de l'autorité flamande, dernière consultation le 16 janvier 2024 sur le site [Décret du 18/07/2008 relatif à l'échange électronique de données administratives \(openjustice.be\)](https://openjustice.be).

<sup>7</sup> Loi du 22 mars 1999 relative à la procédure d'identification par analyse ADN en matière pénale, article 7, dernière consultation le 16 janvier 2023 sur le site [Loi du 22/03/1999 relative à la procédure d'identification par analyse adn en matière pénale \(openjustice.be\)](https://openjustice.be).

Le DPO heureux ? – Dans quelle mesure les DPO sont-ils épanouis dans leur métier ?  
Un exposé sur les résultats de l'enquête de la journée dpo day 2023 concernant le bien-être des DPO.

L'article 38 indique clairement que l'indépendance du DPO est d'une importance primordiale par le biais d'une formulation telle que celle de l'article 38.3 :

*“Le responsable du traitement et le sous-traitant veillent à ce que le délégué à la protection des données ne reçoive aucune instruction en ce qui concerne l'exercice des missions. Le délégué à la protection des données ne peut être relevé de ses fonctions ou pénalisé par le responsable du traitement ou le sous-traitant pour l'exercice de ses missions. Le délégué à la protection des données fait directement rapport au niveau le plus élevé de la direction du responsable du traitement ou du sous-traitant.”*

Le mot "conflit d'intérêts" est même explicitement cité dans cet article, et c'est le responsable du traitement ou le sous-traitant qui doit s'assurer qu'il n'y a pas de conflits d'intérêts dans les fonctions du DPO pour garantir l'indépendance (RGPD, article 38.6).

L'article 39 précise les obligations du DPO, même si d'autres articles attribuent des obligations au DPO. Par exemple, l'article 38.4, stipule que "les personnes concernées peuvent contacter le DPO au sujet de toutes les questions relatives au traitement de leurs données à caractère personnel et à l'exercice des droits qui leur confère le présent règlement". Le DPO a un triple rôle d'information, de conseil et de contrôle du respect du règlement et de toute autre disposition pertinente en matière de protection des données. À la demande de l'organisation, le DPO doit également donner des avis sur l'analyse d'impact relative à la protection des données et veiller à ce qu'elle soit réalisée. Cette évaluation mesure l'impact d'un traitement proposé sur la protection des données à caractère personnel. Elle prend en compte le risque que présente le traitement pour les droits et libertés des personnes physiques (RGPD, article 35). Cela va donc plus loin que le simple droit à la protection des données. Le DPO doit non seulement prendre en considération le droit à la protection des données, mais aussi tenir compte des "risques liés au traitement, ainsi que de la nature, de la portée, du contexte et des finalités du traitement" (RGPD, article 39.2). En plus d'être la personne de contact pour les personnes concernées, le DPO est le point de contact pour l'autorité de contrôle compétente et doit coopérer avec cette autorité (RGPD, article 39.1.d-e). On l'aura compris : les missions du DPO sont vastes.

Les lignes directrices ou orientations du groupe de travail 29 (WP29), le précurseur du Comité Européen de la Protection des Données (CEPD), qui a adopté les lignes directrices, fournissent davantage d'interprétations sur les différents aspects de la nomination, de la position et des fonctions du DPO<sup>8</sup>.

## 2.2. Risques psychosociaux et bien-être

Comme cela a été précisé précédemment (voir 2.1 Protection des données et rôle du DPO), le DPO a un rôle particulier et un large éventail de tâches. Entre autres, le DPO peut être exposé à un risque accru en ce qui concerne le bien-être psychosocial de la personne en raison de sa fonction indépendante. En effet, le DPO portera un regard critique sur l'organisation dans le cadre de son rôle d'information, de contrôle et de conseil (voir plus haut, 2.1 Protection des données et le rôle du DPO). Ceci peut conduire le DPO à entrer plus rapidement en conflit avec les dirigeants ou même tout autre employé de l'organisation pour laquelle il a été désigné. En effet, l'avis du DPO peut avoir un impact sur le fonctionnement du responsable du traitement ou du sous-traitant. La position du DPO s'apparente donc à celle d'un conseiller en prévention, par exemple.

---

<sup>8</sup> Article 29 Data Protection Working Party, 16/EN, WP 243 rev.01, Guidelines on Data Protection Officers ('DPOs') adopted on 13 December 2016, as last Revised and Adopted on 5 April 2017, dernière consultation le 16 janvier 2024 sur le site [JUSTICE AND CONSUMERS ARTICLE 29 - Guidelines on Data Protection Officers \('DPOs'\) \(wp243rev.01\) \(europa.eu\)](https://european-council.europa.eu/media/e404094/1/162503main01_en.pdf).

Le DPO heureux ? – Dans quelle mesure les DPO sont-ils épanouis dans leur métier ?  
Un exposé sur les résultats de l'enquête de la journée dpo day 2023 concernant le bien-être des DPO.

En vertu du droit du travail belge, le conseiller en prévention bénéficie d'un certain nombre de mesures de protection<sup>9</sup>. Ces mesures de protection pourraient être utiles pour la fonction de DPO, bien que ce dernier bénéficie d'une certaine protection en vertu de l'article 38.3 du RGPD

Le DPO exerce ses fonctions au sein d'une organisation sur la base d'un contrat de travail ou pour une organisation sur la base d'un contrat de service. Dans le premier cas, il existe des obligations en matière de droit du travail. Par exemple, en Belgique, l'employé est protégé contre les comportements indésirables<sup>10</sup>. Ainsi, le droit du travail pour les employés pourrait prévoir des protections pour les DPO, mais cela pourrait également se faire par le biais d'autres cadres réglementaires (éventuellement dans le cadre de la directive sur les lanceurs d'alerte<sup>11</sup>) pour les DPO travaillant dans le cadre d'un contrat de service. Des recherches supplémentaires sont nécessaires pour évaluer cet aspect de manière plus approfondie (voir ci-dessous, 6. Possibilités de recherches supplémentaires).

Dans notre questionnaire, nous avons essayé de faire le rapprochement entre le rôle spécifique du DPO et l'impact de ce rôle sur son bien-être psychosocial.

### 2.3. Le questionnaire comme méthode de recherche

En ce qui concerne les lois et règlements sur les risques psychosociaux au travail, ce sont souvent les conseillers en prévention des risques psychosociaux au sein des organisations qui examinent les risques psychosociaux et le bien-être du travailleur (voir plus haut, 2.2. Risques psychosociaux et bien-être), et qui informent et conseillent l'organisation à ce sujet. Un conseiller en prévention travaille souvent avec des questionnaires et les conçoit de manière à ce que la qualité soit contrôlée, ainsi que la fiabilité, la validité ou la validité et les aspects psychométriques. Nous avons tenu compte de ces aspects dans notre questionnaire (voir plus loin, 3. Le DPO d'aujourd'hui, 3.2. Méthodologie de recherche)<sup>12</sup>.

Dans le domaine du bien-être psychosocial, le questionnaire sonde également différents éléments ou concepts. Il existe différentes méthodes pour ce faire. Les trois questionnaires fréquemment utilisés en Belgique sont les suivants :

- Questionnaire sur les problèmes de santé (VOEG), développé par Dirken (1969) et qui pose des questions sur les plaintes psychosomatiques telles que les douleurs thoraciques et l'essoufflement<sup>13</sup>;

---

<sup>9</sup> Loi du 20 décembre 2002 portant protection des conseillers en prévention, dernière consultation le 16 janvier 2024 sur le site [Loi du 20/12/2002 portant protection des conseillers en prévention \(openjustice.be\)](https://openjustice.be).

<sup>10</sup> Chapitre Vbis de la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail, dernière consultation le 16 janvier 2024, sur le site [Justel: 1996-08-04/00 \(fgov.be\)](https://fgov.be)

<sup>11</sup> Directive (EU) 2019/1937 of the European Parliament and of the Council of 23 October 2019 on the protection of persons who report breaches of Union Law, dernière consultation le 17 janvier 2024 sur le site [Directive - 2019/1937 - NL - eu whistleblowing directive - EUR-Lex \(europa.eu\)](https://eur-lex.europa.eu)

<sup>12</sup> Service Public Fédéral Emploi, Travail et Coordination sociale, Risques psychosociaux au travail, dernière consultation le 16 janvier 2024 sur le site [Risques psychosociaux au travail | Service Public Fédéral Emploi, Travail et Coordination sociale \(belgium.be\)](https://belgium.be).

<sup>13</sup> Plus d'information : [Questionnaires for health surveys after disasters | Psychology & health series \(springer.com\)](https://springer.com).

Le DPO heureux ? – Dans quelle mesure les DPO sont-ils épanouis dans leur métier ?

Un exposé sur les résultats de l'enquête de la journée dpo day 2023 concernant le bien-être des DPO.

- Le General Health Questionnaire (GHQ) a été mis au point par Goldberg (1972). Il comporte des questions divisées en quatre sous-échelles : symptômes somatiques, anxiété et insomnie, fonctionnement social, dépression majeure<sup>14</sup>;
- L'Utrecht Burnout Scale (UBOS) est une adaptation néerlandaise du questionnaire le plus connu et le plus largement utilisé pour mesurer l'épuisement professionnel, le Maslach Burnout Inventory (MBI), qui sonde trois dimensions du burnout : l'épuisement émotionnel, la dépersonnalisation et la compétence personnelle<sup>15</sup>.

Il s'agit notamment du questionnaire sur le travail et la santé (Vragenlijst Arbeid en Gezondheid - VAG) élaboré à la fin des années 1970 par l'Institut néerlandais pour les soins de santé préventifs, aujourd'hui TNO Arbeid. Les éléments suivants sont couverts par ce questionnaire :

- Contenu des tâches et organisation du travail,
- Conditions physiques de travail,
- Sécurité et installations,
- Le management et les collègues, et.
- Efforts physiques et mentaux<sup>16</sup>.

Une autre approche est celle du département de psychologie du travail et de l'organisation de l'université catholique de Nimègue, à savoir le questionnaire sur le stress organisationnel (VOS-D). Ce questionnaire porte sur les aspects suivants :

- Surcharge,
- Ambiguïté des rôles,
- Responsabilité,
- Conflit de rôle,
- Attachement au lieu de travail,
- Manque de possibilités de prise de décision,
- Manque de signification du travail,
- Incertitude quant à l'avenir,
- Soutien social du superviseur,
- Soutien social des collègues,
- Manque de satisfaction au travail,
- Inquiétude au sujet du travail,
- Plaintes psychologiques et
- Les plaintes relatives à la santé<sup>17</sup>.

