

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2014

**CONTRÔLE GÉNÉRAL
ÉCONOMIQUE ET FINANCIER**

Au service de la performance publique



Avant-propos 5

Isabelle Roux-Trescases, chef du service

1 – Le Contrôle général économique et financier 7

Présentation du contrôle général 9

Le CGEFi : des missions diversifiées et une capacité d'analyse et de conseil unique dans le champ des opérateurs de politiques publiques et des entreprises publiques 9

Une gouvernance partenariale 12

Une organisation resserrée 13

Les métiers 15

Le contrôle des organismes publics 15

L'audit, le conseil, l'inspection des CCI-CMA 18

Les missions spécifiques 24

2 – Gestion publique : des points annuels 27

Un concours au contrôle de l'utilisation des fonds européens (COSA, CICC et CCCOP) 29

Une participation à la nouvelle démarche de revue des dépenses 32

L'évaluation des risques et de la performance des organismes contrôlés 33

L'enquête annuelle sur la qualité comptable 33

La campagne de cartographie des organismes contrôlés 35

La politique salariale des organismes du secteur public 36

3 – Annexes 37

Organigramme 39

Liste des audits 2014 40

Liste des études 2014 41



Avant-propos



Isabelle ROUX-TRESCASES

Chef du service
du Contrôle général
économique et financier

Nommée en juillet 2014 responsable du service du Contrôle général économique et financier (CGEFi), c'est avec plaisir que je vous présente ce rapport reflétant la diversité de ses activités, dont le facteur commun repose sur l'analyse des risques et l'évaluation des performances des organismes du secteur public, pour une meilleure gestion de l'argent public.

Le contrôle général offre, du fait de son positionnement spécifique auprès de plus de 500 organismes publics, de son activité de contrôle, d'audit et de conseil et de ses partenariats avec de nombreux acteurs, une capacité d'analyse, d'évaluation et de prospective spécifiques. Le contrôle général a su, grâce à ces atouts, devenir un acteur de l'identification des risques, de l'amélioration du contrôle interne, de la performance et de la gouvernance des organismes relevant de l'État, tout en contribuant à la modernisation et à l'effort de redressement des comptes publics.

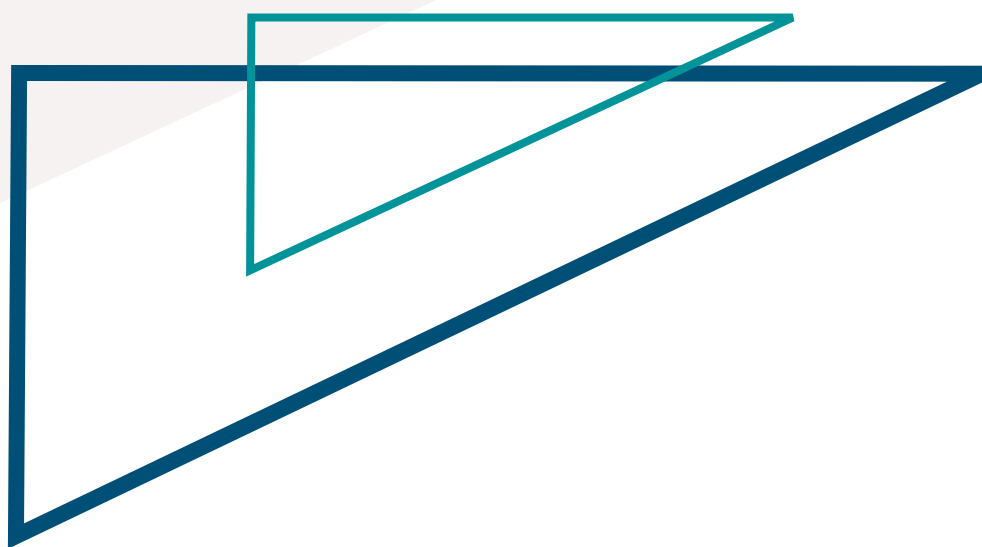
Les orientations et le programme de travail pour 2015 reflètent la nouvelle dynamique engagée et déclinent les orientations ministérielles, dans le

cadre d'un dialogue avec les principaux acteurs des ministères économiques et financiers. Poursuivre la modernisation des modes d'intervention, avec un modèle d'assurance fondé sur l'approche par les risques pour nos analyses, avis ou préconisations ; accroître notre contribution aux chantiers relatifs à la réforme de l'État, qu'il s'agisse de l'évaluation des politiques publiques, de l'accompagnement des transformations ou de la maîtrise de la dépense publique ; développer notre capacité à répondre aux demandes de missions des Ministres ou du Secrétaire général : tels sont les premiers axes qui permettront au contrôle général, dans une dynamique d'ouverture et de dialogue, d'élargir son rayonnement et sa contribution à la modernisation de la gestion publique et à la performance de l'État.

Le contrôle général fêtera ses dix ans en 2015. Ce sera sans nul doute l'occasion, en concertation avec ses partenaires, d'arrêter une nouvelle stratégie guidant son action pour la décennie à venir.

1

Le Contrôle général économique et financier



Présentation du contrôle général

Le CGEFi : des missions diversifiées et une capacité d'analyse et de conseil unique dans le champ des opérateurs de politiques publiques et des entreprises publiques

Par ses missions et sa présence dans les principaux secteurs de l'économie, le CGEFi dispose d'une vision large de l'activité, des enjeux et des risques que représentent les opérateurs et les entreprises publics.

Ce positionnement lui permet de développer une capacité d'analyse prenant appui sur la participation à la gouvernance et le contrôle de près de 500 entreprises et organismes publics de toutes tailles, intervenant dans tous les secteurs de l'économie et couvrant des politiques publiques à forts enjeux.

Le CGEFi met ses compétences de conseil, d'analyse comparative et de prospective au service des Ministres économiques et financiers et de ses partenaires sous forme :

- d'alertes, de rapports annuels de contrôle et d'études ;
- de contributions aux travaux ministériels, dans le cadre du dispositif ministériel d'audit des ministères financiers ou à la demande des Ministres et du Secrétaire général ;
- d'une action opérationnelle mobilisable en tant que relais sur des chantiers prioritaires de l'action publique : sécurisation budgétaire, comptable et financière des organismes publics, évaluation de la performance et de la gouvernance, accompagnement des transformations.

Les missions du CGEFi ont pour objectifs communs d'optimiser la gestion de la dépense publique et de protéger les intérêts patrimoniaux de l'État. Elles reposent sur la prévention des risques, l'évaluation de la performance et la bonne gouvernance et s'exercent selon trois modes d'intervention :

- **le contrôle** d'entreprises et d'organismes publics de statut et de taille divers, des secteurs marchand et non marchand, couvrant des secteurs à forts enjeux (d'EDF à l'ONF, de la SNCF aux sociétés aéroportuaires ou aux grands ports maritimes, des établissements publics d'aménagement à la RATP ou La Poste, de la CNAMTS ou de l'APHP à la Française des jeux), ainsi que l'inspection des 250 chambres de commerce et d'industrie (CCI) et chambres de métiers et de l'artisanat (CMA) ;
- **l'audit** des organismes, dans les domaines budgétaires et comptables, de la modernisation de l'action publique, de l'audit interne de l'État, ou dans le cadre du programme de la mission d'audit interne des ministères économiques et financiers ; cette activité, certifiée par l'Institut français de l'audit et du contrôle internes (IFACI), est en forte croissance ;

- **le conseil en gestion publique**, au service de la réforme de l'État (simplifications, appui aux transformations ou rapprochements de structures...), de sujets transversaux (directives communautaires, fonctions supports, lutte contre les discriminations...), relatifs à l'évolution de l'environnement économique (mutations économiques) ou en appui de parlementaires.

Le contrôle général est également chargé de fonctions de censeur d'État, de commissaire du Gouvernement ou de conseil dans le pilotage et la mise en œuvre de politiques publiques : développement durable, activités bancaires et financières, soutien à l'économie et aux entreprises, par exemple.

