



MINISTÈRES
ÉCONOMIQUES
ET FINANCIERS

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Contrôle général
économique
et financier



Rapport d'activité 2025



Avant-propos

L'année 2025 marque un tournant décisif pour le CGefi. Nous avons opéré un recentrage stratégique de notre mission au service du redressement des comptes publics, en enrichissant le contrôle des organismes placés sous notre responsabilité par une approche proactive, exigeante et résolument tournée vers l'action.

Plusieurs indicateurs attestent de cette transformation profonde. La qualité de nos livrables est désormais reconnue, tout comme notre capacité à rendre des rapports dans des délais optimisés. L'attractivité du CGefi ne se dément pas : le nombre de candidats a augmenté, passant d'environ 6 en 2024 à plus de 8 par poste de contrôleurs généraux ouvert en 2025, preuve d'un regain d'intérêt pour nos missions. Par ailleurs, les sollicitations pour des interventions ponctuelles ou des mises à disposition se multiplient, confirmant notre rôle central dans l'écosystème du contrôle économique et financier. Enfin, notre désignation comme référent de la doctrine en la matière consacre notre légitimité et notre expertise.

Les succès enregistrés en 2025 illustrent cette nouvelle posture : nos contrôleurs généraux s'affirment également comme des conseillers engagés auprès des organismes, tout en incarnant une autorité reconnue par l'ensemble des partenaires, qu'il s'agisse des élus locaux ou des acteurs du secteur public.

Leur engagement en faveur des finances publiques, réaffirmé dans la seconde feuille de route, se traduit par une approche du contrôle économique et financier désormais axée non seulement sur les risques financiers, mais aussi sur l'efficacité et l'utilité de la dépense publique.

Cette dynamique est le fruit de la transformation engagée depuis plusieurs années. Les effets de la première feuille de route, désormais achevée, se conjuguent avec les orientations de la seconde, qui met l'accent sur les gains d'efficacité, l'amélioration de notre offre de service, l'optimisation de notre organisation, ainsi que le renforcement des savoirs et des outils. À ces leviers s'ajoute un second facteur clé de changement : l'évolution de nos recrutements. En 2025, nous avons diversifié et enrichi nos profils, renforçant ainsi notre potentiel collectif et posant les bases d'une année 2026 ambitieuse.

Les perspectives pour 2026 s'inscrivent dans un contexte budgétaire exigeant, marqué par la nécessité de faire mieux avec moins, tant pour notre propre fonctionnement que pour celui des établissements que nous accompagnons. Face à ce défi, il nous appartiendra de maintenir notre mobilisation autour d'un collectif de travail renforcé, afin de poursuivre la transformation engagée et de consolider les acquis de 2025.

Véronique NATIVELLE
Cheffe du Contrôle général
économique et financier

Sommaire

Une mission pleinement assumée et un positionnement renouvelé 5

Le rôle du CGefi 6

Les réussites 2025 9

L'activité des missions de contrôle 20

 Mission Affaires sociales 21

 Mission Agriculture et développement durable 23

 Mission Aménagement des territoires,
ville, logement et outre-mer 25

 Mission Contrôle des activités financières 26

 Mission Contrôle des Opérations dans le Secteur Agricole 27

 Mission Emploi et formation professionnelle 28

 Mission Énergie 29

 Mission Espace, armement et organismes divers des ministères
économiques et financiers 30

 Mission Fondations d'utilité publique et fonds de pérennité 31

 Mission Infrastructures de transports non ferroviaires 32

 Mission La Poste 33

 Mission Médias - Culture 34

 Mission Recherche appliquée et promotion de la qualité 35

 Mission Transports 36

Les vecteurs de la transformation 37

 La feuille de route de transformation du CGefi 38

 Une politique RH active 41

 La mobilisation autour d'un collectif de travail renforcé 48



Une mission
pleinement
assumée et un
positionnement
renouvelé

Le rôle du CGefi



par Sylvie Ravalet
Adjointe à la
Cheffe du CGefi

« Adjointe de la Cheffe du CGefi depuis le mois de mai 2025, j'ai pu mesurer combien l'action du CGefi dans son ensemble est riche et contribue par sa présence essentielle auprès des organismes et la grande expertise de ses membres, à la performance de l'action publique. Aux côtés de Véronique Nativelle, mon rôle est de mobiliser et d'orienter au quotidien l'action de tous les agents du CGefi au bénéfice de sa mission de performance et de préservation des intérêts patrimoniaux de l'État. »

Positionnement et rôle du CGefi

Le Contrôle Général économique et financier (CGefi) a pour mission principale de préserver les intérêts patrimoniaux de l'État. Son rôle est multiple : il contribue à l'amélioration de la gouvernance et de l'action des organismes grâce à des recommandations ciblées, prévient les risques, identifie des pistes d'économies et éclaire les décisions ministérielles par des analyses transversales et des alertes précoces.

Son positionnement est unique : contrairement aux missions d'inspection ponctuelles, il exerce un contrôle et un accompagnement permanent auprès des organismes, pour lequel il est parfois le seul représentant de l'État dans leurs instances en tant qu'autorité de contrôle, censeur ou commissaire du Gouvernement.

Dans son rôle tourné vers la performance économique et financière, il peut être amené à émettre des recommandations pour les organismes.

Tiers de confiance, il occupe ainsi une place centrale au sein d'un écosystème d'acteurs impliquant les directions financières de Bercy (direction du budget, agence des participations de l'État, direction générale du trésor), ainsi que les tutelles métiers relevant des différents ministères. Il collabore également avec d'autres directions transverses (Dinum, DAE, etc.) et la Cour des comptes.

Au-delà du contrôle des organismes et entreprises publics qui est son cœur de métier, le CGefi est sollicité sur des audits salariaux, les fondations d'utilité publique et les fonds de pérennité, des missions techniques inter-inspections contribuant activement à la modernisation de l'action publique.

