

Cour des comptes



**S2025-1027**

**LES COMPTES ET LA GESTION  
DES SERVICES DE LA  
PRÉSIDENTENCE DE LA RÉPUBLIQUE**

**EXERCICE 2024**

## TABLE DES MATIÈRES

<b>TABLE DES MATIÈRES .....</b>	<b>2</b>
<b>SYNTHÈSE.....</b>	<b>5</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>8</b>
<b>1 LA SITUATION FINANCIÈRE DE L'EXERCICE.....</b>	<b>9</b>
1.1 Des comptes excédentaires à fin 2024 .....	9
1.1.1 Un résultat comptable positif .....	9
1.1.2 Des fonds propres en hausse .....	10
1.2 Une exécution budgétaire en conformité avec la programmation, en léger excédent.....	11
1.2.1 Des recettes en nette progression .....	11
1.2.2 Des dépenses en légère hausse .....	12
<b>2 LA GESTION BUDGÉTAIRE ET COMPTABLE.....</b>	<b>13</b>
2.1 Une démarche de performance qui décline un plan d'action en matière de responsabilité sociétale des organisations (RSO).....	13
2.2 Une poursuite de la professionnalisation de la fonction achat .....	16
2.3 Une gestion des régies suivie et maîtrisée.....	18
2.4 Une démarche de contrôle de gestion et de contrôle interne confortée.....	19
2.4.1 Des suivis et audits qui permettent de maîtriser les dépenses et de sécuriser les procédures.....	19
2.4.2 Un contrôle financier qui évolue en fonction des activités .....	20
2.4.3 Cartographie des risques métiers : un suivi du plan d'action, mais un report de la mise en œuvre pour de nouvelles directions .....	21
<b>3 L'EXÉCUTION BUDGÉTAIRE PAR DIRECTION .....</b>	<b>22</b>
3.1 La direction des ressources et de la modernisation .....	23
3.1.1 La gestion des ressources humaines.....	23
3.1.1.1 Des effectifs se rapprochant du plafond d'emplois .....	23
3.1.1.2 Une progression de la masse salariale sous l'effet de mesures de revalorisation de la fonction publique et d'une réforme du régime indemnitaire.....	25
3.1.1.3 Une évolution de l'organisation des ressources humaines combinée à des progrès dans la dématérialisation de certains processus.....	27
3.1.1.4 Des efforts pour améliorer la qualité de vie au travail (QVT).....	28
3.1.1.5 Une remise en cause progressive, mais partielle des pratiques généreuses constatées en matière de gratuité de la restauration collective .....	28
3.1.1.6 Des dépenses de protection juridique qui évoluent peu.....	29
3.1.1.7 Des concessions de logement à régulariser .....	29
3.1.2 La gestion du patrimoine.....	30
3.1.2.1 L'organisation de la fonction immobilière .....	30

3.1.2.2	Une stratégie immobilière formalisée.....	31
3.1.2.3	Les dépenses de fonctionnement et d'investissement immobiliers .....	32
3.1.2.4	Les dépôts d'œuvres d'art et de mobilier .....	33
3.1.3	Les systèmes d'information et de communication.....	35
3.1.3.1	Organisation, effectifs et budget.....	35
3.1.3.2	Gouvernance et pilotage stratégique.....	36
3.1.3.3	Suivi de l'état des systèmes d'information et de communication.....	36
3.1.3.4	Sécurité des systèmes d'information .....	37
3.1.3.5	La gestion des projets .....	37
3.2	La direction de la sécurité de la présidence de la République.....	38
3.2.1	L'organisation et les dépenses de personnel .....	38
3.2.2	Les dépenses de fonctionnement et d'investissement .....	40
3.3	La direction de la communication .....	41
3.3.1	Une poursuite des transformations de la direction en 2024 .....	41
3.3.2	La Maison Élysée, un projet mené dans des délais contraints en vue d'une ouverture lors de Paris 2024.....	42
3.3.2.1	Un coût des travaux qui s'établit à 3,2 M€.....	43
3.3.2.1	Organisation et relation avec l'agent de licence .....	45
3.3.2.2	Plusieurs années seront sans doute nécessaires pour que la Maison Élysée atteigne son point d'équilibre .....	46
3.4	La direction des opérations.....	47
3.4.1	Des dépenses mieux maîtrisées .....	47
3.4.1.1	Une exécution du budget proche de la dotation initiale pour 2024 .....	47
3.4.1.1	Évolution de la masse salariale.....	48
3.4.2	Une diminution du nombre et du coût des déplacements en 2024.....	49
3.4.2.1	Une diminution des dépenses totales de déplacements .....	49
3.4.2.2	Une évolution contrastée des coûts unitaires.....	50
3.4.2.3	Des postes de coûts inégalement maîtrisés et maîtrisables.....	50
3.4.3	Des progrès à poursuivre en matière de pilotage et de maîtrise des dépenses .....	51
3.4.4	Des dépenses liées aux déplacements privés remboursées par le Président .....	54
3.4.5	Les réceptions et cérémonies.....	54
3.4.5.1	Les dîners d'État.....	55
3.4.5.2	Les cérémonies et hommages nationaux .....	56
3.5	Les dépenses attachées à l'activité propre de l'épouse du président de la République.....	56
4	LA TRANSITION ECOLOGIQUE ET LA REDUCTION DE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DE LA PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE .....	58
4.1	La gouvernance, la stratégie et le pilotage financier : une architecture désormais stabilisée mais encore incomplète.....	59
4.2	La mesure de l'empreinte carbone : une réduction réelle mais encore fragile.....	60
4.3	Le patrimoine bâti : concilier performance énergétique et protection des monuments historiques.....	61
4.4	Les mobilités et les déplacements officiels : un verdissement progressif en dépit des contraintes persistantes.....	62

4.4.1 Le verdissement du parc automobile.....	62
4.4.2 Le transport aérien.....	63
4.5 Fonctionnement interne : achats responsables, restauration durable, gestion des déchets et sobriété numérique .....	63
4.6 Compensation carbone, financement et marges de manœuvre .....	64
<b>ANNEXES.....</b>	<b>66</b>
Annexe n° 1. Le compte de résultat de l'année 2024.....	67
Annexe n° 2. Le bilan de l'année 2024 .....	70
Annexe n° 3. Présentation de l'utilisation de la dotation budgétaire .....	72
Annexe n° 4. Organisation théorique d'un déplacement présidentiel.....	74

## SYNTHÈSE

Comme chaque année depuis 2009, la Cour a contrôlé les comptes et la gestion des services de la présidence de la République pour l'exercice 2024.

### ***Grâce à des produits en hausse, un résultat excédentaire qui permet de reconstituer la trésorerie***

Au terme de l'exercice 2024, les produits retracés dans le compte de résultat se sont établis à 130 M€ et les charges à 123,3 M€ (contre respectivement 117,2 M€ et 125,5 M€ en 2023). Le résultat comptable est donc excédentaire de 6,7 M€, alors qu'il était déficitaire de 8,3 M€ en 2023. La hausse de la dotation, des produits de fonctionnement qui progressent nettement et des intérêts financiers exceptionnels permettent de remonter la trésorerie à 4,5 M€. Cette augmentation est intervenue après une dotation stable durant cinq exercices successifs et une première hausse de 4,9 % en 2023. La dotation pour 2025 est identique à celle ouverte pour 2024.

Les dépenses restent maîtrisées, malgré la forte hausse des investissements, due aux travaux de géothermie et à l'ouverture de la Maison Élysée, qui associe espace muséal, boutique et salon de thé, dans un local situé face au palais. Tant les dépenses de déplacement que les dépenses de personnel sont inférieures à la prévision, malgré l'impact en année pleine des mesures salariales décidées pour l'ensemble de la fonction publique en 2023. Compte tenu du contexte budgétaire contraint, ces efforts de maîtrise des dépenses devront se poursuivre à l'avenir.

Les améliorations constatées au cours des années précédentes en matière de gestion budgétaire et comptable, conformément aux observations de la Cour, se sont prolongées. L'année 2024 marque ainsi la consolidation de la démarche de performance, avec l'ajout d'un plan d'action en matière de responsabilité sociétale des organisations (RSO). De même, de nouvelles mesures visant à améliorer les processus de gestion des dépenses et des recettes ont été instaurées afin de renforcer le pilotage, la sincérité budgétaire et la rigueur comptable. Si l'équipe du contrôle interne – contrôle de gestion a poursuivi audits et suivi des dépenses à fort enjeu, elle a néanmoins dû reporter à 2025 les travaux prévus au titre de la cartographie des risques métiers.

### ***Une consolidation des efforts de modernisation et de structuration initiés par les directions***

Avec 822 agents à fin décembre 2024, la présidence de la République se rapproche de son plafond d'emplois. En raison de cette hausse des effectifs, de l'impact en année pleine de diverses mesures nationales de revalorisation salariale intervenues en 2023 et de plusieurs mesures nouvelles pour 2024, les dépenses de personnel progressent d'une année sur l'autre de 4 %. Le montant total des heures supplémentaires, permanences et astreintes a quant à lui augmenté de 10,1 % entre 2023 et 2024.

Par ailleurs, la présidence a poursuivi ses efforts pour améliorer la qualité de vie au travail. Elle a également réorganisé son service des ressources humaines et procédé à une remise en cause progressive, mais partielle des pratiques généreuses constatées en matière de gratuité de la restauration collective.

Concernant les concessions de logement, le travail de mise en conformité doit être poursuivi en menant à son terme la résorption d'une situation héritée du passé. L'occupation de logements sans paiement d'une redevance constitue en effet une anomalie relevée depuis plusieurs années par la Cour. En outre, conformément à la réglementation en vigueur, la réévaluation du niveau de certains loyers et des taux de décote appliqués aux valeurs locatives doit être engagée.

En matière d'immobilier, l'année 2024 a été marquée par la réception de l'opération de rénovation des grandes cuisines, dans les délais et budgets impartis, et la poursuite du projet de géothermie engagé en 2023. Les projets de rénovation thermique en cours devraient à terme permettre de mieux maîtriser les dépenses de fluides. Dès à présent, la consommation de gaz a diminué de 22 % et celle d'eau de 5 %, les dépenses d'électricité étant pour leur part affectées par le rattrapage d'une défaillance de compteur intervenue en 2023.

Le service de l'informatique, des réseaux et du numérique (SIRN) a élaboré un schéma directeur informatique pour la période 2024-2027, adopté en septembre 2024. Complété par un plan d'action opérationnel décliné en onze chantiers prioritaires, il vise : à mettre le numérique au service du Président de la République et de son action ; faire du numérique un levier d'efficacité ; garantir la sécurité des systèmes d'information et la confidentialité des données ainsi que la continuité des activités ; et enfin ancrer la transformation numérique dans la durée. En parallèle, la politique de sécurité des systèmes d'information (PSSI) a été révisée. Le SIRN demeure toutefois confronté à un sous-effectif chronique et des difficultés de recrutement qui pèsent sur sa capacité à mettre en œuvre certains projets et conduisent à leur report.

Les constats formulés en 2023 au sujet de la direction de la sécurité de la présidence de la République (DSPR) demeurent d'actualité avec une résorption progressive du stock d'heures supplémentaires, qui doit être poursuivie. Il reste ainsi à mieux articuler heures supplémentaires et indemnités de sujétions particulières (ISP). Les sujétions de disponibilité des policiers du groupe de sécurité de la présidence de la République (GSPR) sont encore indemnisées deux fois : une première fois par la présidence par le versement de l'ISP ; et une deuxième fois par la récupération de ces mêmes heures. Ces dernières pèsent sur le budget du ministère de l'intérieur qui doit mettre fin à ces pratiques.

La direction de la communication poursuit ses transformations afin d'accompagner la dématérialisation croissante de la correspondance et une place accrue donnée à la communication numérique. La généralisation de l'usage de l'intelligence artificielle constitue un levier intéressant pour améliorer la qualité et la rapidité du traitement des courriers adressés à la présidence. Par ailleurs, les missions de la direction ont évolué avec la création de la Maison Élysée, dont il était souhaité que la date d'ouverture soit en phase avec le début des Jeux olympiques. La réorientation et le changement d'envergure du projet, les délais contraints dans lesquels il a été mené et certains choix se sont traduits par le recours à des procédures accélérées et des surcoûts. Ceux-ci obèrent dans l'immédiat la capacité de la Maison à dégager des ressources susceptibles de contribuer aux rénovations du palais comme initialement envisagé. Dès lors, cet espace d'accueil du public, ouvert gratuitement, doit être davantage considéré comme un instrument de rayonnement selon la présidence. Celle-ci juge sa fréquentation satisfaisante.

Enfin, s'il a continué à légèrement augmenter en 2024, le budget de la direction des opérations est mieux maîtrisé qu'au cours de l'exercice précédent, en particulier pour ce qui concerne les dépenses de déplacement. Le nombre de voyages officiels a diminué et, conformément aux observations de la Cour, des efforts pour améliorer la circulation de l'information, encadrer les dépenses et la taille des délégations, mieux anticiper et sensibiliser aux coûts l'ensemble de la chaîne ont permis de contenir les dépenses, malgré des déplacements outre-mer imprévus et coûteux. Toutefois, le poids des reports de 2023 sur 2024 (3,1 M€) a fortement réduit les marges de manœuvre de la direction. Les efforts accomplis pour réduire les délais de paiement et les reports d'un exercice sur l'autre ne feront ressentir leur effet que sur l'exercice 2025. En matière de réceptions, la modification des règles d'imputation comptable permettra à l'avenir de mieux suivre les dépenses liées à l'activité présidentielle (réceptions, diners, etc.), au sein des dépenses de fonctionnement du palais.

### ***La structuration d'une politique de transition écologique et de développement durable***

Depuis le premier bilan carbone réalisé en 2019, la présidence de la République s'est engagée sur une trajectoire structurée de décarbonation : mise en place d'un comité interne de la transition écologique ; adoption d'un plan de sobriété aligné sur la neutralité carbone à horizon 2050 ; élargissement annuel du périmètre de comptabilisation des émissions ; et création d'un « budget vert » interne.

Entre 2023 et 2024, les émissions totales ont reculé de 10 %, tirées par la baisse du transport aérien et routier, la suppression des chaudières au fioul et le raccordement à la Compagnie parisienne de chauffage urbain (CPCU). Plus de 8 000 t CO<sub>2</sub> sont désormais compensées chaque année via des projets labellisés. Parallèlement, l'empreinte numérique a chuté de 31 % entre 2019 et 2024 et le verdissement du parc automobile progresse avec 39,1 % de véhicules à faibles ou très faibles émissions, malgré des exigences opérationnelles qui empêchent, pour l'instant, le passage à une flotte 100 % électrique. Enfin, la formation des agents, la systématisation des clauses environnementales dans les marchés publics et le suivi fin des fluides complètent un dispositif global qui, malgré des contraintes inéluctables (mobilité présidentielle, bâtiments classés), témoigne d'une stratégie désormais pilotée, mesurée et financée.

## INTRODUCTION

Dans le cadre des dispositions des articles L. 111-2 et L. 111-3 du code des juridictions financières, la Cour procède, depuis 2009, au contrôle annuel des comptes et de la gestion des services de la présidence de la République.

Depuis une réorganisation intervenue en 2019, ces services sont organisés en quatre directions sous l'autorité d'un directeur général : direction de la communication ; direction des ressources et de la modernisation (chargée des fonctions support) ; direction de la sécurité de la présidence de la République ; et direction des opérations (chargée notamment des déplacements, des événements et de l'intendance). La quasi-totalité des crédits est exécutée par ces quatre directions, le reste relevant du cabinet et de l'état-major particulier.

Au 31 décembre 2024, la présidence de la République emploie 822 personnes (agents publics mis à disposition ou contractuels). La dotation ouverte en loi de finances pour 2024 s'est élevée à 122,6 M€, en hausse de 11 % par rapport à 2023. Les dépenses restent stables (127,7 M€ en crédits de paiement) et ce malgré des travaux d'investissement importants. De manière générale, l'année 2024 a été caractérisée par une maîtrise des déplacements et une activité importante consécutive aux événements majeurs que représentaient les Jeux olympiques et paralympiques et les cérémonies du 80<sup>e</sup> anniversaire de la Libération.

Lors de son contrôle annuel, la Cour procède à l'analyse des comptes et des principales composantes de la dépense de ces services (dépenses de personnel, déplacements, communication, etc.). Elle apprécie l'état d'avancement de la mise en œuvre du cadre budgétaire et comptable, de la fonction achat et du contrôle interne. Ces éléments sont présentés en parties 1 et 2 du présent rapport. La partie 3 présente l'exécution du budget de la présidence par direction et le contrôle des coûts de fonctionnement associés au conjoint du chef de l'État, prévu par la charte de transparence du 21 août 2017.

En outre, depuis l'examen des comptes 2018, la Cour réalise chaque année un contrôle approfondi sur un domaine d'activité particulier de la présidence. Les exercices antérieurs ont ainsi porté sur les ressources humaines (2018), l'organisation des services (2019), la sécurité (2020), l'immobilier et le patrimoine (2021), les systèmes d'information et de communication (2022) et enfin la direction des opérations (2023). Le thème retenu cette année, la transition écologique et la réduction de l'empreinte environnementale de la présidence de la République, fait l'objet de la quatrième partie du présent rapport.

## 1 LA SITUATION FINANCIÈRE DE L'EXERCICE

Les comptes de la présidence sont retracés sous la forme d'une comptabilité générale, dans laquelle les dépenses sont enregistrées en droits constatés, et d'une comptabilité budgétaire, dans laquelle elles sont enregistrées au moment de leur paiement. Leur présentation s'inscrit dans le cadre du règlement budgétaire et comptable et du plan comptable, mis en œuvre depuis 2017.

### 1.1 Des comptes excédentaires à fin 2024

#### 1.1.1 Un résultat comptable positif

Les charges (123,3 M€) ont baissé de 2 % en 2024 alors que les produits sont en hausse de 10,9 % (130 M€) par rapport à l'exercice 2023<sup>1</sup>.

En dépit d'une forte activité, liée notamment aux Jeux olympiques et paralympiques ainsi qu'aux cérémonies commémoratives de la Libération, la baisse des charges concerne des postes importants tels que les transports et déplacements ou les missions et réceptions (- 6 M€, soit - 29 %). Les services extérieurs enregistrent également une baisse de 1,2 M€ (dont - 1,3 M€ pour le poste entretien et réparations).

Les produits d'exploitation poursuivent leur hausse, passant de 117,22 M€ à 130 M€, du fait de l'augmentation de la dotation budgétaire (+ 12,1 M€, soit + 11 %), mais également d'une nette hausse des produits de fonctionnement. Celle-ci est liée d'une part, aux ventes réalisées au sein du nouvel espace d'accueil du public, la Maison Élysée (0,7 M€ de produits comptabilisés, cf. *infra*) ainsi qu'aux produits du restaurant et de l'intendance<sup>2</sup> et, d'autre part, aux autres produits de gestion (+ 1,5 M€, soit 47 %). La politique de refacturation de la participation aux déplacements présidentiels ou de l'organisation par les services de la présidence d'événements portés au niveau ministériel a notamment permis de recouvrer 827 839 € de la part de plusieurs ministères et institutions : 147 397 € pour l'événement France 2030 (services du Premier ministre) ; 306 134 € pour les cérémonies commémoratives du 80<sup>e</sup> anniversaire de la Libération (groupement d'intérêt public de la mission Libération) ; 108 148 € pour le sommet de la francophonie (ministère de l'Europe et des affaires étrangères).

En conséquence, après un déficit de 8,3 M€ en 2023, le résultat de l'exercice 2024 est excédentaire de 6,7 M€.

---

<sup>1</sup> Détails en annexe.

<sup>2</sup> Respectivement + 71 302 € (+ 24 %) et + 15 428 € (+ 11 %).

Tableau n° 1 : Évolution du compte de résultat

CHARGES (en M€)	2022	2023	2024	PRODUITS (en M€)	2022	2023	2024
<b>CHARGES DE FONCTIONNEMENT</b>				<b>PRODUITS DE FONCTIONNEMENT</b>			
Achat de marchandises	5,8	7,1	7,5	Produits sans contrepartie directe (dotation)	105,3	110,5	122,6
Services extérieurs	9,9	12,2	11,0	Produits avec contrepartie directe (ou produits directs d'activité)	3,1	4,4	6,7
Autres services externes	17,2	25,9	20,2	<i>Vente de biens ou prestations de services</i>	0,8	0,9	1,7
Autres charges de gestion	1,3	1,2	1,5	<i>Autres produits de fonctionnement</i>	2,2	3,5	5,0
Charges de personnel	69,9	73,7	77	Autres produits	1,6	2,3	0,8
Dotation aux amortissements dépréciations et provisions	5,6	5,4	6,1				
<b>TOTAL CHARGES DE FONCTIONNEMENT</b>	<b>109,8</b>	<b>125,5</b>	<b>123,3</b>	<b>TOTAL PRODUITS DE FONCTIONNEMENT</b>	<b>110,1</b>	<b>117,2</b>	<b>130,0</b>
<b>CHARGES FINANCIÈRES</b>				<b>PRODUITS FINANCIERS</b>			
Pertes de change	< 0,1	< 0,1	< 0,1	Gains de change	< 0,1-	-	-
<b>TOTAL CHARGES FINANCIÈRES</b>	<b>&lt; 0,1</b>	<b>&lt; 0,1</b>	<b>&lt; 0,1</b>	<b>TOTAL PRODUITS FINANCIERS</b>	<b>0,6</b>	<b>0,01</b>	
<b>Résultat de l'exercice (bénéfice)</b>	<b>0,3</b>		<b>6,7</b>	<b>Résultat de l'exercice (perte)</b>	<b>-</b>	<b>8,3</b>	
<b>TOTAL CHARGES</b>	<b>110,1</b>	<b>125,5</b>	<b>130,0</b>	<b>TOTAL PRODUITS</b>	<b>108,3</b>	<b>110,1</b>	<b>130,0</b>

Source : Cour des comptes à partir de données présidence

### 1.1.2 Des fonds propres en hausse

Après une nette réduction de 16,6 % en 2023, le montant du bilan est en hausse à la fin de l'exercice 2024. Il s'établit à 39,4 M€ contre 33,9 M€ fin 2023 (soit + 16,1 %).

Au passif, les réserves sont en baisse par rapport à l'exercice 2023 (10,1 M€). Compte tenu de l'affectation du résultat excédentaire, les fonds propres, après avoir fortement régressé en 2023 (- 28 % %), sont en hausse pour s'établir à 27,8 M€ (+ 24,3 %). De ce fait, le montant total des capitaux propres progresse de près de 30 % (30,4 M€ en 2024, contre 23,4 M€ en 2023).

Pour leur part, les dettes non financières restent stables, en légère baisse, passant de 10,5 M€ en 2023 à 9 M€ en 2024. Ceci est essentiellement dû à des factures non parvenues (charges à payer pour le personnel mis à disposition et engagements en fin d'année 2024 pour des déplacements en 2025 notamment).

Comme en 2023, l'actif immobilisé est en augmentation (+ 16,5 %). Par conséquent, le montant des amortissements passe à 54,6 M€, contre 49,6 M€ en 2023. Cette hausse concerne tant les immobilisations incorporelles (5,9 M€ en 2024 contre 5,3 M€ en 2023) que les immobilisations corporelles (48,6 M€ en 2024 contre 44,3 M€ en 2023). Les investissements réalisés pour préserver le patrimoine, mais également pour renforcer la sobriété énergétique (travaux de géothermie et de raccordement au réseau de chauffage urbain notamment) s'ajoutent, pour 2024, à la création de la Maison Élysée. Des investissements ont également été initiés dans le cadre de la montée en puissance du *DataLab* (développement interne d'outils d'intelligence artificielle, notamment).

Enfin, après la baisse enregistrée en 2023, les disponibilités repartent à la hausse (4,5 M€ en 2024, contre 3,2 M€ en 2023), en raison de l'effort porté en gestion et grâce à des intérêts financiers de plus de 3 M€ qui n'étaient pas prévus.

#### **Des intérêts indexés sur un indice de référence calculé par la Banque centrale européenne**

La présidence dépose ses fonds au Trésor. La direction régionale des finances publiques de Paris intervient comme établissement teneur de compte en recevant et traitant l'ensemble des fichiers de dépenses et de recettes. Ce compte perçoit des intérêts créditeurs indexés sur l'indice ESTER (pour *European Short-Term Rate* - €STR), qui représente le coût moyen auquel les banques empruntent de l'argent sans garantie sur le marché monétaire européen<sup>3</sup>. Entre 2017 et 2022, aucun intérêt financier n'avait été versé du fait du niveau négatif du taux ESTER. Ce taux n'est devenu positif qu'à compter de 2023. Ces recettes exceptionnelles, totalement conjoncturelles, ne sont pas liées à un placement financier de la présidence afin de réaliser des gains futurs. Elles sont donc comptabilisées en produits divers et constituent des recettes exceptionnelles.

## **1.2 Une exécution budgétaire en conformité avec la programmation, en léger excédent**

En début d'exercice, et en fonction notamment de la dotation qui lui est attribuée en loi de finances initiale, la présidence établit un budget initial. En cours d'exercice, des budgets rectificatifs lui permettent d'affiner son exécution (cf. annexe 3).

### **1.2.1 Des recettes en nette progression**

Après une dotation budgétaire stable durant cinq exercices successifs, une hausse de 4,9 % a été attribuée en 2023. Pour 2024, le budget de la présidence prévoyait une dotation de 122,6 M€, fixée en loi de finances initiale, contre 110,5 M€ l'année précédente (soit une hausse

<sup>3</sup> Étant basé sur des transactions réelles et non sur un panel restreint de banques, cet indice reflète fidèlement le coût réel de l'emprunt sans garantie dans la zone euro. Il sert de référence pour fixer les taux d'intérêt de nombreux produits bancaires, comme le taux du livret A en France.

de 11 %), ainsi que d'autres produits à hauteur de 2,55 M€, soit un total de 125,1 M€. La loi de finances pour 2025 a ouvert une dotation d'un montant identique (122,6 M€).