Pendant longtemps, le Questionnaire du Vécu du Travail (QVT ou Vragenlijst Beleving en Beoordeling van de Arbeid - VBBA), développé par Marc van Veldhoven, a été le plus utilisé. Ce questionnaire interroge les collaborateurs à l'aide des échelles suivantes :

- exigences des tâches : rythme et quantité de travail, charge émotionnelle, charge mentale, effort physique ;
- polyvalence : variété du travail, possibilités d'apprentissage ;

---

<sup>14</sup> Plus d'information : [The General Health Questionnaire: a psychometric analysis using latent trait theory - PubMed \(nih.gov\)](#)

<sup>15</sup> Plus d'information : [UBOS | Utrechtse Burnout Schaal \(pearsonclinical.nl\)](#) signifiant en néerlandais 'Échelle utrechtaise de mesure de burn-out',

<sup>16</sup> Plus d'information : [Monitoring the labor situation | TNO](#)

<sup>17</sup> Plus d'information : [VOS-D: Questionnaire on Organisational Stress-D. Manual, | National Technical Reports Library - NTIS](#)

Le DPO heureux ? – Dans quelle mesure les DPO sont-ils épanouis dans leur métier ?

Un exposé sur les résultats de l'enquête de la journée dpo day 2023 concernant le bien-être des DPO.

- possibilités de régulation : indépendance dans le travail, participation ;
- relations et communication : relations avec les collègues, relations avec la hiérarchie, possibilités de contact, communication au sein de l'entreprise ;
- problèmes liés à la tâche : ambiguïté du travail, changements dans le travail, informations sur la tâche, problèmes liés à la tâche ;
- les conditions de travail : l'appréciation du salaire, les opportunités de carrière, l'incertitude de l'avenir ;
- bien-être : plaisir au travail, engagement envers l'organisation, intention de changer d'emploi ou de quitter l'entreprise ;
- tension : besoins de récupération, ruminant, qualité du sommeil, réactions émotionnelles pendant le travail, fatigue pendant le travail<sup>18</sup>.

Au niveau international, le questionnaire le plus connu sur la charge de travail psychosociale, le *Job Content Questionnaire (JBQ)*, a été conçu par le sociologue américain Karasek. Plusieurs questions portent sur les sujets suivants :

- exigences psychologiques du travail ;
- l'espace de décision,
- développement des compétences,
- soutien social de la part de la direction et des collègues,
- charge de travail physique,
- risques professionnels,
- risques toxiques,
- l'insécurité de l'emploi, et
- l'insatisfaction au travail<sup>19</sup>.

Le *Working Conditions and Control Questionnaire (WOCOCQ)* est une méthode de questionnaire belge développée à l'Université de Liège (Hansez, 2001). Il existe un questionnaire de base et des questionnaires complémentaires. Le questionnaire de base couvre les dimensions suivantes :

- les ressources disponibles : par exemple cognitives, informationnelles, relationnelles ;
- la gestion de la tâche : par exemple, les demandes contradictoires, les conflits de rôles ;
- les risques liés au travail : pour soi et pour les autres ;
- la planification du travail : par exemple, la répartition de la charge de travail, l'aménagement du temps de travail ;
- la gestion du temps : par exemple, le rythme imposé, les délais courts, et ;
- la gestion de l'avenir : par exemple, les perspectives de carrière, la sécurité de l'emploi<sup>20</sup>.

Certains questionnaires sur les risques psychosociaux sur le lieu de travail explorent déjà plus que d'autres les plaintes psychosomatiques ou mettent davantage l'accent sur la façon dont le travail et l'organisation sont structurés. Dans notre questionnaire, nous avons choisi des concepts (voir ci-après, 3. Le DPO d'aujourd'hui, 3.1. Les concepts) qui reflètent largement les aspects ou les dimensions susmentionnés. Selon notre perception et d'après notre expérience

---

<sup>18</sup> Plus d'information : [Validation Questionnaire du Vécu du Travail | SPF Emploi, Travail et Concertation sociale](#)

<sup>19</sup> Plus d'information : [Job Content Questionnaire – JCQ - Institut national de recherche et de sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles \(INRS\)](#)

<sup>20</sup> Plus information : [\[PDF\] The “Working conditions and control questionnaire” \(WOCOCQ\) | ULG - Isabelle Hansez](#)

et notre expertise, ils correspondent à la fonction particulière du DPO (voir ci-dessus, 2.1. Protection des données et le rôle du DPO).

## 2.4. Études comparatives

La fonction de DPO est relativement récente en Belgique, raison pour laquelle il n'existe pas encore un grand nombre d'études comparatives. Néanmoins, nous tenons à souligner l'étude suivante, publiée en 2023 par Anaxia Conseil, intitulée "*Il faut sauver le soldat DPO*"<sup>21</sup>.

L'étude explore les différents défis auxquels un DPO peut être confronté au cours de son travail. À cette fin, l'auteur a interrogé 26 DPO nommés par l'autorité française de protection des données, la *Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL)*, issus de différents secteurs, qui ont dû faire face à des situations transfrontalières dans une mesure plus ou moins grande. L'objectif de ces entretiens est de découvrir raisons fondamentales de ces situations abusives.

L'étude a permis d'identifier les défis suivants auxquels sont confrontés les DPO :

1. Promesses non tenues : telles que l'attribution des rôles, les ressources, les responsabilités, ...
2. Défis uniques en fonction du secteur : comme les catégories spéciales de données à caractère personnel dans le secteur de la santé ou le secteur social.
3. Environnement de travail diversifié : en particulier les DPO travaillant dans différentes organisations ont du mal à élaborer des politiques de protection des données cohérentes en raison des différents environnements dans lesquels ils travaillent.
4. Culture d'entreprise et politique interne : en particulier dans les entreprises familiales de taille moyenne, le rôle du DPO peut être bien accueilli au départ, mais devient plus difficile une fois que le DPO commence à proposer davantage de conformité.
5. Stress et charge émotionnelle : en raison de la diversité des tâches, des différentes parties prenantes et des intérêts, de la pression en faveur de la conformité, ...

Selon l'étude, cela peut, dans certains cas, conduire le DPO à perdre confiance en lui, à céder son indépendance, à se retrouver isolé, à être incité à démissionner de l'entreprise ou même à être licencié<sup>22</sup>.

L'EDPB a également lancé en 2023 une *action coordonnée de l'UE* sur le rôle des DPO<sup>23</sup>, en collaboration avec les autorités de contrôle des différents États membres, afin de rédiger et de distribuer un questionnaire aux DPO. Ce questionnaire portait davantage sur l'interprétation du rôle du DPO et s'intéressait moins au bien-être des DPO. Un rapport sur cette action a été publié récemment<sup>24,25</sup>.

---

<sup>21</sup> Anaxia Conseil (AC), personal data protection, Il faut sauver le soldat DPO ! 5 mai 2023, dernière consultation le 16 janvier 2024, via <https://www.anaxia-conseil.fr/il-faut-sauver-le-soldat-dpo.html>.

<sup>22</sup> Pour plus d'information : [Il faut sauver le soldat DPO ! \(anaxia-conseil.fr\)](https://www.anaxia-conseil.fr/il-faut-sauver-le-soldat-dpo.html)

<sup>23</sup> Pour plus d'information : [The role of DPOs at the heart of EU coordinated action for 2023 | European Data Protection Board \(europa.eu\)](https://eudpa.europa.eu/fr/actualites/2023/05/the-role-of-dpos-at-the-heart-of-eu-coordinated-action-for-2023) et [Launch of coordinated enforcement on role of data protection officers | European Data Protection Board \(europa.eu\)](https://eudpa.europa.eu/fr/actualites/2024/01/launch-of-coordinated-enforcement-on-role-of-data-protection-officers).

<sup>24</sup> [EDPB identifies areas of improvement to promote the role and recognition of DPOs | European Data Protection Board \(europa.eu\)](https://eudpa.europa.eu/fr/actualites/2024/01/edpb-identifies-areas-of-improvement-to-promote-the-role-and-recognition-of-dpos)

<sup>25</sup> European Data Protection Board, Report, 2023 Coordinated Enforcement Action, Designation and Position of Data Protection Officers, adopted on 16 January 2024, dernière consultation le 18 janvier 2024, sur le site [Coordinated Enforcement Action, Designation and Position of Data Protection Officers | European Data Protection Board \(europa.eu\)](https://eudpa.europa.eu/fr/actualites/2024/01/edpb-identifies-areas-of-improvement-to-promote-the-role-and-recognition-of-dpos)

### 3. Le DPO d'aujourd'hui

Dans cette section, nous développons les concepts sur lesquels le questionnaire est basé à partir des informations générales présentées dans la section précédente. Nous examinons ensuite les résultats du questionnaire sur le bien-être des DPO et tentons de déterminer le degré de satisfaction des DPO.

#### 3.1. Les concepts

Pour mesurer le sentiment de bien-être des DPO et identifier les éléments qui l'influencent, nous avons interrogé les différents participants sur six concepts différents : l'autonomie, les ressources, le soutien, la coopération, la reconnaissance et la formation et le développement. Ces concepts sont liés à la manière dont les questionnaires sont conçus dans le cadre des études sur les risques psychosociaux dans le contexte du travail (voir plus haut, 2.3 Le questionnaire comme méthode de recherche).

##### **Autonomie**

Tant la définition du rôle du DPO telle qu'elle figure dans le RGPD que la pratique montrent que les DPO doivent être en mesure de travailler de manière indépendante et de décider de la manière de remplir leur rôle. Comme indiqué précédemment (voir 2.1 Protection des données et rôle du DPO), le DPO doit accomplir les tâches d'information, de conseil et de contrôle du respect des dispositions relatives à la protection des données. Toutefois, diverses tâches viennent généralement s'y ajouter, en fonction des besoins de l'entreprise et des souhaits du responsable du traitement ou du sous-traitant. Nous pensons principalement à des tâches d'exécution telles que l'établissement d'un registre, le suivi des violations de données à caractère personnel, le traitement des demandes des personnes concernées, etc.

Le fait de pouvoir choisir librement les tâches et la répartition du temps est donc très déterminant pour le bien-être du DPO. Ne perdons pas de vue qu'une trop grande autonomie, sans une transparence suffisante, pourrait conduire le responsable du traitement ou le sous-traitant à ne pas être conscient de ce que fait réellement le DPO. En conséquence, cela pourrait avoir une incidence sur d'autres éléments tels que les ressources, le soutien et la reconnaissance, et donc sur le bien-être du DPO.

##### **Moyens**

Pour s'acquitter correctement et complètement de ses tâches, le DPO a besoin des ressources adéquates : du temps, l'accès à l'information, l'accès à l'innovation dans l'entreprise et l'accès au personnel, entre autres.

L'un des principaux problèmes rencontrés par les DPO est le manque de temps ou plutôt l'incapacité à utiliser efficacement le temps disponible. Il n'est pas toujours aisé de trouver ou d'obtenir les informations correctes et complètes permettant d'analyser correctement un traitement de données à caractère personnel afin de fournir des conseils avisés. En outre, l'organisation manque souvent de connaissances techniques (en matière de TIC), de sorte que le DPO consacre du temps supplémentaire à tout vérifier et à effectuer des recherches supplémentaires. La grande question qui se pose ici est de savoir si le DPO dispose de ce temps et de cette liberté pour obtenir des informations sans difficulté, par exemple.