Les femmes et les hommes du CGefi

Le CGefi s'appuie sur une équipe de 171 collaborateurs dont 104 contrôleurs généraux, cadres experts de haut niveau aux profils variés. Ces professionnels interviennent au sein des missions de contrôle (16 missions en 2025), couvrant des secteurs marchands et non marchands (emploi, formation professionnelle, infrastructures de transport, énergie, etc.), ainsi que de missions transversales, concernant notamment le pilotage et l'appui au contrôle, l'expertise juridique et des travaux transverses.

Un déontologue, placé auprès de la cheffe du CGefi, veille à la diffusion des principes déontologiques et des bonnes pratiques, et sert de référent pour les contrôleurs généraux. Enfin, le Secrétariat général assure un support de proximité essentiel à l'exercice des missions.

La diversité des profils et l'engagement des femmes et des hommes du CGefi sont au cœur de sa capacité à servir la performance publique. Leur expertise, leur rigueur et leur sens de l'intérêt général font du CGefi un acteur incontournable pour la préservation des intérêts patrimoniaux de l'État et du redressement des comptes publics.

Statut juridique

Sociétés SA, SAEM, et SAS	26,80 %
Associations	25,50 %
EPIC	14,40 %
Autres	14,20 %
EPA	8,90 %
Groupe d'intérêt GIE-GIP	5,50 %
FUP	4,70 %

Les chiffres clés
du contrôle
décembre 2025

451
organismes contrôlés

358
rapports annuels
des contrôleurs généraux
(hors filiales)

190
contrôles d'aides
agricoles (COSA)

21
fondations d'utilité
publique suivies

Audit salarial

74
audits salariaux
et avis (CIASSP)

Diversité
des organismes
contrôlés



Organigramme
du CGefi



Les réussites
2025

Un renforcement
du positionnement des contrôleurs
généraux

Les contrôleurs généraux s'affirment également comme des conseillers engagés auprès des organismes, tout en incarnant une autorité reconnue par l'ensemble des partenaires. La preuve par l'exemple à travers quatre témoignages sur des réussites clés de l'année 2025.

Un conseiller pour l'organisme :
le rôle de la mission Santé dans le cadre
des services votés début 2025



par Sophie
GALEY-LERUSTE
Responsable
de la mission
Affaires sociales

Le CGefi a joué un rôle très utile et apprécié pendant la période de services votés dans le secteur de la santé. Ce régime exceptionnel vise, en l'absence de budget définitif voté par le Parlement, à limiter au strict nécessaire les dépenses engagées par les administrations et les organismes bénéficiant d'un financement public. Dans ce contexte d'incertitude, les contrôleurs généraux se sont positionnés en tant que tiers de confiance entre les tutelles et les organismes, en ayant bien en tête à la fois le souci de préserver une marge de manœuvre pour la nouvelle loi de finances et la nécessité d'assurer le fonctionnement courant des organismes pour leur permettre d'assurer leurs missions essentielles.

Dans le cas des caisses de Sécurité Sociale, la ligne de conduite des contrôleurs généraux, prônant avec constance la prudence et le report de toute dépense non indispensable, s'est avérée particulièrement pertinente et a été suivie sans difficulté par les caisses.

La marge de manœuvre était très étroite et a donné lieu à des échanges fournis tant avec le secrétariat général des caisses qu'avec l'agent comptable-directeur financier afin d'éviter toute interruption dans les missions essentielles de remboursement des dépenses de soins et de versement des indemnités journalières en cas d'arrêts maladie. Les contrôleurs généraux ont été force de proposition auprès des tutelles en recommandant des positions de nature à concilier l'esprit de la démarche au cas particulier des organismes : reports de dépenses d'action sanitaire et sociale, suspension de mesures de revalorisation non obligatoires, etc. Le message du Directeur de la Sécurité Sociale du 27 janvier 2025 est ainsi venu conforter la position déjà adoptée par les contrôleurs généraux en lien avec les directions générales des organismes.

Dans le cas des organismes financés dans le cadre de l'objectif national des dépenses d'assurance maladie (ONDAM), les contrôleurs généraux ont été sollicités dès le vote de la motion

de censure pour savoir si les visas et avis continueraient d'être délivrés sur les recrutements, les marchés, les investissements informatiques... Il a fallu rassurer les organismes sur le fait que le fonctionnement courant devait être assuré, mais également faire du cas par cas sur un certain nombre de sujets, grâce à la connaissance intime du fonctionnement de l'organisme et l'expérience du contrôleur général.

Une figure d'autorité, à même d'éclairer la résolution de situations complexes: le cas de l'EPABE



Échange avec
Cécile COURAULT
Contrôleuse
générale

Le plus grand projet
urbain en France hors
région parisienne

738
hectares

27 000
logements

30 000
emplois

50 000
habitants

Vous êtes contrôleuse générale économique et financier auprès de l'Établissement Public d'Aménagement Bordeaux-Euratlantique (EPABE) depuis juin 2024. En quelques mots quelle est l'activité de l'EPABE ?

Créé en 2010, l'EPABE est un établissement public d'aménagement chargé de conduire l'aménagement dans le centre de l'agglomération bordelaise. Avec le temps long de ce type d'opérations, la crise récente du secteur immobilier, a fragilisé l'action de l'EPABE et son équilibre financier.

Et quel a été votre apport dans ce contexte ?

Je suis intervenue début 2024 auprès des équipes de l'EPABE en appui méthodologique afin de construire un modèle de projection des besoins de financement supplémentaires nécessaires au bouclage de la programmation 2040. Ces travaux ont permis d'objectiver le coût de ce financement et les difficultés de soutenabilité de la trajectoire d'endettement de l'établissement.