En exécution, le total des recettes s'est élevé à 128,9 M€, soit 122,6 M€ au titre de la dotation et 6,4 M€ au titre des autres produits, en hausse par rapport à 2023 (+ 14,2 M€). Cet écart tant par rapport au prévisionnel (+ 3,8 M€, soit 3,0 %) que par rapport à l'année précédente (+ 12,3 %) s'explique, hors dotation budgétaire, par des remboursements de différents ministères au titre de divers événements, par les recettes générées par la Maison Élysée à compter du mois d'août, et par des intérêts financiers imprévus, à hauteur de 3,2 M€.

La vente de produits dérivés par la présidence a permis de recueillir 194 281,4 € HT en 2024, hors Maison Élysée<sup>4</sup>. Concernant cette dernière, l'agent de licence<sup>5</sup> verse des royalties à la présidence, à hauteur de 11 % du montant des achats de produits hors taxe mensuels<sup>6</sup>. Les royalties relatives au 4<sup>e</sup> trimestre n'ayant pas encore été perçues, 7 885,4 € ont été versés à la présidence pour le début de l'exploitation. Un reversement de 17 730,6 € HT est attendu au titre du 4<sup>e</sup> trimestre.

## 1.2.2 Des dépenses en légère hausse

En exécution 2024, les dépenses se sont élevées à 127,7 M€ (CP). Elles sont supérieures de 2,1 % au budget initial, en raison d'une sur-exécution des dépenses de fonctionnement courant (+ 3,3 M€, soit 17,2 %) et d'investissement (+ 0,3 M€, soit 3 %), en raison de l'ouverture de la Maison Élysée et de la hausse temporaire des coûts du contrat de géothermie. Cette sur-exécution est partiellement compensée par une moindre exécution des dépenses de déplacement (- 1 M€, soit - 4,7 %). En revanche, l'évolution des dépenses de personnel (traduction en année pleine des mesures salariales du 1<sup>er</sup> juillet 2023) avait été bien anticipée lors de la construction du budget initial, l'écart n'étant en définitive que de - 9 421 €.

Ces dépenses sont en légère hausse par rapport à l'année précédente (+ 2,8 % soit + 3,5 M€) notamment du fait des travaux et coûts de fonctionnement induits par le lancement de la Maison Élysée. Ainsi, les investissements et les dépenses de fonctionnement courant progressent respectivement de 35,7 % (+2,5 M€) et 5,6 € (+1,2 M€).

Les dépenses de fonctionnement courant (hors déplacements) sont présentées par destination, selon qu'elles sont liées à l'activité présidentielle ou à l'administration des services de la présidence. En 2024, les dépenses liées à l'activité présidentielle sont en hausse de 7 % (+ 0,3 M€), en raison des nombreux événements organisés durant l'année. Elles représentent 9,3 % des dépenses de fonctionnement courant hors rémunérations et 3,1 % du budget global. Les dépenses liées à l'administration des services (fluides, denrées alimentaires, maintenance des bâtiments et infrastructures) progressent de 5 % par rapport à 2023. Comme précisé *supra*, cette évolution s'explique tant par les travaux de géothermie que par l'ouverture de la Maison Élysée.

Les dépenses d'investissement (7,4 % du budget) progressent en 2024. Elles intègrent

<sup>4</sup> Contre 186 453 € HT en 2023, 177 950 € HT en 2022, 189 431 € HT en 2021 et 113 962 € HT en 2020.

<sup>5</sup> Société qui gère les produits dérivés pour le compte de la marque « Élysée ».

<sup>6</sup> Comme pour les ventes réalisées sur la boutique en ligne et les points de vente éphémères (Journées européennes du patrimoine).

la réalisation et l'aboutissement de l'ensemble des travaux prioritaires au titre du schéma directeur 2024 : travaux de géothermie ; raccordement au chauffage urbain ; Maison Élysée ; mise aux normes et rénovation des bureaux et logements ; infrastructures de sécurité. Enfin, les dépenses de personnel, qui représentent 60 % du budget, progressent de 4,5 %, du fait des mesures générales adoptées par le Gouvernement en 2023.

L'écart entre dépenses et recettes a permis de dégager un excédent budgétaire de 1,2 M€ pour l'exercice 2024.

L'augmentation significative de la dotation en 2024, le produit exceptionnel généré par le placement des fonds au Trésor et les efforts de gestion ont permis une progression de la trésorerie (4,5 M€, soit 1,3 M€ de plus qu'à fin 2023) et l'atteinte de l'objectif que la présidence s'était fixé. Compte tenu du gel de la dotation en 2025, les efforts pour contenir, voire réduire la dépense devront cependant être poursuivis. À cet égard, la mise en place d'une réserve dans le processus d'attribution des crédits aux différentes directions (cf. *infra*) constitue un levier dont l'ensemble des acteurs doit se saisir.

---

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*En 2024, la situation financière des services de la présidence a été maîtrisée, tant comptablement que budgétairement, du fait notamment d'une forte hausse des recettes et de dépenses contenues. Il en résulte un solde de trésorerie positif en fin d'année.*

*En dépit des travaux rendus nécessaires par l'ouverture de la Maison Élysée et des premiers investissements relatifs à la géothermie, une dotation annuelle en progression, des produits financiers exceptionnels et des efforts de gestion sur des postes importants comme les déplacements ont permis de dégager des excédents. Compte tenu des fortes contraintes qui pèsent sur la situation budgétaire de l'État, ces efforts de maîtrise des dépenses devront être poursuivis à l'avenir.*

---

## **2 LA GESTION BUDGÉTAIRE ET COMPTABLE**

### **2.1 Une démarche de performance qui décline un plan d'action en matière de responsabilité sociétale des organisations (RSO)**

Depuis la réorganisation des services en 2019, la présidence a défini et mis en œuvre dès 2021 un plan de performance. En 2024, la politique RSO, déployée à partir de 2019, s'est traduite par un plan d'action annuel et la mise en place d'indicateurs. Ceux-ci font l'objet d'un suivi mensuel pour chaque direction. Les lettres de notification de crédits, adressées par le directeur général des services à chacun des quatre directeurs, intègrent des cibles et, pour certaines directions, des objectifs chiffrés. Chaque lettre rappelle que les achats doivent s'inscrire dans une démarche de mise en concurrence, conformément aux règles de la commande publique. L'ensemble des besoins doit être recensé et analysé afin d'identifier les

marchés nécessaires ou d'anticiper les renouvellements. De même, le recours aux cartes bleues doit être limité, conformément aux nouvelles modalités de la charte d'utilisation du 10 octobre 2023. Enfin, le recours aux services de l'intendance doit respecter les consignes décrites dans la note de service du 4 avril 2023, actualisée lors de la réouverture des grandes cuisines.

Le plan de performance constitue un élément à part entière du dialogue annuel de gestion entre les différents acteurs<sup>7</sup>. Outre les indicateurs chiffrés, l'objectif est de fournir des éléments destinés à une analyse précise de l'activité des services et, *in fine*, de réaliser des économies. En 2024, la nécessité de resserrer le pilotage des projets et de responsabiliser les équipes a été prégnante, la présidence ne bénéficiant plus d'abondement spécial ou de marge de manœuvre.

Les leviers de performance sont propres à chaque direction. Ils sont formalisés dans une note signée en début d'année par le directeur général des services à l'occasion de la notification des crédits alloués.

Pour la *direction des opérations (DIROP)*, il s'agissait, dans le cadre des dépenses de déplacement, de poursuivre les efforts relatifs à l'anticipation, à l'optimisation du choix des modalités de déplacement (moyens de transport, etc.), l'optimisation et la systématisation des refacturations, une meilleure négociation des tarifs de réservation et la politique d'avances des ambassades (cf. *infra*). Pour les dépenses de fonctionnement, elle devait veiller à la mise en place d'indicateurs de suivi d'activité et de budgets prévisionnels, assurer un suivi des coûts des denrées alimentaires, définir le périmètre des gratuités, ainsi que suivre et piloter les dépenses liées aux prestations d'intérim. La quasi-totalité des denrées alimentaires font aujourd'hui l'objet de marchés et les prestations d'intérim ont été rattachées au marché contractualisé par les services du Premier ministre<sup>8</sup> qui propose une gestion dématérialisée et des statistiques indispensables à un bon pilotage. Concernant la RSO, les principales actions concernaient les déplacements<sup>9</sup> et la restauration<sup>10</sup>.

La *direction de la sécurité de la présidence de la République (DSPR)* devait essentiellement prolonger les efforts d'optimisation de la dépense notamment en matière de suivi des différents indicateurs (objectif cible de coût complet des véhicules inférieur à 0,8 M€ annuel, cible de dépense annuelle de taxi inférieure à 0,2 M€). Le pilotage des dépenses de taxi depuis 2022 a permis de réaliser une économie de 51 000 € en 2024 et de baisser les dépenses de 38 % depuis 2020. Concernant la RSO, la contribution de la DSPR consiste à acquérir de manière systématique des véhicules de service ou de fonction à faibles ou très faibles émissions ou encore à veiller à la conservation du périmètre du parc automobile.

Pour la *direction des ressources et de la modernisation (DRM)*, il s'agissait de poursuivre les efforts en matière de pilotage de la masse salariale : suivi des indicateurs de

---

<sup>7</sup> Le directeur général des services, le service achats et finances, le contrôleur de gestion et les directions.

<sup>8</sup> Il s'agit d'un accord-cadre notifié par le secrétariat général du Gouvernement, avec un marché subséquent pour la présidence de la République. L'entreprise attributaire porte un engagement fort en matière de handicap, d'insertion sociale et de préservation de l'environnement.

<sup>9</sup> Compensation des émissions carbone des trajets aériens commerciaux et routiers, recours au train pour les déplacements dont la durée est inférieure à quatre heures, aux locations de véhicules, utilisation de véhicules à faible ou très faible émissions.

<sup>10</sup> Offre de restauration végétarienne quotidienne, objectif de 100 % de produits durables pour la viande et la pêche dès début 2024, proposition de produits plus durables et en conformité avec la loi EGalim 2 (Adoptée le 18 octobre 2021, la loi EGalim 2 complète la loi EGalim du 30 octobre 2018, visant à améliorer l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire).

ressources humaines ; pilotage dynamique des demandes de remboursement des personnels mis à disposition ; pilotage et maîtrise des effectifs et des mesures internes affectant les dépenses de personnel. S'agissant des dépenses de fonctionnement, la vigilance devait toujours porter sur les suivis (exécution budgétaire par direction, délais de paiement, dépenses de fluides, cartographie des achats, indicateurs d'activité de la crèche, etc.). De nouveaux indicateurs étaient également attendus : consommations téléphoniques et internet ; heures supplémentaires et astreintes ; pilotage spécifique du projet de la Maison Élysée et du marché de l'agent de licence, en partenariat avec la DIRCOM. Concernant la RSO, la DRM était fortement sollicitée en matière de travaux destinés à réduire la consommation énergétique<sup>11</sup> et d'eau potable, mais également pour l'intégration de clauses environnementales dans les marchés publics, le lancement d'un appel d'offres écologiquement innovant pour la récupération et la gestion des déchets ou encore le suivi des consommations énergétiques des différentes emprises. La concession de géothermie et le nouveau marché de récupération des déchets ont été notifiés en 2024 (cf. *infra*).

Les principaux indicateurs de la *direction de la communication (DIRCOM)* concernaient la poursuite des efforts de modernisation des outils informatiques, la rationalisation des abonnements (en papier et en numérique), le pilotage des coûts des cadeaux de communication dont la direction est chargée depuis 2024, la mise en place d'un outil de pilotage pour les dépenses d'affranchissement. Enfin, en collaboration avec la DRM, la DIRCOM se voyait chargée du pilotage spécifique du projet de la Maison Élysée et du marché de l'agent de licence. Conformément à une note de service du 11 mars 2024, la rationalisation des abonnements s'élève à 135 000 € en 2024, contre 182 000 € en 2023, soit une économie de près de 50 000 € (- 26 %). Par ailleurs, la coordination mise en œuvre pour les achats et la gestion des stocks des cadeaux de communication s'est traduite par une économie de 80 000 € (- 60 %) en 2024. La note d'attribution de crédits pour 2024 n'attribuait pas d'objectifs particuliers en matière de RSO à la DIRCOM.

Pour tenir compte du gel de la dotation budgétaire en 2025, les enveloppes de crédits pour 2025 s'accompagnent d'une démarche volontariste centrée sur les besoins effectifs de chaque direction et privilégient une approche par les résultats. Le suivi des enveloppes repose tant sur l'avancement financier que sur les progrès accomplis au regard des objectifs et des réalisations que chaque direction s'est engagée à atteindre. En conséquence, et hors dépenses de personnel, les dépenses de fonctionnement ont été allouées à hauteur de 60 % de l'enveloppe prévue pour 2025 (afin de maîtriser le rythme des dépenses), les dépenses d'investissement ont été allouées à hauteur de 70 % (afin de tenir compte des reports 2024 à solder en priorité et préserver un effet incitatif sur l'engagement et la réalisation des investissements nouveaux) et les dépenses de déplacement ont été allouées à hauteur de 70 % (afin de tenir compte des reports 2024 et permettre une gestion anticipée des déplacements).

---

<sup>11</sup> Installation de LED à détecteurs de mouvements, thermostats, isolation, raccordement au chauffage urbain.

## 2.2 Une poursuite de la professionnalisation de la fonction achat

Le département achat est toujours constitué de trois acheteurs, placés sous l'autorité de la responsable du département achats et marchés publics. En 2024, en vue de l'attribution de la concession de géothermie, la commission d'attribution des marchés et accords-cadres est devenue « commission d'attribution des marchés, accords-cadres et concessions »<sup>12</sup>. Elle reste constituée des mêmes membres.

Les procédures internes ont été revues et formalisées par des tableaux (détermination des limites de compétences entre services prescripteurs, cellules administratives et département achat) et logigrammes (étapes de la vie d'un marché de la notification à la clôture financière). Certaines procédures ont été standardisées et optimisées. Deux acheteurs effectuent une veille juridique et tout dossier de consultation des entreprises (DCE) bénéficie d'une double lecture en vue de mieux accompagner les services opérationnels. En 2024, le taux de couverture des achats bénéficiant d'un support juridique formalisé (marché ou convention) s'élevait à 83 % (contre 80 % en 2023).

L'année 2024 a également été consacrée à une analyse fine du périmètre des dépenses d'entretien et de maintenance, afin de prendre en compte l'arrivée de la géothermie et de rationaliser l'ensemble de ces prestations. Des travaux ont été entrepris avec le service du patrimoine pour que la transition entre le marché de maintenance en fin de vie et les nouveaux marchés soit la plus fluide possible mais également pour identifier tous les marchés nécessaires. En ce qui concerne les marchés de travaux d'entretien, le choix a été fait de sortir des marchés mutualisés qui ne donnent pas satisfaction et de s'orienter vers des marchés subséquents avec une remise en concurrence multi-attributaires. En effet, alors que certains marchés mutualisés (avec les services du Premier ministre ou la direction des achats de l'État) sont source d'efficience, d'autres ne se prêtent pas toujours aux spécificités de la présidence. Si l'investissement est important (travaux de sourçage, rédaction d'un cahier des charges exhaustif et spécifique, négociations, etc.), les gains d'achats associés et une meilleure prise en compte des critères environnementaux ou clauses de RSO en sont attendus.

Enfin, des premiers travaux ont été entrepris pour développer les conventions de mécénat qui permettent tant de mettre en valeur le patrimoine français que des gains achat.

Dans le cadre de son contrôle, la Cour a examiné 12 procédures (marchés de services, de fournitures et de travaux). Cette analyse a globalement montré une bonne maîtrise des différentes phases. Plusieurs marchés concernent des prestations en lien avec le développement durable.

C'est notamment le cas du marché de prestation de tri, collecte et traitement des déchets pour la présidence<sup>13</sup> de la République, dont l'objectif est d'optimiser les modalités de transport des déchets et leur valorisation et atteindre une gestion raisonnée des ressources. La consultation (un appel d'offres ouvert, au titre de l'article R. 2161-4 du code de la commande publique) a été lancée en mai 2024 après un retour d'expérience exhaustif des précédents marchés (neuf prestataires étaient concernés), la mise en place d'ateliers thématiques (déchets alimentaires, végétaux et travaux, électriques et électroniques, garage, médicaux, etc.) et un sourçage destiné à identifier une solution globale et innovante. Le calendrier s'est échelonné de

---

<sup>12</sup> Après modification du règlement intérieur.

<sup>13</sup> Pour l'ensemble des emprises parisiennes.

décembre 2023 au second semestre 2024 avec une notification fin décembre 2024. Le prestataire retenu (parmi quatre soumissionnaires) est une entreprise adaptée qui transforme les déchets non recyclables en matériaux de construction avec capture du carbone (par fossilisation)<sup>14</sup>. Grâce au sourçage, à la définition précise des besoins sur les plans technique et financier et le recours à un prestataire unique pour la gestion de l'ensemble des flux de déchets, le coût annuel est de 46 083,6 € TTC (soit 184 334,4 € pour quatre ans), et le gain achat<sup>15</sup> estimé à 55 665,6 € TTC pour la durée du marché.

Pour sa part, la concession de service public, d'une durée de 10 ans, couvre la conception, le financement, la réalisation des travaux de mise en œuvre et d'adaptation à la production de géothermie en chaud et en froid, de renouvellement/modernisation des réseaux secondaires, de retrait des équipements fioul et de la sécurisation de la production. Elle a été contractualisée en juin 2024.

Compte tenu des contraintes de sécurité, la procédure s'est appuyée sur l'article L. 3212-3 du code de la commande publique<sup>16</sup>. Cette opération, dont l'objectif est d'améliorer la sobriété énergétique des emprises de la présidence, nécessite des travaux d'envergure sur les installations thermiques. La procédure a nécessité de nombreuses négociations. La date de remise des offres, initialement prévue le 25 août 2023, a été reportée au 25 septembre 2023 et des échanges écrits et oraux ont suivi jusqu'en avril 2024 (date de remise de l'offre finale), entre la présidence et le groupement retenu<sup>17</sup> composé de Celsius Energie, Engie Solutions et la Banque des Territoires. Les négociations ont abouti à 7,8 M€ de redevance pour dix ans et le versement, par la présidence, de 2 M€ de subventions destinées à couvrir une partie du financement du premier investissement, étant entendu que cette subvention est versée en quatre fois, à l'issue des jalons de travaux définis (le dernier, relatif au fonctionnement des installations pendant trois mois, avec les nouveaux équipements, étant prévu début 2026)<sup>18</sup>. Le coût global de l'opération est ainsi de 9,8 M€ (7,8 M€ pour les dix redevances annuelles et 2 M€ pour la subvention d'équipement). Le respect des délais par l'entreprise a d'ores et déjà conduit la présidence à verser 1 M€ (dont 0,5 M€ en 2024). Par ailleurs, afin d'assurer un pilotage annuel de qualité, sont prévus :

- un possible contrôle de l'exécution financière du contrat et des pièces justificatives ;
- la production, par le concessionnaire, d'un état annuel reprenant l'ensemble des charges comptabilisées au titre du contrat ;
- une révision des prix sollicitée et non par tacite reconduction ;
- une clause de retour à meilleure fortune (en cas d'amélioration de l'économie du contrat, reversement à la présidence de la part du concessionnaire).

---

<sup>14</sup> Elle propose une collecte par conteneurs identifiés, dépôt dans des centres de tri connectés, sur-tri et assemblage par matière homogène, pesée par client et par jour. Toutes les données sont remontées, ce qui permet une traçabilité pointue.

<sup>15</sup> Montant annuel des besoins diminué de l'offre de l'attributaire, multiplié par quatre.

<sup>16</sup> Lorsqu'ils sont conclus par des autorités concédantes, sont soumis aux règles définies au titre II : les contrats de concession qui exigent le secret ou dont l'exécution doit s'accompagner de mesures particulières de sécurité conformément aux dispositions législatives ou réglementaires en vigueur ou pour lesquels la protection des intérêts essentiels de l'État l'exige, à condition que cette sécurité ou cette protection ne puisse pas être garantie par d'autres moyens. — [Ord. no 2016-65 du 29 janv. 2016, art. 13, 13o.]

<sup>17</sup> Ce groupement a créé la société chargée de financer les travaux grâce à un premier apport en compte courant et à l'abondement d'un compte de gros entretien et renouvellement (GER) sur la durée du contrat.

<sup>18</sup> Les négociations ont permis de réduire les coûts de 39 % par rapport aux premières propositions.

Comme pour cette concession, les autres procédures examinées par la Cour montrent la capacité de la présidence, d'une part, à négocier les prix en cas de prestataire unique et, d'autre part, à accompagner les directions et services dans la rédaction de leurs cahiers des charges.

La plupart des dépenses hors marchés ont été régularisées dans le courant de l'année, ou vont l'être en 2025, à l'occasion du renouvellement ou du lancement de marchés. C'est le cas notamment de la fourniture de fruits et légumes, dont l'élaboration du cahier des charges a fait l'objet d'un travail de plusieurs mois (nouveau marché notifié en août 2024). Pour le mobilier de bureau, des commandes supplémentaires ont été nécessaires avant la notification du nouveau marché. En revanche, des efforts doivent encore être entrepris pour régulariser les achats informatiques répondant à des besoins spécifiques non couverts par les marchés existants.

Enfin, la Cour a procédé à la vérification d'un échantillon de paiements enregistrés sur le compte de classe 6 qui n'a pas révélé d'anomalie. Les factures relatives aux prestations de téléphonie sont plus précises qu'au cours des précédents exercices permettant de faire les rapprochements nécessaires. Les agents sont alertés lorsqu'ils sont proches du dépassement de leur forfait. Par ailleurs, les factures relatives au marché de prestations de montage d'exposition mériteraient des précisions complémentaires lorsque des surcoûts (souvent dus à des prestations complémentaires imprévisibles ou à des démontages nocturnes plus longs qu'estimés) sont facturés, pouvant nécessiter un bon de commande supplémentaire.

Dans le cadre du plan de performance, une politique achat est en cours de formalisation au sein de la présidence. Celle-ci décline les enjeux en matière sociale, environnementale et financière, les marchés étant considérés comme un levier incontournable à la transition écologique (cf. *infra*). Toutes les directions devront être pleinement impliquées dans l'atteinte des objectifs portés par cette politique dès qu'elle sera adoptée.

### **2.3 Une gestion des régies suivie et maîtrisée**

Afin d'encadrer les paiements et encaissements effectués en dehors de la caisse du comptable, deux régies d'avances et trois régies de recettes ont été constituées au sein de la présidence<sup>19</sup>.

Une opération de contrôle a eu lieu en 2024 au sein de la régie de recettes pour l'encaissement des versements opérés par le personnel en vue de créditer les badges donnant accès à la restauration au sein de la présidence. Ce contrôle a permis d'actualiser les actes de nomination du régisseur et des mandataires.

Dans le cadre de la limitation des recours au numéraire, l'attribution de cartes bancaires a permis de clôturer la régie d'avance pour les menues dépenses de fonctionnement liées à l'activité du département audiovisuel et installations de la direction des opérations.

---

<sup>19</sup> En 2024, une régie d'avance et de recettes a été constituée au titre de la Maison Élysée, afin de permettre l'encaissement des recettes de la boutique de souvenirs, du salon de thé et des animations ou ventes ponctuelles et deux régies d'avance (menues dépenses de fonctionnement liées à l'activité du département audiovisuel et installations de la direction des opérations ; dépenses occasionnelles de la direction de la sécurité) ont été clôturées.

## 2.4 Une démarche de contrôle de gestion et de contrôle interne confortée

L'année 2024 a permis de consolider les avancées initiées en 2023 par l'équipe de contrôle de gestion, contrôle interne. Directement rattachée au directeur général des services, son positionnement favorise la transversalité et bénéficie d'un soutien qui permet de détecter les dysfonctionnements potentiels, accompagner les services, lancer des études, suivre les activités, et optimiser les processus. Cette approche vise à créer un environnement de travail où chaque service peut s'appuyer sur des processus et des pratiques éprouvées.

### 2.4.1 Des suivis et audits qui permettent de maîtriser les dépenses et de sécuriser les procédures

Sous l'impulsion du directeur général des services, l'équipe du contrôle interne est missionnée pour effectuer des audits et des suivis de manière indépendante et objective. Ces derniers permettent de mettre en lumière les points forts et les faiblesses, mais également de mettre en œuvre des actions correctives et préventives.

L'utilité du contrôle de gestion s'est une nouvelle fois confirmée en 2024, en ayant permis de poursuivre l'amélioration du suivi de dépenses à fort enjeu (énergie et fluides, taxis, personnel<sup>20</sup>) à laquelle s'est ajouté un suivi mensuel des congés, destiné à accompagner les directeurs dans leur rôle de manager<sup>21</sup>. Les responsables se sont emparés de ce nouvel outil construit grâce au retraitement des extractions brutes du SIRH. Les différents rapports permettent une vision tant détaillée que transversale des consommations et dépenses y afférentes ainsi qu'une priorisation des actions.

Plusieurs audits ont par ailleurs été conduits en 2024, pour faire suite à la fois à la cartographie des risques et aux observations de la Cour<sup>22</sup>.

Après l'état des lieux effectué en 2023, l'audit sur la gratuité des repas au sein de la restauration collective s'est poursuivi en 2024 par l'analyse des données et la diffusion, en décembre, d'une note du directeur de cabinet détaillant l'évolution du système. La mise en œuvre de cette note était effective au 1<sup>er</sup> janvier 2025. Il a ainsi été décidé de mettre fin à la gratuité des repas, afin de se conformer au cadre légal des avantages et fournitures mis à disposition des agents. L'évolution constatée marque donc la première étape d'une démarche de régularisation qui doit être poursuivie (cf. *infra*).

Un deuxième audit, réalisé en début d'année, avait pour objet le suivi des consommations téléphoniques et data. Une note du directeur de cabinet, datée du 21 juin 2024, rappelle notamment les constats de la Cour quant aux manques de précisions des factures qui compliquent les vérifications et la maîtrise des coûts. Après analyse des documents fournis par le prestataire, des recommandations ont pu être établies, notamment en ce qui concerne la suppression des lignes toujours attribuées à des agents ayant quitté la présidence ou la vérification des lignes assignées à des groupes d'agents. Par ailleurs, cet audit a révélé des

<sup>20</sup> Effectués depuis juin 2021, le suivi en ETPT, ajouté au suivi mensuel des ETP, et le pilotage de la masse salariale ont été pérennisés en 2022.

<sup>21</sup> Sont exclus du suivi les apprentis, les stagiaires, les hors effectifs et les personnels militaires.