Le DPO doit se sentir soutenu et entendu de manière adéquate. En outre, le rôle du responsable de traitement est décisif. Une direction claire et efficace qui écoute, soutient et respecte les DPO

Le DPO heureux ? – Dans quelle mesure les DPO sont-ils épanouis dans leur métier ?  
Un exposé sur les résultats de l'enquête de la journée dpo day 2023 concernant le bien-être des DPO.

a un impact positif majeur sur le bien-être de ces derniers. Les mêmes attentes existent à l'égard des employés de l'organisation. Avec un meilleur soutien, le fonctionnement du DPO peut être mieux aligné sur les besoins de l'organisation.

Le niveau de soutien déterminera dans quelle mesure le DPO peut s'acquitter de sa fonction. Cela aura évidemment un impact sur la reconnaissance (voir ci-dessous, Reconnaissance). Le soutien est donc un facteur pertinent pour déterminer le bonheur.

### **Collaboration**

Les DPO sont amenés à travailler en étroite collaboration avec les différents services et équipes d'une organisation. Cela leur permet de comprendre les différents processus de traitement des données à caractère personnel que l'organisation met en œuvre ou pourrait mettre en œuvre, ainsi que les modalités spécifiques de traitement des données à caractère personnel. Une coopération solide permettra non seulement au DPO de recueillir des informations latentes, mais l'amélioration des rapports facilitera la demande d'informations supplémentaires, la mise en place d'une formation ou d'un enseignement, et ainsi de suite. En conséquence, les conseils du DPO seront potentiellement plus qualitatifs, c'est-à-dire plus en phase avec la pratique et plus faciles à respecter par les employés.

Un autre type de partie avec laquelle le DPO doit coopérer sont les autorités de contrôle compétentes (voir plus haut, 2.1 Protection des données et le rôle du DPO), telles que l'Autorité de Protection des Données et l'Organe de Contrôle de l'Information Policière. Une bonne relation entre ces autorités de contrôle et le DPO est essentielle. En effet, le DPO attend de l'autorité de contrôle compétente qu'elle lui communique des recommandations réalisables en temps utile et de manière correcte et qu'elle prenne des décisions de manière transparente sur la base des informations communiquées par le DPO. De son côté, l'autorité de contrôle compétente peut s'attendre, par exemple, à une coopération lors des audits ou des inspections du DPO.

Un DPO devrait être en mesure de consulter d'autres DPO ou d'échanger des points de vue avec eux. Dans de nombreuses organisations, un seul DPO est désigné et il peut donc être utile, également dans l'optique du bien-être psychosocial, d'avoir des contacts et d'assurer une coordination avec d'autres DPO. À condition, bien sûr, que la confidentialité nécessaire soit respectée. Ensemble, il est possible d'échanger des idées et des points de vue, tout en se soulageant du travail ou en partageant des expériences et des conseils intéressants. Le DPO peut ainsi se sentir moins isolé. Cela peut avoir un impact positif sur le facteur satisfaction du DPO et peut-être aussi sur la qualité de son travail.

### **Reconnaissance**

La fonction de DPO est encore relativement récente, de sorte que la reconnaissance peut constituer un problème pour de nombreux DPO. Comme dans toute profession ou emploi, il est important qu'une personne soit appréciée et reçoive le respect que sa position mérite. En outre, un DPO éprouve plus de satisfaction lorsqu'il a le sentiment que son travail a un impact et qu'il est utile. Ainsi, le degré de reconnaissance dont bénéficie un DPO influe sur son bien-être.

### **Formation et développement**

Un dernier concept que nous avons abordé dans le questionnaire est celui de la "formation et du développement", qui permet au DPO de devenir plus confiant et de développer davantage de compétences. En outre, ce concept peut avoir des effets positifs sur les autres concepts tels que la reconnaissance, la coopération et l'autonomie. Pour se sentir bien, le DPO devra être en mesure de poursuivre sa formation et son perfectionnement.

### 3.2. Question de recherche

L'élément déclencheur de cette recherche a été le fait que, lors de présentations aux DPO, les orateurs ont souvent suggéré que les DPO sont, après tout, les personnes les plus enchantées du monde. Ces déclarations étaient alors souvent accueillies par des rires jaunes de la part de la communauté des DPO. Interrogés sur cette réponse, les DPO se sont exprimés sur les difficultés qu'ils rencontrent dans l'exercice de leurs fonctions, notamment : la résistance qu'ils rencontrent pour introduire une culture d'entreprise favorable à la protection des données, la lourde charge de travail et le peu de temps et de ressources qui leur sont accordés pour exercer leurs fonctions, ainsi que la complexité des questions qui leur sont posées. En outre, nous entendons des DPO dire qu'ils décrochent en raison d'un épuisement professionnel ou qu'ils optent pour un changement de carrière parce que ce n'est vraiment pas un travail évident. C'est pourquoi nous avons pensé qu'il serait intéressant d'organiser une enquête à ce sujet auprès du plus grand nombre possible de DPO en Belgique.

Les DPO se trouvent à un croisement où convergent les cadres juridiques de la gestion des données, de la sécurité des données à caractère personnel et de la protection des données. Par conséquent, ils doivent posséder un ensemble impressionnant de compétences et accomplir de vastes tâches (voir plus haut, 2.1 Protection des données et le rôle du DPO). Malheureusement, il semble que le DPO doive souvent effectuer la totalité des tâches liées à la protection des données, ce qui peut entraîner une charge de travail excessive. Cela peut entraîner une charge de travail excessive, mais aussi des conflits d'intérêts potentiels. Ces questions ont un impact sur le bien-être psychosocial du DPO. La mesure dans laquelle les DPO sont épanouis dans leur travail a été examinée sur la base de plusieurs critères (voir plus haut, 3.1. Les concepts).

### 3.3. Méthode de recherche

Le questionnaire a été envoyé à environ 4 000 DPO via Question Pro<sup>26</sup> en coopération avec Thomas More. L'anonymat a été garanti pour remplir le questionnaire. Il était proposé en néerlandais, en français et en anglais et contenait une quarantaine de questions relatives au bien-être dans le cadre de la fonction de DPO. La collecte des données a eu lieu entre le 22 mars 2023 et le 12 mai 2023.

Le contenu couvrait les concepts susmentionnés :

- Satisfaction globale (4 éléments sur une échelle de 10 points, ramenés à 1 score moyen pour le bien-être),
- Coopération (7 affirmations sur une échelle de 5 points),
- Ressources et temps (7 affirmations sur une échelle de 5 points),
- Autonomie et indépendance (4 affirmations sur une échelle de 5 points) et
- Reconnaissance (4 affirmations sur une échelle de 5 points).

Un taux de réponse de 308 DPO nous permet de tirer des conclusions pour l'ensemble de la population des DPO en Belgique avec une fiabilité de 95% et une marge d'erreur de 5,37%.

Les variables cartographiant le profil du DPO sont :

- le pays d'enregistrement,
- le sexe,
- l'âge,
- nombre d'années d'expérience en tant que DPO,

---

<sup>26</sup> Meer info: [Free Online Survey Software and Tools | QuestionPro®](#)  
Peter Berghmans, Jolien Ghyselincx & Michelle Lenaerts

Le DPO heureux ? – Dans quelle mesure les DPO sont-ils épanouis dans leur métier ?  
Un exposé sur les résultats de l'enquête de la journée dpo day 2023 concernant le bien-être des DPO.

- le suivi de formations ciblées sur la protection des données,
- le diplôme d'études,
- l'adhésion à des réseaux spécifiques,
- l'exercice de la fonction à titre individuel ou en collaboration avec d'autres experts
- le cumul de la fonction avec d'autres fonctions (au sein de la même organisation ou non) et
- le type d'organisation dans laquelle on est DPO (publique, privée, hybride).

Il convient de noter que certaines catégories sont représentées par des nombres absolus trop faibles dans la base de données, de sorte que les différences significatives avec d'autres catégories doivent être interprétées avec prudence.

En plus d'une analyse descriptive des éléments individuels au sein de ces construits, étudiant les différences selon le profil du DPO, une analyse de régression a été réalisée. Celle-ci permet de prédire quelle part de la variance (du bien-être) peut être expliquée par les variables indépendantes.

Le bien-être est le score moyen sur les 4 éléments :

- (1) la satisfaction globale du métier,
- (2) recommandation du métier,
- (3) la probabilité de rester dans la fonction, et
- (4) la mesure dans laquelle on reste motivé.

Ce score de bien-être a été analysé en combinaison avec les variables de profil.

En fonction de l'analyse de régression, après une analyse factorielle visant à confirmer la cohérence interne des affirmations, les scores moyens ont été calculés pour toutes les affirmations au sein d'un thème ou d'un aspect. À cette fin, certaines affirmations formulées négativement ont d'abord été inversées afin que toutes les affirmations d'un thème ou d'un aspect puissent être formulées dans le même sens.

L'analyse de régression a évalué s'il existe une forte corrélation avec les autres thèmes ou aspects, à savoir : "l'autonomie", "la reconnaissance", "la coopération" et "le temps et les ressources". L'analyse de régression réalisée permet de conclure que les concepts que nous avons identifiés ont un impact plus ou moins important sur le bonheur du DPO. À cet égard, l'autonomie affiche l'impact le plus faible et la coopération l'impact le plus fort. La combinaison de la coopération et de la reconnaissance affiche l'impact le plus important.

Comme indiqué précédemment, notre méthodologie de recherche a pris en compte ce qui est courant dans le contexte des enquêtes sur les risques psychosociaux et le bien-être (voir plus haut, 2.2. Risques psychosociaux et bien-être, et 2.3. Le questionnaire comme méthode de recherche).

### 3.4. Les résultats

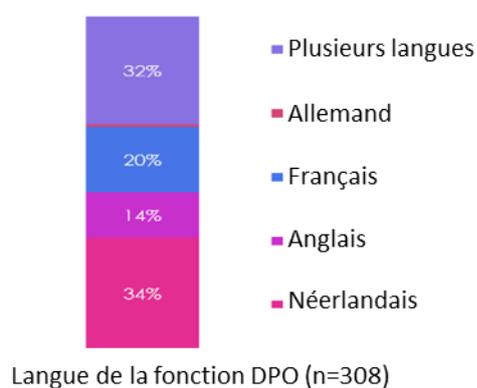
Le nombre de réponses au questionnaire étant suffisant, nous pouvons pratiquement étendre les résultats à l'ensemble de la population des DPO en Belgique. Nous pensons qu'environ 4 000 DPO en Belgique se sont enregistrés auprès des autorités de contrôle, mais il est difficile de l'affirmer avec certitude. D'une part, les tâches du DPO sont parfois assumées par différentes personnes, par exemple au sein d'une équipe de DPO ou par le biais de mécanismes tels que le "DPO en tant que service" (DPO as a Service). Ainsi, lorsqu'il existe une équipe de DPO, il est

Le DPO heureux ? – Dans quelle mesure les DPO sont-ils épanouis dans leur métier ?  
Un exposé sur les résultats de l'enquête de la journée dpo day 2023 concernant le bien-être des DPO.

possible qu'une seule personne de cette équipe soit notifiée à l'autorité de contrôle compétente. Néanmoins, il est envisageable que nos conclusions s'appliquent à l'équipe de DPO. Un DPO peut potentiellement être actif dans plusieurs organisations et, dans ce cas, ce DPO sera notifié à l'autorité de contrôle compétente pour chaque organisation, même s'il s'agit d'une seule et même personne.