Ses interventions s'appuient enfin sur des partenariats avec ses principaux commanditaires des ministères économiques et financiers, la Cour des comptes (sur la qualité comptable et financière des organismes relevant de l'État) ou avec les autres corps d'inspection et de contrôle.

« Analyser les risques et évaluer les performances des organismes publics pour une meilleure gestion de l'argent public »

Le CGEfi met au service des ministres, des tutelles et de ses partenaires, sa connaissance des organismes, opérateurs, entreprises publiques et des domaines dans lesquels il intervient. Il s'appuie sur la prévention du risque et l'évaluation de la performance qui fondent sa mission et font le ciment commun de ses actions.

L'appréciation de la performance vise à s'assurer que les organismes publics mobilisent leurs ressources de façon efficiente pour répondre aux objectifs de politiques publiques fixés par l'État.

Elle débouche sur des recommandations en termes de progrès de gestion ou de réformes, tant dans le pilotage des organismes que dans la définition de leurs missions et de leurs structures. Le CGEfi apporte ainsi une active contribution à la modernisation de l'action publique.

Qu'il s'agisse de contrôle, de conseil ou d'audit, l'objectif est de veiller à l'optimisation de la dépense et aux enjeux de politiques publiques en s'assurant que les besoins accrus par la crise en termes d'emploi, d'intégration, de cohésion sociale ou de santé soient couverts tout en respectant la contrainte de maîtrise des finances publiques.

Le service se mobilise dans ce cadre sur les chantiers de gestion publique touchant son champ d'intervention et en particulier sur les opérateurs de l'État : la gouvernance et le contrôle interne des organismes publics pour un meilleur pilotage stratégique par les tutelles ; la professionnalisation de leur gestion et de leurs fonctions (immobilier, plafond d'emplois, maîtrise de la masse salariale, achats publics...) ; l'analyse des risques ; l'amélioration de la qualité comptable et financière et la certification des comptes de l'État.



Laurent de Jekhowsky, secrétaire général des ministères économiques et financiers et Isabelle Roux-Trescases, chef du service du Contrôle général lors de la Journée du CGEFi, le 16 décembre 2014.

Une démarche qualité dans tous les métiers

- *Cartographie des risques et de leur maîtrise dans les organismes contrôlés*
- *Dispositif de suivi des recommandations émises*
- *Harmonisation des pratiques de l'audit résultant de la certification IFACI*
- *Généralisation des comités des pairs pour toutes les études*
- *Politique de formation de haut niveau en collaboration avec l'IGPDE*

Une gouvernance partenariale

Un comité stratégique, présidé par le secrétaire général des ministères économiques et financiers, définit les orientations stratégiques du service et en fixe les modalités de mise en œuvre. Outre le secrétaire général, qui le préside, et le chef du service du contrôle général, y participent le directeur général du Trésor, le directeur du Budget, le directeur de l'Agence des Participations de l'État, le directeur général des Finances publiques, le directeur général des Entreprises, le directeur des Ressources humaines du Secrétariat général ainsi que le vice-président du Conseil général de l'Economie, de l'Industrie, de l'Energie et des Technologies.



Les orientations et le programme de travail pour 2015

Dans sa séance du 2 décembre 2014, le comité stratégique a validé les orientations et le programme de travail proposé pour 2015.

Les 3 orientations :

- > Une contribution accrue à la réforme de l'État et à l'effort de redressement des comptes publics :
 - développer l'activité d'audit ;
 - structurer le conseil dans le champ de la gestion publique et de la réforme de l'État.
- > La modernisation des modes d'intervention :
 - exercer un contrôle plus stratégique et accompagner la nouvelle gouvernance des organismes et entreprises publics.
- > La poursuite de l'ouverture et de la professionnalisation :
 - renforcer le rôle de relais entre les acteurs intervenant dans le champ de compétence du CGEFi ;
 - élaborer un projet stratégique à 5 ans.

Les travaux collectifs autour de 5 thèmes :

- > la gouvernance des entreprises publiques : les nouvelles règles de gouvernance/la filialisation et la gouvernance de groupe/la rémunération des cadres dirigeants ;
- > la maîtrise des projets d'investissements dans les organismes du secteur public ;
- > l'accompagnement des transformations et de l'évolution des structures ;
- > la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) : état des lieux dans les entreprises et organismes publics ;
- > l'impact du numérique sur l'activité et les résultats des organismes contrôlés.

Une organisation resserrée

Cinq secteurs couvrant les principales politiques publiques (Agriculture/Territoires et développement durable/Industrie Services/Recherche et développement des entreprises/Santé, emploi et protection sociale) regroupent dix-huit missions de contrôle.

Trois missions fonctionnelles – une par métier: « Contrôle », « Audit », « Etudes-conseil » – assurent le pilotage des activités, interviennent en appui des missions pour la méthodologie, la programmation et la coordination des activités et garantissent la qualité des interventions.

Une mission « Administration et valorisation des ressources » est placée sous la responsabilité de l'adjoint au chef du service.

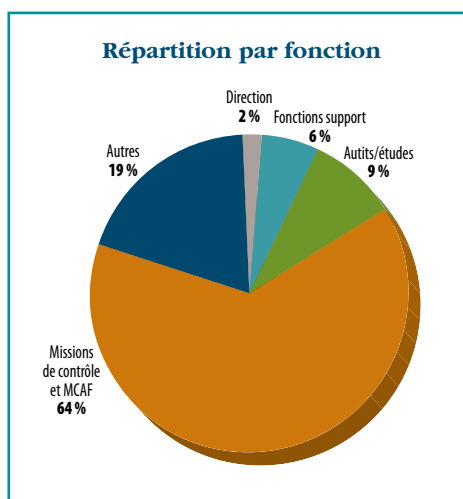
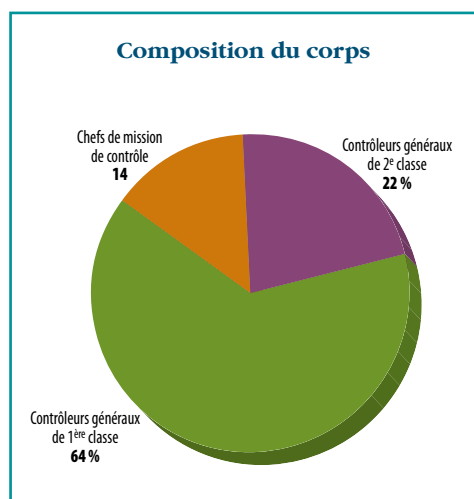
Deux missions transverses sont par ailleurs chargées de la simplification et de l'évaluation d'une part, de la politique RH et salariale des organismes du secteur public d'autre part.

Le Comité de direction, présidé par la chef du service, réunit chaque mois les trois chefs des missions fonctionnelles et l'ensemble des responsables des missions de contrôle.

Des parcours, des profils et des compétences très diversifiés

Les hommes et les femmes qui composent le CGEFi ont été des cadres dirigeants ou supérieurs des ministères économiques et financiers ou d'autres ministères, ou bien nommés « au tour du Gouvernement ». Leur expérience et leurs compétences sont multiples et complémentaires.

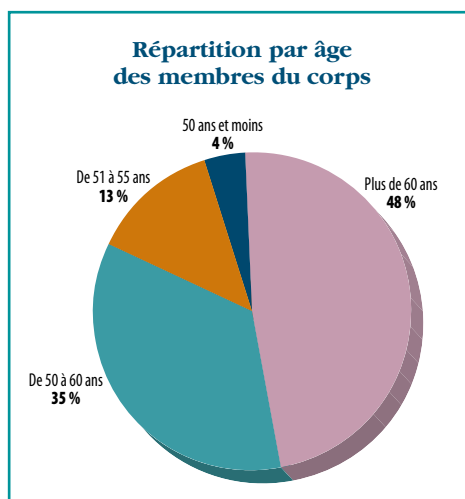
326 personnes interviennent au sein du service: 38 chefs de mission et 136 contrôleurs généraux – soit une très large majorité des membres du corps – et 152 collaborateurs dont 101 cadres A affectés majoritairement à des fonctions de contrôle, d'audit et de conseil.