<sup>22</sup> Rapport sur les comptes et la gestion de la Présidence de la République, exercice 2023.

surcoûts inhérents au marché en cours, contracté par le ministère de l'intérieur, auquel est rattachée la présidence, et dont les besoins se concentrent essentiellement sur la France. Les surcoûts constatés en 2023 se rapportent à des consommations effectuées à l'occasion de déplacements lointains (notamment l'Océanie). Il était ainsi proposé un premier objectif annuel d'une baisse de 25 % du montant des factures, mais également un retrait du marché de téléphonie du ministère de l'intérieur pour lancer un marché conforme aux besoins de la présidence, notamment en ce qui concerne l'international. Enfin, afin de permettre aux agents de mieux maîtriser leur consommation, la signature d'une charte de bonne utilisation des outils (incluant les tarifs dans les différentes zones) est préconisée pour chaque nouvel arrivant et l'identification des meilleures options destinées à assurer un service de qualité en tenant l'objectif budgétaire doit avoir lieu à l'issue des missions préparatoires, en lien avec l'OSIIC.

Enfin, un troisième audit, réalisé entre septembre et décembre 2024, portant sur les avantages en nature sous forme de mise à disposition de véhicules, a abouti à une note de service du directeur de cabinet en janvier 2025. Celle-ci précise notamment les bénéficiaires concernés ainsi que les conditions d'application et modalités de calcul de ces avantages en nature.

## 2.4.2 Un contrôle financier qui évolue en fonction des activités

Un contrôle interne financier a été instauré depuis 2021, avec la fusion des cartes des risques et des plans d'actions des contrôles internes comptables et budgétaires dans un document unique du contrôle interne financier (CIF). Le plan d'action de ce CIF est actualisé annuellement.

En 2024, afin de renforcer le pilotage, la sincérité budgétaire et la rigueur comptable, de nouvelles mesures visant à améliorer les processus de gestion des dépenses et des recettes ont été mises en place.

Ainsi, en fin d'année, un nouveau processus optimisé de traitement financier et comptable des provisions aux ambassades a été mis en œuvre. Un groupe de travail interne a permis d'identifier un nouveau mode opératoire de régularisation budgétaire de la dépense grâce à la demande de paiement d'avance : les crédits de paiement sont consommés au moment du paiement de l'avance et la régularisation comptable intervient lors des certifications du service fait et réception de l'ensemble des pièces justificatives par les ambassades.

Par ailleurs, le schéma comptable a été adapté afin de prendre en compte les projets de géothermie et de la Maison Élysée (cf. *infra*). Des ajustements ont été nécessaires, tant sur le plan comptable général que sur la comptabilité analytique, pour assurer le suivi et la traçabilité des dépenses. Concernant la Maison Élysée, les dispositions nécessaires ont été prises pour dédier des axes spécifiques au suivi des dépenses et recettes. Par ailleurs, alors que les activités de salon de thé et boutique de souvenirs sont assujetties fiscalement, l'activité muséale est exonérée. Les DRFiP et DGFIP ont accompagné la présidence sur les volets fiscal, comptable et budgétaire (grâce notamment à des *modus operandi* relatifs aux schémas de déclaration fiscale et périodicité assimilée<sup>23</sup>). Il a été convenu que l'ensemble des déclarations de l'année 2024 seraient régularisées *a posteriori* par la transmission aux services fiscaux des éléments

---

<sup>23</sup> Ceux-ci concernent tant la TVA que la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) ou la taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPC) au titre du bail emphytéotique conclu par la Présidence.

nécessaires. L'intégration des processus de gestion de la Maison Élysée a nécessité des développements informatiques au sein du progiciel comptable, notamment en ce qui concerne la comptabilisation de la TVA. Le développement assure la fiabilité des processus de gestion et la sincérité de la comptabilité. Les pratiques ont été adaptées et des nouvelles procédures formalisées à l'attention des différents acteurs. Depuis janvier 2025, la Maison Élysée bénéficie d'un budget distinct et est soumise à un cadre budgétaire et comptable dédié (avec une présentation budgétaire des recettes et dépenses nette de TVA). Les nouveautés induites par ces nouvelles procédures, identifiées dans la cartographie des risques, nécessitent une vigilance accrue de la part des équipes du contrôle de gestion qui doivent se les approprier.

L'année 2024 a enfin permis de résoudre les incidents identifiés depuis 2022 à l'occasion du nouveau logiciel de suivi des immobilisations et principalement dus à une rupture de chaîne applicative entre le progiciel comptable et le logiciel des immobilisations. En dépit d'un manque de fluidité et de réactivité de la part du prestataire<sup>24</sup>, le service informatique et le département financier ont poursuivi leurs travaux pour identifier, tracer et signaler les anomalies. Des incidents se sont reproduits à deux reprises au deuxième semestre 2024 avant d'être définitivement résolus. L'écart identifié sur l'exercice 2022 entre la comptabilité générale et le logiciel des immobilisations avait été rattrapé en 2023 mais le retard de traitement accumulé en 2023 a dû être résorbé en 2024, générant une charge de travail accrue pour le service financier. Même si la solution est considérée comme définitivement opérationnelle, il conviendra de s'assurer que le risque inhérent au suivi comptable des immobilisations, identifié dans la cartographie, soit bien maîtrisé.

### **2.4.3 Cartographie des risques métiers : un suivi du plan d'action, mais un report de la mise en œuvre pour de nouvelles directions**

En 2023, l'équipe du contrôle de gestion a amorcé une démarche de contrôle interne intégrant les risques métiers, destinée d'une part à établir une cartographie des risques métiers de chacune des directions en fonction de leurs spécificités et, d'autre part, à harmoniser les processus. Cette démarche est portée par le directeur général des services et mobilise les responsables opérationnels afin qu'ils partagent leur vision des missions qui leurs sont confiées pour mieux appréhender les risques associés.

Les deux premières directions concernées étaient la direction des ressources et de la modernisation et la direction des opérations. Après établissement de la cartographie des risques<sup>25</sup>, un plan d'action réalisable et accessible (avec échéancier) avait été proposé aux services. Plusieurs risques faisaient l'objet de recommandations<sup>26</sup>.

L'objectif pour 2024 était de poursuivre l'exercice avec d'autres directions, tout en effectuant un suivi pour la DRM et la DIROP. Si le suivi du plan d'action a bien été effectué

---

<sup>24</sup> Pour des raisons de sécurité, le prestataire est dans l'obligation de se rendre dans les locaux de la Présidence pour résoudre les difficultés les plus importantes.

<sup>25</sup> Les différents risques identifiés peuvent être humains, financiers, stratégiques, opérationnels ou encore sécuritaires.

<sup>26</sup> Cf. rapport de la Cour des comptes sur *Les comptes et la gestion des services de la Présidence de la République, exercice 2023*.

pour la DRM et la DIROP, le travail préalable à la cartographie pour les autres directions a dû être reporté à 2025. Ce décalage résulte d'une part de la réduction de l'équipe (deux agents, dont la contrôleuse de gestion, en 2024, contre quatre en 2023<sup>27</sup>) et, d'autre part, des missions supplémentaires inhérentes notamment à la mise en place de la Maison Élysée.

---

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*L'année 2024 marque la consolidation de la démarche de performance initiée en 2021 avec un plan de performance qui décline à présent un plan d'action en matière de RSO. La fonction achat poursuit son travail d'accompagnement des services grâce à la mise en place de nouvelles procédures formalisées. Les différentes procédures examinées sont dans l'ensemble maîtrisées et permettent de réels gains achat.*

*Pour sa part, l'équipe du contrôle interne - contrôle de gestion a été missionnée pour poursuivre ses travaux relatifs au suivi des dépenses à fort enjeu (fluides, coût complet des véhicules notamment), mais également pour effectuer de nouveaux audits. Ceux-ci ont porté sur la gratuité des repas, les consommations téléphoniques et data et les avantages en nature sous forme de mise à disposition de véhicules. Ils ont abouti à des notes de service. Toutefois, compte tenu des nombreuses missions inhérentes au contexte budgétaire contraint et à de nouvelles activités, la démarche de cartographie des risques métiers, initiée en 2023, n'a pu être poursuivie comme prévu. Les nouvelles directions devraient faire l'objet d'une cartographie en 2025.*

---

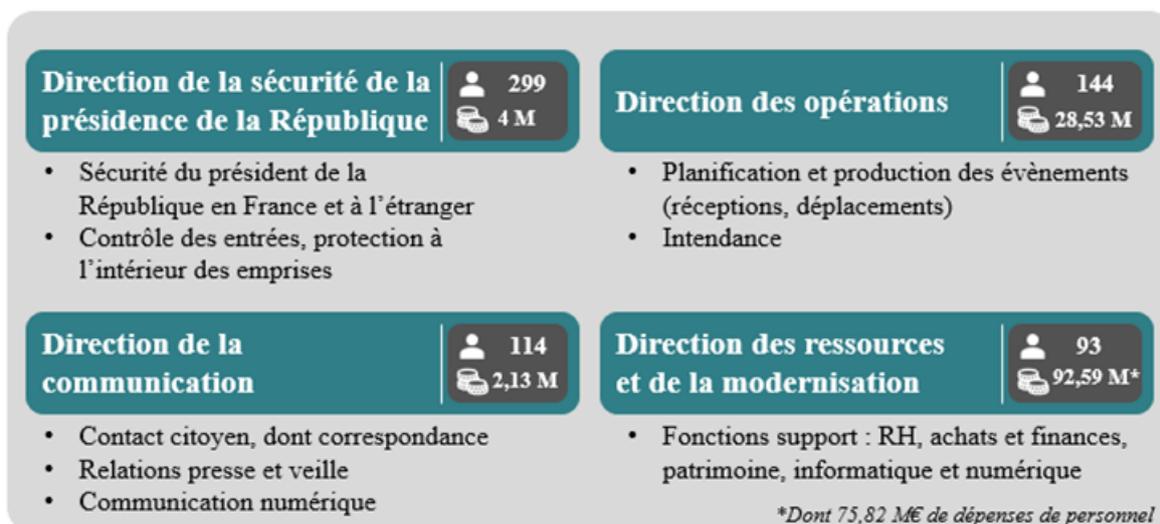
## **3 L'EXÉCUTION BUDGÉTAIRE PAR DIRECTION**

La réorganisation de la présidence de la République en 2019 s'est traduite par une nouvelle architecture budgétaire par destination. 99,6 % des crédits sont exécutés par la direction des ressources et de la modernisation (DRM), la direction des opérations (DIROP), la direction de la sécurité de la présidence de la République (DSPR) et la direction de la communication (DIRCOM) et les 0,3 % restants sont affectés aux cabinets civil et militaire.

---

<sup>27</sup> Dont une stagiaire.

Schéma n° 1 : Principales missions et effectifs par direction



\*Dont 75,82 M€ de dépenses de personnel

Personne Effectifs (au 31 décembre 2024)

Document Dépenses (CP exécutés en 2024)

Source : Cour des comptes, d'après données présidence de la République.

Note : Missions non exhaustives. Les effectifs restants sont répartis ainsi : cabinet (54), état-major particulier (28), protocole (10), service médical (9), RSSI et RSO (7), décorations (1), secrétariat des conseillers (63)

### 3.1 La direction des ressources et de la modernisation

Chargée des missions « support », la direction des ressources et de la modernisation assure la gestion des ressources humaines de la présidence de la République et à ce titre porte ses dépenses de personnel. Avec les dépenses relatives à l'immobilier et au patrimoine d'une part, aux systèmes d'information et de communication d'autre part, les dépenses de personnel représentent 82 % des dépenses imputées à la direction (83 % en 2023).

Le rattachement de l'intégralité des dépenses de personnel à la DRM nuit toutefois au bon suivi des dépenses de chaque direction. Bien que le suivi et le pilotage de la part variable des rémunérations et des dépenses propres à la présidence (heures supplémentaires, astreintes, indemnités de sujétions particulières) soient réalisés par direction et service, la mise en place d'une comptabilité analytique, évoquée depuis de nombreuses années, est indispensable et permettrait de responsabiliser davantage chaque direction dans la gestion de ses moyens.

#### 3.1.1 La gestion des ressources humaines

##### 3.1.1.1 Des effectifs se rapprochant du plafond d'emplois

Le plafond d'emplois de la présidence de la République, fixé à 825 équivalents temps plein (ETP), demeure inchangé depuis sa formalisation en 2019. Au 31 décembre 2024, le

nombre d'agents s'établissait à 822, contre 817 en 2023 et 796 en 2022. Cette hausse s'explique notamment par le renforcement des effectifs du cabinet avec la fin des postes partagés avec le cabinet du Premier ministre (+ 6 agents), des hausses ponctuelles au sein des différents services ainsi qu'une réduction des vacances de postes au sein du secrétariat des conseillers et de la direction de la sécurité (respectivement 4 et 2 personnes en surnombre). Comme en 2023, le nombre d'agents a augmenté après plusieurs années de stagnation. Le plafond d'emplois désormais presque saturé comme la contrainte budgétaire appellent donc à la vigilance. À ce titre, la refonte du schéma d'emploi, initialement envisagée en 2022 et reportée, demeure à conduire afin de faire correspondre besoins et missions, notamment dans un contexte de redéploiements internes survenus en 2024 ou à venir en 2025. Dans ce contexte, et face aux contraintes qui pèsent sur la masse salariale, chaque directeur a été invité à mener une revue des effectifs afin d'actualiser la répartition du plafond d'emplois. Outre la cartographie des effectifs, ils devront formuler des propositions afin de définir une évolution compatible avec le maintien des capacités opérationnelles. Pour ce faire, la présidence entend privilégier les mutualisations, la simplification et la modernisation des procédures, des réorganisations ou encore des externalisations.

En équivalent temps plein travaillé (ETPT), l'effectif s'est élevé à 817,3, contre 799,5 en 2023 et 790,3 en 2022, cette évolution rejoignant celle des ETP. Jusqu'en 2021, les services n'effectuaient pas de calcul en ETPT mais procédaient uniquement à une évaluation moyenne des effectifs sur l'année, méthode moins précise. Depuis début 2022, la présidence a mis en place les outils permettant le suivi des effectifs en ETPT, qui doivent désormais être utilisés pour améliorer l'analyse de sa masse salariale.

L'effectif est composé de 512 agents civils et 310 militaires, avec 32,8 % de femmes et 67,2 % d'hommes (cette répartition varie selon les directions : seuls 12 % des agents de la DSPR sont des femmes). 597 agents (72,6 %) sont mis à disposition contre remboursement par 41 administrations différentes (598 au 31 décembre 2023) et 225 (27,4 %) sont employés sous contrat de droit public (219 au 31 décembre 2023), une proportion en hausse continue depuis 2017 (17 % de contractuels).

La répartition par niveau d'emploi correspond à 211 agents de catégorie A (199 en 2023), 476 agents de catégorie B (468) et 135 agents de catégorie C (150). La moyenne d'âge est de 42,4 ans et l'ancienneté moyenne de 6,1 ans, en léger recul (42,5 ans et 6,5 ans respectivement en 2023). La rotation des effectifs (environ 20 %) demeure conforme à la moyenne des années précédentes.

Au 31 décembre 2024, le taux de personnes handicapées employées à temps plein ou partiel s'élève à 5,2 % contre 7,3 % en 2023. Le seuil de 6 % fixé par l'article L. 5212-2 du code du travail<sup>28</sup> n'est ainsi pas respecté pour la première fois depuis 2020.

Au 31 décembre 2024, le cabinet du Président de la République est composé de 54 membres (48 en 2023 et 46 en 2022). Cette augmentation est liée à la disparition des mutualisations de postes de conseillers avec le cabinet du Premier ministre après la dissolution de juin 2024. Quatorze postes étaient concernés. Tous les collaborateurs du Président de la République apparaissent au Journal officiel. En 2024, le rythme de renouvellement du cabinet

---

<sup>28</sup> Dans la mesure où les agents bénéficiant de la qualité de travailleur handicapé (RQTH) mis à disposition sont comptabilisés dans leurs administrations d'origine, la Présidence de la République s'est fixée l'objectif de 6 % pour les agents contractuels.

est légèrement reparti à la hausse par rapport à 2023 avec 22 arrivées et 16 départs (contre 13 arrivées et 11 départs en 2023).

En 2024, quinze personnes entrantes et dix-neuf sortantes sont concernées par les obligations en matière de déclaration à la Haute autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP)<sup>29</sup>. Elles sont globalement respectées, sauf pour trois conseillers en défaut pour leur déclaration de sortie. Les échanges avec la HATVP ont également permis d'identifier deux cas d'absence de déclaration initiale. La faible fréquence de publication des arrêtés de nomination au cabinet du président de la République complexifie le suivi des obligations déclaratives. L'adoption régulière des arrêtés correspondants aux mouvements du cabinet permettrait de remédier à ces difficultés.

Par ailleurs, en 2024, neuf personnes ont effectué une mission pour le compte de la présidence, formalisée par une lettre qui en définissait le cadre, sauf pour deux d'entre elles. Une mission a débuté sur le renforcement de la culture de sécurité économique dans les entreprises. Deux envoyés spéciaux ont par ailleurs été nommés, l'un pour être le représentant spécial de la France en Afrique de l'Ouest, l'autre pour la préparation du sommet pour l'IA. Deux de ces missions ont pris fin en cours d'année.

### 3.1.1.2 Une progression de la masse salariale sous l'effet de mesures de revalorisation de la fonction publique et d'une réforme du régime indemnitaire

En 2024, les dépenses budgétaires de personnel se sont élevées à 75,8 M€, en hausse par rapport à 2023 (72,9 M€, +2,9 M€ soit +4 %), sous l'effet des hausses d'effectifs mais aussi en raison de l'impact des mesures de revalorisation pour l'ensemble de la fonction publique pour 1,6 M€. Elles représentent 59,3 % du budget exécuté.

En comptabilité générale, les charges de personnel s'élèvent à 77 M€ en 2024 contre 73,7 M€ en 2023 (+4,5 %), cet écart reflétant l'impact en année pleine des mesures générales de revalorisation salariale décidées en 2023 (revalorisation du point d'indice, revalorisation du minimum de la fonction publique, mesures spécifiques sur les bas salaires, prise en charge des frais de transports, nouveau régime d'indemnisation à la présidence de la République) mais aussi des mesures nouvelles pour 2024 (attribution générale de 5 points d'indice majoré de traitement au 1<sup>er</sup> janvier 2024, revalorisation du barème de monétisation des jours épargnés sur les comptes épargne-temps, revalorisation du SMIC au 1<sup>er</sup> novembre 2024) dont le remboursement aux ministères pour les personnels mis à disposition n'interviendra qu'en 2025. En effet, les dépenses de personnel sont composées à environ 66,4 % par des remboursements contre facture des agents mis à disposition de la présidence. À cet égard, une part significative des facteurs faisant augmenter la masse salariale sont exogènes. Les administrations d'origine ne fournissant pas précisément les différents déterminants de la dépense, la présidence ne dispose pas des éléments pour en assurer le pilotage.

---

<sup>29</sup> En application de la loi du 11 octobre 2013 relative à la transparence de la vie publique, les candidats à l'élection présidentielle, le Président et ses collaborateurs font partie des responsables publics soumis à l'obligation de déclarer à la HATVP leurs intérêts en début de fonction et leur situation patrimoniale en entrée et en sortie de fonction. Cette déclaration doit être effectuée dans les deux mois suivant la prise et la fin de fonction. La déclaration des collaborateurs du Président n'est pas rendue publique.

Comme les années précédentes, les dépenses de personnel sont inférieures à la prévision initiale (75,8 M€, soit un écart de -0,02 M€). Cette prévision initiale, en nette hausse par rapport aux années précédentes (73,5 M€ en 2023), intègre l'impact des mesures de revalorisation de la fonction publique (cf. *supra*) pour 1,6 M€. Afin de contenir la progression de la masse salariale, la présidence de la République peut agir sur le levier des recrutements, en s'assurant de propositions salariales inférieures à celles offertes aux partants (effet dit « de noria ») et en s'alignant sur les rémunérations attestées par les candidats retenus. Elle peut également calquer les modalités de rémunérations des candidats venant du secteur privé non sur leur dernier salaire, mais sur une fourchette de rémunérations comparables au sein du secteur public. Dans tous les cas, l'évolution naturelle du glissement vieillesse technicité (GVT) va contraindre fortement au cours des prochaines années l'évolution de la masse salariale, dans le cadre d'un objectif de stabilisation de la dotation budgétaire de l'Élysée.

Le montant total des heures supplémentaires, permanences et astreintes a augmenté de 10,1 % entre 2023 et 2024. Il s'établit à 873 595 €, contre 793 000 € en 2023 et 710 000 € en 2022. Cette augmentation masque des évolutions contrastées. Comme en 2023, le niveau de rémunération des heures supplémentaires s'inscrit en net recul (352 000 € contre 474 000 € en 2023 et 650 000 € en 2022), soit -25,8 %. Toutefois, cette tendance est fortement compensée par la généralisation des astreintes, qui progressent de +52,5 % (177 000 € contre 116 000 € en 2023 et 56 000 € en 2022) et des permanences avec +69,4 % (344 000 € contre 203 000 € en 2023 et 0 € en 2022). Cette augmentation s'explique principalement par l'effet en année pleine de la politique indemnitaire mise en place en mai 2023, qui conduit à basculer une partie des heures qui relevaient autrefois du régime des heures complémentaires en astreintes et permanences<sup>30</sup>.

Les changements de périmètre entre services et directions rendent difficile une comparaison pluriannuelle rigoureuse. La direction des opérations demeure le principal service concerné par les heures supplémentaires, les permanences et les astreintes avec 617 700 € soit 70,7 % du montant total, mais sa part relative diminue (84 % en 2023). Du fait de la réforme indemnitaire, les plus fortes progressions concernent la communication numérique (+62,6 %), la planification des événements (+77,2 %, soit +18 000 €), l'État-major particulier (+20,8 %), le bureau du cabinet et les secrétariats (+13 %), ainsi que la production des événements (+10,6 %).

L'indemnité de sujétion particulière (ISP) et les autres indemnités augmentent de +2,8 % (+5,6 % en 2023) et représentent 9,1 M€ contre 8,9 M€ en 2023. En 2024, l'indemnité de voyage officiel (IVO) représente un montant total de 262 666 €.

---

<sup>30</sup> En matière indemnitaire, une refonte du système a pris effet en mai 2023 afin d'harmoniser les régimes entre services et directions et résorber certaines inégalités de traitement, de diminuer les incitations à effectuer des heures supplémentaires ou à partir plus longtemps en déplacement, et de mieux articuler les différents dispositifs entre eux. Le nouveau système s'établit ainsi autour (i) des heures supplémentaires, pour les agents de catégorie B et C, en cas de dépassement du quota horaire hebdomadaire. Une partie des agents régulièrement concernés par ces dépassements a bénéficié d'un « soclage » des heures supplémentaires ; (ii) d'un forfait de permanence, pour les agents devant venir travailler lors des week-ends ou jours fériés ; (iii) d'un forfait d'astreinte, pour les services devant assurer des astreintes ; (iv) de l'indemnité de sujétion particulière (ISP), dont bénéficient tous les personnels, du fait des spécificités et contraintes inhérentes à l'activité de la Présidence, et qui demeure inchangée ; (v) de l'indemnité pour voyage officiel (IVO), pour les agents participant à des déplacements supérieurs à une journée, avec une modulation selon la zone géographique. Certains agents, amenés à se déplacer fréquemment, ont également vu leurs IVO « soclées ».

Depuis 2019, pour les nouveaux entrants (hors DSPR), l'ISP est exclusive du paiement de toute autre indemnité, en particulier d'heures supplémentaires, lorsque son montant mensuel dépasse un certain seuil (120 agents en 2024 ont cumulé le bénéfice de l'ISP et des heures supplémentaires, contre 128 en 2023), et la prime est associée à la fonction et non au grade. De la même manière, le versement de l'IVO est exclusif du paiement d'heures supplémentaires. Par ailleurs, le groupe de sécurité de la présidence de la République (GSPR) utilise, pour les fonctionnaires de la police nationale, un système d'heures supplémentaires spécifique dans lequel l'indemnisation du stock des heures supplémentaires est prise en charge par le ministère de l'intérieur.

#### **La rémunération du président et de ses collaborateurs**

Le traitement du président de la République est versé conformément aux dispositions du décret n° 2012-983 du 23 août 2012.

Les trente rémunérations les plus élevées des collaborateurs et des agents de la présidence de la République n'excèdent pas la rémunération du Président de la République, à l'exception de deux d'entre elles. Ce dépassement est de proportion modérée et les explications données à ce sujet par la présidence, identiques à l'année précédente, n'appellent pas d'observations.

#### 3.1.1.3 Une évolution de l'organisation des ressources humaines combinée à des progrès dans la dématérialisation de certains processus

Les missions du service des ressources humaines et de l'action sociale consistent à améliorer la relation avec les autres services de la présidence et les échanges avec les gestionnaires ministériels<sup>31</sup>.

Le périmètre de deux des départements du service des ressources humaines et de l'action sociale a été réorganisé en septembre 2024. D'une part, deux pôles ont été créés dans le département gestion administrative RH et paie, chacun dirigé par un agent de catégorie A. Selon la présidence, cette évolution a notamment permis de préciser les rôles et les responsabilités des agents et de rééquilibrer la répartition des tâches au sein du département. D'autre part, le service a profité de l'intégration de la cellule d'accompagnement RH au sein du département recrutement, formation et développement RH pour faire de son chef l'adjoint au responsable du département.

En parallèle, l'interfaçage du SIRH avec le système d'information financier a été finalisé. Il est pleinement opérationnel depuis avril 2024. De même, les travaux entamés en 2023 pour dématérialiser la paie *via* le portail ENSAP se sont poursuivis en 2024 avec une expérimentation réalisée par l'éditeur du logiciel de paie sur un site pilote externe. Ils devraient être complétés en 2025 par une phase d'installation du module applicatif et des prérequis techniques, suivie d'une phase de tests fonctionnels avant la mise en service au profit des agents prévue pour la fin de l'année 2025.

---

<sup>31</sup> Le service des ressources humaines et de l'action sociale est également chargé du processus de paie, des recrutements et des départs, du suivi administratif et des carrières, de la formation, de l'action sociale au sens large et de l'accompagnement du processus de modernisation.