Comme indiqué ci-dessus, nous avons reçu 308 questionnaires entièrement remplis. Ici, nous devons être conscients que certaines catégories de DPO sont insuffisamment représentées, par exemple, lorsque nous avons un résultat de moins de 10 répondants sur 308. Dans ces catégories, il est préférable de ne pas faire de généralisations.

### Analyse primaire



Avant d'approfondir la corrélation entre les différents concepts et le bien-être du DPO, il convient de se pencher sur les résultats en tant que tels et sur les observations générales.

Ainsi, la majorité des DPO sont néerlandophones (59 %), tandis que pour 32 % d'entre eux, la fonction est exercée dans plus d'une langue (voir Figure 1 : Langue du DPO). Nous constatons également que la majorité des DPO exercent leur fonction en Belgique (et au-delà) (78% (et 10%)).

Figure 1 : Langue du DPO

Il est très intéressant de constater que la répartition des sexes parmi les DPO est assez égale (voir Figure 2 : Identité de genre). D'autre part, nous constatons que les DPO sont majoritairement plus âgés (30+) et ont donc tendance à être des personnes ayant déjà une certaine expérience (de la vie). En termes d'expérience dans la fonction de DPO, la majorité d'entre eux ont près de 5 ans (ou plus) d'expérience. Cela pourrait signifier que de nombreux DPO qui se sont engagés dans la nouvelle fonction de DPO en 2018 et 2019 le sont encore aujourd'hui. Certains ont une expérience plus longue en matière de protection des données ou de la vie privée, mais plutôt en tant que consultants en sécurité ou à un autre poste similaire (voir plus haut, 2.1. Protection des données et le rôle du DPO).

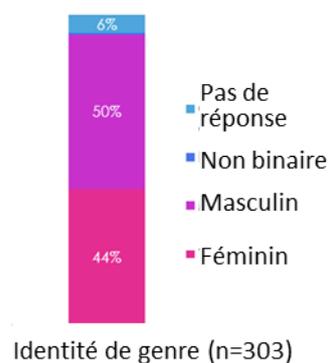
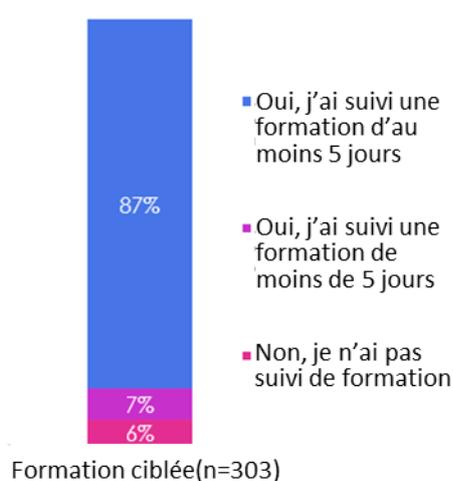


Figure 2 : Identité de genre



L'examen du niveau d'éducation des DPO permet de non seulement constater qu'ils sont majoritairement titulaires d'une licence ou d'un diplôme supérieur (94 %), mais qu'une écrasante majorité (94 %) a reçu une formation spécifique en tant que DPO, dont 87 % ont suivi une formation de 5 jours ou plus (voir Figure 3 : Formation ciblée). La formation et l'éducation semblent donc très importantes pour un DPO et ont un grand impact sur le bien-être du DPO. Selon toute vraisemblance, cela est lié aux aspects techniques et juridiques du GDPR qui peuvent être très difficiles à cerner sans explications supplémentaires.

Figure 3 : Formation ciblée

De manière générale, les DPO sont membres d'une organisation professionnelle (36%) telle que dpo pro, AFCDP, ... ou membres d'un réseau inter- ou intra-sectoriel d'autres DPO (37%). Une majorité (42 %) de DPO collaborent au sein de leur propre organisation avec d'autres experts dans le domaine de la sécurité de l'information (par exemple, responsable de la sécurité de l'information (*Chief Information Security Officers ((C)ISO*) et de la protection des données (par exemple, DPO (adjoint)). Néanmoins, 39% des DPO sont seuls dans l'exercice de leurs fonctions.

Les DPO combinent généralement leur emploi avec une autre fonction (57%), dont 43% au sein de l'organisation et 14% en dehors de l'organisation où ils travaillent en tant que DPO. À cet égard, de nombreux DPO indiquent que la charge de travail est en fait trop importante.

Si l'on examine le type d'entreprise dans laquelle les DPO travaillent majoritairement, il n'est pas surprenant de constater que 32 % d'entre eux exercent leurs activités dans une organisation gouvernementale, car dans ce secteur, il est obligatoire de désigner un DPO. Toutefois, la majorité (46%) des DPO travaillent dans une organisation privée.

La combinaison des deux paragraphes précédents (voir figure 4 : Collaboration et type d'organisation) montre que la répartition "travaillant seul" ou "faisant partie d'une équipe d'experts" dans les organisations privées est relativement égale (43%-42%), tandis que dans les organisations publiques, 53% des DPO travaillent ensemble au sein d'une équipe d'experts et

Le DPO heureux ? – Dans quelle mesure les DPO sont-ils épanouis dans leur métier ?  
 Un exposé sur les résultats de l'enquête de la journée dpo day 2023 concernant le bien-être des DPO.

seulement 37% travaillent seuls. Il est surprenant de constater que dans une entreprise hybride (privée-publique), plus de la moitié des DPO travaillent à leur tour seuls (52 %). Il serait intéressant de mener des recherches supplémentaires sur ce point afin de mieux comprendre l'explication de ce phénomène (voir plus loin, 6. Possibilités de recherches supplémentaires).

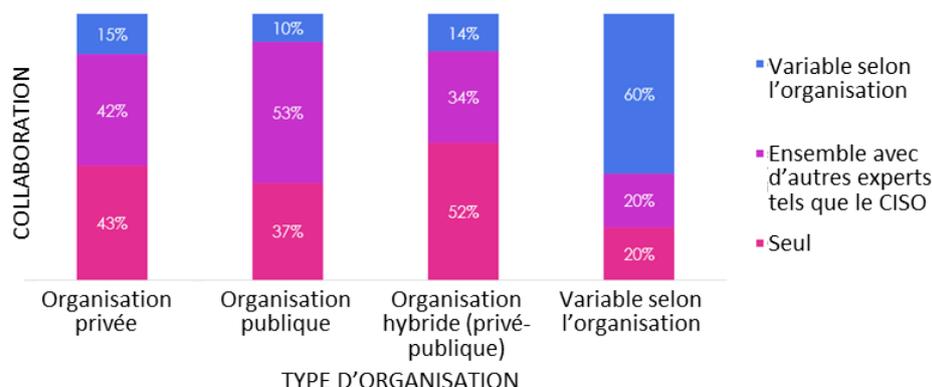


Figure 4 : Collaboration et type d'organisation

### Le bien-être du DPO

Après les résultats généraux, cette section approfondit le bien-être des DPO et les problèmes qui peuvent les concerner.

Afin d'évaluer la satisfaction et le bien-être au travail des DPO, les questions suivantes ont été posées aux différentes personnes interrogées :

- Dans quelle mesure êtes-vous généralement satisfait(e) de votre emploi actuel en tant que DPO ?
- Dans quelle mesure recommanderiez-vous votre travail en tant que DPO ?
- Quelle est la probabilité que vous continuiez à exercer votre fonction de DPO ?
- Dans quelle mesure parvenez-vous à rester motivé(e) dans l'exercice de votre fonction de DPO ?

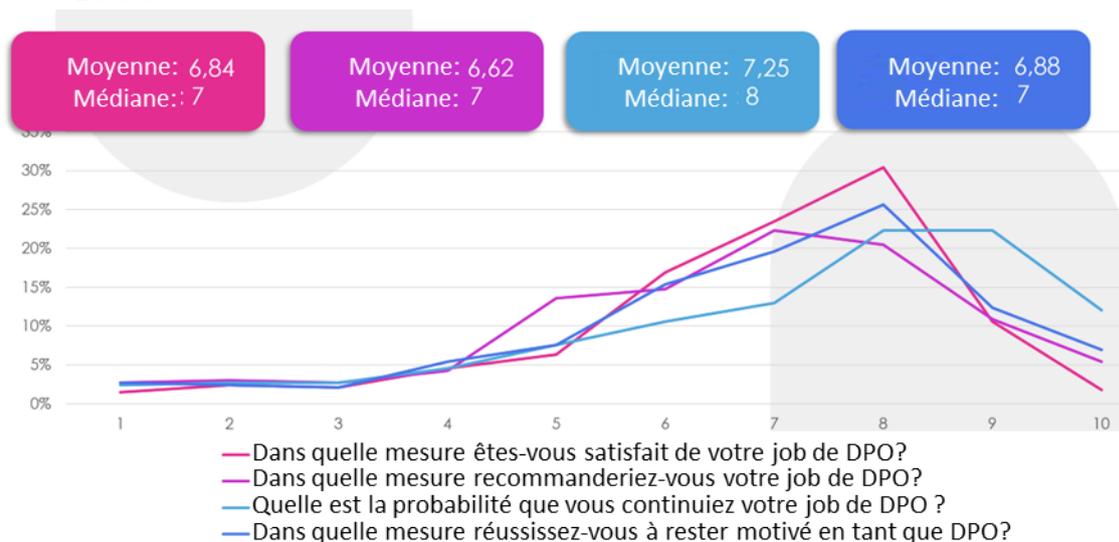


Figure 5 : Satisfaction globale du job

Tout d'abord, nous constatons que l'âge et le sexe n'ont aucune incidence sur le bien-être du DPO.

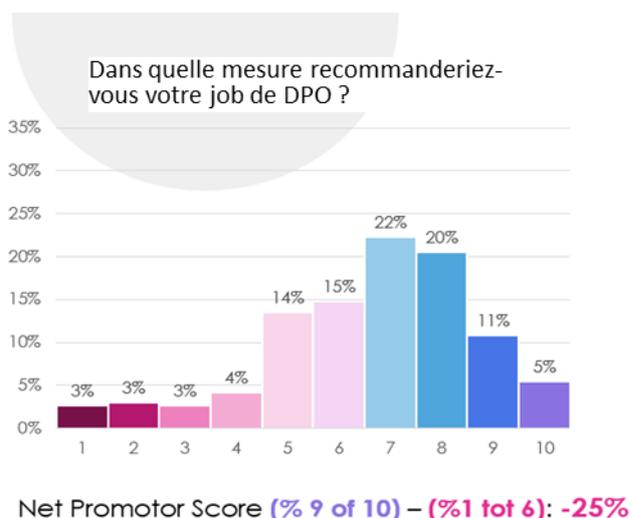
Le DPO heureux ? – Dans quelle mesure les DPO sont-ils épanouis dans leur métier ?  
Un exposé sur les résultats de l'enquête de la journée dpo day 2023 concernant le bien-être des DPO.