En appui des priorités du Contrôle général et placé aux côtés de l'adjoint du chef du service, un secrétaire général assure l'administration et la valorisation de ses ressources humaines, budgétaires et informatiques, ainsi que sa communication interne et externe.

La recherche d'une complémentarité entre les trois métiers et les exigences de professionnalisation du contrôle général supposent une meilleure visibilité sur les ressources allouées, et une adaptation des compétences à leur exercice et aux évolutions auxquelles ils sont confrontés.

Cette adaptation est rendue d'autant plus nécessaire par les perspectives démographiques du corps, dans un contexte de renouvellement des générations, qui supposent une réflexion sur l'évolution des parcours et la mise en place d'outils de gestion prévisionnelle des compétences.



Le CGEFi accompagne ces évolutions par une offre de formation adaptée, centrée sur ses priorités, visant à développer les **compétences** individuelles et collectives nécessaires à la modernisation des pratiques professionnelles, tout en facilitant **l'intégration** des nouveaux arrivants. Ainsi, des formations correspondant aux besoins « métier » ont été organisées en 2014 dans le domaine de l'audit (*initiation à l'audit interne*), de la gestion budgétaire et comptable (*gestion budgétaire et comptable des organismes publics*) ou de la mise en place de la cartographie des organismes (*contrôle interne et cartographie des risques*). Elles sont complétées par des conférences d'actualité (droit social, droit de la concurrence, gestion publique, achat public) organisées en partenariat avec l'IGPDE.

La formation 2014 en quelques chiffres

*Le volume global de formation s'établit à **1 151** jours-stagiaires.*

La moyenne par agent dépasse les trois jours.

L'offre en 2014 s'est caractérisée par :

*Treize **formations spécifiques** traduisant les priorités du service, organisées en partenariat avec l'IGPDE, et qui ont représenté 268 jours-stagiaires.*

*Neuf **actions directionnelles** organisées directement par le CGEFi, qui ont cumulé 129 jours-stagiaires.*

*Une offre spécifique pour les **nouveaux arrivants**, qui ont bénéficié de 6,6 jours de formation par agent, soit deux fois plus que la moyenne. Les 35 personnes arrivées depuis mi-2013 comptent pour 40 % du total des formations spécifiques, qui leur sont plus particulièrement destinées.*

Les métiers

Le contrôle des organismes publics

Le contrôle général a dans son champ des organismes de taille variable, couvrant des secteurs à forts enjeux. Présent dans près de 600 organismes marchands ou non marchands dans lesquels l'État possède des intérêts budgétaires et patrimoniaux représentant plus de 600 Md€ de ressources cumulées, le contrôle, exercé au titre du contrôle économique et financier de l'État ou du contrôle budgétaire, concourt à l'amélioration de la performance publique en contribuant à la maîtrise des risques, notamment financiers, au sein des organismes publics, et en accompagnant leur modernisation.

Dans son champ d'intervention, le Contrôle général exerce une double mission :

- *analyser les risques, évaluer les performances des organismes publics avec un positionnement stratégique entre les tutelles et l'organisme (association aux instances de gouvernance, conseils de surveillance, comités d'audits, à l'expertise et aux réflexions de fond avec les tutelles financières et techniques) ;*
- *porter une attention particulière à la gouvernance et à la mise en œuvre des politiques publiques.*

Pour ce faire, il doit à la fois collecter la bonne information, transformer cette information brute en analyses stratégiques, anticiper pour bâtir et proposer les solutions les plus pertinentes, puis accompagner la mise en œuvre du changement et les démarches de progrès.

L'activité de contrôle s'organise selon deux axes principaux:

- la modernisation des modes d'exercice du contrôle portant plus sur les processus que sur les actes (dialogue de gestion avec les dirigeants, réduction du nombre de visas ou avis préalables, développement de contrôles a posteriori ou de l'audit périodique pour certaines catégories d'organismes);
- la professionnalisation des outils (programme de travail et rapport annuels, suivi des recommandations en cours de développement) ainsi que la sécurisation de son champ d'investigation (généralisation de la cartographie des organismes contrôlés, enquête annuelle relative aux dispositifs de contrôle interne et à la qualité comptable).

En 2014, l'activité des contrôleurs a notamment porté sur:

- > *L'amélioration de la qualité comptable et financière des entités contrôlées.*
- > *Le recensement de leurs principaux risques internes et externes.*
- > *Le suivi des recommandations qui leur sont faites.*
- > *La mesure de leur performance (choix et utilité des indicateurs retenus, qualité des systèmes d'information des entités sous contrôle, efficacité du suivi, résultats, ...).*
- > *La préparation des conseils d'administration et des assemblées générales pour permettre aux administrateurs des directions des ministères économiques et financiers d'exercer leur tutelle lors des principaux rendez-vous institutionnels des organismes (notes en vue des pré-conseils ou des conseils, comptes rendus de séance lorsque la tutelle n'a pas pu assister aux réunions ou n'est pas représentée).*
- > *Les notes d'alerte sur tous les points nécessitant une intervention rapide de la tutelle.*
- > *Le suivi de l'évolution salariale (effectifs, rémunérations, négociations) et la préparation des réunions de la Commission interministérielle d'audit salarial du secteur public (CIASSP).*
- > *L'accompagnement dans la mise en œuvre des réformes: nouvelles règles de gouvernance et gestion budgétaire et comptable publique (GBCP).*

Les orientations pour 2015

Un contrôle plus stratégique, ciblé sur les enjeux les plus significatifs pour les finances publiques (État et sécurité sociale) et l'évaluation de la performance, en prenant appui sur une approche systématique par les risques et l'évaluation des modalités de gouvernance ;

L'accompagnement de l'application des nouvelles règles de gouvernance au sein des organismes et des entreprises publics, en lien avec l'APE et la direction du Budget, et la contribution à **la mise en œuvre de la nouvelle gestion budgétaire et comptable publique** (GBCP), spécialement sur 2 volets : l'exercice du contrôle budgétaire des organismes, leur accompagnement dans la mise en place des nouveaux instruments de pilotage budgétaire et comptable ;

Une contribution renforcée à la réforme de l'État, par des missions de conseil et l'accompagnement, en relais, des opérateurs dans la mise en œuvre des politiques publiques : modernisation de services publics, contribution à l'effort de redressement des comptes publics, aux mesures d'économie, à la transition numérique...

Une expertise en matière de politique RH et salariale des organismes du secteur public

La mission « Gestion des ressources humaines et audit salarial du secteur public » (GRH-ASSP) mesure les évolutions salariales sur la base de l'audit, par la commission interministérielle d'audit salarial du secteur public (CIASSP), de 80 organismes du secteur public (représentant un peu moins de 510 000 agents). Cette mission procède également à un examen détaillé des déterminants de la masse salariale que sont l'évolution des effectifs et les politiques de ressources humaines.

L'expérience acquise en matière de politiques de gestion des ressources humaines a conduit la mission à développer, à destination des contrôleurs généraux, des tutelles et des organismes du secteur public, un appui méthodologique et technique au suivi des emplois et des dépenses de personnel des entités du secteur public et une veille sociale.

Les orientations pour 2015 : une réflexion sur les modalités de travail de la mission GRH-ASSP entreprise à la demande des autorités

Sur la base de la lettre de mission adressée le 15 novembre 2014 à la chef du service du contrôle général par les ministres, le comité stratégique du 2 décembre 2014 a notamment validé une « évolution de la commission interministérielle d'audit salarial du secteur public (CIASSP), en termes de périmètre et de méthodologie et la réflexion sur l'élaboration d'un baromètre annuel sur la masse salariale des organismes ».

Cette démarche a été amorcée en fin d'année 2014. Un plan d'action a été validé par le CODIR du CGEFi du 10 février 2015.



L'audit, le conseil, l'inspection des CCI-CMA

L'audit : une activité en pleine croissance

La mission des audits constitue désormais, au sein du CGEFi, un des acteurs clés du dispositif d'audit interne de l'État et des ministères économiques et financiers.