#### 3.1.1.4 Des efforts pour améliorer la qualité de vie au travail (QVT)

Dans la continuité des années précédentes, les efforts de la présidence ont porté sur l'amélioration de la qualité de vie au travail et la responsabilité sociale. Les dépenses consacrées à l'action sociale sont passées de 1,4 M€ en 2023 à 1,6 M€ en 2024. Le budget permet notamment de financer des activités culturelles et sportives au bénéfice des agents de la présidence. Fort de quatre agents, le département d'action sociale a intégré l'animateur sportif autrefois rattaché à la direction de la sécurité de la présidence de la République.

La crèche du palais de l'Alma, ouverte en 2022, mobilise neuf agents. Elle offre 24 berceaux, accessibles en priorité aux enfants des personnels permanents et, à titre subsidiaire, aux agents en renfort lors des événements officiels. L'ensemble des berceaux est occupé.

Les questions de QVT sont suivies lors des réunions de l'instance de concertation présidée par le directeur général des services et qui réunit trimestriellement des agents de chaque direction, le service des ressources humaines, et le préventionniste. Cette instance de concertation avec le personnel créée en 2023 s'est réunie à trois reprises en 2024, afin d'échanger sur l'amélioration des conditions de travail par une meilleure prise en compte de l'équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle, la protection de la santé physique et mentale des agents et le respect de l'égalité professionnelle au sein des directions.

La nouvelle charte relative à la qualité de vie au travail, finalisée le 16 mai 2024, a été diffusée à l'ensemble des agents. Outre l'identification des acteurs de la prévention, de la santé et de la sécurité au travail au sein de la présidence, elle rappelle les différentes mesures de prévention des violences physiques et psychologiques, du tabagisme, des fortes chaleurs, ou encore d'ergonomie des espaces de travail.

#### 3.1.1.5 Une remise en cause progressive, mais partielle des pratiques généreuses constatées en matière de gratuité de la restauration collective

La présidence de la République dispose d'une importante offre de restauration collective qui contribue à la qualité de l'environnement de travail des agents. Une partie d'entre eux bénéficiait historiquement de repas gratuits, sans que cette pratique n'ait été remise en cause ou encadrée.

Dès 2016, la Cour soulignait l'ampleur et le coût des repas gratuits servis aux personnels de la présidence : la gratuité représentait alors près de 30 % des repas et quelque 200 000 € de manque à gagner en 2015, ce qui avait conduit à préconiser de définir une politique claire, de valoriser l'avantage en nature et de mieux maîtriser les coûts. Dans son rapport sur les comptes et la gestion des services de la présidence de la République en 2023 publié en juillet 2024, la Cour avait à nouveau souligné que les tarifs de la restauration collective n'étaient pas systématiquement appliqués et que de nombreuses gratuités étaient encore concédées en méconnaissance du droit existant – en particulier la déclaration des avantages en nature – et des bonnes pratiques de gestion.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2025, la gratuité a pris fin pour les personnels du service de l'intendance, l'avantage étant désormais intégré à l'assiette des cotisations et contributions sociales. Les personnels de la direction de la sécurité, qui bénéficiaient de la gratuité des repas de manière « traditionnelle » sans aucun cadrage écrit doivent désormais s'acquitter d'une

contribution de 1,50 € par repas, avant de tendre progressivement d'ici 2027 vers le même régime que les autres agents. Ces évolutions sont conformes aux observations de la Cour. Pour en garantir l'effectivité, elles doivent être mises en œuvre dans la durée et faire l'objet d'un suivi régulier.

### 3.1.1.6 Des dépenses de protection juridique qui évoluent peu

Conformément à l'article L. 134-1 du code général de la fonction publique et à la circulaire d'application FP n° 2158 du 5 mai 2008 relative à la protection fonctionnelle des agents publics de l'État, la présidence prend en charge des frais d'avocats liés à la protection juridique des fonctionnaires ou contractuels qui en font la demande, en raison de leur mise en cause dans le cadre de leurs fonctions actuelles ou passées à la présidence. Le montant de ces dépenses est plafonné par des conventions spécifiques conclues avec les avocats des intéressés.

Au 31 décembre 2024, deux conventions étaient actives (trois au 31 décembre 2023). Elles correspondent à un montant plafonné de 340 000 € TTC (contre 312 000 € TTC en 2023). Les dépenses de protection juridique fonctionnelle effectivement acquittées se sont élevées à 12 000 € (contre 36 792 € en 2023, 90 540 € en 2022 et 172 458 € en 2021), en raison de la diminution du nombre de conventions actives.

Aucune action récursoire n'a été engagée en 2024, en l'absence de condamnation définitive. La présidence indique se réserver la possibilité de mener une action récursoire en cas de condamnation définitive.

### 3.1.1.7 Des concessions de logement à régulariser

Hors logements du Président de la République, la présidence dispose de 64 logements majoritairement sur le site Alma (62 logements). Un logement est également mis à disposition des régisseurs du pavillon de la Lanterne et du fort de Brégançon.

Au 31 décembre 2024, 16 logements sont concédés par nécessité absolue de service (NAS), sept en convention d'occupation précaire avec astreinte (COP/A), et 36 en autorisation d'occupation précaire (AOP). Neuf logements étaient vacants. À cela s'ajoutent deux logements de passage meublés et six chambres permettant de répondre à des besoins ponctuels ou urgents, dont quatre sont mises à disposition sous le régime de l'AOP.

Les critères d'attribution des logements n'ont pas évolué et sont fixés par le règlement intérieur relatif aux concessions de logement du personnel de la présidence de la République, adopté le 1<sup>er</sup> avril 2019 et mis à jour en 2023 afin de faire évoluer la composition de la commission d'attribution, revoir le calendrier de paiement des charges (mensuel désormais) et modifier la liste des fonctions ouvrant droit à concession d'un logement pour NAS ou COP/A. La commission d'attribution des logements s'est réunie cinq fois en 2024, procédant à 23 attributions. Aux termes du règlement intérieur, sont prises en compte pour l'instruction des demandes, outre la disponibilité des logements, les fonctions occupées par le demandeur, sa situation de famille et ses ressources.

Ce dispositif, vecteur d'attractivité, doit cependant faire l'objet d'une attention renouvelée de la part de la présidence à plusieurs titres.

Sur les 55 logements affectés, huit logements ne relevant pas de la catégorie NAS sont occupés sans paiement d'une redevance par des agents d'exécution au service de la présidence depuis de nombreuses années. Bien qu'en baisse (17 logements concernés en 2019, 10 en 2023), cette situation, qui résulte des pratiques antérieures et signalées à plusieurs reprises par la Cour, doit être régularisée le plus rapidement possible.

Par ailleurs, les loyers pratiqués par la présidence sont significativement minorés et la présidence applique une décote de 70 % sur cette valeur locative pour les logements COP/A, alors que les dispositions réglementaires<sup>32</sup> ne prévoient qu'une décote de 50 %.

De la même manière, concernant les logements AOP, une décote de 50 % est appliquée en fonction du revenu et de la composition du foyer. Or, cette décote n'est prévue réglementairement que pour les militaires et agents du ministère de la défense<sup>33</sup>. Un travail de réévaluation des loyers, et par parallélisme des avantages en nature, devrait être conduit comme le soulignait la Cour dans son précédent rapport. La présidence prévoit de mener en 2026 un chantier de révision et de mise à jour du règlement intérieur, concernant notamment les fonctions ouvrant droit à logement NAS et les décotes.

### **3.1.2 La gestion du patrimoine**

#### **3.1.2.1 L'organisation de la fonction immobilière**

La fonction immobilière de la présidence est partagée entre le service du patrimoine (SPAT) de la direction des ressources et de la modernisation et l'Opérateur du patrimoine et des projets immobiliers de la culture (OPPIC). Cet établissement public qui relève du ministère de la culture est chargé de financer et conduire les travaux découlant du caractère de monument historique des résidences présidentielles. Cinq de ses agents sont chargés de leur gestion. Une convention tripartite incluant le ministère de la culture signée le 26 juin 2024 précise les domaines d'intervention de chacun dans la conduite des opérations d'investissement et d'entretien, ainsi que les conditions de réalisation et de financement de ces opérations.

Le SPAT, qui compte 24 agents, assume l'essentiel des fonctions liées à l'immobilier : mise en œuvre du schéma immobilier, réalisation des projets immobiliers relevant de la présidence, entretien courant, valorisation du patrimoine immobilier, gestion de l'ameublement et des dépôts d'œuvres. Il est organisé en trois départements (jardins, maintenance, travaux et aménagements) et dispose par ailleurs de quatre régisseurs.

Dans son rapport sur l'immobilier de la présidence (2022), la Cour avait relevé l'absence de système d'information rassemblant les données sur le bâti ainsi que l'inachèvement de l'outil de suivi des contrôles réglementaires et préventifs relevant des prestataires. L'extension au suivi de toutes les demandes d'intervention du service patrimoine, de l'application GLPI déjà utilisée par la présidence pour d'autres usages (inventaire, création de ticket) a été engagée en 2023 en lien avec le service informatique. Le déploiement d'une base test est prévu avant la fin du premier semestre 2025. Concernant le suivi de la maintenance

---

<sup>32</sup> Article R2124-68 du code général de la propriété des personnes publiques.

<sup>33</sup> Article R2124-79 du code général de la propriété des personnes publiques.

sensible et réglementaire, le coût jugé trop élevé d'une solution externe a conduit à privilégier le développement d'une solution interne, également via l'application GLPI.

### 3.1.2.2 Une stratégie immobilière formalisée

La présidence dispose d'une stratégie formalisée qui a été déclinée dans deux schémas directeurs immobiliers de la présidence de la République successifs.

- Les grandes cuisines, dernière opération majeure du schéma directeur 2018-2022

La mise en œuvre du schéma directeur établi en 2018 s'est achevée début 2024, avec la livraison du chantier de rénovation des grandes cuisines de l'hôtel d'Évreux, engagé à l'été 2022 et qui constituait la dernière opération d'ampleur de ce schéma immobilier. Lors de son rapport sur l'exercice 2021, la Cour avait souligné l'importance de cette opération de rénovation pour mettre fin à des non-conformités. Réalisée dans les délais impartis, elle s'est achevée le 29 février 2024. Le coût total des travaux s'élève à 14 M€, auxquels s'ajoutent les équipements de cuisine et des fourneaux sur mesure, représentant 0,4 M€. Le total reste toutefois dans le cadre de la programmation initiale. Le financement de ces travaux a été partagé entre la présidence (8 M€) et l'opérateur du patrimoine et des projets immobiliers de la culture (OPPIC) (6,4 M€, financés par le ministère de la culture au titre du programme 175 – Patrimoine).

Une garantie de parfait achèvement d'une durée d'un an devait permettre de résoudre les problèmes résultant des désordres ou malfaçons éventuels. Pendant cette période, l'OPPIC a pris en charge l'ensemble des 156 désordres ou dysfonctionnements relevés. S'y ajoutent une garantie de bon fonctionnement (deux ans) sur les éléments d'équipements et la garantie décennale.

Afin d'assurer la continuité de l'activité des cuisines de la présidence pendant le chantier, des aménagements avaient été réalisés dans le bâtiment Marigny. Afin de poursuivre l'exploitation de cet espace réhabilité, le restaurant des conseillers du 2 rue de l'Élysée doit être déplacé vers les salons de l'Hôtel de Marigny à horizon juin 2025. L'offre sera repensée et élargie, avec des petits déjeuners, déjeuners et réunions avec ou sans restauration et cinq espaces correspondant à différents besoins (restaurant, terrasse, salons privés, table chef et zone comptoir dans un esprit bistrot), permettant un quasi-doublement de la capacité d'accueil (60 à 80 convives par jour à terme).

- Le schéma directeur 2023-2027 énonce des priorités claires

Le schéma directeur couvrant la période 2023-2027 a été finalisé fin 2023. Ce document développe une vision patrimoniale complète, présente le diagnostic du parc immobilier de la présidence, définit une stratégie construite selon quatre axes et comprend une déclinaison opérationnelle déclinée pour chaque année du plan.

Le premier axe vise l'atténuation et l'adaptation au changement climatique et se traduit principalement par le projet mixte de géothermie et de raccordement au chauffage urbain et au réseau Fraicheur de Paris engagé dès 2023.

Le deuxième axe porte sur l'optimisation des surfaces et l'amélioration de la qualité de vie au travail. Il se traduira par une recherche de mutualisation des fonctions (archives, vestiaires, salle de réunion, etc.).

Le troisième axe concerne les opérations de mise aux normes et de mise en sécurité, jugées prioritaires par la Cour en 2022, qui visent à répondre aux observations de l'audit, notamment sur les lots techniques (rénovation de réseaux électriques, d'eau chaude/froide, de chauffage/climatisation).

Le quatrième axe concerne l'OPPIC avec l'entretien patrimonial du clos et couvert.

Le schéma directeur comprend enfin une partie consacrée à la déclinaison opérationnelle, qui évolue chaque année en fonction des orientations et de l'avancement des projets.

En 2024, l'OPPIC a adopté un schéma directeur en lien avec la DRHM, comprenant une programmation des travaux pour la période 2023-2029 et qui a vocation à être actualisé chaque année.

### 3.1.2.3 Les dépenses de fonctionnement et d'investissement immobiliers

Les dépenses de fonctionnement du service patrimoine (SPAT) s'élèvent à 5,2 M€ en crédits de paiement en hausse de 2 % par rapport à 2023 (5,1 M€ en 2023 ; 5 M€ en 2022).

Les efforts de maîtrise de la consommation de gaz (-22 % par rapport à 2023) et d'eau (-5 %), n'ont pas suffi à couvrir l'important surcroît de consommation électrique (+64 % par rapport à 2023), principalement localisé au Palais de l'Élysée. Cette augmentation en matière d'électricité résulte de la réouverture des grandes cuisines, de l'augmentation des tarifs et d'un rattrapage suite à la correction, en début d'exercice, d'une défaillance du compteur du palais de l'Élysée. Le niveau 2024 correspond cependant à un niveau de consommation moyen sur longue période. Il en résulte une hausse de 35 % des dépenses d'électricité et une augmentation globale des dépenses de fluides, de 12 % en 2024 à 1,8 M€. La DRM espère que les travaux de rénovation thermique engagés dans le cadre du schéma directeur immobilier lui permettront à l'avenir de contenir ces dépenses.

Les dépenses d'investissement immobilier de la présidence s'élèvent à 6,36 M€ en autorisations d'engagement (AE) et 6,39 en crédits de paiement (CP) en 2024 (respectivement 3,15 et 3,12 M€ en 2023). Les travaux de la Maison Élysée ont concentré l'essentiel de la dépense (3,7 M€), suivis par la fin des travaux de géothermie et de raccordement au réseau de chauffage urbain (0,8 M€ - voir *infra*), ainsi que sur l'installation de rampes créées par l'artiste Pablo Reinoso dans la cour d'honneur du Palais (0,2 M€), ainsi qu'à diverses opérations de rénovation ou réagencement d'espaces de travail ou destinés à améliorer la qualité de vie au travail (0,52 M€), l'installation de systèmes de rafraîchissement ou de climatisation dans les appartements privés et dans une chambre (0,11 M€).

En 2024, les dépenses de l'OPPIC (qui relève du programme 175 – *Patrimoines*) s'élèvent à 5,75 M€ (2,94 M€ en 2023 et 5,7 M€ en 2022) en investissement et 1 M€ en entretien (stable par rapport à 2023). Les principaux travaux financés par l'établissement ont porté sur la rénovation des salons Paulin (3,7 M€) et la restauration de la verrière de l'escalier de la cour d'honneur de l'hôtel de Marigny (1,3 M€, s'ajoutant au 1 M€ de l'exercice précédent). Les dépenses d'entretien bâtementaire ont quant à elle représenté 1 M€ sur le budget de l'OPPIC.

#### 3.1.2.4 Les dépôts d'œuvres d'art et de mobilier

La présidence de la République est, avec environ 77 000 dépôts, la principale institution dépositaire d'œuvres d'art et de biens mobiliers, confiés par la manufacture de Sèvres, le Mobilier national, le Centre national des arts plastiques (CNAP) et, dans une moindre mesure, diverses institutions et musées nationaux (service historique de la défense, musée de la Marine, musée Rodin, château de Versailles).

Tous les cinq ans, la présidence et les déposants doivent réaliser conjointement une opération de récolement, sous le contrôle de la commission de récolement des dépôts d'œuvres d'art. Lors de précédents contrôles, la Cour avait souhaité que les résultats des récolements effectués à la fin d'un mandat présidentiel soient disponibles plus rapidement, la synthèse des campagnes de récolement 2017 ayant été rendue publique en juillet 2019. Ce souhait ne peut qu'être réitéré au vu de la longueur de l'opération. En effet, le rapport d'inventaire des opérations 2022, attendu initialement en octobre 2022 et annoncé courant 2024, n'est toujours pas disponible, les rapports du musée de la Marine et de la manufacture de Sèvres n'ayant pas encore été adressés à la présidence. Le mobilier national a en revanche remis son rapport à la présidence en mai 2024 : il en ressort que 335 biens de valeur ne sont pas localisés, dont 29 nouveaux non-vus par rapport au précédent récolement de 2017.

Les pièces qui n'ont pas été trouvées sont qualifiées de « non vues ». L'actualisation de leur nombre par rapport à la dernière campagne est connue à l'issue du processus de récolement. Il arrive que des pièces non localisées au moment du récolement soient retrouvées ensuite, soit par le dépositaire, soit par le déposant dans ses réserves ou dans un autre lieu de dépôt. Si un bien considéré comme remarquable a disparu de manière certaine, le déposant peut soit émettre un titre pour en obtenir le remboursement, soit déposer une plainte<sup>34</sup>. Une telle plainte a ainsi été déposée le 18 janvier 2024 par le Mobilier National afin de déclarer la disparition de 32 biens, susceptible d'être des vols, constatée lors des récolements réalisés en 2007, 2012, 2017 et 2022. Antérieurement, six plaintes avaient été déposées par les musées nationaux et une par la manufacture de Sèvres. En revanche, il importe que le CNAP procède de manière plus proactive au dépôt de plaintes : si sept plaintes ont été déposées suite au récolement de 2019, la démarche n'a toujours pas été effectuée pour onze autres objets disparus signalés.

Au vu de l'étalement dans la durée des opérations de récolement et de post récolement, qui courent sur des années, la présidence a mis en place une procédure interne de recensement et suivi des objets, inventoriés sur une base de données. Les membres du cabinet du Président ainsi que certains fonctionnaires sont tenus de signer, à leur arrivée, un état des lieux mentionnant les objets et les œuvres en place dans leur bureau, un inventaire étant réalisé à leur départ. Au cours de l'année 2024, 20 inventaires de sortie et 24 inventaires d'entrée ont été établis, la différence s'expliquant par l'arrivée de nouveaux conseillers et la fourniture de meubles du Mobilier national à des bureaux qui en étaient dépourvus jusqu'alors. Une telle démarche est de nature à sensibiliser les occupants au caractère de bien public et à l'inaliénabilité des collections et d'assurer leur traçabilité en cas de disparition. Elle constitue une avancée.

La présidence s'était engagée à satisfaire l'obligation de transmettre au déposant un état des dépôts sur une base annuelle. Toutefois, l'absence de finalisation de l'opération de

---

<sup>34</sup> Ces plaintes sont faites contre inconnu à titre de mesure de précaution s'agissant de disparitions d'objets d'art inaliénables et incessibles, pour lesquels les droits de l'État doivent être préservés.

récolement rend cet engagement inopérant, et il n'a pas pu être mis en œuvre en 2023, ni en 2024.

Aujourd'hui, à l'exception des pendules qui sont remontées chaque semaine par une société extérieure, le Mobilier national prend intégralement à sa charge le transport, l'installation et la restauration des objets déposés, et ce alors que l'article D. 113-17 du code du patrimoine en vigueur prévoit que ces frais « sont à la charge des services ou organismes autorisés à bénéficier d'un dépôt du Mobilier national ». Au regard de la quantité de mobilier patrimonial qui y est déposé, l'application de cet article constituerait une charge supplémentaire pour la présidence.

Comme indiqué par la Cour à plusieurs reprises, afin de régulariser la situation actuelle, il pourrait être envisagé d'attribuer à la présidence une dotation budgétaire supplémentaire dédiée à la restauration du Mobilier national, ou d'exclure explicitement la présidence de l'obligation réglementaire en reportant cette responsabilité sur le Mobilier national. Pour les biens des autres dépositaires, ces interventions sont prises en charge par la présidence (encadrement, restauration avant ou après dépôt, transport, accrochage pour le CNAP par exemple).

### **La gestion des cadeaux**

Chaque cadeau offert au Président ou à son épouse fait l'objet d'une procédure de restitution immédiate à la présidence. Une personne de la direction de la communication a pour mission d'assurer l'inventaire, le stockage, l'entretien et la valorisation des cadeaux. Un suivi est ainsi effectué de tous les cadeaux reçus sur le mandat présidentiel, avec la tenue d'un inventaire détaillé (photo du cadeau, labellisation et identification, etc.). De nombreux cadeaux reçus sont présentés au Centre mondial de la Paix à Verdun. D'autres sont désormais exposés dans l'espace muséal de la Maison Élysée.

Concernant les cadeaux adressés aux collaborateurs du Président, le code de déontologie adopté le 19 décembre 2014, a été actualisé en 2023 et soumis à l'avis de la Haute-Autorité pour la transparence de la vie publique. Ce document formalise désormais l'ensemble des règles et consignes devant être mises en application au sein de la présidence, en matière d'avantages, cadeaux et invitations reçus. Il rappelle un ensemble de principes généraux et décrit précisément les consignes relatives aux cadeaux de communication, selon les différents seuils monétaires fixés. Il importe désormais pour la présidence de s'assurer du bon respect de cette charte, tant en matière de cadeaux et d'invitations que pour les autres axes développés dans le document (prévention des conflits d'intérêts, secret et discrétion professionnels, etc.).

Concernant les cadeaux offerts par le Président de la République, ceux-ci sont choisis selon plusieurs critères : (i) refléter des savoir-faire français, (ii) maîtriser les coûts, et (iii) assurer une certaine réciprocité par rapport aux cadeaux offerts par les hôtes. Seuls les chefs de délégation et leurs conjoints sont habituellement destinataires de ces cadeaux.

Afin de maîtriser les coûts, la présidence travaille à développer des mécénats avec certains fournisseurs.

Le montant total des cadeaux protocolaires offerts en 2024 s'élevait à 183 140 €, contre 61 000 € en 2023. Une partie de l'augmentation s'explique par le choix constituer un stock de stylos « ST Dupont » (79 000 €) à l'occasion des achats effectués en vue des Jeux olympiques

et paralympiques de Paris, afin de bénéficier de tarifs avantageux. Les cadeaux offerts à l'occasion de cet événement ont représenté 12 800 €.

### 3.1.3 Les systèmes d'information et de communication

#### 3.1.3.1 Organisation, effectifs et budget

L'informatique non classifiée de la présidence de la République est gérée par le service de l'informatique, des réseaux et du numérique (SIRN), qui comprenait 24 agents au 31 décembre 2024 (+1 par rapport à 2023).

Comme le soulignait déjà la Cour en 2024, la problématique de sous-effectifs demeure prégnante, avec une cible d'ETP inchangée (28). Compte tenu du niveau d'activité élevé du service, notamment lié au maintien en conditions de sécurité, le sous-effectif chronique obère la capacité à mener tous les projets d'investissement souhaités et à engager de concert les démarches de transformation interne. Les difficultés de recrutement s'expliquent par des rémunérations inférieures à celles du secteur privé, la présidence étant alignée sur le référentiel DINUM en la matière, et l'impossibilité d'effectuer du télétravail.

À défaut de disposer de marges de manœuvre financières, la présidence développe sa marque employeur et propose un cadre de travail stimulant, à travers des projets structurants nécessitant un haut degré d'expertise. En outre, le service accueille des stagiaires et des apprentis, ce qui permet de créer un vivier de talents prêts à pourvoir les postes vacants ou susceptibles de le devenir. Les efforts mis en œuvre pour améliorer l'attractivité et fidéliser les équipes ont permis de diminuer la rotation des effectifs, mais le service a enregistré cinq sorties et six entrées en 2024 (contre sept sorties et six entrées en 2023).

Au 1<sup>er</sup> janvier 2025, l'assistance technique de premier niveau (guichet d'aide destiné aux agents) a été réinternalisée au sein du département de l'assistance technique (DAT) du SIRN. Cette opération vise à renforcer la réactivité et l'efficacité des services offerts, tout en assurant une meilleure intégration des processus d'assistance au sein du SIRN.

En 2024, le SIRN a consommé 4 M€ dont 2,7 M€ de crédits de fonctionnement (2,9 M€ en 2023 et 2,7 M€ en 2022) et 1,31 M€ en investissement (1,9 M€ en 2023, 2,6 M€ en 2022). La baisse des dépenses de fonctionnement est en partie liée aux efforts déployés dans le cadre de la démarche continue de simplification, de rationalisation et de mutualisation du système d'information. Par exemple, le service a procédé à la mutualisation de certains serveurs et équipements à l'occasion des évolutions d'infrastructure, conjuguant réduction des coûts opérationnels (notamment en énergie et matériel) et amélioration de l'efficacité et de la sécurité des systèmes informatiques. Comme en 2023, la baisse des investissements s'explique par le report de certains projets à 2025 faute d'effectifs suffisants pour les mettre en œuvre ou les finaliser complètement. Le retour à une tendance normale de consommation des crédits d'investissement, attendu par le SIRN pour 2024, n'a pas eu lieu en dépit de la cyclicité propre au renouvellement de certains matériels. Comme en 2024, la Cour recommande de maintenir la dynamique d'investissement pour ne pas créer de dette technologique.

### 3.1.3.2 Gouvernance et pilotage stratégique

La présidence de la République s'est dotée en septembre 2024 d'un schéma directeur informatique. Élaboré en interne après neuf mois de travaux et consultations, il vise à orienter le développement des systèmes d'information pour la période 2024-2027 autour de quatre piliers : mettre le numérique au service du Président de la République et de son action ; faire du numérique un levier d'efficacité – un facteur de simplification, d'automatisation et d'optimisation des modes de travail – ; garantir la sécurité des systèmes d'information et la confidentialité des données, ainsi que la continuité des activités ; et enfin ancrer la transformation numérique dans la durée.