Devant cette situation, les ministres de l'Économie et des Finances et de la Transition écologique ont également confié à l'IGF et l'IGEDD une mission d'accompagnement pour dégager

Le cas du FIVA

Fonds d'indemnisation des Victimes de l'Amiante (FIVA) a terminé l'année 2024 avec un déficit important et il comptait sur le vote d'une dotation plus conséquente en 2025 pour poursuivre les indemnisations, qui ne peuvent être interrompues. Le contrôleur général l'a accompagné pour évaluer sa trésorerie et faire le point sur les dépenses urgentes. Le dialogue avec les tutelles a été nourri jusqu'à la présentation d'un arrêté aux partenaires sociaux le 23 décembre 2025.

des pistes de réflexion permettant de produire des effets significatifs sur la trajectoire financière.

La mission inter-inspections a été lancée à l'été 2024 pour 6 mois, quel a été le rôle du CGefi auprès des inspections ?

En premier lieu, j'ai partagé la mémoire du Contrôle Général, celle de mon expérience et celle de mes prédécesseurs, sur les travaux menés pour bâtir la trajectoire actuelle, l'appréciation portée sur les méthodes et les processus utilisés par l'EPABE ainsi que la connaissance du modèle d'affaire des établissements publics d'aménagement.

Les observations et les recommandations formulées par le CGefi lors des travaux communs avec l'équipe de l'EPABE ont également permis d'éclairer et d'orienter les réflexions et les recommandations du rapport.

Au regard du rôle joué dans l'amélioration des méthodes de projection de l'EPABE et de son rôle d'alerte de la gouvernance de l'Établissement, le CGefi suivra étroitement les travaux de rétablissement de la trajectoire financière.



par **Arnaud PHELEP**
Conseiller auprès
de la Cheffe du CGefi

La collaboration
avec la DAE
en chiffres

+ 14
établissements
publics (sur 197)
dans le champ
de compétence
de la DAE identifiés
grâce au CGefi

2
formations
dispensées par la
DAE pour le CGefi

Un relais et garant, pour les autres directions, du respect de ses obligations par l'organisme en tant que représentant de l'État en son sein: illustration par les travaux menés avec la DAE

Fort d'un réseau d'une centaine de contrôleurs généraux, présents dans plus de 400 organismes, le CGefi représente une formidable opportunité pour certaines administrations centrales de disposer à la fois de remontées d'informations très concrètes sur les difficultés rencontrées sur le terrain dans leur secteur d'activité, mais aussi d'un relais très opérationnel de leurs messages auprès de ces structures. Ces échanges sont également profitables aux contrôleurs généraux qui disposent ainsi d'interlocuteurs pointus afin d'améliorer la pertinence de leur évaluation de la gestion des organismes.

Toutes les structures contrôlées par le CGefi doivent ainsi par exemple gérer des problématiques liées à leurs achats et certaines, notamment parmi les plus petites d'entre elles, peuvent être confrontées à de réelles difficultés pour y parvenir et se conformer aux obligations croissantes en ce domaine. C'est ce constat qui a conduit le service à se rapprocher de la direction des achats de l'État (DAE) pour définir la meilleure manière d'enrichir nos relations mutuelles. Sur les quelques 200 établissements publics répondant aux critères les faisant entrer dans le champ de compétence de la DAE, 59 étaient initialement contrôlés par le CGefi.

Ce partenariat présente un véritable intérêt mutuel pour nos deux services. D'un côté la DAE a assuré plusieurs séances d'information pour présenter aux contrôleurs généraux les grands axes et les principales évolutions de la politique des achats de l'État. Ceci leur a permis d'affiner la qualité de leurs observations dans le cadre de leur contrôle, mais aussi d'accroître la pertinence de leurs conseils aux organismes dans un domaine en pleine mutation.

D'un autre côté, les contrôleurs généraux ont pu diffuser auprès des organismes dont ils assurent le contrôle les messages de la DAE et faire remonter à cette dernière les difficultés rencontrées par certains organismes pour structurer leur politique d'achats et se conformer à leurs obligations.

L'intervention du directeur des achats de l'État lors du séminaire du CGefi du 5 novembre 2025 a permis de faire vivre cet échange et renforcer ce partenariat en fixant des axes de travail communs pour 2026. Ce type d'échanges concerne également la direction de l'immobilier de l'État (DIE) et la direction interministérielle du numérique (DINUM), tant les problématiques immobilières et numériques dans les organismes publics sont des sujets de préoccupation partagés avec le CGefi.



par **Lionel SIRET**
Contrôleur général
à la mission Pilotage,
appui, expertise
juridique et travaux
transverses.

110
organismes
concernés
par les enquêtes
de fiabilité
comptable (EFC)
en 2025

100%
le taux de réalisation
des EFC dans
les délais par les
contrôleurs généraux

Un expert référent pour la Cour des comptes

Le CGefi s'efforce de faciliter et de compléter l'action de la Cour des comptes pour améliorer l'efficacité et l'efficience de l'action publique.

Le CGefi est un interlocuteur naturel de la Cour.

Si les pratiques peuvent différer selon les missions de contrôle, les échanges avec les responsables des chambres de la Cour sont réguliers. La mission Affaires sociales organise par exemple une ou deux rencontres annuelles avec la 6^e chambre de la Cour des comptes, afin de mettre en regard le bilan de l'année et le programme de travail de l'année à venir de nos deux corps de contrôle. Les échanges sont fournis et mutuellement profitables, puisque le CGefi exerce un contrôle permanent sur tous les actes structurants de la vie d'un organisme, alors que la Cour des comptes intervient de façon ponctuelle (tous les 4 ou 5 ans sur certains gros organismes comme la CNAM) et parfois sur un champ d'activité circonscrit (par exemple le numérique en santé).