Elle développe ses interventions, sous forme de missions d'audits d'assurance ou de conseil, dans les champs de l'analyse des risques organisationnels, financiers et comptables ainsi que de l'évaluation des modalités de gouvernance, des outils de pilotage et des dispositifs de contrôle interne. Son périmètre de compétences s'étend aux organismes publics comme aux établissements privés bénéficiant de financements publics, mais également aux services des ministères économiques et financiers, voire, à la demande des ministres, à l'ensemble des services de l'État.

La mission des audits est certifiée IFACI depuis juillet 2012. Ce label international, délivré par IFACI-Certification, reconnaît ainsi au CGEFi un haut niveau de professionnalisme dans ses activités d'audit et garantit à ses commanditaires, comme aux services ou entités audités, une qualité de prestation comparable à celle des meilleures directions de l'audit interne du secteur public ou du secteur privé, dans le respect des normes internationales de l'audit interne.

Les quatre grandes catégories d'audits (cf. tableau de programmation et de suivi des audits 2014 en annexe):

- **Audits comptables et budgétaires d'organismes publics nationaux**, commandités par le Service Comptable de l'État et la direction du Budget, visant à la levée de la réserve substantielle de la Cour des comptes relative à la qualité comptable des participations de l'État, et à l'accompagnement de la mise en œuvre de la GBCP;
- **Audits programmés par le Comité d'Audit interne des ministères économiques et financiers**, portant sur les processus de gestion transversaux des ministères économiques et financiers;
- **Audits d'entreprises bénéficiaires de prêts ou de subventions**, à la demande du Comité interministériel des restructurations industrielles (CIRI) ou de la Direction générale des entreprises (DGE);
- **Audits spécifiques à la demande de divers commanditaires**: ministres, secrétaire général et directeurs d'administration centrale des ministères économiques et financiers, chefs des missions de contrôle du CGEFi, ou encore contrôleurs budgétaires et comptables ministériels (CBCM) et contrôleurs budgétaires.

Le développement des partenariats et des activités d'ingénierie méthodologique d'audit

La mission des audits est engagée dans la signature de protocoles avec ses principaux partenaires et commanditaires, notamment la Cour des comptes, la DGFIP et la DGE, dans la perspective de créer un cadre clair pour les travaux menés et les échanges d'informations.

Elle développe également des relations de partenariat avec les autres corps d'inspection et de contrôle des ministères économiques et financiers comme avec ceux des autres ministères, dans le domaine de l'audit: la Mission Risques-Audits de la direction générale des finances publiques (DGFIP), l'inspection générale des finances (IGF), mais aussi l'inspection générale de l'administration (IGA), l'inspection générale des affaires sociales (IGAS), l'inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche (IGAENR), etc.

La mission des audits participe par ailleurs à l'ensemble des ateliers et travaux méthodologiques interministériels mis en place par le Comité d'harmonisation de l'audit interne (CHAI), de même qu'aux travaux interprofessionnels d'audit, notamment, au sein des groupes de travail animés par l'Institut français de l'audit et du contrôle internes (IFACI).

Enfin, il convient de souligner que le chef du service du CGEFi est membre du Comité d'audit interne des ministères économiques et financiers et que le chef de la mission des audits participe aux travaux de la Mission d'audit interne des ministères. Le CGEFi apporte ainsi une contribution déterminante à la gouvernance du dispositif d'audit interne des ministères économiques et financiers, dont il est également le principal contributeur en matière de réalisation du programme d'audit.

Les principales missions d'audit réalisées en 2013 et 2014

Audits ministériels

Processus « interventions »

Dispositif de déploiement du contrôle interne budgétaire

Dispositifs de gestion des compétences au sein des services RH

Dispositifs de continuité des services au sein des ministères en situation dégradée.

Audits comptables et budgétaires d'organismes publics

Ecole nationale supérieure des Mines de Paris

Agence de Financement des Infrastructures de Transport de France (AFITF)

Centre national d'enseignement à distance (CNED)

Centre national du Cinéma et de l'Image animée (CNC)

Musée de l'Armée

Opérateur du patrimoine et des projets immobiliers de la Culture (OPPIC)

Institut national de Recherche en Sciences et Technologies pour l'Environnement et l'Agriculture (IRSTEA)

Muséum national d'Histoire naturelle

Etablissement public du musée d'Orsay et du musée de l'Orangerie

Musée Rodin

Etablissement public foncier du Nord - Pas-de-Calais

Etablissement public foncier de l'Ouest Rhône-Alpes (EPORA)

Observatoire de Paris.

Audits d'entreprises bénéficiaires de prêts du FDES via le CIRI ou de subventions à l'innovation via la DGE

Deux entreprises en difficulté bénéficiaires d'un prêt FDES (CIRI)

Trois programmes d'aides à l'innovation bénéficiaires d'une subvention FCE: ARTEMIS/SCALOPES (5 entreprises), JEDI (4 entreprises), MER (5 entreprises).

Audits à la demande des ministres, des directeurs ou des missions du CGEfi

Délégation aux usages de l'internet (Ministre de l'Économie numérique)

Fonds français pour l'environnement mondial au sein de l'AFD (DG Trésor)

Convention INSEE/EUROSTAT sur le projet ESSnet (INSEE)

*APAHF – Association pour l'aide aux handicapés des ministères financiers
(Secrétaire général)*

Grands ports maritimes de Marseille et de la Martinique (Mission de contrôle) ...

Les orientations pour 2015

Le professionnalisme acquis par le CGEfi en matière d'analyse des risques, d'évaluation du contrôle interne et de méthodologie de l'audit, permet désormais d'en étendre le champ d'utilisation, notamment par :

- une plus large diffusion au sein des missions du CGEfi et des organismes contrôlés, en complément mais parfois aussi en substitution aux formes traditionnelles du contrôle ;
- un renforcement du rôle de l'audit dans l'accompagnement de la mise en œuvre de la GBCP, notamment concernant la mise en place du contrôle interne budgétaire dans les organismes publics ;
- le développement de la présence du CGEfi dans les travaux méthodologiques interministériels du comité d'harmonisation de l'audit interne (CHAI) et de la mission ministérielle d'audit interne des ministères économiques et financiers ;
- l'expérimentation d'audits d'évaluation de l'impact des interventions dans les entreprises bénéficiaires d'aides à l'innovation ou de dispositifs d'accompagnement des restructurations industrielles ;
- et plus largement, le développement de l'évaluation des dispositifs de maîtrise des risques inhérents aux processus de pilotage, de gouvernance et de conduite du changement dans le secteur public.

Le conseil et les études

Les contrôleurs généraux, à titre principal ou parallèlement à une activité de contrôle, participent à la production d'études et de rapports confiés au CGEFi sur des sujets relevant de la gestion et des politiques publiques et de l'organisation administrative et de l'accompagnement des transformations, de la modernisation du secteur de l'économie, du commerce, du tourisme et de l'artisanat. Le CGEFi, intervient seul ou en partenariat avec d'autres services de contrôle ou d'inspection.

En 2014, la mission fonctionnelle « Etudes - Conseil » a enregistré sept saisines nouvelles et remis neuf rapports, dont quatre au titre de missions initiées en 2013. Au 1^{er} janvier 2015, deux missions initiées en 2014 sont en cours (voir annexe).

Quelques exemples de missions traitées en 2014.

Politique d'emploi des cadres supérieurs

(étude réalisée de janvier à juillet 2014 en partenariat avec l'IGA et le CGEDD)

Cette mission a notamment mis en relief les perspectives démographiques des principaux corps de cadres supérieurs et en a tiré un certain nombre d'hypothèses conduisant à des recommandations relatives en particulier au volume des recrutements et aux modalités de formation, à la gestion de certaines filières (ingénieurs, magistrats de l'ordre administratif, etc.), à l'emploi des cadres supérieurs seniors.