Le schéma directeur comprend également un plan d'action opérationnel décliné en onze chantiers prioritaires. Comme le suggérait la Cour en 2024, il inclut une gouvernance dédiée. Un comité directeur du numérique doit se réunir deux fois par an pour suivre le bon avancement de l'exécution de la trajectoire annuelle retenue et ajuster les orientations et priorités. En complément, un comité opérationnel dédié au suivi des projets et à la gestion des ressources doit être tenu trimestriellement. Ces instances n'ont pas encore été réunies. Si le schéma directeur ne les présente pas, il mentionne que le pilotage est assuré à travers des indicateurs de performance permettant d'évaluer en continu l'impact des projets menés et de s'assurer de leur contribution aux objectifs fixés. Enfin, le schéma directeur informatique rappelle que sa gouvernance repose sur une communication régulière et transparente, essentielle pour favoriser l'adhésion et garantir la pérennité de la transformation qu'il entend mettre en œuvre.

Au-delà de cette programmation pluriannuelle, le SIRN a élaboré une feuille de route pour l'année structurée en trois axes prioritaires et complémentaires : faciliter le quotidien des utilisateurs ; enrichir l'offre de service au métier ; renforcer la continuité d'activité des services et la performance des infrastructures. Chaque axe dispose de projets bien identifiés, d'un budget précis et de dates de livraison. Cette bonne pratique doit être poursuivie.

### 3.1.3.3 Suivi de l'état des systèmes d'information et de communication

Dans son rapport sur l'exercice 2022, la Cour relevait la nécessité de consolider la connaissance du parc matériel, qui n'avait été que partiellement menée en 2023.

Pour y remédier, le SIRN a initié une démarche de cartographie du système d'information en 2024. Ces travaux ont permis de visualiser les interactions et dépendances entre les différents outils, de cartographier les flux, et de poser les bases d'un référentiel partagé. Comme le soulignait la Cour en 2024, cette connaissance du parc matériel et applicatif, la mise en place d'outils appropriés et le maintien à jour de ces outils s'avèrent nécessaires au regard du turnover élevé des équipes. La présidence a également formalisé au second semestre 2024 les procédures d'arrivées et de départs pour faciliter le travail des équipes informatiques. Le résultat de cette formalisation a été intégré dans le guichet de services numériques et son ouverture aux agents de la présidence est prévue dans les prochains mois.

### 3.1.3.4 Sécurité des systèmes d'information

Outre les enjeux structurels, le service chargé de la sécurité des systèmes d'information a été confronté à une actualité particulièrement chargée en 2024 compte tenu des Jeux olympiques et paralympiques. La forte anticipation des menaces et la mobilisation des équipes a permis, en lien avec l'ANSSI, de prévenir les attaques et de garantir le niveau de disponibilité du site de la présidence en dépit de leur recrudescence. Dans ce contexte, la sécurité numérique demeure une priorité des services de la présidence compte tenu de la sensibilité des travaux conduits par l'ensemble de ses agents. Dans la continuité de la cartographie des risques élaborée l'année passée, plusieurs actions ont été déployées.

En matière de documentation, la politique de sécurité des systèmes d'information (PSSI), qui datait de 2017, a été révisée et diffusée sur l'intranet. Elle reflète l'évolution rapide de la cybersécurité, des enjeux de la présidence et de ses usages numériques. La présidence dispose ainsi d'un cadre de référence plus moderne et global, regroupant l'ensemble des activités et des acteurs traitant de l'information. Cette révision inclut en particulier des développements sur l'hébergement des données dans l'informatique en nuage (*cloud*) étatique ou privé labellisé, le travail en mobilité, la téléphonie mobile, l'Internet des objets, mais aussi le développement d'applications, notamment du *DataLab*. Elle contribue à formaliser les consignes existantes et met l'accent sur le maintien en conditions de sécurité des logiciels.

Sur le plan matériel, des stations blanches de transfert de clés USB<sup>35</sup> sont désormais installées à chaque étage des bâtiments de la présidence et largement utilisées.

Enfin, la SSI réalise toujours des actions de sensibilisation en continu. Outre les entretiens organisés à l'occasion de l'arrivée de nouveaux agents – en particulier des collaborateurs du cabinet – ou de leur départ, le service organise des sessions de sensibilisation. Des campagnes d'hameçonnage ont été lancées, suivies d'envois de recommandations générales et individualisées expliquant le risque, la menace et les réflexes à adopter. La campagne 2024 a démontré une progression de la réactivité moyenne des agents illustrée par les nombreux signalements de l'attaque sur l'adresse interne dédiée.

### 3.1.3.5 La gestion des projets

En matière de gestion de projet, la présidence de la République privilégie des solutions logicielles simples mais robustes, permettant de répondre aux besoins des services dans des délais resserrés.

Plusieurs projets ont été achevés en 2024, en particulier la dématérialisation de la gestion du document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP), le déploiement d'un outil de gestion de l'armurerie, l'élaboration du socle technique de l'infrastructure du *DataLab*, la dématérialisation du traitement des demandes de régulation, la montée de version de certains logiciels et le changement des terminaux de paiement du restaurant d'entreprise.

---

<sup>35</sup> Ces stations permettent de vérifier l'absence d'anomalies, voire de virus, dans les clés USB avant insertion dans les ordinateurs.

Les projets en cours concernent pour l'essentiel du renouvellement d'installation (baies de stockage, serveurs, commutateurs réseaux, etc.).

### 3.2 La direction de la sécurité de la présidence de la République

Créée en 2019 dans le cadre de la réorganisation des services, la direction de la sécurité de la présidence de la République (DSPR) regroupe quatre entités :

- le groupe de sécurité de la présidence de la République (GSPR), chargé de la sécurité du Président lors de ses déplacements en France et à l'étranger. Il est constitué à quasi-parité de policiers du service de la protection (SDLP) et de gendarmes du groupe d'intervention de la gendarmerie nationale (GIGN) ;
- le commandement militaire, qui assure le contrôle des entrées, la protection à l'intérieur des emprises présidentielles mais aussi la protection du secret ;
- le groupe des moyens logistiques sécurisés (GMLS), mutualisé entre le GSPR et le commandement militaire ;
- l'état-major opérationnel, transversal à la direction.

#### 3.2.1 L'organisation et les dépenses de personnel

Première direction en nombre d'effectifs, la DSPR compte 299 agents fin 2024 (298 en 2023 et 296 en 2022). Parmi eux figurent 198 gardes républicains, 81 policiers et gendarmes du GSPR et 13 sapeurs-pompier. En l'absence de comptabilité analytique, la masse salariale de la DSPR est estimée à 28,8 M€ (+3 % après +4,8 % en 2023).

La gestion du temps de travail des policiers et des gendarmes du GSPR fait l'objet d'un suivi attentif de la Cour, visant la maîtrise du stock d'heures supplémentaires pour les policiers et de jours de permission pour les gendarmes (cf. tableau n° 2). Au 31 décembre 2024, un gendarme du GSPR cumule en moyenne 38 jours de permission reportés, contre 42 en 2023 et 40 en 2022<sup>36</sup>. Après une forte baisse jusqu'en 2020, le nombre de jours cumulés diminue de manière modérée. Ceci appelle de nouvelles actions afin d'inciter les gendarmes à davantage prendre ces jours de permission. S'agissant des policiers du GSPR, le stock d'heures supplémentaires dit « historique » a continué de se résorber. La baisse s'établit à 14 % en 2024 pour un total de 169 198 heures, soit une réduction de 42,5 % du stock en six ans. Comme en 2023, cette diminution s'explique par l'effort financier poursuivi par la police nationale pour indemniser les heures supplémentaires depuis 2020. À l'image des années précédentes, la présidence ne peut être qu'incitée à réduire l'utilisation d'heures supplémentaires, en raison d'un triple enjeu de gestion budgétaire, de conditions de travail pour les agents et de qualité du service rendu aux autorités.

---

<sup>36</sup> Il s'agit du reliquat d'heures reportées au-delà de la norme annuelle fixée à 45 jours.

Tableau n° 2 : Évolution du nombre d'heures supplémentaires des agents du GSPR

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2024/19
<b>Policiers (service de la protection – SDLP)</b>							
<i>Temps cumulé par policier (annuel)</i>	944	753	1 069	944	911	984	4,2 %
<i>Solde total cumulé « historique »</i>	294 194	289 402	236 101	221 211	196 710	169 198	-42,5 %
<b>Gendarmes (groupe d'intervention de la gendarmerie nationale – GIGN)</b>							
<i>Jours de permission reportés</i>	58	56	41*	40	42	38	-34,4 %

Source : Cour des comptes, d'après DSPR.

Note : \* Chiffre corrigé en 2023 par la présidence de la République pour l'année 2021.

Le solde total cumulé dit « historique » correspond au stock d'heures supplémentaires accumulées dans le passé par l'ensemble des policiers du GSPR.

Réduire la dépense relative aux heures supplémentaires suppose un renforcement des efforts pour mieux anticiper les événements et, pour les policiers du GSPR, la fin du cumul de l'indemnité de sujétions particulières (ISP) avec les heures supplémentaires. Comme déjà relevé par la Cour à plusieurs reprises, « les sujétions de disponibilité des policiers du GSPR sont indemnisées deux fois, une première fois par la présidence par le versement de l'ISP et une deuxième fois par la récupération de ces mêmes heures, qui pèse sur le budget de l'État »<sup>37</sup>.

Il importe que le ministère de l'intérieur mette fin à ces pratiques, dont la présidence subit les effets. Depuis plusieurs années, la police nationale mène une étude et des discussions avec les organisations syndicales pour la création d'une prime forfaitaire, qui viendrait se substituer à l'ISP et permettrait de ne plus comptabiliser les heures supplémentaires des policiers du service de la protection, sans que cela n'ait abouti à ce jour. L'ampleur des stocks accumulés conduit à tenir des agents éloignés du service pendant plusieurs années, ce qui nuit à la gestion du personnel. Dès lors, il convient à la fois de solder le nombre d'heures dues et d'en limiter l'accumulation nouvelle.

Plus largement, depuis la création de la DSPR en 2019, la Cour souligne la nécessité de concrétiser son caractère transversal, pour créer un esprit commun au-delà des cultures de corps et renforcer les mutualisations entre fonctions. Si l'organisation de la direction n'a pas évolué depuis 2019, des progrès opérationnels ont été réalisés en ce sens. La DSPR organise ainsi des stages communs de formation afin de travailler l'interopérabilité des forces. En 2024, les personnels des départements du contrôle des entrées, des équipes de sécurité ainsi que le GSPR, ont réalisé ensemble trois exercices. Le GSPR a également été associé aux recrutements de la compagnie de sécurité de la présidence de la République (CSPR) du commandement militaire.

Par ailleurs, une meilleure intégration des forces et une mutualisation des missions est aussi recherchée, à travers l'intégration des conducteurs de personnalités du GMLS ou encore la projection de gardes républicains pour assurer la protection des installations du Président de

<sup>37</sup> Cour des comptes, *Les comptes et la gestion des services de la présidence de la République (exercice 2020)*, juillet 2021.

la République lors de déplacements. La faible coordination avec les effectifs de la préfecture de police assurant la protection du périmètre extérieur de l'hôtel d'Évreux avait été identifiée en 2022 à la suite de l'intrusion d'un individu. Des réunions opérationnelles associant la préfecture de police ou la compagnie de garde de l'Élysée sont régulièrement organisées. Toutefois, la réorganisation du dispositif de sécurisation de l'îlot Beauvau-Élysée par la préfecture de police, survenue début 2024 nécessite une coordination plus fine entre la compagnie de garde de l'Élysée et les nouvelles unités engagées.

### 3.2.2 Les dépenses de fonctionnement et d'investissement

Les dépenses de fonctionnement de la DSPR se sont élevées à 3,2 M€ en 2024, en hausse par rapport à 2023 (+8,8 %) et alors même qu'une nette augmentation avait déjà été constatée l'année précédente (+17 % en 2023 par rapport à 2022). Cet accroissement s'explique notamment par une augmentation des dépenses de fonctionnement du groupe des moyens logistiques sécurisés (GMLS) qui s'élèvent à 1,2 M€ en 2024 contre 1,1 M€ en 2023 (+2,6 %). Celle-ci peut paraître paradoxale alors que le Président de la République s'est moins déplacé en 2024, permettant notamment de réduire les dépenses de carburant en station-service de 10 %. Toutefois, la présidence a été confrontée à une hausse des dépenses liées à l'entretien préventif, la réparation et le nettoyage de véhicules (+26 % à 180 000 € en 2024) ainsi qu'aux coûts d'entretien et de maintenance, qui passent d'environ 15 000 € en 2023 à 66 000 € en 2024 (+344 %). Selon la présidence, cette hausse est notamment liée au remplacement et à la mise aux normes du système d'extinction automatique de la station carburant et du changement de la cuve carburant.

Les dépenses d'investissement poursuivent leur baisse, à 813 000 € contre 1 M€ en 2024 (- 18,7 %). Les principales dépenses ont porté sur l'achat de véhicules (hybrides, électriques, thermiques) et l'installation de bornes de charge électriques pour 310 000 €, de matériels de protection et de sécurité (288 000 €) ainsi que de matériels de vidéosurveillance (157 000 €).

La présidence dispose d'un parc de 161 véhicules, un nombre en légère augmentation depuis 2021, dont 63 véhicules (soit 39,1 %) à faibles ou très faibles émissions (contre 29 % en 2021)<sup>38</sup>. Cette proportion est toutefois amenée à se stabiliser en raison de contraintes de sécurité et aux missions opérationnelles spécifiques de la présidence. L'internalisation du parc de véhicules a été parachevée en 2024. Le ministère de l'intérieur ne met plus à disposition de véhicule (contre 32 en 2020). 21 véhicules demeurent prêtés par des constructeurs automobiles. Face à l'augmentation de la menace, et afin de s'aligner sur les pratiques de pays voisins, un renforcement du dispositif de sécurité a été décidé. Ceci implique toutefois des investissements conséquents tant du fait du renforcement du parc de véhicules blindés qu'en matière de moyens pour déplacer ces véhicules. L'internalisation du parc de véhicules, conjuguée à ces différents investissements (électrification et durcissement), sont toutefois susceptibles de conduire à une hausse des frais de maintenance – déjà observée en 2024 – du fait du vieillissement progressif du parc ainsi qu'à des dépenses d'investissement significatives à moyen-terme afin d'engager le renouvellement du parc, celui-ci ayant un âge moyen de six ans et les achats de véhicules ayant été effectués de manière assez resserrée dans le temps.

---

<sup>38</sup> L'article L. 224-8 du code de l'environnement impose une proportion minimale de 50 % de véhicules à faibles émissions jusqu'à fin 2026 (70 % après cette date) lors du renouvellement annuel du parc.

En 2024, la Cour relevait que l'utilisation de certains véhicules de service comme des véhicules de fonction contrevenait aux dispositions réglementaires et fiscales, notamment en matière de déclaration des avantages en nature. La présidence a amorcé une mise en conformité en lançant des travaux dès le second semestre 2024 afin de définir les modalités d'application de l'avantage en nature et d'identifier les agents éligibles à un véhicule de fonction (cf. *supra*). La note de service élaborée et diffusée souligne que l'avantage en nature sera appliqué à la rémunération de l'agent si l'utilisation du véhicule relève d'un véhicule de fonction, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2025.

Par ailleurs, l'acquisition d'armes collectives auprès du service de l'achat, de l'innovation et de la logistique du ministère de l'intérieur (SAILMI) a fait l'objet d'échanges qui n'ont pas encore abouti en 2024. Le GSPR n'a pas acheté d'armes collectives et n'a donc fait l'objet d'aucun remboursement.

Enfin, la convention du 19 avril 2019 relative à la mise à disposition temporaire de personnel du ministère de l'intérieur auprès de la DSPR prévoit que la police et la gendarmerie nationales peuvent demander à la présidence le remboursement des dépenses de fonctionnement qu'elles supportent. La gendarmerie nationale a émis des factures d'un montant de 662 920 € au titre de 2024 (comme en 2021, 2022 et 2023). La direction générale de la police nationale, qui n'émettait aucune demande de remboursement les années précédentes, a émis une facture pour un montant de 4 616 972,34 €, ce qui est conforme aux recommandations de la Cour.

### 3.3 La direction de la communication

#### 3.3.1 Une poursuite des transformations de la direction en 2024

Disposant de 114 agents à fin 2024, en augmentation par rapport à 2023 (104 agents), la direction de la communication compte quatre services :

- la correspondance, chargée des réponses aux sollicitations (27 personnes) ;
- le dialogue citoyen (42 personnes) ;
- les relations avec la presse (11 personnes) ;
- la communication numérique (13 personnes) ;

Après plusieurs réorganisations depuis 2022<sup>39</sup>, l'année 2024 a vu la cellule « cadeaux diplomatiques », jusqu'ici rattachée à la DIROP, être intégrée à la DIRCOM. Son périmètre a été élargi à la gestion de l'espace muséal de la Maison Élysée et des expositions, directement rattachés à la directrice, tout comme l'appui administratif<sup>40</sup>. Selon la présidence, ce nouveau rattachement a permis d'améliorer la coordination et les synergies pour les achats et la gestion des stocks de cadeaux de communication, permettant de réaliser de fortes économies entre 2023 (134 000 €) et 2024 (54 000 €).

<sup>39</sup> Création d'un service dédié à la communication numérique puis regroupement des effectifs de la direction sur un même site et création d'un service consacré au dialogue citoyen.

<sup>40</sup> Outre la directrice, trois agents font de l'appui administratif, deux de l'appui au pilotage, 3 s'occupent des cadeaux diplomatiques et de l'espace muséal, un de l'image, et un gère les relations avec le public. La cellule Maison Élysée regroupe 10 personnes.

Les dépenses de fonctionnement et d'investissement s'établissent à 2,1 M€ en 2024, rompant avec la baisse observée ces dernières années (1,7 M€ en 2023, 1,8 M€ en 2022) pour revenir à un niveau proche du pic de l'année 2020 (2,2 M€). Cette évolution s'explique exclusivement par une forte augmentation des dépenses de fonctionnement (+31 % à 1,9 M€), tandis que les dépenses d'investissement ont baissé (-4% à 0,2 M€), dans le prolongement des années précédentes (0,2 M€ en 2023, 0,4 M€ en 2020). La présidence fait toutefois valoir que cette hausse intègre une partie des frais de fonctionnement de la Maison Élysée (voir *infra*) entre juillet et décembre 2024 pour environ 0,5 M€. À périmètre constant les dépenses de la DIRCOM s'élèvent à 1,6 M€, soit une baisse de -7 % par rapport à 2023.

La présidence indique qu'aucune dépense n'a été engagée en 2023 à sa demande, afin d'analyser l'opinion publique. L'analyse de l'état de l'opinion est une mission assurée par le service d'information du gouvernement<sup>41</sup>, qui dispose d'un département spécifique et s'appuie sur un accord-cadre interministériel, permettant de mutualiser le marché avec l'ensemble des ministères.

L'évolution des dépenses et des effectifs de la direction de la communication traduit la transformation structurelle de ses activités : les deux tiers des 105 000 courriers reçus (114 300 en 2023) le sont désormais par voie électronique. Le standard téléphonique a malgré tout traité plus de 73 000 appels (82 000 en 2023). Le service chargé de la communication numérique représente près de 93,7 % des dépenses d'investissement. La croissance de l'activité numérique combinée aux efforts de dématérialisation induit de nouveaux besoins qui justifient d'importants achats de matériels informatique, audiovisuel et la rénovation de la régie vidéo pour un total de 92 866 € en 2024. Le seul forfait de maintenance du site de la présidence, incluant ses évolutions, a représenté 89 691 €.

S'agissant des effectifs, la dématérialisation a d'abord permis une réduction importante des effectifs du département chargé de la correspondance et des redéploiements afin de créer un service de veille. Le département est ainsi passé de 57 agents fin 2019 à 38 en 2020 à la faveur d'une première réorganisation, 30 en 2023 et 27 fin 2024. Cette évolution est renforcée par l'automatisation de certaines tâches, permise par l'usage généralisé de l'intelligence artificielle : la présidence dispose désormais d'une version fermée de Mistral AI. Entraînée sur l'ensemble des courriers, elle permet aux agents de disposer d'une base de travail augmentant considérablement la rapidité de rédaction de chaque réponse.

La direction de la communication estime ne pas avoir achevé la réallocation de ses moyens humains.

### **3.3.2 La Maison Élysée, un projet mené dans des délais contraints en vue d'une ouverture lors de Paris 2024**

Jusqu'à présent, une boutique en ligne accessible via le site internet de la présidence de la République proposait à la vente une quarantaine de marques et 350 références fabriquées en France. Des boutiques éphémères, notamment durant les journées européennes du patrimoine, complétaient cette offre.

---

<sup>41</sup> Cour des comptes, *Le service d'information du Gouvernement (SIG)*, janvier 2024.

A l'automne 2023, l'identification d'un espace commercial de 685 m<sup>2</sup> dans un immeuble face à l'entrée du Palais a fait naître le projet d'une « Maison Élysée ». Le projet initial de créer une boutique physique en complément de la boutique en ligne a évolué pour comprendre également un espace muséal et un salon de thé. Il s'agissait d'offrir au public un aperçu du palais présidentiel et de ses coulisses (histoire, mobilier, objets, métiers, protocole, etc.) et de lui proposer de déguster des pâtisseries élaborées par les grandes cuisines ou d'acquérir des produits fabriqués en France et, pour beaucoup, siglés « présidence de la République ». Dans le projet initial, la boutique devait contribuer au rayonnement de la présidence et générer des recettes destinées à la rénovation du Palais.

### 3.3.2.1 Un coût des travaux qui s'établit à 3,2 M€

La décision a été prise d'ouvrir la Maison Élysée au public avant le début des Jeux olympiques et paralympiques de Paris, qui constituaient potentiellement une opportunité en termes de fréquentation. Cette ouverture moins d'un an après le lancement de l'idée a imposé des délais de conception et de réalisation particulièrement resserrés. Le respect du calendrier est notamment passé par le choix de recourir à des procédures de marché adaptées, rendu possible par l'intégration des locaux dans l'emprise du Palais et donc son classement en « zone protégée » par arrêté du 3 juillet 2024.

Ce choix de date d'ouverture et la décision de faire intervenir des entreprises « du patrimoine vivant » ont augmenté le coût de l'opération. Les premières offres des prestataires l'illustraient avant le lancement des travaux. Les dépenses totales de la Maison Élysée se sont élevées à près de 5 M€, dont, à la date de l'analyse de la Cour, 3,2 M€ pour les travaux. En 2023 avaient été réalisées des études de concept à hauteur de 48 000 € et 2 000 € de frais d'avocat pour modification du bail commercial de l'espace en bail emphytéotique<sup>42</sup>.

---

<sup>42</sup> La Présidence précise avoir perçu 83 000 € début 2025 de la DRFiP, correspondant à la restitution des droits de mutation à titre onéreux versés au titre du bail emphytéotique, la DRFiP considérant que les locaux occupés par la Maison Élysée sont assimilés à une emprise de l'Etat et donc exemptés de ces droits.

### Les marchés passés pour l'ouverture de la Maison Élysée

L'étude des différents marchés relatifs aux travaux (auxquels s'ajoute le marché de maîtrise d'œuvre) montre que, si les coûts ont pu être absorbés par des produits exceptionnels, ils excèdent le montant de 1,5 M€ prévu lors du projet de loi de finances pour 2024. Celui-ci avait été évalué sur la base du projet initial d'aménagement d'un simple espace de vente.

La commande a évolué pour proposer « une expérience élyséenne pensée pour être accessible au plus grand nombre, gratuitement, adaptée aux personnes à mobilité réduite ». Pour la préciser et la mener à bien, un marché de maîtrise d'œuvre a été conclu sur la base de l'article R. 2122-3 du code de la commande publique qui prévoit que « l'acheteur peut passer un marché sans publicité ni mise en concurrence préalables lorsque les travaux, fournitures ou services ne peuvent être fournis que par un opérateur économique déterminé, pour l'une des raisons suivantes : 1° Le marché a pour objet la création ou l'acquisition d'une œuvre d'art ou d'une performance artistique unique [...] ».

Le marché a été confié notamment à l'architecte en chef des monuments historiques Michel Goutal du fait de sa connaissance exclusive des emprises de l'Élysée, de son histoire et son architecture et du monopole dont il dispose dans l'exercice des opérations de restauration des emprises élyséennes<sup>43</sup>, au sein desquelles a été inclus l'ancien local commercial. Le montant notifié de 261 665,1 € HT n'a pas été totalement réglé au printemps 2025, la mission de réception des travaux et garantie de parfait achèvement n'étant pas finalisée.

Avant consultation des entreprises, et pour faire suite à l'évolution du projet, l'enveloppe des travaux nécessaires a été réévaluée à 2,4 M€ par le maître d'œuvre.

L'opération de travaux s'est décomposée en plusieurs lots (1 : installation de chantier, gros œuvre, flocage, ascenseur, électricité, CFO/CFA, chauffage, ventilation, climatisation, plomberie, sanitaire ; 2 : doublages/cloisonnement d'aménagement et de décoration et plafonds, verrières décoratives intérieures, peintures ; 3A : aménagements intérieurs, agencement et mobilier, vitrine et autres ; 3B : agencement et mobilier, mobilier volant), qui ont fait l'objet d'une procédure adaptée (article L. 2512-3 du code de la commande publique<sup>44</sup>), du fait des contraintes de sécurité imposées par l'emprise.

Le dossier de consultation a été envoyé à des entreprises sélectionnées pour mise en concurrence. Lors de l'expression des besoins, chaque lot a fait l'objet d'une estimation par le maître d'œuvre. Toutes les offres ont fait l'objet de négociations, certaines étant supérieures de plus de 50 % à l'estimation.

Malgré les négociations, le total notifié est resté supérieur de 13,4 % au montant estimé en début de procédure, surcoût qui s'explique, d'une part, par un calendrier contraint (induisant notamment du travail de nuit et durant les week-ends) et, d'autre part, par le choix d'entreprises labellisées « entreprise du patrimoine vivant », aux honoraires plus élevés. Chaque lot a fait l'objet d'avenants qui conduisent à une augmentation de 9,2 % du montant total de l'opération notifiée. L'avenant important relatif au lot 1 résulte de nombreux travaux supplémentaires sur le réseau électrique nécessités notamment par la découverte d'éléments non communiqués à la présidence lors de la contractualisation du bail. Des besoins complémentaires non prévus se sont également ajoutés.