Lors des contrôles, les magistrats financiers peuvent s'appuyer sur les rapports annuels des contrôleurs généraux. Ils sollicitent auprès du CGefi un entretien au démarrage du contrôle puis, tout au long du contrôle, demandent tout élément utile à la procédure. C'est l'occasion pour le contrôleur général

d'attirer l'attention de la Cour sur ses constats et recommandations, ou bien sur l'appréciation positive de la gestion de l'organisme. En 2025, il y a par exemple eu des échanges nourris avec la Cour dans le cadre de son audit sur la branche autonomie.

Le CGefi suit la mise en œuvre des recommandations de la Cour.

À l'issue des contrôles de la Cour, les contrôleurs généraux s'efforcent d'inciter les organismes à mettre en œuvre les recommandations formulées et en suivent le déploiement même si, bien sûr, il revient exclusivement à la Cour de se prononcer sur son effectivité.

Le CGefi assiste la Cour dans sa mission de certification des comptes de l'État.

Le CGefi réalise chaque année une enquête de fiabilité comptable, transmise à la Cour, pour lui permettre d'actualiser ses analyses de risques, de diligenter, si elle l'estime utile, des missions particulières et de documenter ses procédures. Cette enquête concerne principalement les organismes ayant une valeur d'équivalence au compte 26 du budget de l'État supérieure à 20 M€. Les contrôleurs généraux évaluent dans ce cadre le contrôle interne financier de l'organisme, l'audit interne, la certification des comptes et les procédures comptables mises en œuvre.

Le CGefi devient référent de la doctrine du Contrôle économique et financier

2025 : naissance de CEF info

Zoom sur CEF info

En septembre 2025, le ministre a désigné le CGefi comme référent de la doctrine du contrôle économique et financier. Cette décision s'est rapidement concrétisée à travers la création de CEF info, la lettre d'information mensuelle sur le contrôle économique et financier (CEF).

En effet, si les contrôleurs généraux en poste au CGefi ont accès à la documentation, aux outils et peuvent saisir la mission d'appui et les personnes ressources, il n'en est pas de même pour les autres autorités chargées du contrôle économique et financier (CBCM, DRFiP, DDFiP). Depuis octobre 2025, CEF info vise à les informer de l'actualité et diffuse outils, méthodes, doctrine et déontologie du CGefi.



Fév. 2026
CEF info a été diffusée
à 400 destinataires.



**Échange avec
Xavier TAMBY**
Responsable
de la mission Pilotage,
appui, expertise
juridique et travaux
transverses

Le rôle de la nouvelle mission transversale

Xavier Tamby, vous avez été nommé responsable de la Mission Pilotage, appui, expertise juridique et travaux transverses. Comment abordez-vous cette nouvelle fonction ?

Avec beaucoup d'humilité. Car les enjeux stratégiques que porte cette mission sont très structurants pour les missions du Contrôle général. Il s'agit maintenant d'impulser une nouvelle dynamique dans le contexte de la transformation du service.

Pour ce qui me concerne, j'ai effectué ma carrière au sein de la Direction du Budget, de la Direction générale du Trésor et de la DGFIP. Je veux croire aussi que mon expérience de « contrôlé » en tant qu'ancien secrétaire général d'un établissement public du ministère des armées me permettra d'orienter mon travail avec discernement et efficacité.

Pouvez-vous nous dire ce que sera la mission d'appui et de pilotage ?

Les différentes réflexions autour de la transformation du Service ont conduit à repenser la fonction de pilotage du contrôle exercée par l'ancienne mission fonctionnelle contrôle (MFC) et à mieux tirer profit des autres activités prévues par les textes.

Répondre à l'impératif d'harmonisation des pratiques, moderniser l'appui et les formations dispensées aux contrôleurs généraux, remodeler et consolider le corpus doctrinaire existant, renforcer l'offre de service du CGefi, tels sont les principaux enjeux stratégiques identifiés qui ont permis de réinterroger l'existant et d'envisager sa refonte, et poser ainsi les fondations d'une fusion des structures transverses en une entité unique et rationalisée à l'horizon du premier trimestre 2026.

Vaste programme !

Tout à fait ! Cette mission transversale sera un point d'ancrage quotidien pour les contrôleurs généraux. Prévalent donc à la fois une logique d'appui et d'assistance, notamment vis-à-vis des nouveaux contrôleurs généraux.

Parallèlement, la nouvelle mission a pour objectif de poursuivre et amplifier son rôle de référent et d'animation en matière de doctrine vis-à-vis du réseau des autorités chargées du contrôle économique et financier (CEF), via notamment la lettre d'actualité CEF-info.

Le périmètre d'activité comprendra également les anciennes missions de la MFC, notamment le pilotage des travaux en lien avec la Cour des comptes, les activités de conseil juridique et la gestion des processus liés aux entrées et sorties des organismes dans le périmètre du CEF, en particulier le travail de rédaction des textes.

Véritable tour de contrôle, elle assurera de plus la supervision des indicateurs de performance et d'activité du service et le suivi des travaux menés pour le compte d'autres directions du ministère. Elle veillera à la bonne prise en charge des missions d'inspections spécifiques demandées par les ministres.

Enfin, l'expérience liée aux contrôles permanents dans les organismes, la capacité à recenser et exploiter une masse de données considérables liés aux activités de contrôle, la mobilisation des outils relatifs à l'intelligence artificielle permettent au CGefi d'envisager de nouvelles synergies. C'est ainsi un véritable pôle études qui a vocation à se mettre en place au sein de la mission au profit du collectif de travail et des ministres.

Un périmètre d'action au service des ministères économiques et financiers

Aux termes de l'article 1 du décret n° 2022-1600 du 21 décembre 2022, le CGefi « exerce toute mission que lui confie dans le domaine économique et financier les ministres chargés de l'économie et du budget. Il contribue à l'amélioration de la gestion publique et à la modernisation de l'État ».