Perspectives d'évolution du contrôle des passagers en provenance de l'espace hors-Schengen et réforme de la carte des points de passage frontaliers - PPF

(étude réalisée de mars à décembre 2014 en partenariat avec l'IGA et le CGEDD)

Cette mission a élaboré une synthèse opérationnelle des problématiques du contrôle des passagers en provenance de l'espace hors-Schengen. Elle a proposé des pistes de rationalisation du réseau actuel des PPF et, surtout, préconisé un renforcement des coopérations entre ministères concernés afin, d'une part, de mieux piloter le réseau des PPF (classement/déclassement des plateformes aéroportuaires), d'autre part de renforcer l'efficacité des dispositifs de contrôle.

L'Immobilier des écoles de service public *(étude réalisée de novembre 2013 à décembre 2014)*

Cette mission a consisté à documenter la situation immobilière de près de 90 écoles ministérielles, à en dresser une première synthèse et à en déduire des propositions de modernisation. Ces propositions s'articulent en deux volets : des propositions « génériques » relatives à des problématiques transverses (la programmation des investissements, le logement des stagiaires, les locations, la création d'un observatoire de gestion) et des propositions « stratégiques » corrélées aux objectifs susceptibles d'être assignés aux écoles suivant leur projet pédagogique et les priorités de l'action gouvernementale.

Les orientations 2015

- > les chantiers relatifs à la réforme de l'État, identifiés par la circulaire du Premier ministre du 16 septembre 2014, le cas échéant en partenariat avec d'autres services d'inspection et de contrôle ministériels et interministériels ;
- > l'appui au secrétaire général des ministères économiques et financiers, dans le cadre notamment de ses attributions de conseil et d'évaluation.

L'inspection des CCI-CMA

L'inspection des chambres de commerce et d'industrie (CCI) et des chambres de métiers et de l'artisanat (CMA) : accompagner le changement et identifier les nouveaux risques dans un secteur en forte mutation

Indépendamment des prérogatives de la tutelle, exercée par les préfets de région, et du contrôle des chambres régionales des comptes, les CCI et les CMA font l'objet d'inspections réalisées à la demande du ministre chargé du commerce et de l'artisanat, dans le cadre d'un programme annuel. Ces contrôles portent principalement sur la gestion des établissements, leur mode de gouvernance et la mesure de leurs performances dans l'accomplissement des tâches relevant de leur mission ainsi que sur la mise en œuvre de la réforme consulaire.

Les missions spécifiques

La mission de l'audit et du contrôle internes budgétaires

La mission de l'audit et du contrôle internes budgétaires (MACIB) fut créée, dans sa forme actuelle, le 26 janvier 2009. Elle est instituée au sein du CGEFi et placée sous l'autorité fonctionnelle du directeur du budget.

La chef du CGEFi et le directeur du budget ont assigné à la MACIB deux objectifs :

- établir la méthodologie du contrôle interne budgétaire (CIB) et appuyer son déploiement au sein des services de l'État ;
- établir la méthodologie des audits budgétaires et en piloter la réalisation avec le concours d'auditeurs du CGEFi.

Dirigée par un contrôleur général économique et financier, l'équipe de la MACIB se compose d'un administrateur de l'INSEE, d'une attachée de l'INSEE et d'une contractuelle de catégorie A.

En 2014, la MACIB a engagé des travaux visant à mettre à jour et enrichir le corpus de documentation relatif au CIB : ainsi, la révision du macro-processus MP2 (Allocation et mise à disposition des ressources) a conduit à procéder à la revue des fiches de risques qui lui sont associées pour les adosser à la nouvelle version. A également été initiée, et les travaux se poursuivent, une redéfinition du format de l'ensemble des fiches de risques en vue à la fois de simplifier leur utilisation et de construire un dictionnaire des contrôles qui leur sera directement articulé.

La MACIB a poursuivi son rôle d'appui et de suivi des travaux de CIB engagés par les ministères. Elle a animé le réseau des référents ministériels du CIB, alternant réunions plénières et ateliers pratiques. Comme chaque année, la MACIB a également assuré des séances de formation sur le CIB, données dans le cadre de l'IGPDE, ainsi que, pour la première fois en 2014, sur l'audit interne, dans le cadre du comité d'harmonisation de l'audit interne (CHAI).

Les organismes publics relevant du Titre III du décret GBCP, dont le nouveau cadre budgétaire et comptable entre en vigueur à compter de l'exercice 2016, étant appelés à déployer des dispositifs de CIB, la MACIB a engagé, en lien avec le CGEFi, les premières réflexions sur l'établissement d'un cadre de référence adapté.

En matière d'audit interne budgétaire (AIB), la MACIB a rédigé deux cahiers pratiques d'audit budgétaire et comptable du processus MP3 - Commande publique. Ils complètent utilement le cahier pratique d'audit (purement) comptable déjà produit sous l'égide du CHAI.

Parallèlement, la MACIB a continué d'apporter son expertise aux travaux de la direction du budget connexes à son périmètre : recueil de règles de comptabilité budgétaire, actualisation du MP1 (élaboration ministérielle d'un budget) et du MP2 (guide du rapport annuel des CBCM).

La mission « simplification et évaluation »

La mission d'expertise « simplification et évaluation » a été créée en mars 2012 avec un rôle ministériel et interministériel recouvrant quatre types de fonctions :

- *sur saisine* du secrétaire général du Gouvernement (SGG), elle examine les études d'impact produites à l'appui de certains textes réglementaires concernant les entreprises ou les collectivités territoriales et prépare l'avis que le SGG émet sur ces textes. En 2014, trente-trois ordonnances, décrets ou arrêtés ont été ainsi pris en charge par la mission. Elle est aussi intervenue en amont pour conseiller ou accompagner des directions des ministères économiques et financiers dans la préparation de leurs études d'impact ;
- à la demande du secrétariat général aux affaires européennes (SGAE), elle a contribué à analyser les procédures de la Commission européenne en matière d'études d'impact et a présenté des propositions d'amélioration dans ce domaine et de leur articulation avec les études d'impact nationales ;
- *elle prépare et assure la formation des cadres des administrations centrales de l'État aux études d'impact. En 2014, ce sont huit sessions de formation et environ 80 cadres A et A+ qui ont participé à ces actions de formation, soit dans le cadre de l'IGPDE, soit directement au sein d'un ministère ;*
- *comme en 2013 et à la demande des ministres, elle a apporté son concours à toutes les étapes parlementaires de l'adoption de la loi relative à l'économie sociale et solidaire du 31 juillet 2014 (loi ESS) puis à la préparation des premiers décrets d'application.*

La mission « Fondations d'utilité publique »

Le CGEfi représente les ministres financiers au sein de onze fondations d'utilité publique dont l'actif cumulé en bilan atteint 500 M€.

Les fondations suivies par le Contrôle général

Assistance aux animaux, Avenir pour la recherche médicale appliquée, Gueules cassées, Judaïsme français, Lions de France, Petits frères des pauvres, Planet Finance, Protestantisme, ARC pour la Recherche sur le cancer, Raoul Follereau, WWF France.

La fonction principale de ces fondations est de collecter des fonds en bénéficiant des exonérations fiscales en vigueur et de financer des actions d'intérêt général reconnues par l'État au moyen de la déclaration d'utilité publique.

Le contrôleur, en général membre de droit du conseil d'administration, a un triple rôle :

- l'observation et l'alerte : les principaux risques financiers sont la dégradation des comptes et l'imprudence sur les placements ;
- l'assistance, notamment en jouant le rôle de relais avec l'administration dans des procédures administratives complexes ;
- une coordination avec les représentants de l'État d'autres ministères, apportant ainsi une permanence du suivi de ces organismes.

Le Contrôle général a ainsi acquis depuis une dizaine d'années une expérience certaine dans ce domaine très particulier.