À la date du contrôle, les travaux exécutés ont atteint 2,7 M€ HT (soit 3,2 M€ TTC) à comparer à l'estimation après reconfiguration du projet (2,1 M€ HT).

**Tableau n° 3 : Coût de l'opération de travaux (hors maîtrise d'œuvre) de la Maison Élysée**

	Estimation HT	Notifié HT	Ratio notifié/estimé	Avenant HT	Coût de l'avenant	Total HT	Total TTC

<b>Lot 1</b>	816 105,00	801 786,24	-1,75%	171 516,32	21,39%	973 302,56	1 167 963,07
<b>Lot 2</b>	832 297,00	986 855,90	18,57%	44 138,25	4,47%	1030 994,15	1 237 192,98
<b>Lot 3 A</b>	350 000,00	462 399,76	32,11%	5 599,29	1,21%	467 999,05	561 598,86
<b>Lot 3 B</b>	150 000,00	186 347,00	24,23%	4 040,88	2,17%	190 387,88	228 465,46
<b>Total</b>	2 148 402,00	2 437 388,90	13,45%	225 294,72	9,24%	2 662 683,62	3 195 220,30

Source : Cour des comptes, d'après présidence de la République

### 3.3.2.1 Organisation et relation avec l'agent de licence

Rattaché à la direction de la communication, la Maison Élysée est dotée depuis son ouverture d'une équipe dédiée de huit agents, auxquels s'ajoutent deux extras pour les samedis et un gendarme faisant office d'agent de sécurité à l'intérieur de l'espace. Les processus de travail des agents qui en sont chargés et les relations avec les équipes du Palais sont cadrés par un document formalisé clair et complet. Les procédures budgétaires et comptables ont été mises en œuvre avec l'aide des DRFiP et DGFIP (cf. *supra*) et la Maison Élysée bénéficie, depuis le début de l'année 2025, d'un budget dédié.

Une régie d'avance et de recettes a été constituée afin de permettre l'encaissement des recettes de la boutique, du salon de thé et des animations ou ventes ponctuelles.

Jusqu'à la création de la boutique de la Maison Élysée, la vente des produits dérivés de la présidence, principalement en ligne, mais aussi dans des boutiques éphémères, notamment durant les journées européennes du patrimoine, était gérée dans le cadre d'un marché de licence de marque attribué à la société Arboresens, qui versait une redevance en retour.

Le cahier des charges établi lors du renouvellement du marché en 2022<sup>43</sup>, prévoyait une possible diversification du réseau de distribution avec l'introduction d'un volet physique et la diffusion des produits par un réseau de revendeurs (notamment dans les grands magasins ou les boutiques des sous-licenciés et leur réseau de distribution).

Un avenant passé le 24 juillet 2024 précise les rôles et responsabilités respectifs des services de la présidence et de l'agent de licence. Un nouvel avenant tenant compte des retours d'expérience des premiers mois d'exploitation est prévu.

La rémunération de la société comporte une part forfaitaire destinée à couvrir les frais correspondant à l'activité d'agent de licence et de gestionnaire des stocks de la boutique et une part progressive fonction du chiffre d'affaires de la boutique et du salon de thé. La présidence perçoit quant à elle le solde du chiffre d'affaires auquel s'ajoutent des royalties à hauteur de 11 % du montant mensuel hors taxe des achats de produits, pour un montant total dont elle

<sup>43</sup> Un arrêté du ministre de la culture délimite la circonscription territoriale de Michel Goutal, chargé des résidences présidentielles.

<sup>44</sup> Sont soumis aux règles définies au titre II les marchés publics qui exigent le secret ou dont l'exécution doit s'accompagner de mesures particulières de sécurité conformément aux dispositions législatives ou réglementaires en vigueur ou pour lesquels la protection des intérêts essentiels de l'État l'exige, à condition que cette sécurité ou cette protection ne puisse pas être garantie par d'autres moyens.

<sup>45</sup> Notifié le 14 novembre 2022, il arrivera à échéance le 31 décembre 2028 (renouvellements tacites inclus).

espère qu'il progressera régulièrement pour atteindre 2,3 M€ d'ici fin 2030 (soit deux ans après l'échéance du marché en cours).

Au 4<sup>e</sup> trimestre 2024, l'ouverture de la Maison Élysée, soutenue par un plan de communication et un renouveau de l'offre, a eu un effet net sur les canaux de vente physique et bien moindre sur la boutique en ligne. De fait, le chiffre d'affaires de la marque a doublé entre les 4<sup>e</sup> trimestres 2023 et 2024, la Maison Élysée réalisant le tiers des recettes. La part des revendeurs a diminué de 10 points pour s'établir à 50 %, mais leur chiffre d'affaires a augmenté de près de 80 % sur la fin d'année. La présidence souligne les conséquences positives de l'accroissement du chiffre d'affaires des revendeurs des produits de la marque Élysée sur le niveau des royalties perçues par la présidence.

### 3.3.2.2 Plusieurs années seront sans doute nécessaires pour que la Maison Élysée atteigne son point d'équilibre

Entre son ouverture, le 24 juillet 2024 et la fin de l'exercice, 60 245 visiteurs se sont rendus à la Maison Élysée (en 2024, elle était ouverte du mardi au samedi, de 11h à 18h30), soit 793 visiteurs par jour en août, et une moyenne de 602 entre août et décembre 2024, pour une estimation initiale de 800 visites quotidiennes. Si le seuil de 100 000 visiteurs a été atteint au début de l'été 2025, à ce jour, la fréquentation n'atteint pas un niveau permettant de compenser les surcoûts du projet. La présidence prévoyait donc de développer courant 2025 des actions destinées à accroître la fréquentation.

Bien qu'ils s'avèrent un peu inférieurs aux estimations initiales, la présidence se déclare satisfaite de la proportion de visiteurs décidant de consommer dans la Maison Élysée (boutique et salon de thé) et du montant de leur panier moyen (respectivement 31 % et 45 € en décembre 2024). L'une et l'autre tendent à croître entre août et décembre 2024 et ces ventes s'ajoutent à celles réalisées dans le réseau partenaire et par la boutique en ligne (voir *supra*). L'exécution 2025 permettra d'apprécier la fiabilité des prévisions pour la première année pleine d'exploitation de cet espace.

Pour 2025, le budget prévisionnel de la Maison Élysée s'établit à 1,2 M€ en dépenses et en recettes, dont 400 000 € de loyers annuels et 400 000 € correspondant à la masse salariale des huit permanents qui y sont affectés. Si tant est que les dépenses restent stables à 1,2 M€ et que les recettes prévisionnelles soient vérifiées, les dépenses de fonctionnement pourraient être couvertes par les produits à compter de 2029. Ni les effectifs qui élaborent en cuisine les pâtisseries proposées par le salon de thé, ni le gendarme posté à l'entrée de l'espace ne sont comptabilisés dans les charges. La présidence souligne que les besoins correspondants ont été couverts par redéploiements au sein des directions mobilisées et n'envisage pas d'isoler la masse salariale correspondante. Par ailleurs, la Maison Élysée étant intégrée à la zone protégée, la surveillance est assurée par un gendarme du palais, bien que la surveillance d'un espace commercial et muséal ne relève pas des missions ordinaires de la gendarmerie.

Les coûts de conception et de réalisation (près de 4 M€) et l'ensemble de cette masse salariale devraient être pris en compte pour apprécier la capacité de la Maison Élysée à contribuer aux rénovations du Palais, ce qui appelle à ne nourrir dans l'immédiat que des ambitions modestes de ce point de vue et même pour couvrir ses frais de création et de fonctionnement.

### 3.4 La direction des opérations

La direction des opérations (DIROP) est chargée de mettre en œuvre l'action et l'agenda du Président de la République, en application des consignes de la chefferie et du protocole. Elle fournit les prestations nécessaires à la réalisation des événements présidentiels (déplacements et réceptions) à l'intérieur comme à l'extérieur du palais de l'Élysée. Jusqu'à août 2024, les agents de la DIROP étaient répartis entre une cellule d'appui administratif et quatre services, dont un « bureau du cabinet » rassemblant 63 agents des différents secrétariats (Président, secrétaire général, épouse, conseillers). Ces derniers étant désormais rattachés à leurs autorités, la DIROP ne compte plus que des services opérationnels :

- le service planification des événements est devenu service de préparation et de réalisation (27 agents). Il assure la coordination logistique des réceptions et déplacements présidentiels ;
- le service de production des événements (27 agents), chargé de la création des plans et de la scénographie, de l'aménagement des espaces, de la sonorisation et des éclairages ;
- le service de l'intendance (76 agents) assure l'intégralité des prestations de restauration. Il s'appuie sur un département des arts de la table, un service chargé de la cave, un département des cuisines et un département de la restauration collective responsable d'un restaurant des conseillers et d'un *self* pour l'ensemble des agents.

Dans cette nouvelle configuration, centrée sur les missions opérationnelles, la DIROP comptait 144 agents au 31 décembre 2024 (213 au 31 décembre 2023).

La partie thématique du rapport sur les comptes et la gestion de la présidence de la République pour l'exercice 2023 était consacrée aux activités portées par cette direction. Les améliorations constatées au cours de l'exercice 2025 ont pris en compte les observations qui avaient été formulées.

#### 3.4.1 Des dépenses mieux maîtrisées

##### 3.4.1.1 Une exécution du budget proche de la dotation initiale pour 2024

Au regard de l'exécution 2023 (31,11 M€ en crédits de paiement - CP), la dotation initiale de la DIROP pour 2024 avait été relevée à 27,65 M€ en autorisation d'engagement (AE 22,33 M€ en 2023 et 19,9 M€ en 2022).

Au fil des budgets rectificatifs les AE ont été augmentées de 2,7 % (+44 % en 2023), et les crédits de paiement de +3,2 %. La DIROP a consommé l'intégralité des crédits de paiement ouverts, soit 28,5 M€ (+8,3 % par rapport à 2023) et 94 % des autorisations d'engagement.

Tableau n° 4 : Budget DIROP 2023 et 2024 (M€)

	Prévisionnel						Réalisé	
	AE 2023	AE 2024	Évolution 2023/24	CP 2023	CP 2024	Évolution 2023/24	AE 2024	CP 2024
<i>Fonctionnement</i>	5,36	7,84	+46%	5,36	7,84	46%	7,8	7,84
<i>Investissement</i>	0,97	0,46	-53%	0,21	0,59	181%	0,46	0,59
<i>Déplacements</i>	16	20,1	+26%	16	20,1	26%	18,46	<b>20,1</b>
<b>TOTAL</b>	22,33	28,4	+27%	21,57	28,53	32%	<b>26,72</b>	<b>28,53</b>

Source : Cour des comptes à partir de données présidence

La répartition des dépenses est proche de celle de 2023, ainsi :

- 70 % des crédits ont été consacrés aux déplacements nationaux et internationaux, afin de couvrir les dépenses de transport, hébergement, audiovisuel, restauration, location de véhicules réalisées auprès de prestataires sur le budget de la DIROP. En revanche, les trajets routiers en France sont imputés à la DSPR, à l'exception des ouvreuses (véhicules en tête de cortège) armées par le RAID ou le GIGN, tandis que les dépenses de personnel pour les agents mobilisés sur la préparation et le suivi des déplacements relèvent du budget de la DRM. Pour les dépenses à réaliser localement, la présidence provisionne les ambassades des montants prévisionnels, à hauteur de 3,2 M€ en 2024 (5,1 M€ en 2023).
- 27 % pour les dépenses de fonctionnement et les réceptions au Palais, soit 7,8 M€, un montant en augmentation continue depuis 2021 (alors 5,4 M€).
- 2 % au titre de l'investissement, soit 0,59 M€, représentant 55 % de plus qu'inscrit au budget initial (0,38 M€), en lien en particulier avec l'ouverture de la Maison Élysée.

Les reports de charges d'un exercice sur l'autre correspondent principalement aux dépenses engagées pour les déplacements effectués au dernier trimestre. Le montant des reports de 2024 sur 2025 est de 1,9 M€, en forte baisse par rapport aux reports de 2023 sur 2024 (3,1 M€). Cette diminution résulte notamment de l'effort de la DIROP pour accélérer l'exécution des dépenses.

#### 3.4.1.1 Évolution de la masse salariale

La masse salariale correspondant aux effectifs de la DIROP, deuxième direction en nombre d'agents derrière la DSPR, était de 15,8 M€ en 2024, soit +3 % par rapport à 2023 (après une augmentation de 7,2 % entre 2022 et 2023). Cette hausse résulte de l'effet en année pleine des revalorisations salariales non spécifiques (revalorisation du point d'indice et du minimum de la fonction publique, mesures pour les bas salaires, etc.) et de la mise en place d'un nouveau régime indemnitaire à compter du 1<sup>er</sup> mai 2023 (cf. *supra*).

Nombre des métiers exercés au sein de la DIROP nécessitent des compétences peu communes dans l'administration, si bien que les contractuels y sont proportionnellement plus nombreux que dans d'autres services. Au 31 décembre 2024, ils représentaient 59 % des effectifs.

### 3.4.2 Une diminution du nombre et du coût des déplacements en 2024

#### 3.4.2.1 Une diminution des dépenses totales de déplacements

À 20,1 M€, les dépenses liées aux 94 déplacements présidentiels effectués en 2024 ont diminué de 13 % par rapport à l'exercice antérieur et sont inférieures de 5 % au budget initial 2024, de 21,1 M€ en cours d'exercice, malgré certains déplacements décidés en urgence (Mayotte, Nouvelle Calédonie).

Les reports de 2023 sur 2024 représentent un cinquième des crédits consommés cette année au titre des déplacements et consistent notamment en remboursements de transport aérien au ministère des armées (1,4 M€). Les efforts de la direction pour accélérer l'exécution des dépenses se traduiront par un moindre poids des reports de 2024 sur 2025, dégageant ainsi des marges de manœuvre pour l'exercice. La pérennisation de cette bonne pratique doit être encouragée.

**Graphique n° 1 : Nombre et coût (€) des déplacements présidentiels depuis 2014**



Source : Contrôle de gestion de l'Élysée et rapports antérieurs de la Cour.

54 de ces voyages se sont déroulés en métropole, trois outre-mer, 22 en Europe et 12 hors d'Europe<sup>46</sup>, soit une répartition géographique proche de celle observée l'an passé.

Les 34 déplacements internationaux ont coûté 10,5 M€ en 2024, tandis que 5,3 M€ étaient alloués aux voyages en métropole et 2,1 M€ pour trois déplacements outre-mer. Le solde est constitué de reports de 2023 sur 2024 et de la contribution de la présidence aux frais de trois sommets internationaux qui se sont tenus en France (pour lesquels l'essentiel du coût est assumé par le ministère des affaires étrangères).

En 2024, les dépenses liées aux cinq déplacements à l'étranger plus coûteux s'élèvent à 4,88 M€ (représentant 46 % du coût des déplacements internationaux). Le premier voyage le plus coûteux est le voyage officiel au Brésil (1,2 M€), suivi par celui en Inde (1 M€) et en Arabie Saoudite (0,97 M€). Concernant les déplacements nationaux, les deux voyages les plus

<sup>46</sup> Le décompte des déplacements comprend également trois sommets internationaux tenus en France.

coûteux (en Nouvelle-Calédonie, 1,4 M€, et en Guyane, 0,8 M€) ont représenté 55 % des dépenses cette catégorie.

### 3.4.2.2 Une évolution contrastée des coûts unitaires

Après un quasi doublement entre 2018 et 2023, le coût moyen d'un déplacement national s'est stabilisé en 2024 à 59 000 €.

**Tableau n° 5 : Coût moyen des déplacements**

	2018	2019	2022	2023	2024	2023/2024
<i>France*</i>	31 525 €	57 747 €	51 514 €	60 462 €	58 629 €	-3 %
<i>Europe</i>	120 452 €	64 775 €	167 283 €	177 411 €	148 177 €	-16 %
<i>Hors Europe**</i>	1 004 894 €	791 804 €	648 985 €	771 106 €	629 653 €	-18 %

*\*Hors sommets internationaux organisés en France ; \*\* y compris outre-mer.*

*Source : Cour des comptes à partir des données du contrôle interne*

Le coût unitaire des déplacements en Europe diminue quant à lui de plus de 16 % après avoir augmenté de près de 50 % entre 2018 et 2023, en lien avec la diminution de leur nombre et avec les démarches de cadrage et d'anticipation pour les voyages récurrents, en particulier les conseils européens.

Enfin, le coût moyen des déplacements extra-européens diminue significativement en 2024. En effet, alors que quatre tournées internationales avaient été organisées en 2023, il n'y en a eu que deux en 2024, l'une au Brésil et en Guyane (1,2 M€) et l'autre, à l'occasion du G20 au Brésil, Argentine et Chili (0,8 M€). Cela a contribué à la diminution des dépenses de déplacements, dans la mesure où les tournées génèrent des surcoûts liés à la nécessité d'organiser plusieurs missions préparatoires simultanées, au volume généralement plus important des délégations en fonction des séquences choisies pour chaque pays et aux arrivées et départs de membres de la délégation en cours de déplacement. Pour l'assemblée générale de l'ONU, des mesures strictes (chambres partagées, transport aérien en classe économique, mutualisation des véhicules), ont permis de diminuer drastiquement les coûts, en particulier sur l'hébergement (-32 % par rapport à 2022, hors inflation) et les locations de véhicules (-58 %).

### 3.4.2.3 Des postes de coûts inégalement maîtrisés et maîtrisables

Le montant des dépenses de déplacement est principalement déterminé par leur nombre, la destination et la taille des délégations. Hors dépenses de personnel, les frais de transport et d'hébergement constituent toujours les principaux postes, dont le montant dépend aussi de la capacité d'anticipation et les modalités d'annulation, le cas échéant.

La ventilation diffère ensuite fortement entre les déplacements métropolitains d'une part, pour lesquels les dépenses d'alimentation et de scénographie constituent les postes principaux, suivis de la restauration et de la location de matériel audiovisuel, et les voyages officiels à l'étranger, où le poids des deux premiers postes est prépondérant.

Pour ce qui concerne les déplacements, le Président de la République et son entourage proche empruntent majoritairement des aéronefs mis à disposition par l'armée qui en refacture le coût à la présidence. Une partie de la délégation officielle et de la délégation non officielle emprunte le train ou l'aviation civile selon la destination, de même, qu'en règle générale, les participants aux missions préparatoires et les précurseurs, qui peuvent aussi se déplacer en voiture. Pour les déplacements à destination, la voiture présidentielle est en général transportée, et, pour les délégations de nombreux véhicules sont loués.

#### **Les aéronefs mis à disposition de l'Élysée**

L'ET 60 (escadron de transport) est une unité de l'armée de l'air et de l'espace qui a pour mission d'assurer le transport du Président de la République et des autorités gouvernementales. Lorsque les liaisons sont inexistantes ou trop contraignantes, ces moyens peuvent être mobilisés pour les missions préparatoires.

La présidence peut recourir à dix aéronefs mis à disposition par l'armée de l'air, dont six Falcon (l'un d'entre eux retiré du service au second semestre 2024, remplacement prévu en 2025), trois hélicoptères Super Puma et un A330 qui permet de transporter des délégations importantes. Ces appareils peuvent aussi être mobilisés pour des évacuations sanitaires et partagés avec le Premier Ministre. Cette flotte est dans l'ensemble âgée, deux appareils ayant été mis en service en 1987 et le plus récent en 2012. L'essentiel de cette flotte, dont l'appareil le plus récent date de 2012, sera renouvelé d'ici 2030 et trois ultérieurement.

Cette année, 53 déplacements ont été effectués en avion (69 en 2023, 48 en 2022 et 54 en 2021). L'A330, plus onéreux que le Falcon (mais de plus grande capacité) a été utilisé dans plus du tiers des déplacements à l'international (Europe comprise), soit 12 fois en 2024 (un niveau proche de celui de 2022 et 2023).

En 2024, les dépenses d'ET 60 ont diminué en autorisations d'engagement (AE), à 7,8 M€, par rapport à 2023 (10 M€), mais le montant des crédits de paiement (CP) augmente à 9 M€. Toutefois, en tenant compte des reports d'un exercice à l'autre, les dépenses d'ET 60 effectuées au titre de 2024 (7,9 M€) sont inférieures à celles de 2023 (8,9 M€).

### **3.4.3 Des progrès à poursuivre en matière de pilotage et de maîtrise des dépenses**

Différentes mesures destinées à fluidifier l'organisation des déplacements, à contenir et mieux piloter les dépenses correspondantes ont été instaurées depuis 2023, et confortées en cohérence avec les observations de la Cour de 2024<sup>47</sup>. En particulier, pour l'étranger, une note du 20 avril 2023 visant à cadrer l'organisation des déplacements, précise les rôles respectifs de la cellule diplomatique, de la chefferie, du service du protocole et des directions opérationnelles (direction de la communication, direction de la sécurité et direction des opérations), les processus étant moins formalisés pour les déplacements nationaux.

En 2024, la direction générale des services a poursuivi les évolutions engagées en 2023 selon plusieurs axes :

<sup>47</sup> Rapport sur les comptes et la gestion de la Présidence de la République, exercice 2023.

### *1. Améliorer le partage d'information et sensibiliser à la maîtrise des coûts*

Dans une organisation habituée à segmenter les tâches entre directions, les différents formats de réunions hebdomadaires instaurés en 2023 semblent avoir permis de mieux sensibiliser l'ensemble de la chaîne à la question des coûts, à l'importance de la circulation de l'information et de l'anticipation pour améliorer la qualité et l'efficacité de la dépense.

Par ailleurs, face au besoin d'outils partagés, souligné l'an passé, le contrôle interne a instauré fin 2024 un tableau de suivi des dépenses des déplacements à destination des chargés de projet, qui constitue une première étape dans la construction d'une vision synthétique des tâches et des postes de dépenses à chaque étape et pour l'ensemble des parties prenantes. Toutefois, le lancement d'un appel d'offre de l'outil de gestion logistique des déplacements prévu par le premier comité directeur numérique de 2024 n'a pas abouti à ce jour.

Pour sa part, la DIROP dispose d'un tableau de suivi budgétaire et d'un tableau de suivi fourni mensuellement par le contrôle de gestion.

### *2. Anticiper au maximum*

Au-delà des contraintes spécifiques qu'impliquent l'activité présidentielle, il ressort que les arbitrages à différents niveaux, souvent rendus tardivement, ne permettent pas de respecter le processus défini. Le bon déroulement des événements repose donc sur l'engagement des équipes, au prix d'une baisse de la qualité de vie au travail et d'un déséquilibre vie professionnelle – vie privée qui pourraient être partiellement évités.

L'implication du directeur général des services dans le pilotage de l'organisation des déplacements a permis de mieux sensibiliser les agents à leurs enjeux budgétaires et d'arbitrer suffisamment en amont des réductions d'ambition pour certains déplacements. La DIROP estime pour sa part avoir progressé en matière d'anticipation et de négociation des devis et conditions d'annulation. De fait, pour les événements récurrents, la mission d'un chargé de projet de la DIROP n'est désormais achevée qu'une fois l'occurrence suivante réservée.

Selon la destination, le type de déplacement et leur caractère plus ou moins tardif, les annulations peuvent avoir un coût élevé comme en 2023 (832 328 € de pertes pour 12 annulations). En 2024, le coût est contenu à 117 214 € pour 8 annulations, en quasi-totalité concernant des déplacements en métropole.

### *3. Améliorer l'efficacité et réduire le coût des missions préparatoires*

La note d'avril 2023 prévoit une mission préparatoire trois à quatre semaines avant un voyage officiel. Malgré les efforts, la plupart des difficultés soulignées au titre de l'exercice 2023 restent d'actualité, ces missions préparatoires se déroulant souvent dans un délai très rapproché avant le voyage officiel et pour autant le programme n'est pas toujours complètement stabilisé ou bien évolue fortement *a posteriori*, si bien que ces missions ne sont pas toujours pleinement satisfaisantes. Si la note permet de cadrer et limiter le volume de la délégation préparatoire, elle définit aussi une composition qui peut apparaître trop rigide dans certains cas.

En pratique, en 2024, 37 missions préparatoires ont été conduites : 6 en Europe, 8 à l'international, 23 en région.

Au printemps 2025, il a été décidé que les missions préparatoires seraient à l'avenir décidées au cas par cas selon les besoins, notamment en s'appuyant davantage sur le réseau des ambassades.

*4. Définir des formats types pour les déplacements récurrents et limiter la taille des délégations*

Certains déplacements récurrents sont désormais standardisés, ce qui permet de réduire les coûts, d'économiser du temps et des effectifs, et facilite l'organisation. C'est en particulier le cas des Conseils européens (environ sept par an, pour lesquels il n'y a pas de mission préparatoire) et, dans une certaine mesure pour les sommets internationaux (G7, G20, Assemblées générales des Nations Unies, sommet OTAN et COP). Pour les sommets, le nombre de badges attribués a permis d'imposer progressivement un nombre de participants cible pour chaque service et ainsi de maîtriser les coûts. Pour l'assemblée générale des Nations Unies de septembre 2024, la délégation non officielle a été limitée et les participants ont été logés en chambre partagée, afin de contenir les coûts d'hôtellerie.

Les efforts pour contenir la taille des délégations doivent être salués et, dans la mesure du possible, avec une nécessaire et inévitable souplesse, étendus aux délégations officielles. Ainsi, la délégation officielle du voyage officiel au Maroc comptait 122 personnes, contre 43 pour le voyage en Inde (auxquelles s'ajoutaient 94 personnes en délégation non officielle).

*5. Limiter le nombre de vecteurs aériens et optimiser leur remplissage*

Plusieurs règles ont été mises en place afin de réduire le recours au vecteur aérien et améliorer le taux de remplissage.

- Lorsqu'un vol délégation est affrété, aucun départ en vol commercial n'est en principe autorisé 24 heures avant ou après, de même, sauf en cas de multi-étapes, l'ensemble des retours doit se faire en vol délégation.
- En 2024, il a été décidé que, pour les déplacements présidentiels en France métropolitaine, un seul Falcon serait désormais utilisé, un second se tenant à Paris prêt à décoller en cas de besoin, là où deux avions étaient jusqu'à présent mobilisés.