Les profils des contrôleurs généraux, de par leur haut niveau d'expertise en matière financière, budgétaire, économique, et la diversité de leurs expériences passées constituent par essence un vivier de recrutement de choix pour les ministres. La transformation en cours du Service en lien avec la réforme de l'encadrement supérieur et la création des emplois fonctionnels ont conforté sa position auprès des cabinets des ministres. Ce renforcement de l'offre de service a conduit à une sollicitation plus intense des contrôleurs généraux en 2025 sur ce type de mission. Cette demande accrue faite au Service témoigne d'un haut niveau de satisfaction. Elle nécessite de la part de la direction un pilotage fin par rapport à la charge de travail incombant au Service et une allocation optimale de la ressource.

Pour l'année 2025, trois missions ponctuelles ont été réalisées : une menée conjointement avec l'IGEDD sur le financement des investissements de l'aéroport de Lyon-Saint Exupéry, une autre pour l'accompagnement à la mise en œuvre de la décision du gouvernement sur l'avenir de l'INC et une relative aux perspectives de développement et d'évolution de la gestion du port de Longoni à Mayotte, en lien avec l'IGEDD et l'IGA.

D'autres missions sont en cours et se poursuivront sur 2026, pour une participation à la mission d'appui relative à la révision du décret n° 2017-887 du 9 mai 2017 sur l'organisation financière de certains régimes de sécurité sociale ou à la mission relative aux causes et conséquences de la fragilité économique du secteur de la sécurité privée.

De plus, des contrôleurs généraux ont été sollicités pour la préparation du sommet IA, la mission France simplification, la commission JO (secrétariat instructeur) et pour pourvoir le poste de conseiller ou conseillère marchés publics et mécénat dans le cadre du prochain G7.

Enfin, au titre du décret du 30 mars 1978, un contrôle du respect des engagements des dispositions du prêt accordé via le Fonds de développement économique et social à Valdunes Industries a débuté en décembre 2025.

Zoom sur l'évaluation d'un actif de l'INC

À côté de ses missions de service public, l'Institut national de la consommation (INC) dispose d'un titre de presse, le magazine 60 millions de consommateurs, opérant dans le champ concurrentiel.

Dans ce contexte, le CGefi a été chargé en juin 2025 d'une mission de qualification et d'évaluation de cet actif non filialisé, en complément du contrôle économique et financier exercé sur l'opérateur.

La mission s’est déroulée, avec l’appui d’un cabinet spécialisé dans l’évaluation et la valorisation des actifs de presse, dans le courant de l’été et le rapport a été présenté et remis le 8 septembre 2025.

Elle a mobilisé l’expertise des contrôleurs généraux en matière économique et financière, de fonctionnement des organismes publics et de pilotage des prestataires.

Elle a permis tout à la fois :

- de disposer d’une évaluation objective de la valeur de 60 Millions de consommateurs – en effet, dans le cadre du PLF 2026, il a été proposé au Parlement de dissoudre l’INC, et le liquidateur, dans le cadre de sa mission de cession des actifs, pourra, le cas échéant, s’appuyer sur les travaux menés par le CGefi pour vendre, au mieux des intérêts de l’établissement et de l’État, le titre 60 Millions de consommateurs à un repreneur éventuel ;
- d’ouvrir la réflexion de la direction et des tutelles sur l’avenir de celui-ci.

Le CGefi a soutenu la simplification administrative avec une contribution décisive à France Simplification

Démarré à l’automne 2024, et porté par la direction interministérielle de la transformation publique, le dispositif France Simplification vise à lever les blocages relevés par les préfets dans les projets territoriaux, en organisant l’arbitrage du Premier ministre.

Il s’agit d’apporter une solution rapide et concrète aux difficultés administratives signalées par les préfets et rencontrées localement par les services de l’État, les collectivités territoriales, les associations et les entreprises.

Concrètement, les rapporteurs (préfets, inspecteurs et contrôleurs généraux, etc.) instruisent les dossiers remontés par les préfets en sollicitant les administrations centrales, puis viennent défendre une proposition d’arbitrage en réunion interministérielle.. 80% des dossiers (442 sur 551 déposés) ont été ainsi résolus.

Dès janvier 2025, au plus fort de l’arrivée des dossiers, le CGefi a renforcé la DITP en mettant à disposition jusqu’à trois contrôleurs généraux rapporteurs, tous de profils expérimentés de l’administration territoriale de l’État ou des collectivités. Ils ont résolu un quart des dossiers totaux, s’appuyant sur l’expertise du CGefi en divers domaines : aménagement, transports, santé, etc.

Les deux tiers des demandes concernent les transitions écologique et énergétique. 13% des dossiers regardent les ministères économiques et financiers (normes comptables, marchés, réindustrialisation).

Au total, un tiers des dossiers ont donné lieu à des évolutions législatives ou réglementaires. Les autres ont été résolus par la concertation, grâce à l’expérience territoriale des rapporteurs.

Un rôle de synthèse lié à son positionnement privilégié d’observateur des organismes

L’audit salarial du secteur public : des travaux récurrents complétés par des études

Une mission récurrente : la présidence de la commission interministérielle d’audit salarial du secteur public (CIASSP)

La CIASSP, présidée par le responsable de la mission Gestion des ressources humaines et audit salarial du secteur public du CGefi, audite depuis sa création en 1953 les politiques salariales et de ressources humaines d’un panel d’organismes publics ainsi que de quatre sociétés de l’audiovisuel public. Elle couvre ainsi une large part des organismes à enjeux pour l’État : SNCF, régime général de Sécurité sociale, RATP, CEA, MSA, Banque De France, ONF, AFPA, Centre des Monuments nationaux, Société des grands projets...

Les avis de la CIASSP sont au service des contrôleurs généraux et des tutelles, en vue notamment de faire respecter les cadrages salariaux, mais aussi des organismes eux-mêmes, en leur fournissant des points de repère et des comparaisons utiles et appréciées. Quant aux services d’inspections générales (IGF, IGEDD...) et à la Cour des comptes, ils y font souvent référence dans leurs travaux.