La mission interministérielle de transposition de la directive relative aux qualifications professionnelles

Le cabinet du Premier ministre a désigné les ministères en charge de l'économie et des finances comme chefs de file des travaux de transposition de la directive relative à la reconnaissance des qualifications professionnelles révisée, entrée en vigueur en janvier 2014. Cette directive modernise en profondeur les règles de reconnaissance des qualifications professionnelles au sein de l'Union européenne. Les ministres ont demandé, en mars 2014, au CGEFi d'assurer le pilotage de ces travaux. Une mission *ad hoc* (4 personnes) a en conséquence été constituée au sein du Service. Cette mission coordonne deux types de travaux :

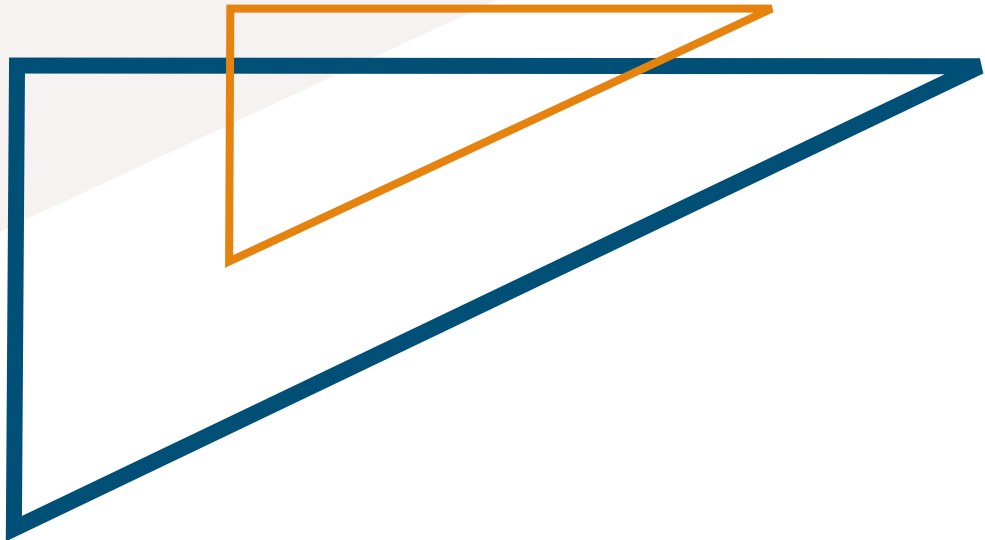
- la transposition proprement dite en droit national des dispositions de la directive. La transposition devra être achevée au plus tard le 18 janvier 2016 ;
- le recensement des professions couvertes par la directive (« professions réglementées ») et l'évaluation de leurs réglementations au regard des principes de non-discrimination, de nécessité et de proportionnalité.

Ce travail est à mener selon une méthodologie et un calendrier fixés par la Commission européenne. Un rapport d'étape doit lui être adressé par la France pour le 30 avril 2015 et un rapport final devra lui être transmis en janvier 2016.

L'ensemble de ces travaux concernent une douzaine de ministères et portent sur quelque 250 professions réglementées.

2

Gestion publique : des points annuels



Un concours au contrôle de l'utilisation des fonds européens (COSA, CICC et CCCOP)

Le contrôle général apporte un concours au contrôle de l'utilisation des fonds européens (Fonds agricoles et Fonds structurels) en contribuant à la certification des dépenses déclarées à la Commission européenne.

Ce concours est apporté par une mission de plein exercice dans le cas de l'intervention auprès de la CICC-FEAGA avec la **mission de contrôle des opérations dans le secteur agricole** (COSA) qui comprend 45 agents ou par des contrôleurs généraux mis à disposition des commissions spécialisées (CICC-Fonds structurels ou CCCOP).

La Commission interministérielle de Coordination des Contrôles (CICC - FEAGA) est, dans le domaine des aides agricoles relevant de la PAC, une structure de relais, en France, des services de la Commission européenne. Son secrétariat est assuré par la mission COSA.



Le Parlement européen.

La Commission interministérielle de Coordination des Contrôles (CICC-Fonds structurels)

Le CGEFi participe aux travaux de la CICC sur les Fonds structurels. Cette commission est, en France, l'autorité d'audit prévue par la réglementation européenne pour les Fonds structurels (FEDER, FSE, FEP, Fonds de coopération territoriale européenne, fonds flux migratoires): près de 17 Md€ de crédits européens pour une programmation sur 7 ans, soit environ le double de dépenses auditées.

Ainsi deux contrôleurs généraux sont membres de cette commission aux côtés des quatre autres corps d'inspection et de contrôle (IGF, IGAS, IGA, CGAAER). Le CGEFi contribue également aux travaux conduits par l'échelon central administratif de la Commission.

Le CGEFi apporte en particulier son expertise pour les travaux transversaux nécessaires à l'organisation des audits des systèmes de gestion des fonds européens et au déroulement des contrôles de corroboration (contrôle d'opérations) permettant ainsi l'établissement, à destination de la Commission européenne, des rapports et avis annuels d'audit sur la gestion des fonds européens.

Pour accomplir ses missions la CICC-Fonds structurels s'appuie sur les inspections générales et sur des contrôleurs positionnés dans les préfectures (pour le FEDER), dans les services régionaux de contrôles des DIRECCTE (pour le FSE) et au CGAAER (pour le FEP). Cette organisation est en cours d'évolution avec la décentralisation d'une partie importante de la gestion des fonds structurels dans le cadre de la programmation 2014-2020. De même, le rôle du CGEFi pourra être renforcé par la nouvelle exigence d'expression d'avis sur les comptes formulée par la réglementation européenne applicable à cette nouvelle programmation.

La Commission de certification des comptes des organismes payeurs agricoles (CCCOP)

Commission interministérielle indépendante de 5 membres, dont 3 sont issus du contrôle général, la CCCOP est l'organisme de certification français des dépenses financées par les deux fonds européens agricoles (FEAGA et FEADER). Elle s'appuie sur un service permanent de 18 agents.

La CCCOP procède annuellement à l'audit des quatre organismes payeurs français: l'Agence de services et de paiements – ASP – qui verse les aides directes aux agriculteurs et finance des aides de développement rural; FranceAgriMer, qui intervient en soutien des filières agricoles; l'ODEADOM pour l'agriculture des DOM; et enfin l'ODARC, qui finance le développement rural Corse.

Pour chacun, elle émet un avis sur les comptes (près de 9 milliards de dépenses annuelles) et sur la déclaration de gestion du directeur. À ce titre, elle participe à l'apurement des comptes par la Commission européenne et au contrôle de la bonne exécution du budget par le Parlement européen. Sur la base de ses constats, elle émet des recommandations et propose des corrections financières qui, in fine, diminuent les sommes allouées à la France sur fonds communautaires.

La réforme de la politique agricole de 2013 induit une montée en puissance des organismes nationaux de certification. Dans ce contexte, deux innovations sont particulièrement lourdes de conséquences pour la CCCOP:

- l'obligation de procéder à des « revérifications » de contrôles sur place (réitération du contrôle de 1er niveau afin d'établir si cette « revérification » confirme le montant d'aide validé lors du contrôle initial), ce qui a conduit à passer des conventions avec deux organismes payeurs d'une part, avec la mission Contrôle des opérations dans le secteur agricole (COSA) du CGEFi d'autre part, afin de leur déléguer l'exécution d'une partie de ces opérations;*
- l'obligation de se prononcer sur la légalité et la régularité des dépenses dont le remboursement a été demandé à la Commission. Au regard du montant de la dernière correction financière notifiée à la France (1 078 M€ à rembourser aux fonds communautaires) et des corrections à venir, il y a dans cette obligation de se prononcer en « légalité-régularité », avec application directe des normes communautaires, un sujet sensible.*

Une participation à la nouvelle démarche de revue des dépenses

La loi de programmation des finances publiques du 29 décembre 2014 prévoit le lancement d'un processus annuel de revue de dépenses, destiné à dégager des pistes d'économies. Ainsi, en vue d'éclairer la préparation du projet de loi de finances de l'année N+1, une liste des revues de dépenses que le Gouvernement prévoit de mener avant la fin du mois de février N+1 est dressée en loi de finances de l'année N.