*6. Refacturer les frais de transport et d'hébergement à certaines catégories de participants aux voyages officiels*

Les journalistes qui participent aux voyages officiels se voient historiquement refacturer les dépenses d'hébergement et de billets d'avion, mais pas celles de restauration ni de location de véhicules, en raison de leur caractère parfois « non sécable » avec celles réalisées pour les membres de la délégation présidentielle (buffets, cortèges communs, etc.).

Pour les autres participants, des règles de refacturations ont récemment été instaurées. Depuis décembre 2023, en effet, les ministres, leurs accompagnants, les directeurs d'administration centrale, les chefs d'entreprise du CAC 40 et du SBF120 et les directeurs généraux d'opérateurs participants à un voyage officiel sont également appelés à rembourser les frais de transport aérien, les nuitées et les extras. Les remboursements et participations recouverts en 2024 au titre de déplacements effectués en 2023 ont représenté 263 000 €, auxquels s'ajoutent 164 000 € au titre de déplacements en 2024.

Il conviendra de poursuivre les efforts et de veiller strictement à l'application à toutes les personnes et à toutes les dépenses concernées des règles de refacturation définies. Le champ d'application des règles de refacturation pourrait être aussi élargi, la limitation aux seules plus grosses entreprises étant insuffisante au vu de certains profils d'invités. Enfin, les départs décalés et retours anticipés des membres de la délégation officielle et des conseillers pourraient leur être refacturés. La présidence précise sur ce point que les retours anticipés sont refacturés aux personnes pour lesquelles la refacturation est possible. Les conseillers ne relèvent pas de

cette catégorie, mais la recevabilité de leurs demandes de retour anticipé dépend de leur caractère professionnel ou non.

Bien que leur portée soit moins budgétaire que symbolique, il faut souligner les progrès réalisés en matière de refacturation.

*7. Réaliser un maximum de prestations d'intendance et de production en interne.*

Si le principe général est celui d'une réalisation des prestations par les services de l'Élysée, le recours à des prestataires extérieurs s'impose pourtant au-delà d'un certain nombre de convives ou niveau de prestation attendue (service, scénographie, location de matériel audiovisuel et prestations de traiteur). Par ailleurs, afin de limiter les coûts, une partie des denrées, notamment pour les événements organisés pour les communautés françaises à l'étranger, est apportée par les services de l'Élysée.

*8. Capitaliser sur l'expérience*

Les réunions de retour d'expérience instaurées en 2023 pour les voyages les plus complexes se sont poursuivies en 2024. Réunissant l'ensemble des services sous la présidence du directeur général des services, elles constituent un indispensable temps d'échange sur les réussites et difficultés opérationnelles rencontrées. Cette démarche, jugée utile par les services, doit être poursuivie.

### **3.4.4 Des dépenses liées aux déplacements privés remboursées par le Président**

Les déplacements privés du Président de la République sont soumis aux mêmes règles que les déplacements officiels, en matière de sécurité et de prise en charge des officiers de sécurité du GSPR et des coûts de transport de ces personnels, notamment en ce qui concerne l'ET60. Ils induisent donc des dépenses effectuées par les membres du service privé (frais de mission, vêtements de travail, transport, frais d'hébergement, etc.) et des dépenses pour le fonctionnement des emprises (taxe, mobilier, linge, alimentation, etc.). Les dépenses comptablement rattachées aux déplacements privés, hors masse salariale des personnels mobilisés, ne sont donc que très partiellement des dépenses strictement privées du Président.

Ces dépenses privées font l'objet d'un suivi par les services de la présidence de la République et d'un remboursement par le couple présidentiel. En 2024, 9 894 € de dépenses privées ont ainsi été remboursés (7 781 € en 2023), dont 2 787 l'ont été au titre de quatre allers-retours privés à bord d'un avion de l'ET 60 (1 323 € en 2023).

En effet, lorsque le Président de la République et son épouse effectuent un déplacement privé à bord d'un des avions de l'ET 60, le couple présidentiel rembourse le coût du transport, sur la base des tarifs fixés par l'armée de l'air. En matière de frais de bouche, sont refacturés les repas de la famille et des invités. Les autres dépenses (activités sportives, menues dépenses, etc.) sont refacturées intégralement sur la base de factures.

### **3.4.5 Les réceptions et cérémonies**

Outre les déplacements, la direction des opérations est chargée de mettre en œuvre la deuxième composante de l'agenda présidentiel que sont les réceptions au palais de l'Élysée,

terme qui recouvre aussi bien du dîner d'État que le repas de travail, en passant par les cocktails, les dîners officiels ou encore des événements comme la fête la musique ou les journées européennes du patrimoine.

Le nombre de réceptions au Palais a fortement diminué passant de 171 en 2023 à 126 en 2024 (146 en 2019), mais le coût par participant a augmenté. Ainsi, pour les cinq réceptions les plus coûteuses, il est de 46 € par personne, mais monte à 95 € si l'on considère les 20 plus coûteuses.

Les 20 réceptions les plus coûteuses données au palais de l'Élysée en 2024 ont occasionné près de 2 M€ de dépenses, dont 241 000 € pour la fête de la musique, 226 000 € pour l'exposition du Fabriqué en France (dont 50 000 € refacturés au ministère de l'économie et des finances), 220 000 € pour les journées européennes du patrimoine et 139 000 € pour le cocktail de bienvenue pour les Jeux olympiques. Ce dernier événement a occasionné trois autres événements (clôture des Jeux olympiques, remerciements et inauguration des jeux paralympiques) pour un total de 70 000 €. La réception des maires de France, événement jusqu'ici récurrent, ne s'est pas tenue en 2024, représentant une économie estimée à 150 000 € par les services de l'Élysée.

Les événements destinés aux agents (vœux et arbre de Noël, ce dernier accueillant des enfants accompagnés par des associations) ont représenté 132 000 € en 2024, avec un coût de 142 € par participant. Nettement supérieur à la moyenne des 20 réceptions les plus coûteuses, ce coût devra être contenu à l'avenir.

En 2024, les règles d'imputation ont été révisées afin de permettre une meilleure traçabilité des dépenses de fonctionnement relevant strictement de l'activité présidentielle (réceptions et événements organisés au Palais) ce qui ne permet pas la comparaison avec les exercices précédents. La réouverture des grandes cuisines a permis de diminuer le recours aux prestations de traiteur.

#### 3.4.5.1 Les dîners d'État

Réceptions les plus symboliques parmi celles données par le Président de la République, les dîners d'État sont organisés de la même manière que les autres déplacements ou réceptions. Le cadre et les prestations varient toutefois selon les exigences protocolaires et l'importance diplomatique du dîner, influant nécessairement sur le coût total de l'événement.

En 2024, six dîners d'État ont été organisés, à l'occasion des visites de l'Émir du Qatar, du roi des Belges et des présidents de la Chine, des Etats-Unis, du Kazakhstan et du Nigéria, pour un montant total de 627 216 €. Du fait de la réouverture des grandes cuisines, tous ont pu se tenir à l'Élysée, ce qui permet de réduire les besoins de traiteur, d'intérim et de scénographie.

### 3.4.5.2 Les cérémonies et hommages nationaux

En 2024, cinq cérémonies d'hommage et une panthéonisation ont été organisées pour un total de 368 000 €<sup>48</sup> (277 000 € pour 5 cérémonies en 2023), soit un coût unitaire moyen de 61 000 €, en nette augmentation par rapport à 2023 (46 000 € en moyenne).

Les cérémonies nationales et patriotiques (14 juillet, 8 mai) représentent un faible coût pour la présidence de la République, l'essentiel de la dépense étant alors porté par le ministère des armées et le ministère de l'intérieur.

La présidence a par ailleurs mis en place des conventions de refacturation avec les institutions concernées par l'organisation d'événements nationaux et internationaux. Dans le cadre de huit conventions, la présidence a ainsi recouvré 827 839 € en 2024, auprès des services du premier ministre, des ministres de l'éducation nationale, des finances ou de la justice, le MEAE et la mission chargée des commémorations du 80<sup>e</sup> anniversaire du débarquement (282 000 € en 2023 pour trois événements tous organisés à l'Élysée).

## 3.5 Les dépenses attachées à l'activité propre de l'épouse du président de la République

L'épouse du Président de la République exerce quatre missions, précisées depuis août 2017 dans une charte de transparence publiée sur le site internet de la présidence : représenter la France aux côtés du chef de l'État lors des sommets et réunions internationales ; répondre aux sollicitations des Français qui souhaitent la rencontrer ; superviser les réceptions officielles au palais de l'Élysée ; et soutenir des œuvres caritatives, culturelles ou sociales qui participent au rayonnement international de la France.

Cette activité et les dépenses qui y sont liées reposent sur une coutume républicaine et n'ont pas de fondement légal ou réglementaire. Toutefois, en vertu de la charte de transparence précitée, qui vise à clarifier le rôle de l'épouse du chef de l'État, la Cour contrôle ces dépenses dans son rapport annuel.

En 2024, Madame Macron a participé avec le Président de la République à 10 déplacements officiels en France (hors Île-de-France) et à quatre à l'étranger, soit 14 au total contre 16 en 2023. Elle a également effectué, sans le Président de la République, 28 déplacements en France (hors Île-de-France), en train ou en voiture, et un déplacement à l'étranger, soit neuf de plus que l'année dernière. Ces déplacements étaient publics et détaillés dans son agenda, sur le site internet de la présidence.

La présidence de la République estime les dépenses liées strictement à l'activité de Madame Macron à 316 980 € en 2024 (+2,4 %), un montant en légère augmentation par rapport aux exercices antérieurs. La part de ces dépenses dans les dépenses totales de la présidence reste néanmoins identique aux années précédentes, soit 0,25%. Ce montant correspond à la masse salariale de deux collaborateurs et assistantes à temps partiel. Les deux collaborateurs sont des membres du cabinet du Président de la République et comptabilisés à hauteur de deux

---

<sup>48</sup> Auxquels s'ajoutent 32 500 € au titre d'un hommage finalement annulé.

tiers de leur temps de travail. Ils gèrent l'agenda et les relations avec la presse, préparent les rendez-vous et déplacements et participent également à l'organisation d'événements au palais de l'Élysée. À cela s'ajoute la rémunération d'une assistante pour les deux conseillers, dont la rémunération est comptabilisée dans les dépenses de Mme Macron dans les mêmes proportions (aux deux tiers), et celle d'une assistante, partagée avec le conseiller mémoire du Président de la République et comptabilisée à 50 %.

Ce montant ne comprend pas les agents chargés de son courrier. En effet, Madame Macron a reçu 10 688 courriers en 2024 (contre 12 540 courriers en 2023). Cette activité mobilise toujours quatre agents, le nombre de courriers reçus ayant fortement diminué depuis 2021 (21 500 courriers reçus). Une intégration de ces emplois et des charges qui en résultent dans les dépenses rattachées à l'épouse du Président de la République pourrait être envisagée.

Comme pour les exercices précédents, cette estimation exclut les dépenses mutualisées avec les activités du Président de la République (déplacements, frais de réception, collaborateurs partagés, coiffeuse-maquilleuse pour ses activités officielles) et celles relevant de sa protection, assurée par la DSPR.

---

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*Avec 822 agents en 2024, la présidence de la République se rapproche de son plafond d'emplois, les emplois créés pour développer de nouvelles activités ayant pu se faire dans la limite des 825 postes autorisés. Du fait de cette hausse des effectifs, mais aussi de l'impact en année pleine de diverses mesures nationales de revalorisation salariale intervenues en 2023 et de plusieurs mesures nouvelles pour 2024, les dépenses de personnel progressent de 4 %. Le montant total des heures supplémentaires, permanences et astreintes a augmenté de 10,1 % entre 2023 et 2024.*

*La présidence poursuit ses efforts pour améliorer la qualité de vie au travail. Elle a également réorganisé son service en charge des ressources humaines et procédé à une remise en cause progressive mais partielle des pratiques généreuses constatées en matière de gratuité de la restauration collective. Concernant les concessions de logement, un travail sur le niveau de certains loyers devra être poursuivi.*

*En septembre 2024, le service de l'informatique, des réseaux et du numérique (SIRN) a fait adopter son schéma directeur informatique pour la période 2024-2027. Épaulé par un plan d'action décliné en onze chantiers prioritaires, ce cadre stratégique ambitionne d'appuyer le Président de la République grâce au numérique, d'accroître l'efficacité des services, de protéger les systèmes d'information et la confidentialité des données, d'assurer la continuité des opérations et de pérenniser la transformation digitale. Dans le même temps, la politique de sécurité des systèmes d'information (PSSI) a été revue. Toutefois, le SIRN se heurte toujours à un manque chronique de personnel et à des difficultés de recrutement, ce qui freine le déploiement de certains projets et repousse leur calendrier.*

*En matière de sécurité, les observations formulées par la Cour l'année passée concernant la direction de la sécurité de la présidence de la République (DSPR) restent valables : le stock d'heures supplémentaires se réduit progressivement, mais les efforts doivent être consolidés, notamment la facturation des personnels détachés par la DGPN, ainsi que la cohérence entre heures supplémentaires et indemnités de sujétions particulières (ISP).*

*La direction de la communication poursuit ses transformations afin d'accompagner la dématérialisation croissante de la correspondance présidentielle et une place accrue donnée à la communication numérique. Ses missions ont évolué avec la création d'un espace muséal, boutique et salon de thé, inauguré juste avant le début des Jeux olympiques, qui constitue le principal chantier immobilier mené par la présidence en 2024 (avec la poursuite des travaux de géothermie et de raccordement au réseau urbain de chauffage et de rafraîchissement). Le calendrier retenu pour le projet et les choix d'aménagement se sont traduits par des coûts supplémentaires, qui limitent dans l'immédiat la capacité de la Maison Élysée à dégager des ressources susceptibles de contribuer aux rénovations du palais comme initialement annoncé. Cet espace d'accueil du public, ouvert gratuitement au public pourrait dès lors, comme l'estime la présidence, être davantage considéré comme un instrument de rayonnement, dont les exercices à venir et les retours des visiteurs permettront de mieux apprécier les effets.*

*Enfin, s'il a continué à légèrement augmenter en 2024, le budget de la direction des opérations apparaît nettement mieux maîtrisé qu'au cours de l'exercice précédent, en particulier pour ce qui concerne les dépenses relatives aux déplacements. En effet, le nombre de voyages officiels a globalement diminué et les efforts pour améliorer la circulation de l'information, encadrer les dépenses et la taille des délégations, mieux anticiper, et sensibiliser aux coûts l'ensemble de la chaîne ont permis de contenir les dépenses malgré des déplacements imprévus et coûteux Outre-mer, le poids des reports de 2023 sur 2024 (3,1 M€) réduisant les marges de manœuvre de la direction. Les effets attendus des efforts accomplis pour réduire les délais de paiement et les reports d'un exercice sur l'autre se manifesteront sur l'exercice 2025. En matière de réceptions, la modification des règles d'imputation comptable permettra à l'avenir de mieux suivre les dépenses liées à l'activité présidentielle (réceptions, diners, etc.), au sein des dépenses de fonctionnement du Palais.*

---

## **4 LA TRANSITION ECOLOGIQUE ET LA REDUCTION DE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DE LA PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE**

La transition écologique et la réduction de l'empreinte environnementale constituent l'une des priorités de la présidence de la République. À la suite du premier bilan carbone réalisé en 2019, la présidence a mis en place dès 2022 un comité interne de la transition écologique puis adopté, en 2023, un plan de sobriété aligné sur l'objectif de neutralité carbone « au plus tôt en 2050 ». L'année 2024 marque le déploiement d'un outil de mesure internalisé, conforme aux lignes directrices de l'ADEME, permettant de calculer, poste par poste, l'ensemble des émissions de gaz à effet de serre de l'institution.

Dans le cadre de l'examen des comptes et de la gestion, la Cour a examiné la gouvernance, les résultats et les perspectives d'une politique de transition désormais affirmée mais dont la montée en puissance demeure conditionnée à la fois par des contraintes patrimoniales, sécuritaires et financières spécifiques.

#### 4.1 La gouvernance, la stratégie et le pilotage financier : une architecture désormais stabilisée mais encore incomplète

La présidence a élaboré un plan de sobriété articulé en cinq axes : adapter les bâtiments au changement climatique ; décarboner les déplacements ; mieux se nourrir ; réduire les déchets ; acheter en conformité avec la politique environnementale. Le plan de sobriété s'appuie sur deux instruments : un tableau de bord RSO aligné sur la circulaire du 21 novembre 2023 consacrée aux « services publics écoresponsables », ainsi qu'un « budget vert » qui transpose aux singularités d'une petite administration de mission la nomenclature développée pour l'État depuis le *One Planet Summit* de 2017.

Le budget vert, renseigné pour la première fois au cours de l'exercice 2023, classe les autorisations d'engagement et les crédits de paiement en cinq catégories, de l'impact très favorable à l'effet défavorable. La méthodologie du budget vert n'étant pas tout à fait en adéquation avec les spécificités de la présidence, son adaptation s'est avérée nécessaire en transposant la méthodologie État et les bonnes pratiques de l'I4CE<sup>49</sup> : la masse salariale, qui représente près de 60 % du budget, a été placée hors de son périmètre, conformément aux préconisations nationales. Les dépenses courantes ont dû être ventilées plus finement que dans la maquette budgétaire de l'État. Par ailleurs, des quotes-parts ont été attribuées quand un même marché associait un segment vert à un segment neutre.

Le résultat demeure encourageant : les dépenses « vertes » s'établissent à 4 % des engagements, en hausse d'un point par rapport à 2023, alors que les dépenses « brunes » reculent de 13 % à 12 %. Les dépenses neutres représentent 19 % (contre 22 % en 2023). Toutefois, 65 % des dépenses sont exclues du périmètre du budget vert faute d'indicateurs ou de preuves scientifiques suffisantes. À mesure que les référentiels progressent, il apparaît nécessaire de poursuivre les efforts pour réduire la proportion de ces lignes « grises » et documenter les impacts résiduels.

Le pilotage financier pâtit encore d'une absence d'objectifs quantitatifs pluriannuels. Le plan de sobriété fixe certes la cible de la neutralité carbone à horizon 2050, mais il n'associe aucune trajectoire chiffrée intermédiaire, que ce soit des émissions brutes ou des émissions résiduelles après compensation. Annoncée en 2025, la mise en place d'une trajectoire à trois ans glissante, adossée à des indicateurs de performance environnementale, répondrait à une bonne pratique : faire du plan de transition un document dynamique, doté d'un calendrier et d'un chiffrage précis, susceptible d'être piloté et évalué avec la même rigueur qu'un plan d'actions budgétaires ou qu'un schéma directeur immobilier.

---

<sup>49</sup> *Institute for climate economics* : l'institut de l'économie pour le climat, est un institut de recherche à but non lucratif qui contribue par ses analyses au débat sur les politiques publiques d'atténuation et d'adaptation au changement climatique.

## 4.2 La mesure de l’empreinte carbone : une réduction réelle mais encore fragile

Le bilan carbone 2024, consolidé grâce à l’outil interne développé sur la base des facteurs d’émission de l’ADEME (cf. tableau n°6), fait apparaître 19 147 tonnes de dioxyde de carbone émis sur l’année. Ce total, qui intègre pour la première fois l’ensemble des émissions de scope 3 – investissements amortis, achats de denrées alimentaires, déplacements des invités lors des réceptions – est en baisse de 10 % par rapport à 2023. La réduction atteint même 14 % en intégrant les émissions résiduelles, c’est-à-dire après déduction des 8 244 tonnes compensées via les projets forestiers labellisés bas-carbone.

Tableau n° 6 : Émissions de la présidence (en tonnes)<sup>50</sup>

Poste	2019	2023	2024	Évolution 23-24
Activité présidentielle	12 126	14 709	12 921	– 12 %
Énergie (scope 1 & 2)	2 267	1 452	1 250	– 14 %
Fonctionnement	2 106	2 698	2 129	– 21 %
Investissements & amortissements	1 849	2 377	2 848	20 %
<b>Total émissions</b>	<b>18 349</b>	<b>21 253</b>	<b>19 147</b>	– 10 %
Compensations	0	8 535	8 244	– 3 %
<b>Émissions résiduelles</b>	<b>18 349</b>	<b>12 718</b>	<b>10 903</b>	– 14 %

Source : Cour des comptes, à partir des données de la présidence de la République, outil interne ADEME

Le principal déterminant de cette évolution favorable est la contraction de l’activité aérienne militaire et routière, dont les émissions passent de 14 709 tonnes en 2023 à 12 921 tonnes en 2024 (-12 %). La décision de privilégier systématiquement le train pour les missions préparatoires dont le trajet ferroviaire demeure inférieur à quatre heures – hors aller-retour dans la journée – a produit ses effets. L’amélioration du facteur de charge des vols, permise par une meilleure mutualisation entre déplacements présidentiels et missions gouvernementales, a également contribué à réduire le tonnage de kérosène consommé. En dépit de ces progrès significatifs, le transport aérien représente 45 % de l’empreinte totale de la présidence<sup>51</sup>. Cette proportion, inchangée depuis cinq ans, indique une dépendance à un mode de déplacement difficilement substituable tant que l’offre d’aéronefs à carburant durable n’est pas disponible.

Le deuxième levier d’amélioration réside dans la politique énergétique immobilière. La suppression des chaudières au fioul, la baisse de 22 % de la consommation de gaz entre 2023 et 2024 et l’achèvement du premier raccordement au réseau de chaleur urbain parisien ont réduit de 14 % les émissions liées aux fluides, tandis que le projet de géothermie, qui entrera en service

<sup>50</sup> La méthodologie du bilan carbone laisse le choix du niveau de granularité. Les émissions brutes ne peuvent donc pas être rigoureusement comparées avec d’autres institutions ou administrations.

<sup>51</sup> Et 73% des dépenses défavorables de la Présidence selon le budget vert.

à l'été 2025, laisse entrevoir une réduction supplémentaire de 85 % des émissions sur l'Hôtel d'Évreux. La mise en place, en 2021, d'un tableau de bord des fluides, connecté aux compteurs intelligents et enrichi de données météorologiques corrigées, a permis de détecter rapidement les anomalies de comptage. Un défaut sur le principal compteur électrique du Palais a ainsi été résolu en 2024.

L'empreinte numérique, enfin, bien qu'elle ne représente que 4 % des émissions résiduelles, illustre les progrès réalisés. Elle a diminué de 31 % depuis 2019, pour s'établir à 490 tonnes de CO<sup>2</sup>. Selon la présidence, l'allongement de la durée de vie moyenne des postes de travail, l'externalisation des archives audiovisuelles sur des serveurs refroidis à l'air libre et les actions de sensibilisation menées auprès des agents – fresques du climat, ateliers « 2 tonnes », messages réguliers sur la taille des pièces jointes – expliquent cette évolution. Pour consolider ces résultats, la présidence pourrait fixer une cible de -40 % d'émissions à horizon 2030 et poursuivre l'intégration, dans les prochains cahiers des charges d'achats informatiques, des clauses relatives au reconditionnement et au réemploi du matériel. Celles-ci sont déjà prévues mais resteront limitées à certains matériels pour des raisons de sécurité.

### **4.3 Le patrimoine bâti : concilier performance énergétique et protection des monuments historiques**

Le patrimoine présidentiel, composé de bâtiments classés – l'Hôtel d'Évreux, l'Hôtel de Marigny, la Lanterne, le Fort de Brégançon – présente la particularité de conjuguer des contraintes techniques fortes, liées à sa conservation et aux exigences de sécurité, avec la nécessité de réduire la consommation d'énergie. À défaut d'un audit énergétique réglementaire, non exigible pour les monuments historiques, la présidence a mis en place un suivi surfacique par entité. Les données, agrégées montrent une diminution de 36 % de la consommation de gaz entre 2019 et 2024 et une stabilisation de la consommation électrique malgré la forte inflation tarifaire observée depuis 2021. En effet, sur cette période, les dépenses d'électricité en 2024 ont augmenté +75%, pour un volume de consommation stable.

Les investissements réalisés entre 2022 et 2024 témoignent d'une logique de long terme. La construction d'une crèche E3C (très haut niveau de performance énergétique) au Palais de l'Alma constitue le premier bâtiment neuf de très haute performance énergétique dans le périmètre présidentiel. De même, la présidence a procédé à la réalisation de forages géothermiques sous la cour de l'Hôtel d'Évreux ainsi qu'au raccordement des hôtels d'Évreux et de Marigny au réseau CPCU. Le coût total, qui atteint 3,45 M€, a été financé pour moitié sur crédits budgétaires et pour moitié via un contrat de concession assorti d'un plan de financement à dix ans (cf. *supra*). Les simulations conduites par la présidence montrent que, dès la mise en service de la géothermie, la part d'énergies renouvelables dans l'approvisionnement calorifique de l'Hôtel d'Évreux s'élèvera à 87 %.

Les travaux ont en outre permis la dépose définitive de neuf chaudières – huit au gaz, une au fioul – qui devrait générer une économie budgétaire brute estimée à 450 000€ par an par les services de la présidence. Malgré la réduction de 22 % des consommations de gaz entre 2023 et 2024, la dépense n'a diminué que de 1 % du fait de la hausse des tarifs. La suppression des chaudières gaz engendre depuis septembre 2024 une baisse de 46 % à 69 % des volumes de fluide mensuels.

Si, l'absence d'audit global, couvrant la Lanterne et Brégançon, limite aujourd'hui la vision d'ensemble, engager d'importantes dépenses pour ces résidences semble inopportun compte-tenu des caractéristiques patrimoniales des bâtiments et de leur fréquence d'utilisation.

Au-delà des grands projets, la présidence a engagé une politique de « petits travaux à forte valeur environnementale ». Celle-ci consiste en l'installation systématique de LED, de têtes thermostatiques, de détecteurs de présence, ou encore en la réduction des éclairages ornementaux. La présidence encourage également la sobriété énergétique. Par exemple, elle a décidé de limiter les heures d'illumination du sapin de Noël.

Enfin, les efforts pour récupérer les eaux de ruissellement n'ont pas encore abouti, les exigences liées aux toitures classées n'ayant pas permis de trouver une solution compatible avec la conservation des façades.

#### 4.4 Les mobilités et les déplacements officiels : un verdissement progressif en dépit des contraintes persistantes

##### 4.4.1 Le verdissement du parc automobile

La flotte automobile de la présidence compte 161 véhicules à la fin de 2024. Trente-six sont hybrides et vingt-sept électriques, soit 39 % de véhicules à faibles ou très faibles émissions, une part en progression constante depuis plusieurs années (cf. tableau n°7).