À un moment où la question de la maîtrise des comptes publics devient de plus en plus prégnante, l’examen de la soutenabilité des politiques salariales constitue un enjeu d’autant plus grand que les dépenses de personnel représentent une part importante des charges d’exploitation des organismes (45% en moyenne avec toutefois une forte dispersion de 5 % à 85 %).

La Commission est également très attentive au développement des politiques de gestions des ressources humaines, indispensables pour préserver et renforcer l’attractivité du secteur public. À cet égard, elle est un observateur vigilant des actions de transformation RH des organismes. Ses avis analysent ainsi plus particulièrement :

- l’évolution des pratiques managériales et la modernisation des instruments de gestion ;
- la professionnalisation du recrutement ;
- le renforcement de l’accompagnement individuel et de l’offre de formation continue ;
- la gestion des compétences avec l’intégration des opportunités offertes par l’intelligence artificielle ;
- la gestion des seniors ;
- la qualité de vie au travail et les souhaits de conciliation de vie personnelle et vie professionnelle.

Une base de données utilisée pour des études complémentaires

Les données de gestion des ressources humaines collectées chaque année par la CIASSP auprès des organismes alimentent une base qui permet au CGefi de réaliser des études, de répondre à des demandes ponctuelles ou de se pencher sur certains points d’attention.

En 2025, il est ainsi apparu que la masse salariale des organismes du panel CIASSP a enregistré une hausse modérée, en raison de la quasi stabilité des effectifs et d’un environnement beaucoup moins inflationniste. Dans ce contexte, l’évolution de la

Le panel

49
organismes publics concernés représentant en 2025

453 000
saliés

22 Mds €
de masse salariale

L’activité de la CIASSP

74
avis en 2025

dont 47
avis sur les politiques salariales

dont 27
avis sur les accords d’intéressement

rémunération moyenne des personnels en place, qui est un bon indicateur de la politique salariale, a abouti à un gain net de pouvoir d'achat calculé, de 1,99%, et ce pour la troisième fois consécutive après la baisse de 1,41% constatée en 2022.

En 2025, la mission GRH-ASSP s'est plus particulièrement penchée sur l'intéressement versé aux salariés des organismes (cf. infra). Elle a également répondu à une demande de la direction du budget en lui fournissant des benchmarks sur les dépenses

de personnel des organismes de sécurité sociale. Enfin, elle a pu vérifier que les dépenses d'intérim des organismes du panel n'étaient pas sources de dérives et de risques supplémentaires de nature à augmenter encore leurs charges d'exploitation. En fait, le recours à l'intérim apparaît bien encadré (en 2024, les contrats d'intérim ont représenté 1,26% des effectifs totaux et 1,65% de la masse salariale totale, ces données étant par ailleurs stables sur plusieurs années).

En outre, le montant moyen versé par salarié fluctue d'une année sur l'autre de manière significative (supérieur à 10%). Il varie également fortement (de 1 à 10) selon les organismes en fonction du secteur d'activité, notamment.

En comparaison, dans le secteur privé, les données de la DARES révèlent une progression constante à la fois du nombre de salariés bénéficiant de l'intéressement (multiplié par 3 entre 1992 et 2023), du montant moyen de l'intéressement versé par salarié (passé de 1888€ en 2018 à 2088€ en 2023), et de la part de l'intéressement dans la masse salariale (de 4,6% en 2017 à 4,8% en 2023).

Le montant moyen des primes d'intéressement versées ainsi que la part de la masse salariale que représente l'intéressement sont ainsi notablement plus élevés dans le secteur privé qu'au sein des organismes publics ayant soumis un accord d'intéressement à la CIASSP. Cet écart reflète la nature des missions et des mécanismes d'évaluation de la performance dans le secteur public : les organismes publics reposent à la fois sur une activité concurrentielle, qui produit du résultat au sens économique du terme, et une activité de service public, souvent subventionnée pour laquelle la notion de résultat, et donc d'intéressement, est moins pertinente.

Les enseignements de l'analyse des données

Évolution de la masse salariale

+4,87% en 2024
+1,74% en 2025

Évolution des effectifs

+1,33% en 2024
+0,2% en 2025

Évolution de la rémunération des personnels en place

+3,79% en 2024
+2,99% en 2025

Gain net de pouvoir d'achat en 2025

+1,99%

Focus sur l'étude relative à l'intéressement



par Emmanuelle RACINET
Contrôleuse générale à la mission CIASSP

L'intéressement, créé en 1959 et étendu au secteur public en 1986, permet de verser aux salariés une prime proportionnelle aux résultats ou aux performances de leur entreprise. Le dispositif est régi par les articles L. 3311-1 à L3315-5 du code du travail.

La CIASSP émet un avis préalable, condition de validité des accords d'intéressement dans les entreprises publiques (article R. 3311-2 du code du travail). Il porte sur le plafond global des montants versés, limité à 4% du total des salaires bruts versés, sur l'existence d'un bénéfice et le caractère aléatoire de son versement.

Une étude des accords soumis à la CIASSP entre 2018 et 2023 (une trentaine par an) montre que le plafonnement et la condition de bénéfice sont dans l'ensemble respectés. En 2023, l'intéressement représente en moyenne 1,68% de la masse salariale des organismes concernés, contre 1,58% en 2018, soit, globalement, un complément relativement peu substantiel à la rémunération.

Vers 2026 : des perspectives d'approfondissement de thématiques transverses : cybersécurité...

Chaque mission dispose de son propre programme d'études, élaboré au regard des problématiques spécifiques de son secteur et des points d'attention partagés avec les tutelles. Ces études et analyses s'inscrivent également dans le cadre de thématiques de réflexions transverses à l'ensemble du CGefi, et qui feront l'objet d'une attention particulière en 2026.