Dans l'ensemble, le DPO est vraiment épanoui et il existe une forte corrélation positive entre "vouloir conserver son poste" et "être capable de rester motivé", ainsi qu'une corrélation positive modérée entre "la satisfaction globale" et "vouloir conserver son poste" (voir figure 5 : satisfaction globale du job).

Plus une personne est satisfaite et plus elle peut rester motivée, plus il est probable que le DPO, voudra rester DPO ! Parmi les autres déterminants de ce bien-être figurent le degré de collaboration avec d'autres DPO et rôles tels que les (C)ISO, le type d'organisation et le fait que la personne soit ou non membre d'un réseau.

Malgré la satisfaction générale, nous constatons qu'un DPO sur cinq n'est pas sûr de poursuivre son activité à l'avenir. Ce constat vaut aussi bien pour les organisations privées que pour les organisations publiques. Nous constatons également dans la pratique que les entreprises changent régulièrement de DPO (ou sont obligées de le faire). L'expérience d'une personne en tant que DPO ne semble pas jouer un rôle à cet égard : tant les DPO expérimentés que les moins expérimentés sont de cet avis. Toutefois, les DPO qui sont membres d'un réseau indiquent qu'ils souhaitent continuer à occuper ce poste.

Il est surprenant de constater que les DPO ne sont toujours pas enclins à recommander leur travail à d'autres (seulement 6/10), ce qui se traduit par un Net Promote Score très faible de -25%



(voir Figure 6 : Net Promoter Score). Nous faisons ici l'observation que la fonction de DPO a probablement une image négative tant à l'intérieur qu'à l'extérieur des organisations. Cela a sans aucun doute un impact négatif sur les autres et peut freiner l'arrivée de nouveaux DPO. En outre, le niveau élevé de négativité concernant le poste de DPO nuit également au bien-être de l'intéressé. Lorsque les DPO coopèrent avec d'autres, participent à des formations ou font partie d'un réseau, ils sont plus susceptibles de recommander le poste à d'autres personnes.

Figure 6 : Net Promotor Score

Enfin, les DPO continuent généralement à trouver de la motivation dans leur travail. Le groupe de DPO (1/5) qui n'y parvient pas pourrait l'influencer positivement en coopérant (davantage) avec d'autres, en rejoignant un réseau et/ou en suivant des cours de formation supplémentaires.

### Autonomie et indépendance

Nous avons d'abord cherché à savoir comment l'autonomie influe sur le bien-être d'un DPO. Dans la profession de DPO, cette autonomie et cette indépendance, le fait de pouvoir occuper le poste librement, sans contrainte extérieure, est une exigence légale.

Outre ses trois missions essentielles d'information, de conseil et de contrôle du respect de la protection des données, qui constituent déjà souvent un travail à temps plein, le DPO devra régulièrement accomplir de nombreuses autres tâches, comme, par exemple, la rédaction du registre des activités de traitement et le suivi des violations de données à caractère personnel. Il est donc d'autant plus important qu'il soit libre de prioriser ses tâches.

Le DPO heureux ? – Dans quelle mesure les DPO sont-ils épanouis dans leur métier ?  
 Un exposé sur les résultats de l'enquête de la journée dpo day 2023 concernant le bien-être des DPO.

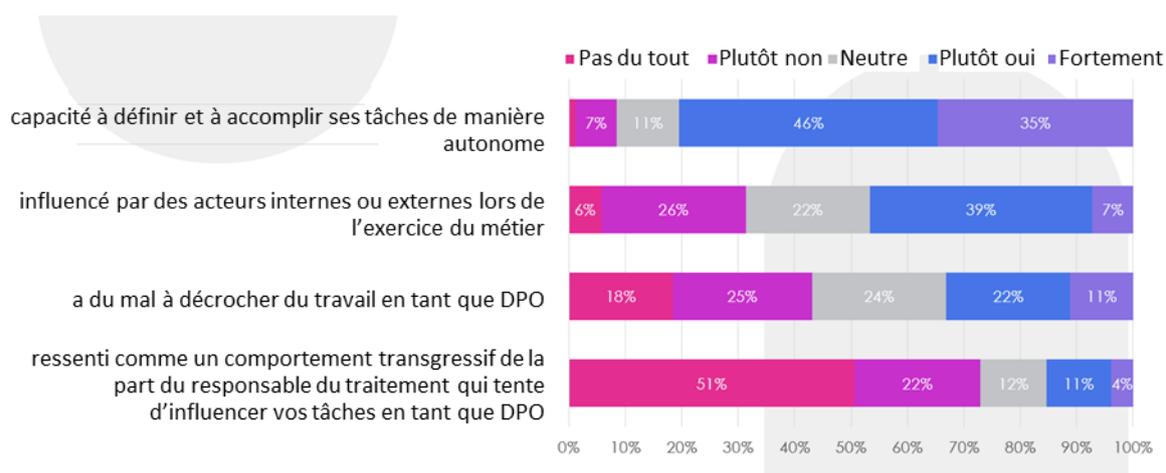


Figure 7 : Autonomie et indépendance

Nous constatons, heureusement, que la majorité (81%) des DPO sont libres d'effectuer les tâches elles-mêmes, mais d'un autre côté, une grande partie (46%) des DPO subissent des pressions de la part d'acteurs externes lors de l'exécution de leurs tâches (voir Figure 7 : Autonomie et indépendance). À première vue, cela semble contradictoire, mais cela s'explique en partie par l'autonomie en tant que telle.

En effet, l'autonomie peut avoir pour inconvénient que le responsable du traitement ou le sous-traitant ne soit pas au courant des différentes tâches du DPO. Sans la transparence nécessaire, des situations déplaisantes peuvent survenir, lorsque le responsable du traitement ou le sous-traitant souhaite exercer davantage de contrôle sur le DPO ou qu'il y a un risque que certaines questions ne soient pas abordées en raison d'un manque de clarté dans les différents rôles et responsabilités. L'autonomie doit donc toujours s'accompagner d'une transparence et d'une communication suffisantes. D'autre part, plusieurs acteurs sont actifs au sein d'un organisme, chacun ayant ses propres intérêts, responsabilités et souhaits, parfois dans le cadre de ses activités professionnelles de base. Ceux-ci ne coïncident pas toujours avec les préoccupations du DPO et peuvent exercer une pression sur le fonctionnement du DPO. Toutefois, cela n'est pas problématique en soi, mais fait plutôt partie des attributions du DPO. Nous constatons que seuls 15 % des DPO indiquent qu'ils subissent parfois une influence abusive, telle que des pressions, des menaces de licenciement, la rétention d'informations par l'organisation, le fait de ne pas informer le DPO, etc.

Il convient de noter que ce sont principalement les DPO les plus expérimentés qui sont confrontés à ces problèmes. Le sexe ne semble pas jouer de rôle. Il est également frappant de constater que les DPO qui travaillent et/ou sont enregistrés en Belgique ainsi qu'à l'étranger sont nettement plus confrontés à ces problèmes que les DPO qui ne sont enregistrés qu'en Belgique.

Bien sûr, nous aimerions voir ce nombre diminuer à l'avenir, mais il est déjà réjouissant de constater qu'il ne s'agit pas d'un problème fréquent parmi les DPO en Belgique (voir plus haut, 2.4 Études comparatives).

La question de savoir si les DPO peuvent facilement renoncer à leur travail ne fait pas l'unanimité, les avis étant à peine partagés entre ceux qui le peuvent et ceux qui ne le peuvent pas. Cela semble dépendre fortement des circonstances dans lesquelles se trouvent les DPO. Par exemple, les DPO des entreprises privées ont tendance à avoir plus de difficultés à se désengager de leur travail, alors qu'en moyenne, cela semble être plus facile dans les organisations publiques. Le fait de combiner le poste de DPO avec un autre poste au sein de la même

organisation et de ne pas être membre d'un réseau a également un impact négatif sur ce point. Dans le premier cas, cela peut être dû à un éventail de tâches trop large, qui peut amener une personne à se sentir obligée de continuer à travailler après les heures de travail ou créer des préoccupations supplémentaires. De son côté, l'absence de réseau peut se traduire par une plus grande inquiétude quant aux bonnes solutions, faute d'une ou de plusieurs caisses de résonance.

Bien que l'analyse régressive montre que l'impact de l'autonomie et de l'indépendance sur le bonheur du DPO est le plus faible des différents concepts étudiés, le DPO doit tout de même faire preuve de prudence à cet égard. Pour préserver ou améliorer son autonomie et son indépendance, un DPO devra communiquer correctement ses devoirs et ses résultats au responsable du traitement ou au sous-traitant.

Dans de rares cas, nous constatons également que les DPO ne se portent vraiment pas bien. L'une des causes est le comportement abusif des cadres. Le DPO est mis sous pression pour qu'il soit moins strict dans l'application des dispositions relatives à la protection des données. Il est ainsi mis à l'écart, délibérément désinformé ou mal informé sur le fonctionnement de l'organisation, voire, dans certains cas, intimidé.

### Moyens

Un DPO devrait avoir une visibilité sur les différents flux de données au sein de l'organisation et être en mesure de savoir ce qu'il advient de ces données à caractère personnel ou comment elles sont traitées. Cependant, il arrive qu'il rencontre divers problèmes lors de la collecte des informations ou qu'il n'ait pas les connaissances techniques ou spécifiques nécessaires pour comprendre les informations.

Toutes ces tâches prennent du temps et nécessitent la mise en place de certaines ressources pour permettre au DPO de remplir correctement ou plus efficacement son rôle. Dans notre questionnaire, il était donc primordial de savoir si un DPO dispose de ce temps, s'il peut obtenir des informations, s'il est soutenu, s'il dispose des moyens nécessaires, etc. Pour ces affirmations, nous constatons que les DPO ont des opinions très différentes. Cela peut s'expliquer, du moins en partie, par les différentes situations de travail dans lesquelles se trouvent les DPO.