Les revues de dépenses portent sur l'ensemble des dépenses et des moyens des administrations publiques ou des entités bénéficiant de concours publics ainsi que sur les crédits d'impôt, les dépenses fiscales et les exonérations ou abattements d'assiette et les réductions de taux s'appliquant aux cotisations et contributions de sécurité sociale affectées aux régimes obligatoires de base ou aux organismes concourant à leur financement, en vue d'identifier des sources d'économies potentielles.

Le Gouvernement transmet au Parlement, au plus tard le 1^{er} mars de l'année suivant l'adoption de la loi de finances de l'année, les constats et propositions des revues de dépenses. La démarche est coordonnée par la direction du Budget et implique les divers corps de contrôle ou d'inspection des ministères.

Pour l'exercice lancé fin 2014, le contrôle général intervient, le plus souvent en partenariat avec d'autres corps d'inspections générales ou de contrôle, sur 5 thèmes. Cet exercice récurrent a vocation désormais à entrer dans la programmation annuelle de ses travaux.

L'évaluation des risques et de la performance des organismes contrôlés

La prévention du risque et l'évaluation de la performance fondent les interventions du Contrôle général auprès des quelque 600 organismes entrant dans son périmètre. L'attention se porte sur l'amélioration de la gouvernance de ces organismes, le suivi des engagements susceptibles de peser sur leur situation financière ou encore sur l'effectivité du contrôle interne et la mise en place d'une cartographie des risques. Par ses missions de contrôle, d'audit et de conseil et sa présence dans les principaux secteurs de l'économie, le CGEfi offre une vision de l'activité et des enjeux des opérateurs des politiques publiques et des entreprises publiques.

Trois exercices annuels permettent d'inscrire dans le temps la prévention des risques et l'évaluation de la performance et l'élaboration des politiques publiques :

- la qualité comptable et financière ;
- la cartographie des organismes contrôlés, en cours de généralisation ;
- le suivi de la politique salariale des organismes du secteur public.

L'enquête annuelle sur la qualité comptable

Dans le cadre de protocoles tripartites signés en 2008 et 2013 avec la direction générale des finances publiques (DGFIP) et la Cour des comptes, le contrôle général produit chaque année un rapport sur la qualité comptable et la qualité du dispositif du contrôle interne d'un échantillon des organismes qu'il contrôle. Ce rapport concourt au processus de certification des comptes de l'État.

Le périmètre d'observation destiné à la certification des comptes de l'État comprend 143 organismes : 126 entités contrôlées par l'État, inscrites au compte 26 du compte général de l'État ; 12 entités non contrôlées par l'État inscrites au compte 26 ; 5 entités non inscrites au compte 26. La somme des valorisations des entités retenues dans l'échantillon s'établit à 97,3 Md€, soit 36,8 % du total des valorisations des entités contrôlées ou non, inscrites au compte 26 au 31 décembre 2013.



Le dispositif de contrôle interne comptable et financier des entités a pour objet de maîtriser les risques susceptibles de porter atteinte à la qualité des comptes, depuis le fait générateur d'une opération jusqu'à son dénouement comptable. La mise en œuvre de ce dispositif de contrôle interne est confortée lorsque les entités mettent en place une organisation à même d'évaluer celui-ci (audit interne, comité d'audit, certification des comptes par les commissaires aux comptes).

Dans ce contexte, la plupart des questions posées en 2014 ont concerné des sujets pour lesquels les services ordonnateurs ont un rôle déterminant (par exemple les opérations d'inventaire) ou détiennent les informations (par exemple les financements externes de l'actif, les engagements hors bilan), voire décident des montants à inscrire dans les comptes (par exemple les provisions pour risques, les calculs de certains passifs sociaux). Dans ces conditions, la permanence et la fluidité du dialogue entre ces services et ceux de l'agence comptable représentent un enjeu important pour la qualité des comptes des organismes. Le rôle du CGEFi, qui, par son positionnement, participe à ces échanges tout au long de l'exercice, en facilite le déroulement.

L'enquête 2014 a porté sur 8 thèmes :

- > l'anticipation des travaux d'inventaire de fin d'exercice*
- > l'identification et le reclassement des financements externes au sein des capitaux propres (Instruction DGFIP du 18 12 2012)*
- > la réconciliation des comptes pour l'exercice 2014 avec ceux du CBCM*
- > les conventions d'utilisation concernant les biens immobiliers dont l'État est propriétaire, et qui sont inscrits aux bilans des organismes*
- > l'identification et le recensement des engagements hors bilan (donnés et reçus)*
- > la comptabilisation des passifs sociaux en provisions ou charges à payer (droits à congés, CET, heures supplémentaires, heures complémentaires)*
- > la gestion d'opérations pour compte de tiers (par exemple : délégation de maîtrise d'ouvrage)*
- > la gestion des dépenses d'intervention et le recensement des dispositifs transparents et non transparents.*



La campagne de cartographie des organismes contrôlés

Un outil adapté au contrôle de l'État

La cartographie des organismes mise en place par le CGEFi permet d'apprécier, d'une manière homogène pour l'ensemble des organismes, les dispositifs de maîtrise des risques des organismes contrôlés. Par une typologie des zones de risque de l'organisme et des enjeux que ce dernier représente pour l'État, une échelle de cotation préétablie et les observations que le contrôleur peut apporter à l'appui de sa cotation, la cartographie permet d'objectiver l'analyse des contrôleurs, d'identifier des familles de risques et de développer des approches transverses au-delà de la forte hétérogénéité des organismes entrant dans le périmètre d'intervention du contrôle général.

La campagne 2014

Ce deuxième exercice porte sur les données recueillies à l'automne 2014 sur 220 organismes contrôlés. Sans être exhaustif, il donne une image assez fidèle de l'ensemble des organismes contrôlés par le CGEFi. Il a permis d'approfondir trois familles de risques qui sont au cœur des préoccupations des contrôleurs : la gouvernance et les contrôles, la situation budgétaire et financière et le financement des investissements. Pour la grande majorité des organismes cartographiés, les contrôleurs portent une appréciation positive sur la maîtrise de ces risques. Il demeure toutefois un certain nombre d'organismes dont la gouvernance, la situation budgétaire et financière ou le financement des investissements doivent être améliorés.

La politique salariale des organismes du secteur public

La mission « Gestion des ressources humaines et audit salarial du secteur public » (GRH-ASSP) mesure les évolutions salariales sur la base de l'audit par la commission interministérielle d'audit salarial du secteur public (CIASSP) de 80 organismes du secteur public (représentant un peu moins de 510 000 agents).

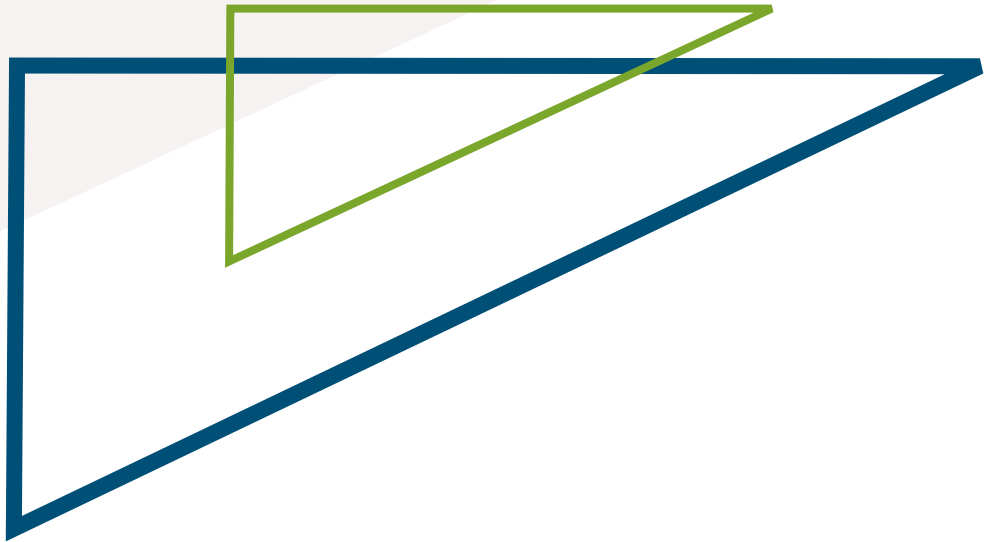
La mission évalue notamment, dans ce périmètre :

- l'évolution de la rémunération moyenne des personnes en place (RMPP) ;
- la portée du cadrage salarial par les tutelles ;
- l'évolution du pouvoir d'achat dans les organismes sous revue.