Dans un contexte de montée des menaces et de concurrence internationale accrue, la question de la cybersécurité dans les organismes et le risque de vol ou d'atteinte à l'intégrité de leurs données, fera l'objet d'une attention renforcée. Des études spécifiques sont notamment prévues au sein des missions concernées par les secteurs régaliens.

Cette problématique, fortement imbriquée avec la défense de la souveraineté, concerne l'ensemble des missions qui devraient également prendre en compte l'impact sur l'écosystème en cas d'événement majeur (paiement des fournisseurs de la base industrielle et technologique de défense (BITD), versement des allocations...).

Ces travaux permettront en objectif secondaire d'accompagner la lutte contre la fraude lorsque le secteur le justifie (grille d'analyse prévue par la mission emploi et formation professionnelle notamment).

Les réunions de travail avec les différentes missions ont montré l'importance de correctement appréhender la situation des filiales dans l'exercice du contrôle. Selon les cas, cela peut passer par l'adaptation du périmètre des organismes contrôlés ou par des études spécifiques comme le travail de cartographie des filiales pour mieux appréhender la connaissance de la stratégie suivie par les groupes.

Le respect de la réglementation extra-financière par les organismes et les enjeux associés, y compris concernant l'obligation de mise en œuvre du référentiel général d'amélioration de l'accessibilité en matière numérique, fera également partie des points à suivre en priorité.

Différentes études et travaux contribuent de plus à interroger la pertinence des politiques menées au regard du modèle économique du secteur de la mission, et pourront à ce titre éclairer ou renouveler l'identification de gisements d'économie. En complément, une réflexion sera conduite sur le rôle du contrôleur général dans l'accompagnement à la mobilisation de recettes de mécénat, les cas et modalités d'utilisation possibles ou souhaitables par l'organisme dans le cadre de sa gestion et la manière d'en rendre compte sera menée.

L'activité des missions de contrôle



Mission Affaires sociales



Mission Agriculture et développement durable



Mission Aménagement des territoires, ville, logement et outre-mer



Mission Contrôle des activités financières



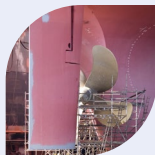
Mission Contrôle des Opérations dans le Secteur Agricole



Mission Emploi et formation professionnelle



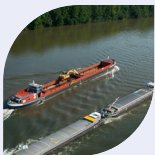
Mission Énergie



Mission Espace, armement et organismes divers des ministères économiques et financiers



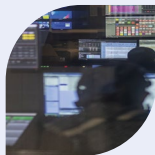
Mission Fondations d'utilité publique et fonds de pérennité



Mission Infrastructures de transports non ferroviaires



Mission La Poste



Mission Médias-culture



Mission Recherche appliquée et promotion de la qualité



Mission Transports

Mission Affaires sociales

Anciennement mission Couverture des risques sociaux et cohésion sociale

« Dans le domaine ferroviaire, l'ouverture à la concurrence conduit à des transformations profondes notamment pour la caisse de retraite des personnels de la RATP. Après les évolutions menées en 2025 sur le système d'information, les règles de liquidation, les modalités de financement et de recouvrement des cotisations, les principaux travaux porteront sur la refonte de la gouvernance pour assurer la représentation des entreprises attributaires des lots ouverts à la concurrence qui concernent près de 15.000 salariés. »

Viviane SILO
Contrôleuse générale au sein de la mission

La mission CRS-CS a opéré en 2025 dans un contexte marqué par l'instabilité politique et budgétaire, consécutif au rejet de la loi de financement de la Sécurité sociale, puis directement affecté par les déficits des comptes sociaux et leur portage par la trésorerie de l'ACOSS. Ce contexte spécifique et exigeant a montré toute l'utilité du CGefi pour les organismes, avec un renforcement de l'accompagnement en début d'année.

Tout au long de l'année, les travaux des contrôleurs généraux se sont inscrits dans une perspective d'amélioration du contrôle, en révisant si nécessaire les bases du contrôle pour mieux cibler les enjeux. La qualité du pilotage et du contrôle interne a été dans ce cadre un point d'attention récurrent, en raison des difficultés rencontrées par certains organismes (non certification des comptes de la branche famille). Ces enjeux sont également relayés dans les conventions d'objectifs et de gestion (COG) et contrats d'objectifs et de performance (COP), à la préparation et au suivi desquels les contrôleurs généraux participent activement.

Un autre facteur de transformation et de risques suivi par les contrôleurs généraux concerne l'incidence de la réforme des retraites sur le fonctionnement des organismes concernés.

Sa mise en œuvre implique en effet des travaux d'adaptation importants et une surcharge temporaire qui a justifié une augmentation de moyens dans la COG de la CNAV, par exemple.

La modernisation des systèmes d'information constitue également un enjeu essentiel (réinternalisation, outils mutualisés). Cependant, l'ampleur des évolutions techniques à réaliser a entraîné des retards en matière de sécurité, qui ont exposé à des risques accrus de fraude et de cyberattaques.

La suspension de la réforme des retraites et la recherche d'un meilleur équilibre financier impliqueront en 2026 un maintien d'une forte présence des contrôleurs généraux auprès des organismes et un suivi attentif de l'équilibre à long terme des régimes complémentaires. La lutte contre la fraude devrait être un autre enjeu important de cette année.

Enfin, le rapprochement en cours avec la mission santé devrait améliorer le soutien apporté aux contrôleurs généraux dans l'exercice de leur mission et donner un cadre encore plus pertinent pour les travaux transversaux.