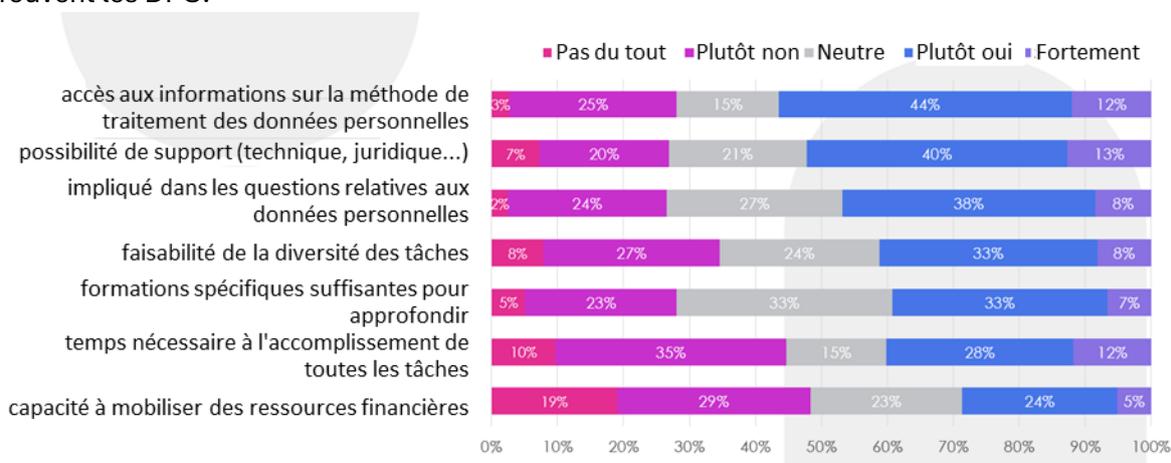


Figure 8 : Moyens

Heureusement, la majorité des personnes interrogées ont indiqué qu'elles avaient un accès suffisant aux informations sur les opérations de traitement des données à caractère personnel, et c'est principalement dans les entreprises privées que cela se déroule bien.

En revanche, la "faisabilité de la diversité des tâches" est moins bien notée, 45% des DPO la jugeant insuffisante. En examinant plus en détail, nous constatons qu'il s'agit principalement d'un problème dans les organisations gouvernementales.

Les DPO des organisations gouvernementales sont d'ailleurs les grands perdants de cette catégorie, avec des scores inférieurs à la moyenne dans presque toutes les catégories, seules les entreprises hybrides obtenant de moins bons résultats dans le domaine de la formation. Dans la pratique, nous constatons que ce sont principalement les DPO des organisations gouvernementales qui indiquent être sous pression et manquer de temps.

Comme pour l'autonomie, l'analyse de régression montre que l'impact des moyens sur le bien-être des DPO n'est pas très important. Néanmoins, il est important de veiller à ce que les DPO disposent de suffisamment de temps et de ressources pour s'acquitter de leurs tâches. Il s'agit également d'une exigence de l'article 38.2 du RPDG. En outre, cela peut être bénéfique pour la tranquillité d'esprit et le bien-être du DPO, mais aussi améliorer la qualité générale de son travail.

### Collaboration et support

Lorsqu'un DPO émet un avis, il ne sera pas toujours suivi pour de nombreuses raisons. Sans arguments valables, le DPO peut avoir l'impression d'être malmené. Le DPO peut alors avoir l'impression que son travail n'a pas d'impact ou d'utilité (voir également ci-dessous, Reconnaissance). Lorsque ses conseils sont suivis, la pression exercée sur le DPO peut s'accroître et la peur de l'échec peut se faire sentir.

Un filet de sécurité sous la forme d'une collaboration avec d'autres collègues peut accroître l'assurance et donc le bien-être général du DPO. En outre, une bonne coopération et de bonnes relations avec d'autres acteurs ou membres du personnel au sein de l'organisation sont importantes.

Outre la coopération, le DPO a besoin d'être soutenu. Cela suppose que la direction ou le management de l'organisation lui laisse l'espace nécessaire à l'accomplissement de ses tâches. Toutefois, il convient de veiller à ce que le DPO jouisse d'un certain niveau d'autorité au sein de l'organisation et à ce qu'il y ait une bonne ambiance de travail. Le DPO attend également le support des autorités de contrôle compétentes.

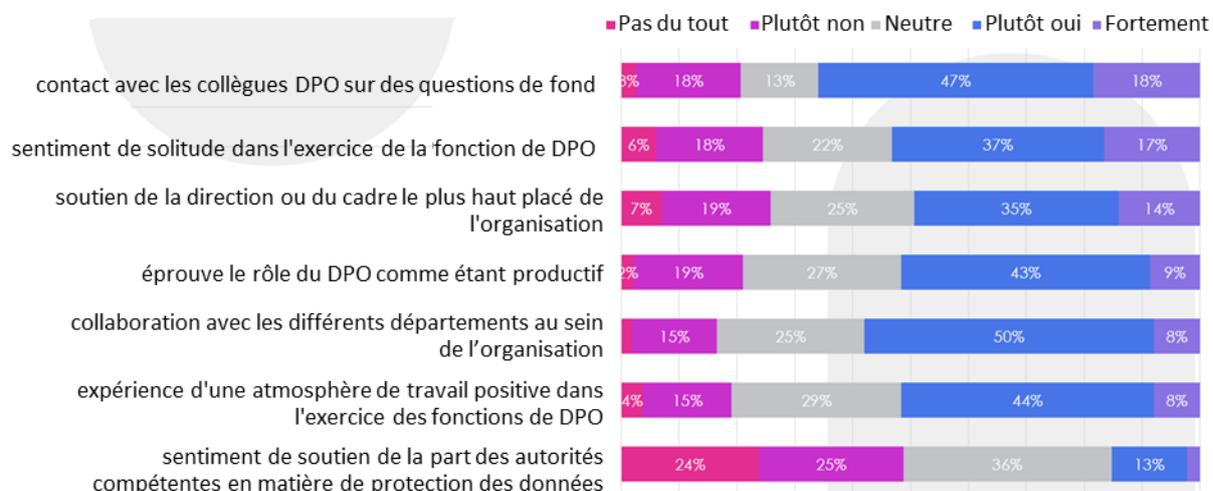


Figure 9 : Coopération et support

Le DPO heureux ? – Dans quelle mesure les DPO sont-ils épanouis dans leur métier ?  
Un exposé sur les résultats de l'enquête de la journée dpo day 2023 concernant le bien-être des DPO.

60 % des DPO ont indiqué avoir suffisamment de contacts avec leurs collègues DPO, mais une majorité (54 %) a également déclaré se sentir isolée dans l'exercice de ses fonctions (voir Figure 9 : Coopération et support). Les grandes victimes sont ici les DPO travaillant seuls. Les DPO les plus isolés indiquent qu'ils reçoivent moins de soutien de la part de la direction et qu'ils bénéficient de moins de collaboration avec les services de l'entreprise.

D'une certaine manière, la solitude est en partie inhérente à la fonction du DPO. Dans l'accomplissement de ses trois tâches principales, le DPO devra toujours garder une distance suffisante pour rester aussi objectif que possible et maintenir sa position indépendante. Cet isolement est plus marqué dans les institutions gouvernementales, mais les contacts avec les autres DPO au sein de ces organisations sont meilleurs.

Il est préoccupant de constater qu'un quart des DPO déclarent ne pas être sûrs que leur rôle est productif et qu'un autre quart déclarent être convaincus que leur rôle est productif. Ces sentiments sont particulièrement répandus chez les DPO inexpérimentés, non formés et isolés. Une fois de plus, les agences gouvernementales sont les mauvais élèves de la classe. Le fait d'être membre d'un réseau a un effet positif sur cette perception.

Les DPO n'ont pas le sentiment d'assistance de la part des autorités de surveillance compétentes. Plus explicitement, dans le champ libre prévu pour les commentaires généraux dans l'enquête, de nombreux répondants ont indiqué qu'ils avaient besoin de l'aide de l'autorité de protection des données (APD). Environ 50 % des DPO ne bénéficient pas d'un soutien suffisant de la part des autorités de contrôle compétentes (voir plus loin, 6. Possibilités de recherches supplémentaires).

Le sentiment d'être soutenu par les autorités de contrôle compétentes est plus présent chez les DPO qui combinent leur fonction avec une autre fonction au sein de l'organisation. Ce sont surtout les DPO les plus expérimentés qui semblent souffrir de ce manque de soutien. Nous pouvons peut-être en déduire que le soutien ou l'assistance de (certaines) autorités de contrôle compétentes reste trop superficielle. Les autorités de contrôle compétentes ne remplissent pas leur rôle en termes de protection des données selon les DPO les plus expérimentés et à temps plein.

En général, on peut dire que les DPO qui ont reçu une certaine forme (spécifique) de formation ou qui sont membres d'un réseau ont une attitude plus positive dans ce domaine.

La coopération et le soutien sont, avec la reconnaissance, les éléments les plus importants pour déterminer le bien-être du DPO. En raison des résultats mitigés et des différences importantes selon les situations, il est clair que des améliorations peuvent encore être apportées dans ce domaine.

## Reconnaissance

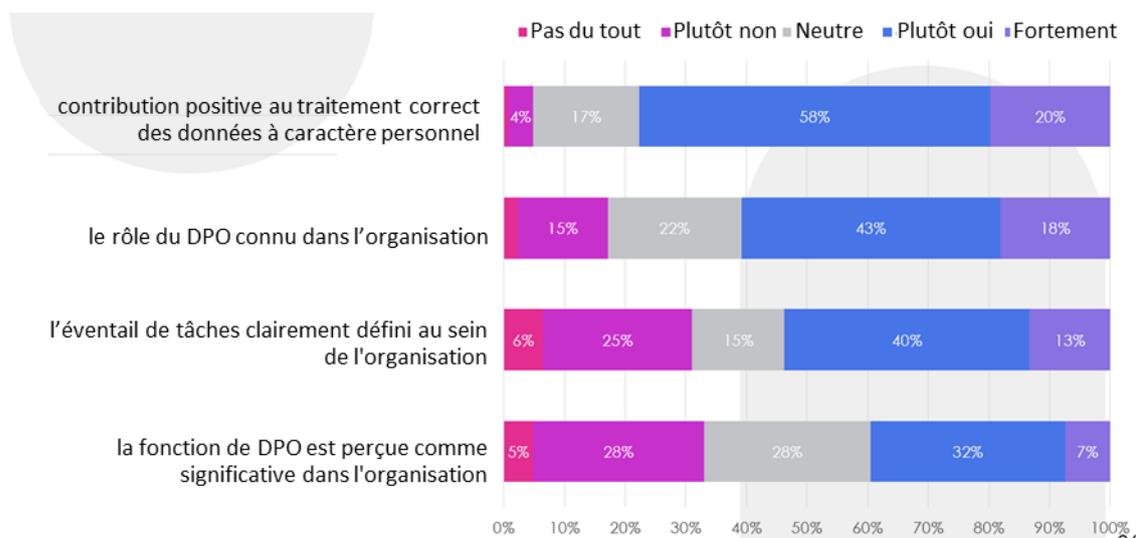


Figure 10 : Reconnaissance

En termes de reconnaissance, nous constatons un résultat modérément positif, mais la majorité (68%) des DPO estiment qu'ils apportent une contribution positive à la protection des données à caractère personnel (voir Figure 10 : Reconnaissance).