Tableau n° 7 : Évolution du parc automobile de la présidence

	2022	2023	2024
Parc total	159	159	161
Hybrides	25	30	36
Électriques	24	24	27
<b>Part des véhicules à faibles ou très faibles émissions :</b>	<b>31 %</b>	<b>34 %</b>	<b>39 %</b>
km parcourus (M)	2,27	2,22	1,99
Émissions (t CO <sub>2e</sub> )	335	310	257

Source : Cour des comptes, d'après les données transmises par la présidence

Depuis 2021, la voiture présidentielle est une DS 7 blindée hybride. La SM originelle, symbole patrimonial, sera prochainement remplacée par une berline DS 8 électrique. Une seconde blindée hybride, de marque Renault, est annoncée pour 2025, tandis qu'une blindée entièrement électrique, dès que la technologie offrira une autonomie réelle de plus de 600 kilomètres, devrait entrer en service en 2026. Parallèlement, la présidence a signé avec plusieurs

loueurs des accords prévoyant l'accès aux modèles « ZFE-compatibles » – hybrides rechargeables ou électriques – pour les véhicules de précurseurs.

Le verdissement du parc automobile se heurte toutefois à deux obstacles. Le premier est technologique : les batteries actuelles ne permettent pas, dans les configurations de cortège, de maintenir des vitesses très variables et des durées de stationnement avec un moteur allumé sans impact significatif sur l'autonomie. En outre, recharger plusieurs véhicules blindés simultanément requiert une puissance électrique aujourd'hui indisponible dans la cour d'honneur sans travaux lourds et coûteux. Le second obstacle est sécuritaire : les services de protection imposent des redondances mécaniques et électroniques qui alourdissent les véhicules et pénalisent la capacité des batteries. Par ailleurs, les déplacements du président de la République exigent de minimiser les arrêts nécessaires pour un plein d'essence ou la recharge du véhicule, à la fois pour respecter son agenda et par mesure de sécurité. Les véhicules électriques actuellement proposés sur le marché ne disposent pas d'une autonomie suffisante pour répondre à ces contraintes pour les déplacements longs.

#### **4.4.2 Le transport aérien**

Le transport aérien, principal responsable des émissions de la présidence (42 %), relève essentiellement du ministère des Armées. Il est toutefois comptabilisé dans le bilan carbone présidentiel. Les heures de vol, converties en quotas d'émission<sup>52</sup>, intègrent désormais un coût carbone refacturé dans le tarif horaire.

La présidence compense les émissions des vols commerciaux et des déplacements routiers via un marché attribué en 2023 à un groupement forestier. Le transport aérien militaire, pris en charge par le ministère des Armées, fait l'objet d'une compensation distincte. Les progrès réalisés sont donc budgétaires – la compensation est financée – mais non physiques : seule l'introduction de carburants aéronautiques durables, encore hypothétique, ou l'utilisation d'avions de transport plus sobres permettrait une réduction des émissions brutes.

#### **4.5 Fonctionnement interne : achats responsables, restauration durable, gestion des déchets et sobriété numérique**

Les marchés publics constituent le vecteur principal de la politique environnementale interne. Selon la présidence, ils intègrent désormais tous des clauses et critères environnementaux. Les acheteurs ont également été formés aux achats durables pour mieux intégrer les critères écologiques dans les processus d'achat. De même, l'ensemble des services et agents associés à la rédaction des appels d'offre et aux demandes de devis ont été sensibilisés aux efforts en matière de transition écologique.

Dans le domaine de la restauration, la présidence respecte désormais intégralement la loi EGalim : 100 % des produits carnés et halieutiques sont issus de labels de qualité ou d'indications géographiques protégées et au moins 50 % des autres denrées relèvent de la même

---

<sup>52</sup> Selon la directive européenne 2008/120/CE

catégorie. Les cuisines de l'intendance s'efforcent de proposer des produits frais, de saison et français, en privilégiant des filières durables et des circuits-courts. Un menu végétarien est proposé chaque jour. Les biodéchets sont collectés depuis 2019 par une entreprise spécialisée. Ils alimentent une plateforme industrielle de lombricompostage et une unité de méthanisation.

La présidence lutte également contre le plastique à usage unique. Hormis le film alimentaire, pour lequel aucune alternative réelle n'existe encore, l'ensemble des emballages a été remplacé par des matériaux compostables ou recyclés. Les fontaines à eau ont permis de supprimer les bouteilles plastiques et la réforme de l'économat a restreint la distribution de gobelets en carton. Afin de faciliter la prise de conscience individuelle, chaque agent reçoit une gourde lors de son séminaire d'intégration. Par ailleurs, la présidence prévoit d'installer dans les salles de convivialité des lave-vaisselle unitaires, capables de laver un verre en vingt secondes sans chimie.

Le numérique responsable constitue un autre axe d'action de la présidence à travers la dématérialisation de certaines procédures ou encore la création d'un parapheur numérique. Par exemple, l'application *Admimail* permet de créer un parapheur électronique de traitement des courriers. Elle est utilisée par les conseillers du cabinet.

#### **4.6 Compensation carbone, financement et marges de manœuvre**

À l'issue d'une procédure d'appel d'offres, la présidence a choisi en 2023 un groupement composé d'Alliance Forêts Bois et d'XP Bois pour acquérir des crédits certifiés bas-carbone. Le premier projet, situé à La Teste-de-Buch, porte sur la reconstitution d'un massif détruit par les incendies ; le second, à Molandier dans l'Aude, vise à reboiser un espace mixant essences feuillues résilientes et résineux adaptés au réchauffement climatique. Les critères techniques comptaient pour 70 % dans la notation, les critères prix pour 30 %, ce qui répond à la recommandation de la Cour d'éviter toute logique de compensation *a minima*. Le volume acquis couvre plusieurs années d'émissions routières et commerciales. Il convient désormais de publier, dans le rapport annuel de performance, la ventilation précise des tonnes de CO<sub>2</sub> séquestrées, afin de garantir la traçabilité et d'éviter toute accusation de *greenwashing*.

Du point de vue budgétaire, l'année 2024 constitue la première année pleine où le budget vert affiche une baisse simultanée des dépenses défavorables et une hausse des dépenses favorables. Les dépenses défavorables reculent sous l'effet de la diminution des locations de véhicules thermiques (-37 %), de la baisse des achats de véhicules hors catégorie F/TFE (-37 %) et de la contraction de la consommation de gaz (-8 %). Les dépenses favorables progressent, portées par la ligne géothermie-CPCU, la compensation carbone et la généralisation des achats de denrées EGalim. La tendance devrait se confirmer en 2025, année où l'essentiel de l'enveloppe géothermie sera consommé, puis s'infléchir en 2026 sous l'effet de la hausse prévisible des investissements dans la flotte automobile. Il appartient à la présidence de documenter cette évolution afin de prévenir tout retournement paradoxal : un investissement vert peut, sur le court terme, alourdir la section d'investissement et affaiblir un ratio budgétaire pourtant favorable sur le long terme.

Les leviers de la présidence pour s'inscrire durablement sur une trajectoire favorable à l'environnement varient.

Certaines contraintes sont difficiles à dépasser : par exemple, les actions portant sur le bâti classé, dont la portée pourrait être importante, se heurtent à des règles patrimoniales strictes. De même, le verdissement complet de la flotte dépendra des progrès technologiques en matière de batteries et de blindage et semble largement illusoire à ce stade. Enfin, la réduction du transport aérien trouve très vite sa limite dans l’agenda diplomatique.

En revanche, les marges de manœuvre liées à la commande publique et aux grands événements semblent plus larges. La labellisation ISO 20121 d’un grand événement – Journées du patrimoine ou Fabriqué en France – offrirait un levier inédit pour mutualiser les bonnes pratiques de l’événementiel public. Les jardins, déjà sans phytosanitaires et dotés de ruches, pourraient viser le label « Éco-Jardin » et publier un protocole sécheresse<sup>53</sup>. L’inclusion systématique de critères de réemploi dans les achats de mobilier, ou encore la végétalisation de la cour du Palais de l’Alma, constituent autant de pistes qui pourront être exploitées au cours des prochaines années.

---

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*La présidence de la République a franchi, en cinq ans, un seuil déterminant en matière de développement durable : elle est passée d’actions ponctuelles à une politique structurée, pilotée, mesurée et financée.*

*Les résultats observés en 2024 – baisse de 10 % des émissions totales, baisse de 14 % des émissions résiduelles, progression de la part des véhicules à faibles émissions, suppression des chaudières à gaz – confirment la dynamique engagée. Elle doit encore être consolidée et poursuivie en dépit des contraintes propres à la présidence.*

---

---

<sup>53</sup> Le protocole sécheresse est un plan d’anticipation qui fixe, pour chaque niveau d’alerte, les actions concrètes d’économie d’eau et de protection des végétaux – priorisation ou suspension des arrosages, paillage systématique, choix d’espèces sobres, récupération des eaux pluviales, report de plantations, information du public, etc. – afin d’éviter une gestion dans l’urgence et de garantir la résilience du site lors des épisodes de déficit hydrique.

## ANNEXES

Annexe n° 1.	Le compte de résultat de l'année 2024 .....	67
Annexe n° 2.	Le bilan de l'année 2024 .....	70
Annexe n° 3.	Présentation de l'utilisation de la dotation budgétaire .....	72
Annexe n° 4.	Organisation théorique d'un déplacement présidentiel .....	74

**Annexe n° 1. Le compte de résultat de l'année 2024**

CHARGES				PRODUITS			
CHARGES DE FONCTIONNEMENT	2022	2023	2024	PRODUITS DE FONCTIONNEMENT	2022	2023	2024
<b>Achats de marchandises</b>				<b>Produits sans contrepartie directe (ou subventions et produits assimilés)</b>			
Achats stockés (Alimentation et boisson)	2 223 896,57	2 792 352,78	3 310 885,41	Dotation annuelle*	105 300 000,00	110 459 700,00	122 563 852,00
Achats non stockés (Fluides)	1 896 350,53	2 242 259,73	2 165 425,74				
Achats divers	1 727 393,84	2 087 455,29	2 064 212,18				
<b>Services extérieurs</b>							
Prestations informatiques	940 573,84	961 229,91	817 590,93				
Locations	2 554 656,61	5 244 992,76	3 932 296,77				
Entretiens et réparations	4 059 229,47	3 432 701,31	3 450 423,01				
Assurances	151 337,41	152 317,38	135 746,44	<b>Produits avec contrepartie directe (ou produits directs d'activité)</b>			
Études et recherche	4 625,94	141 781,62	175 212,00	Ventes de biens ou prestations de services			
Services extérieurs divers (Documentation général et technique, Stages et formations, ...)	2 165 956,84	2 269 672,74	2 527 828,48	Produits du restaurant	428 078,29	294 897,23	366 199,72
				Produits de l'intendance	36 240,30	137 316,50	152 745,00
<b>Autres services externes</b>				Produits de la crèche	75 812,70	68 812,04	67 976,60
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	53 442,46	94 694,51	287 031,91	Remboursement des ministères et des organismes publics	95 961,96	91 827,53	78 058,45
Transports et déplacements, missions et réceptions	13 319 962,13	21 068 373,93	15 047 534,98	Autres ventes de produits et redevances	217 571,94	318 691,90	343 775,43
Frais postaux et télécommunications	718 880,74	777 297,91	676 678,17	Produits de la Maison Élysée			665 743,90
Services bancaires et assimilés	1 210,69	1 171,65	3 489,42				

LES COMPTES ET LA GESTION DES SERVICES DE LA PRESIDENCE DE LA RÉPUBLIQUE

CHARGES				PRODUITS			
Divers autres charges externes	3 138 891,79	3 954 594,81	4 146 586,38	Autres produits de fonctionnement			
<b>Autres charges de gestion</b>				Produits locatifs	266 064,09	323 407,41	264 204,22
Impôts, taxes et versement assimilés	353 890,42	348 566,58	471 628,57	Produits de cessions d'éléments d'actif	134 900,00	58 300,00	89 447,75
Intérêts moratoire indemnités	81 736,47	20 642,79	3 668,67	Autres produits de gestion	1 851 672,31	3 153 723,84	4 627 462,86
Redevances, brevets et licences	810 035,11	724 458,31	868 383,51				
Admissions en non-valeur, décisions gracieuses	338,80	477,00		<b>Autres produits</b>			
Œuvres sociales	67 517,00	19 240,00	34 333,62	Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions (produits de fonctionnement)*	1 648 486,13	2 315 598,14	786 466,96
Valeurs comptables des éléments d'actifs cédés		39 145,00	30 900,13	Reprises du financement rattaché à un actif*			
Divers autres charges de gestion ordinaire	17 356,90	10 392,31	16 695,98				
Diverses autres charges		12 020,69	21 914,30				
<b>Charges de personnel</b>							
Salaires, traitements et rémunérations diverses et charges sociales*	69 523 024,06	73 277 167,58	76 665 759,42				
Autres charges de personnel	339 265,48	398 414,97	296 719,93				
<b>Dotations aux amortissements, dépréciations, provisions et valeurs nettes comptables des actifs cédés</b>	5 642 334,47	5 445 556,75	6 137 270,26				
<b>TOTAL CHARGES DE FONCTIONNEMENT</b>	<b>109 791 907,57</b>	<b>125 516 978,31</b>	<b>123 288 216,21</b>	<b>TOTAL PRODUITS DE FONCTIONNEMENT</b>	<b>110 054 787,72</b>	<b>117 222 274,59</b>	<b>130 005 932,89</b>
Charges d'intérêt				Produits des valeurs mobilières de placement et de la trésorerie			
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement				Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement			
Pertes de change	207,10	50,00	1 149,71	Gains de change	0,59		
Autres charges financières				Autres produits financiers		0,01	

LES COMPTES ET LA GESTION DES SERVICES DE LA PRESIDENCE DE LA RÉPUBLIQUE

CHARGES				PRODUITS			
Dotations aux amortissements, dépréciations et aux provisions financières				Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions financières			
<b>TOTAL CHARGES FINANCIERES</b>	<b>207,10</b>	<b>50,00</b>	<b>1 149,71</b>	<b>TOTAL PRODUITS FINANCIERS</b>	<b>0,59</b>	<b>0,01</b>	
<b>TOTAL CHARGES</b>	<b>109 792 114,67</b>	<b>125 517 028,31</b>	<b>123 289 365,92</b>	<b>TOTAL PRODUITS</b>	<b>110 054 788,31</b>	<b>117 222 274,60</b>	<b>130 005 932,89</b>
RESULTAT DE L'ACTIVITE (BENEFICE)	262 673,64		6 716 566,97	RESULTAT DE L'ACTIVITE (PERTE)	-	8 294 753,71	-
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>110 054 788,31</b>	<b>125 517 028,31</b>	<b>130 005 932,89</b>	<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>110 054 788,31</b>	<b>117 222 274,60</b>	<b>130 005 932,89</b>

*\*Les salaires et les charges ont été répartis extra comptablement par le service des ressources humaines*

**Annexe n° 2. Le bilan de l'année 2024**

ACTIF					PASSIF		
ACTIF IMMOBILISE	N			N-1	FONDS PROPRES	2024	2023
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net			
Immobilisations incorporelles	8 036 146,12	5 916 310,94	2 119 835,18	1 735 587,63	Réserves	10 953 189,56	19 247 943,27
					Report à nouveau	10 111 260,04	10 087 846,94
Immobilisations corporelles	67 655 426,86	48 642 409,47	19 013 017,39	18 233 062,75	Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)	6 716 566,97	- 8 294 753,71
					Dotation d'investissement		
Immobilisations corporelles en cours	12 450 569,67		12 450 569,67	8 844 746,85			
Immobilisations financières	10 000,00	-	10 000,00	10 000,00	<b>TOTAL FONDS PROPRES</b>	<b>27 781 016,57</b>	<b>21 041 036,50</b>
					PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES		
					Provisions pour risques		
					Provisions pour charges	2 654 768,11	2 413 891,07
					<b>TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>	<b>2 654 768,11</b>	<b>2 413 891,07</b>
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISE</b>	<b>88 152 142,65</b>	<b>54 558 720,41</b>	<b>33 593 422,24</b>	<b>28 823 397,23</b>	<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>30 435 784,68</b>	<b>23 454 927,57</b>
<b>ACTIF CIRCULANT</b>					<b>DETTES FINANCIERES</b>		
Stocks	-	-	-	-			
Créances	1 365 005,37	-	1 365 005,37	1 893 894,81	<b>TOTAL DES DETTES FINANCIERES</b>	-	-
					<b>DETTES NON FINANCIERES</b>		
					Dettes fournisseurs et comptes rattachés	563 395,36	2 999 882,15

LES COMPTES ET LA GESTION DES SERVICES DE LA PRESIDENCE DE LA RÉPUBLIQUE

ACTIF					PASSIF		
					Dettes administrations et comptes rattachés	8 335 603,35	7 197 888,28
					Dettes fiscales et sociales	-	-
					Autres dettes non financières	112 609,02	310 456,78
<b>TOTAL ACTIF CIRCULANT (Hors Trésorerie)</b>	<b>1 365 005,37</b>	<b>-</b>	<b>1 365 005,37</b>	<b>1 893 894,81</b>	<b>TOTAL DETTES NON FINANCIERES</b>	<b>9 011 607,73</b>	<b>10 508 227,21</b>
<b>TRESORERIE</b>					<b>TRESORERIE</b>		
Disponibilités	4 488 964,80	-	4 488 964,80	3 245 862,74			
<b>TOTAL TRESORERIE</b>	<b>4 488 964,80</b>	<b>-</b>	<b>4 488 964,80</b>	<b>3 245 862,74</b>	<b>TOTAL TRESORERIE</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Comptes de régularisation			-	-	Comptes de régularisation		
Écarts de conversion Actif			-	-	Écarts de conversion Passif		
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>	<b>94 006 112,82</b>	<b>54 558 720,41</b>	<b>39 447 392,41</b>	<b>33 963 154,78</b>	<b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>	<b>39 447 392,41</b>	<b>33 963 154,78</b>

**Annexe n° 3. Présentation de l'utilisation de la dotation budgétaire**

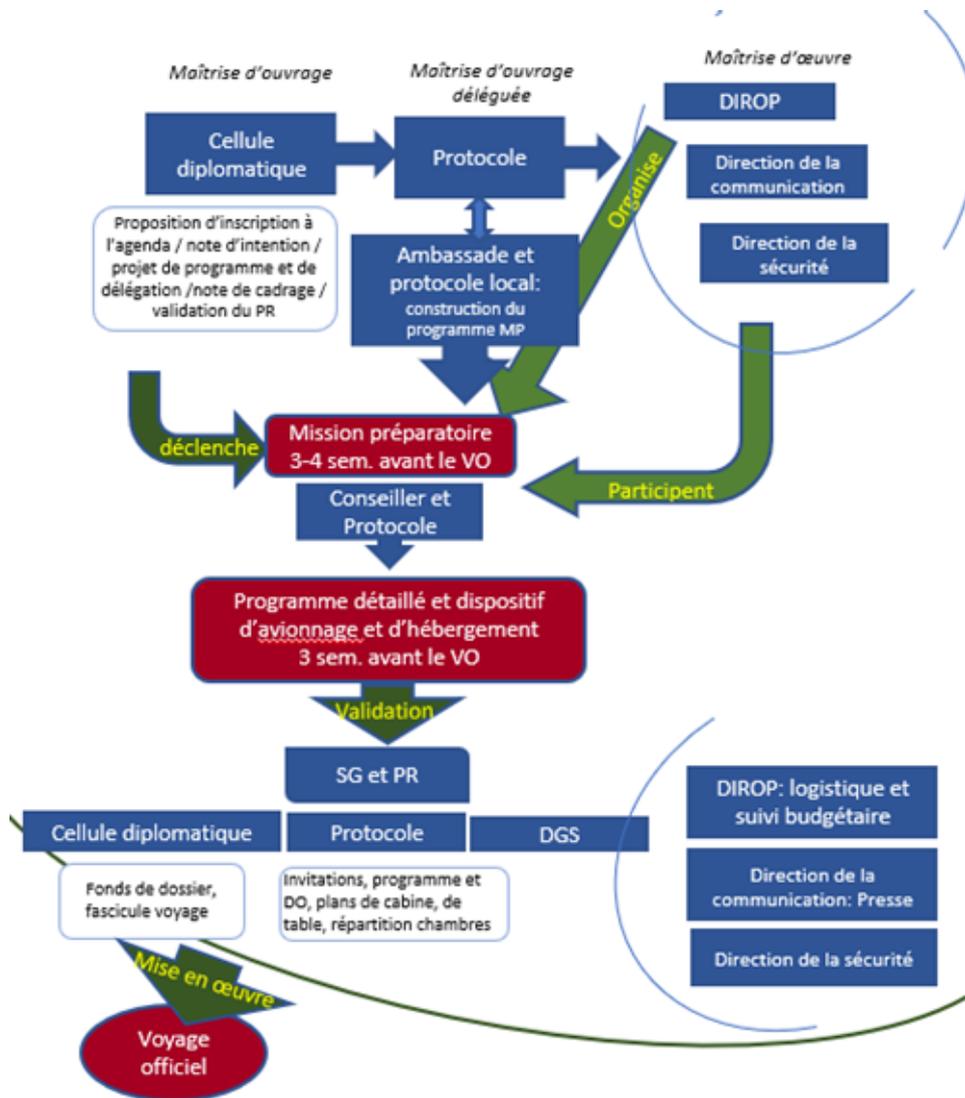
En crédits de paiement	LFI 2020	EXECUTION 2020	LFI 2021	EXECUTION 2021	LFI 2022	EXECUTION 2022	LFI 2023	EXECUTION 2023	LFI 2024	BUDGET RECTIFICATIF <sup>54</sup>	EXECUTION 2024
Charges de personnel (yc ARE en exécution)	71 510 000	71 407 005	71 090 000	70 165 960	71 150 000	70 053 663	73 564 850	72 936 927	75 834 185	75 824 765	75 824 764
Déplacements	15 665 000	8 793 357	15 400 000	10 392 921	15 000 000	15 860 177	16 000 500	23 197 679	21 100 000	20 100 000	20 099 873
Charges de fonctionnement courant	15 753 170	15 814 976	15 303 000	17 397 617	15 985 000	19 015 602	17 872 709	21 191 913	19 057 337	22 387 985	22 386 612
Équipements et travaux	7 587 830	10 779 456	7 390 000	8 838 944	7 045 000	8 436 488	7 566 777	6 921 057	9 118 330	9 394 960	9 394 836
Dotations aux amortissements et provisions											
Charges exceptionnelles											
Total des dépenses (hors charges calculées)	<i>110 516 000</i>	<i>106 794 794</i>	<i>109 183 000</i>	<i>106 795 442</i>	<i>109 180 000</i>	<i>113 365 930</i>	<i>115 004 836</i>	<i>124 247 576</i>	<i>125 109 852</i>	<i>127 707 710</i>	<i>127 706 085</i>
	<i>110 516 000</i>	<i>106 794 794</i>	<i>109 183 000</i>	<i>106 795 442</i>	<i>109 180 000</i>	<i>113 365 930</i>	<i>115 004 836</i>	<i>124 247 576</i>	<i>125 109 852</i>	<i>127 707 710</i>	<i>127 706 085</i>
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>110 516 000</b>	<b>106 794 794</b>	<b>109 183 000</b>	<b>106 795 442</b>	<b>109 180 000</b>	<b>113 365 930</b>	<b>115 004 836</b>	<b>124 247 576</b>	<b>125 109 852</b>	<b>127 707 710</b>	<b>127 706 085</b>
Dotations loi de finances	<b>105 316 000</b>	<b>105 316 000</b>	<b>105 300 000</b>	<b>105 300 000</b>	<b>105 300 000</b>	<b>105 300 000</b>	<b>110 459 700</b>	<b>110 459 700</b>	<b>122 563 852</b>	<b>122 563 852</b>	<b>122 563 852</b>
Produits divers de gestion	<b>1 200 000</b>	<b>1 708 703</b>	<b>1 383 000</b>	<b>1 558 821</b>	<b>1 480 000</b>	<b>2 909 577</b>	<b>2 176 242</b>	<b>4 315 906</b>	<b>2 546 000</b>	<b>5 143 858</b>	<b>6 373 538</b>
Produits exceptionnels	<b>0</b>	<b>0</b>									

<sup>54</sup> Il s'agit du budget rectificatif n°10.

LES COMPTES ET LA GESTION DES SERVICES DE LA PRESIDENCE DE LA RÉPUBLIQUE

En crédits de paiement	LFI 2020	EXECUTION 2020	LFI 2021	EXECUTION 2021	LFI 2022	EXECUTION 2022	LFI 2023	EXECUTION 2023	LFI 2024	BUDGET RECTIFICATIF <sup>54</sup>	EXECUTION 2024
reprise quote-part sur subvention d'investissement											
reprise sur provisions											
reprise sur réserve (vente de vins)											
Autres produits exceptionnels											
<b>Total des recettes (hors produits calculés)</b>	<b>106 516 000</b>	<b>107 024 703</b>	<b>106 683 000</b>	<b>106 858 821</b>	<b>106 780 000</b>	<b>108 209 577</b>	<b>112 635 942</b>	<b>114 775 606</b>	<b>125 109 852</b>	<b>127 707 710</b>	<b>128 937 390</b>
<b>Prélèvement sur trésorerie</b>	<b>4 000 000</b>	<b>-229 909</b>	<b>2 500 000</b>	<b>-63 379</b>	<b>2 400 000</b>	<b>5 156 353</b>	<b>2 368 894</b>	<b>9 471 970</b>			<b>-1 231 304</b>
<b>TOTAL</b>	<b>110 516 000</b>	<b>106 794 794</b>	<b>109 183 000</b>	<b>106 795 442</b>	<b>109 180 000</b>	<b>113 365 930</b>	<b>115 004 836</b>	<b>124 247 576</b>	<b>125 109 852</b>	<b>127 707 710</b>	<b>127 706 086</b>

**Annexe n° 4. Organisation théorique d'un déplacement présidentiel**



Source : Cour des comptes à partir de la note du 20 avril 2023 relative à l'organisation des déplacements à l'étranger