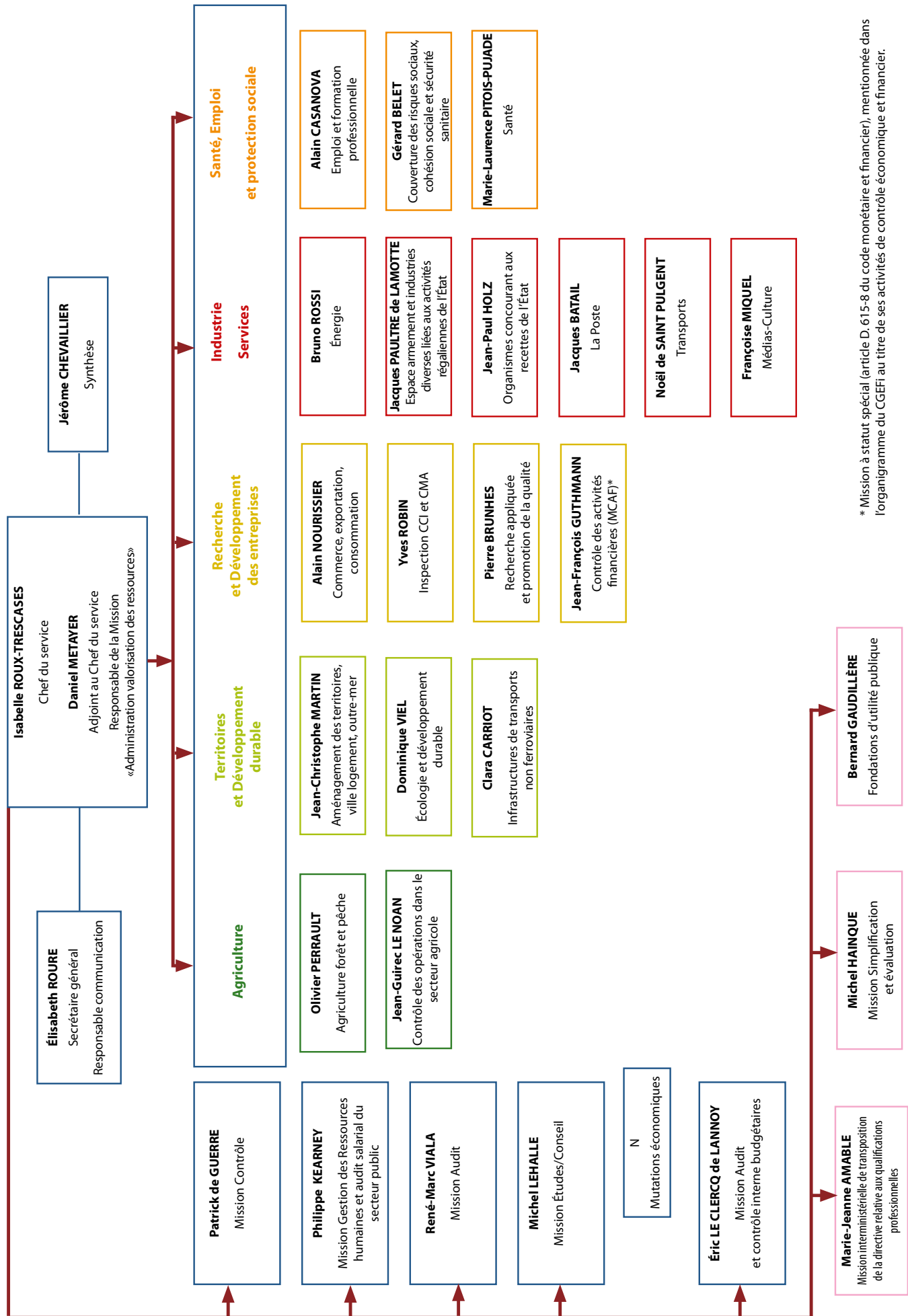


3

Annexes



Contrôle général économique et financier



* Mission à statut spécial (article D. 615-8 du code monétaire et financier), mentionnée dans l'organigramme du CGEF au titre de ses activités de contrôle économique et financier.

Liste des audits 2014

Établissement ou entreprise	Objet
2 entreprises bénéficiaires d'un prêt du FDES	Conformité et utilité des financements
Programme JEDI	Rapport de synthèse
	NXP semi-conductors
	PACE Entreprise
	Université de Nantes
	VITEC
Programme MER	Rapport de synthèse
	SNCF
	TATA STEEL France Rail
	M2M
	CEA LIST
	INSA LYON
Établissement ou entreprise	Objet
Etablissement public du musée d'Orsay et du musée de l'Orangerie	Audit comptable et financier
EPF Nord-Pas de Calais	Audit comptable et financier
Musée Rodin	Audit comptable et financier
Caisse de la dette publique	Audit comptable et financier
Chancellerie de l'Académie de Paris	Audit comptable et financier
Établissement ou entreprise	Objet
EPF Saint-Etienne	Audit comptable et financier
Observatoire de Paris	Audit comptable et financier
Processus ou fonction audité	Objet
Provisions pour litiges	Audit comptable et financier
Déploiement du dispositif ministériel de contrôle interne budgétaire	Audit conseil
Continuité des services au sein des ministères en situation dégradée	Audit métier
Gestion des compétences au sein des services RH	Audit métier
Établissement ou entreprise	Objet
EPA de la Plaine du Var	Audit d'assurance et de régularité
ADETEF	Audit annuel d'évaluation du contrôle interne
CCCOP	Audit conseil
INSEE	Bilan financier de la convention de subvention Eurostat « ESSnet on profiling of large and complex multinational enterprises groups »
ESITPA	Audit conseil
Grand port maritime de la Martinique	Audit comptable et financier conseil
Établissement ou entreprise	Objet
FFEM (fonds français pour l'environnement mondial)	Audit du fonds
APAFH	Mise en œuvre de la convention objectifs/moyens

Liste des études 2014

Thèmes	Dates	Partenaires
La conduite du changement de l'organisation du service automobile de Bercy	Décembre-Février 2015	
Perspectives d'évolution du dispositif d'information et de communication sur l'Europe	Novembre (mission en cours)	
La mise en œuvre des Points-Conseil-Budget	Octobre (mission en cours)	
Audit du service automobile de Bercy	Septembre-Décembre	
Perspectives d'évolution du contrôle des passagers en provenance de l'espace hors-Schengen et réforme de la carte des points de passage frontaliers	Mars-Décembre	IGA/CGEDD
Perspectives d'évolution des relations entre l'INSEE et le Groupe des écoles nationales de l'économie et de la statistique (Genes)	Février-Novembre	
Scolarité des enfants en situation de handicap	Février-juillet	IGAS
Méthodologie d'évaluation des expérimentations en matière de simplification administrative	Février-juillet	CGEDD
Politique d'emploi des cadres supérieurs	Janvier-juillet	IGA/CGEDD
L'Immobilier des écoles de service public	Novembre 2013-Décembre 2014	
Perspectives d'évolution des Instituts régionaux d'administration	Novembre 2013-Avril 2014	
Perspectives d'évolution de la gouvernance des ports intérieurs	Juin 2013 février 2014	CGEDD
La lutte contre les trafics sur les marchés des pierres et métaux précieux	Mai 2013-Juin 2014	



MINISTÈRE
DES FINANCES
ET DES COMPTES
PUBLICS

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DE L'INDUSTRIE
ET DU NUMÉRIQUE