D'autre part, 39% des DPO ne sont pas sûrs que leur rôle soit connu au sein de leur organisation. Ce sentiment est particulièrement répandu parmi les DPO actifs dans les organisations gouvernementales et parmi les DPO débutants. Ce dernier point n'est peut-être pas si surprenant, mais il indique que les tâches d'un DPO novice, à savoir la mise en place à partir de zéro d'une gestion organisationnelle conforme à la protection des données, sont entravées par un manque de familiarité et de reconnaissance au sein de l'organisation. Malgré le résultat positif de la première affirmation, 39 % des répondants indiquent qu'ils ne trouvent pas le travail de DPO utile au sein de l'organisation. Une fois de plus, ce sont les organisations gouvernementales, ainsi que les entreprises hybrides, qui obtiennent les moins bons résultats.

Malheureusement, nous devons nous interroger sur les raisons de la contradiction entre ces deux déclarations. Nous pourrions avancer que, bien que les DPO aient le sentiment d'avoir une incidence sur le traitement des données à caractère personnel en général, cette incidence n'est peut-être pas suffisante pour faire une réelle différence au sein de l'organisation. Une autre possibilité pourrait être qu'un DPO ne considère pas ses tâches comme significatives parce qu'elles ne font pas partie des tâches essentielles ou des activités de base de l'entreprise.

Enfin, nous constatons que les avis divergent quant à l'éventail des tâches au sein de l'organisation du DPO, bien que les fonctions du DPO soient définies légalement dans le RGPD et d'autres dispositions relatives à la protection des données. Une fois encore, ce sont les DPO novices qui estiment le plus souvent que l'éventail des tâches n'est pas clair. Cela pourrait s'expliquer par le fait que les DPO débutants sont plus susceptibles d'accomplir les tâches du responsable du traitement des données ou du sous-traitant, telles que la rédaction d'analyses d'impact relatives à la protection des données et non simplement la fourniture de conseils en la matière, tandis que les DPO plus expérimentés sont plus susceptibles d'oser délimiter l'éventail des tâches vis-à-vis du responsable du traitement des données ou du sous-traitant.

Toutefois, l'enquête montre que les DPO qui sont membres d'un réseau ou qui coopèrent avec d'autres experts sont généralement plus positifs en ce qui concerne la notion de "reconnaissance".

## 4. Le DPO de demain

Ce que les résultats de cette enquête montrent clairement, c'est que le DPO lui-même a beaucoup de facteurs en main pour se sentir bien dans son travail. Nous nous focalisons sur trois éléments clés qui peuvent rendre un DPO plus heureux : la collaboration, les indicateurs, l'apprentissage et le réseautage.

### 4.1. Collaboration

En substance, la tâche du DPO consiste à faire de la protection des données une priorité au sein de l'organisation grâce à une bonne coopération avec toutes les personnes qui traitent des données à caractère personnel au sein de cette organisation. Il peut s'agir de tâches complexes (par exemple, la gestion d'un environnement TIC dans lequel des données à caractère personnel sont traitées), de tâches répétitives (par exemple, l'enregistrement des visiteurs à la réception) ou de traitements plutôt ad hoc. Elles peuvent avoir un impact important sur la ou les personnes concernées ou plutôt limité en termes d'impact sur les droits et libertés des personnes concernées. Toutes ces tâches méritent une attention particulière et doivent être exécutées correctement.

La coopération est un premier facteur important. Les DPO doivent donc s'efforcer d'ancrer leurs tâches dans l'organisation. Cet objectif est parfois désigné par le terme de "gouvernance". Il est donc essentiel que les tâches du DPO soient clairement définies et connues, mais aussi que les attentes à l'égard de tous ceux qui traitent des données à caractère personnel soient claires. Le DPO doit communiquer ses propres tâches et définir des attentes claires en ce qui concerne le traitement des données à caractère personnel. Le DPO doit vérifier les avis de manière adéquate et évaluer la faisabilité de leur mise en œuvre avec tous les acteurs. L'équilibre entre le respect des exigences légales et une méthode de travail utile et réalisable est donc important. En conclusion, le DPO doit conserver une attitude positive à cet égard et ne pas tomber dans une spirale négative lorsque les choses se passent mal.

Cette coopération doit également être quantifiable. Les programmes de protection des données devraient donc être conçus à partir d'objectifs clairs qui, dans la mesure du possible, s'alignent sur les objectifs que l'organisation s'est elle-même fixés. Ces objectifs devraient être mesurables et faire l'objet de contrôles périodiques. Les objectifs mesurables constituent, en quelque sorte, un accomplissement de la tâche de contrôle qu'un DPO doit remplir. Par exemple, lors de la préparation d'une analyse d'impact relative à la protection des données, il convient de réfléchir à la manière de mesurer la maturité des mesures à prendre, et cette évaluation doit effectivement faire partie du plan de gestion des risques. Ces indicateurs devraient être réalisés périodiquement et faire partie des rapports qu'un DPO peut s'attendre à recevoir.

### 4.2. Apprentissage et réseautage

Ici, le DPO doit avoir le réflexe et créer l'opportunité d'une révision externe, ceci par le biais de l'apprentissage et le réseautage. La réévaluation interne et externe est importante à cet égard. Être inspiré, chercher une caisse de résonance et se perfectionner sont des déterminants du bien-être qui ressortent clairement de notre questionnaire. Après tout, les conseils d'un DPO peuvent parfois avoir un impact significatif sur l'innovation, l'efficacité (perçue) et l'évolutivité de

Le DPO heureux ? – Dans quelle mesure les DPO sont-ils épanouis dans leur métier ?  
Un exposé sur les résultats de l'enquête de la journée dpo day 2023 concernant le bien-être des DPO.

l'organisation. En testant, en partageant et en approfondissant, le DPO peut être inspiré et plus réfléchi, avec un impact positif sur le résultat lui-même (par exemple, un conseil réaliste) comme sur le sentiment qui l'accompagne, confiant et raisonné.

## 5. Le DPO du futur

Il est judicieux de se projeter dans l'avenir afin d'avoir une perspective sur le bien-être ou le mal-être futur dans le travail en tant que DPO. Dans cette section, l'objectif est de répondre à cette question en donnant un aperçu des défis futurs du DPO.

### 5.1. Un monde en mutation

Le monde et le temps ne sont pas figés. De nouvelles évolutions et de nouveaux développements ont lieu dans différents domaines. Dans ce qui suit, nous en donnons un aperçu général accompagné de quelques exemples.

#### **Changements scientifiques et technologiques**

L'évolution constante de la science et de la technologie s'accompagne de nouveaux défis. Les applications de l'intelligence artificielle (IA) telles que le ChatGPT<sup>27</sup> semblent inenvisageables dans notre vie quotidienne, même en l'absence d'un cadre juridique. La technicité des mesures de sécurité devient de plus en plus sophistiquée et les organisations doivent suivre le rythme pour éviter de prendre trop de retard en termes d'incidents de sécurité potentiels ou de violations de données personnelles. Le rôle du responsable de la sécurité de l'information (CISO) devient plus important à cet égard. Cela signifie qu'il peut devenir plus compliqué pour le DPO de fournir les conseils nécessaires en matière de sécurité (par exemple, RGPD, article 32), simplement parce que de plus en plus d'expertise technique est requise.

#### **Changements économiques**

La digitalisation s'impose de plus en plus sur le front économique, avec par exemple la nouvelle crypto-monnaie "bitcoin"<sup>28</sup>. Les paiements en espèces semblent de moins en moins fréquents, tandis que les modes de paiement numériques tels que Payconiq<sup>29</sup>, Paypal<sup>30</sup> continuent de progresser. Cela a un impact en termes de protection des données car davantage de données personnelles sont traitées, par exemple, par les fournisseurs de ces systèmes et les banques, et que d'autres flux de données apparaissent.

#### **Changement politiques**

Même dans l'Europe supposée libérale et laïque, on assiste à une montée des partis extrêmes qui peuvent faire pression sur certains principes des droits de l'homme, tels que l'égalité entre les sexes. Cela signifie que les risques pour les droits et libertés des personnes appartenant à la communauté LGBTQ+ sont potentiellement accrus dans certains pays et peuvent nécessiter un traitement encore plus prudent des catégories spéciales de données à caractère personnel (RGPD, articles 9 et 10). Autre exemple : en Europe, nous sommes confrontés à un plus grand nombre de contextes de guerre en raison, par exemple, de la guerre entre l'Ukraine et la Russie. La libre circulation des données à caractère personnel est également un aspect du RGPD, mais il en va de même des risques pour les droits et libertés des personnes concernées lorsque des données à caractère personnel se retrouvent entre de mauvaises mains.

---

<sup>27</sup> Plus d'information : [ChatGPT \(openai.com\)](https://openai.com)

<sup>28</sup> Plus d'information : [Bitcoin - Open source P2P money](https://www.bitcoin.com)

<sup>29</sup> Plus d'information : [Payez en ligne avec votre appli Payconiq by Bancontact | Payconiq by Bancontact](https://www.payconiq.com)

<sup>30</sup> Plus d'information : [Pay, Transfer Money and Accept Card Payments Online | PayPal BE](https://www.paypal.com)



Le DPO heureux ? – Dans quelle mesure les DPO sont-ils épanouis dans leur métier ?  
Un exposé sur les résultats de l'enquête de la journée dpo day 2023 concernant le bien-être des DPO.

vues nécessaire<sup>37</sup>. Outre le fait d'être filmé et partagé en masse, ce geste porte atteinte à l'intégrité physique du passager concerné. Cet exemple montre un champ de tension entre le besoin de popularité et le besoin de confiance.

### **Changements sociaux**

De surcroît, la façon dont nous interagissons les uns avec les autres change. Par exemple, nous communiquons de plus en plus par le biais des médias sociaux ou d'autres moyens. Par exemple, les images en disent plus long que les mots, et filmer dans la rue ou dans d'autres environnements (par exemple des concerts) est de plus en plus accepté socialement. Notre façon de communiquer devient également plus volatile. Il semble que nous ne lisions plus les articles dans leur intégralité, mais seulement les titres, ce qui augmente le risque de "fake news". Entre autres choses, cela peut concrètement signifier que lorsque le DPO fournit des informations au sein de l'organisation, il devra davantage tenir compte de la manière dont les gens communiquent ou interprètent les choses.

### **D'autres changements et tout se tient**

Les changements susmentionnés s'influencent mutuellement et ne sont, bien entendu, pas sans rapport. Il y a potentiellement d'autres changements à détecter dans d'autres domaines. Il est important que le DPO du futur soit conscient de ces évolutions et sache que cela constitue le contexte dans lequel nous vivons et devons donc travailler en tant que DPO.

## **5.2. Le DPO devient-il DEO (Data Ethics Officer) ?**

Le rôle du DPO évolue, étant donné que le monde change (voir plus haut, 5.1 Un monde en mutation). Au quotidien, en tant que DPO, nous aidons les responsables du traitement et les sous-traitants à traduire dans la pratique les exigences découlant des dispositions relatives à la protection des données. Mais le RGPD lui-même souligne l'importance de cette pratique. En fait, c'est l'une des raisons pour lesquelles le RGPD a vu le jour, comme nous pouvons le lire dans plusieurs considérants du RGPD, entre autres, où l'importance de l'intégration économique et sociale (considérant 5), des développements technologiques et de la mondialisation (considérant 6), de l'économie numérique (considérant 7), et ainsi de suite, est abordée.

Nos fonctions de DPO nous obligent à tenir compte du contexte des finalités du traitement, et l'analyse d'impact relative à la protection des données prévoit même explicitement qu'il s'agit des risques pour les droits et libertés des personnes physiques (voir plus haut, 2.1 La protection des données et le rôle du DPO). Comme nous l'avons déjà indiqué dans la section précédente, ces risques changeront à mesure que notre contexte évoluera. Il va au-delà du simple droit à la protection des données. À l'avenir, le DPO pourrait se concentrer de plus en plus sur les droits de l'homme en général et donc sur la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne<sup>38</sup> plutôt que sur le seul droit à la protection des données et du RGPD. L'éthique peut être un guide à cet égard ou, comme l'ancien contrôleur européen de la protection des données, Giovanni Buttarelli, l'a déjà déclaré en 2017 : *"Ethics comes on top of data protection law implementation"*<sup>39</sup>.

---

<sup>37</sup> Plus d'information : [Un influenceur arrêté - il jetait des seaux d'excréments sur des passagers du métro | La voix du Nord](#)

<sup>38</sup> Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne (2012/C 326/02), dernière consultation le 16 janvier 2024, sur le site [Charte des droits fondamentaux de l'Union Européenne \(europa.eu\)](#)

<sup>39</sup> Plus d'information : [A Conversation with Giovanni Buttarelli about The Future of Data Protection: setting the stage for an EU Digital Regulator - Future of Privacy Forum \(fpf.org\)](#)

## 6. Possibilités de recherches supplémentaires

Cette recherche a attiré l'attention de diverses parties prenantes dans le domaine de la protection des données. Toutefois, des recherches supplémentaires sont nécessaires pour explorer non seulement d'autres aspects concernant le rôle du DPO et son bien-être au travail, mais des recherches à long terme pourraient également s'avérer intéressantes.

Comme nous l'avons précisé (voir plus haut, 3. Le DPO d'aujourd'hui), notre questionnaire nous a permis d'établir plusieurs corrélations entre certains facteurs du profil du DPO (par exemple, l'appartenance à un réseau) et son bien-être (par exemple, le sentiment d'isolement). Malheureusement, nous ne pouvons pas expliquer complètement les causes de ces corrélations. Il serait donc utile de mener des recherches supplémentaires pour mesurer certaines interprétations de notre étude par rapport à celles-ci ou pour les approfondir de manière plus spécifique. Par exemple, il pourrait être intéressant d'interroger d'anciens DPO. De cette manière, nous pourrions mieux interpréter les raisons sous-jacentes qui poussent les DPO à changer d'emploi ou à abandonner leur activité. Par exemple, est-ce principalement lié à la diversité des tâches, ou peut-être plutôt au fait que la personnalité ne correspond pas au rôle du DPO ? Ou peut-être y a-t-il d'autres raisons ? Le questionnaire comportait également une option permettant de fournir des informations ou des commentaires supplémentaires (voir plus haut, 3.4. Les résultats, la coopération et le soutien) par le biais d'un champ ouvert. Cette option n'a pas (encore) fait l'objet d'une analyse approfondie. Cela pourrait fournir des informations utiles et éventuellement être utilisé pour d'autres recherches (qualitatives).

Par ailleurs, le lancement du questionnaire dans d'autres États membres pourrait fournir des résultats fascinants permettant éventuellement de tirer des conclusions ou d'observer des corrélations au niveau européen.

Une série d'aspects n'ont pas été abordés dans notre questionnaire, mais peuvent certainement faire l'objet d'une étude plus approfondie dans le cadre d'une recherche future :

- Existe-t-il une corrélation entre la reconnaissance et la rémunération perçue par le DPO ?
- Existe-t-il une corrélation entre le bien-être des DPO en fonction de leur formation, par exemple s'ils ont une formation générale ou spécifique (p. ex. TIC, juridique, etc.) ?
- Un droit du travail belge ou un cadre de protection de l'indépendance du DPO pourrait-il rendre le DPO plus heureux ?
- Comment le DPO gère-t-il l'exigence de confidentialité et cela a-t-il un impact spécifique sur son bien-être ?

Comme nous le mentionnons, le rôle du DPO évolue parce que le monde change. Cela soulève la question de savoir comment le DPO se rapprochera davantage et efficacement de rôles tels que le responsable de la sécurité de l'information ((C)ISO), le *responsable de l'éthique de l'IA (AI Ethics Officer)* et d'autres rôles ayant des fonctions similaires. Bien que la différence entre les prédécesseurs du DPO, tels que le consultant en sécurité de l'information, ont déjà été commentés, les interprétations à cet égard sont sujettes à des changements, à des différences ou à de nouvelles perspectives. Des recherches supplémentaires sur les aspects historiques du rôle du DPD et les changements futurs dans l'interprétation du rôle du DPD peuvent certainement apporter une valeur ajoutée.

## 7. Conclusion

Dans l'ensemble, nous pouvons dire que les DPO sont effectivement satisfaits. Mais nous constatons qu'il y a encore plusieurs aspects à améliorer, notamment en ce qui concerne la reconnaissance, la coopération et le soutien, qui doivent faire l'objet d'une attention particulière. Cela s'explique en partie par le fait que l'analyse de régression a montré que ce sont précisément ces aspects qui semblent avoir le plus d'impact sur le facteur de bien-être des DPO.

En outre, les différents types d'organisations peuvent apprendre les uns des autres. Il y a des points sur lesquels les organisations gouvernementales obtiennent de mauvais résultats, alors que les entreprises privées en obtiennent de meilleurs, et vice versa. Nous ne pouvons donc pas dire qu'un secteur fonctionne mieux que l'autre, mais il est évident que chacun a ses avantages et ses inconvénients. Dans l'idéal, les deux secteurs travaillent sur leurs points négatifs afin que les DPO soient encore plus épanouis, mais dans la pratique, les DPO devront trouver leur bien-être, en fonction de leurs préférences personnelles et de leurs antécédents.

Les DPO peuvent prendre les choses en main et améliorer leur bonheur. Dans presque toutes les affirmations, nous avons constaté que les DPO qui avaient reçu une formation spécifique sur la protection des données ou qui étaient affiliés à un réseau obtenaient des scores plus élevés dans les affirmations et étaient donc plus heureux. Il convient que le DPO ne reste pas isolé, mais qu'il cherche activement à entrer en contact avec d'autres DPO ou qu'il continue à le faire. Le travail en réseau est également important au sein de l'organisation et il est essentiel de démontrer les progrès accomplis en mesurant les objectifs.

Compte tenu des diverses évolutions dans différents domaines dans un monde en constante évolution, et compte tenu du fait que les missions du DPO incluent la prise en compte du contexte des finalités de traitement, il semble que l'attention du DPO se portera de plus en plus sur une approche éthique qui dépasse la seule loi sur la protection des données et s'intéresse donc plus largement à l'ensemble des droits fondamentaux. De nombreux défis attendent les DPO en raison des évolutions concernant la digitalisation, ainsi que la réglementation et autres. Nous espérons que cela ne rendra pas les DPO insatisfaits, mais qu'ils verront cela comme une opportunité de se former davantage et de rejoindre des réseaux ou d'autres collaborations. Après tout, pour ces deux éléments, il est prouvé d'après notre questionnaire qu'ils augmentent le sentiment de bien-être des DPO !

## Références

- Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne (2012/C 326/02).
- Règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016, relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, et abrogeant la directive 95/46/CE (règlement général sur la protection des données).
- Directive 95/46/CE du Parlement européen et du Conseil du 24 octobre 1995 relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données
- Article 29 Data Protection Working Party, 16/EN, WP 243 rev.01, Guidelines on Data Protection Officers ('DPOs') adopted on 13 December 2016, as last Revised and Adopted on 5 April 2017.

Le DPO heureux ? – Dans quelle mesure les DPO sont-ils épanouis dans leur métier ?

Un exposé sur les résultats de l'enquête de la journée dpo day 2023 concernant le bien-être des DPO.

- Loi du 30 juillet 2018 relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel.
- Loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail
- Anaxia Conseil (AC), personal data protection, Il faut sauver le soldat DPO ! 5 mai 2023.
- European Data Protection Board, Report, 2023 Coordinated Enforcement Action, Designation and Position of Data Protection Officers, adopted on 16 January 2024.

## Remerciements

Ce traité n'aurait pas vu le jour sans l'aide et la coopération d'un grand nombre de personnes. Tout d'abord, un grand merci au personnel de dpo pro (en particulier Patrick Soenen et Mathilde de Villenfagne), de l'ISACA Belgium Chapter (en particulier Punit Bhatia), du VBO-FEB (en particulier Nathalie Ragheno) et du Data Protection Institute. Dans la perspective de la première journée des DPO en 2023, nous avons uni nos forces pour créer une journée des DPO pour et par les DPO, au cours de laquelle le questionnaire sur le bien-être des DPO a occupé le devant de la scène. Les sponsors de cet événement ne doivent pas être oubliés : Howest, Cyber Security Coalition et Anthemis. Sans eux, ce précieux événement de mise en réseau et d'apprentissage n'aurait pas été possible. En outre, par l'intermédiaire de DPO pro, nous avons obtenu la possibilité d'organiser un webinar sur ce sujet le 11 janvier 2024. Toutes ces personnes passionnées par la protection de la vie privée ont partiellement collaboré à l'élaboration du questionnaire et ont contribué à sa diffusion. Le développement concret du questionnaire a été en partie rendu possible par le Thomas More College.

Nous tenons également à remercier toutes les personnes de notre réseau qui, d'une manière ou d'une autre, ont servi de caisse de résonance ou ont contribué à distribuer et/ou à attirer l'attention sur ce questionnaire. Par exemple, nous avons pu compter sur la coopération de l'ancien membre du conseil de l'Organe de contrôle sur l'information policière (COC), Koen Gorissen, et du Comité de surveillance flamand (VTC) pour distribuer le questionnaire aux DPO. Bart van Buitenen a joué le rôle de caisse de résonance et a donné son avis sur notre questionnaire avant que nous ne l'envoyions au reste du monde.

Nous remercions également Kenny Verschraege qui a rédigé une première version de ce traité sur la base de nos commentaires et Ellen Groenendijk qui a fourni des informations sur le bien-être psychosocial et les risques psychosociaux dans le contexte plus général du travail.

Enfin, merci à tous les DPO qui y ont participé de diverses manières ! Non seulement leurs réponses au questionnaire ont été précieuses, mais leurs soupirs, leurs partages de connaissances et leurs affirmations lors de la journée dpo 2023 et du webinar du 11 janvier 2024 ont contribué à une plus grande connectivité entre les DPO !

En ce qui nous concerne, nous restons sur notre faim et nous voulons continuer à travailler pour rendre et garder les DPO plus satisfaits !