6
contrôleurs généraux

588 Mds€
encaissés par l'ACOSS,
soit 20% du PIB

96 Mds€
de prestations versées par la CNAF



Mission Affaires sociales

Anciennement mission Santé

« Le CGefi doit s'assurer que le contrôle interne couvre l'ensemble des risques et repose sur des fondamentaux robustes, permettant de prévenir et corriger, via des plans d'action, les risques les plus critiques. Il le fait à travers la procédure d'avis et de visas (378 avis et visas rendus à la Cnam en 2025) ou via les recommandations du rapport annuel du CGefi et alimentent soit les éléments de cartographie des risques, soit les plans d'action mis en place. »

Armelle DEGENÈVE
Contrôleuse générale
auprès de la Cnam.

L'année 2025 a été marquée par une mobilisation intense de la mission Santé, notamment en raison de la mise en place des services votés, qui a nécessité un accompagnement renforcé des organismes contrôlés.

La mission a dans ce contexte conforté sa bonne intégration dans son éco-système institutionnel avec des échanges continus avec les tutelles métiers et financières et une collaboration puis un suivi systématique des contrôles et recommandations de la Cour des comptes et des autres services d'inspection et de contrôle. C'est par exemple le cas dans la filière sang, où le contrôleur général de l'EFS et du LFB a œuvré dans le cadre de la mise en œuvre des recommandations du rapport IGF-IGAS.

L'exercice du contrôle est de manière générale l'occasion pour les contrôleurs généraux de la mission de veiller à la performance de la gestion et d'accompagner le renforcement des dispositifs de contrôle internes, comme à la CNAM. Par sa connaissance des dispositifs de gestion du risque, le CGefi est en capacité d'inscrire ses interventions dans une vision à la fois transversale et concrète. Le suivi et la participation à la revue des conventions d'objectif et de gestion (COG) sont à ce titre essentiels.

La mise en place d'ateliers réguliers pour améliorer les modalités du contrôle et apporter une valeur

ajoutée sur des thématiques communes aux caisses a également permis de renforcer l'expertise et le positionnement des contrôleurs généraux au profit de l'efficacité de leurs organismes, comme l'illustrent notamment les travaux engagés pour revoir le document de contrôle de l'ANSM et les arrêtés de contrôle de la CCMSA.

Le numérique en santé a tenu une place essentielle dans les analyses thématiques de la mission en 2025 : la modernisation des systèmes d'information reste un enjeu critique pour le secteur, avec une dette technique importante accumulée par certains organismes, des retards dans des projets stratégiques et des budgets importants appelant à une rationalisation.

En 2026, la mission s'attachera à suivre le respect des objectifs financiers définis dans la loi de financement de la sécurité sociale votée fin 2025 : dans un contexte financier durablement contraint, elle continuera à accompagner les organismes dans la recherche d'une meilleure performance. Le rapprochement avec la mission CRS-CS, initié en 2025, permettra d'enrichir les travaux sur l'année à venir, grâce à une plus grande cohérence du champ couvert.

10
contrôleurs généraux

24
organismes suivis

271 Mds €
ONDAM prévu pour 2026

EN SAVOIR PLUS



Mission Agriculture et développement durable

Anciennement mission Agriculture, forêt et pêche

« Dès mon arrivée à la mission agriculture, j'ai bénéficié du dispositif d'intégration et plongé dans les organismes avec les instances de fin d'année. Aux enjeux de performance, s'ajoutent ceux déterminants et passionnants de notre sécurité et souveraineté alimentaire. »

Marie GALLOO PARCOT
Contrôleuse générale
au sein de la mission

Le secteur agricole est traversé par d'importantes crises. Il est situé aux avant-postes du dérèglement climatique et doit s'y adapter. Il est également confronté aux évolutions des modes de consommation avec notamment la déconsommation de vins et d'alcool, la baisse des paris hippiques ou la diminution de la consommation de viande.

Les contrôleurs généraux jouent dans ce contexte un rôle important auprès des interprofessions agricoles, au sein desquelles ils sont souvent les seuls représentants de l'État. Cela leur permet d'apporter aux tutelles et notamment à la direction du budget une vision de la situation économique des filières agricoles, et de mieux anticiper les impacts sur les finances publiques à la fois des politiques menées et des mesures de couverture des crises. Ce rôle s'est traduit par la mise en place d'une lettre d'information trimestrielle à destination de la Direction du Budget

Des études thématiques à destination des tutelles sont également venues compléter l'ensemble des exercices prévus dans le programme de travail annuel.

Les modalités de financement des instituts techniques agricoles ont ainsi été l'objet d'une attention particulière avec comme enjeu de sécuriser le reversement rapide des taxes affectées afin d'éviter que les organismes ne soient contraints d'emprunter pour honorer leurs dépenses.

La filière hippique rencontre par ailleurs d'importantes difficultés qui nécessitent un suivi fin par la mission, avec un focus sur le PMU (suivi de la mise en œuvre du plan triennal et des évolutions de la gouvernance) et les grands hippodromes (renouvellement de la concession de Vincennes et modernisation d'Auteuil). Une communication mensuelle sur les principaux faits marquants de la filière hippique est partagée avec la Direction du Budget.

En 2026, la mission poursuivra le suivi des différents organismes, en prêtant une attention particulière aux principaux, dont l'Office National des Forêts, et les filières en difficulté.

10
contrôleurs généraux

124
organismes suivis

100 %
Taux de réalisation
des travaux courants

EN SAVOIR PLUS





Mission Agriculture et développement durable

Anciennement mission
Écologie et développement durable

« Étant associé à toutes les instances de gouvernance, le censeur voit de l'intérieur comment fonctionnent les éco-organismes, comment se construit leur stratégie et leur culture. C'est un poste d'observation précieux qui demande des savoir-faire et savoir-être multiples : compétences financières, évidemment, mais aussi juridiques. C'est aussi l'opportunité d'appréhender les enjeux et défis du développement de l'économie circulaire. »

Laurence DERMENONVILLE
Contrôleuse générale
au sein de la mission

En 2025, la mission a mené l'ensemble des exercices prévus dans le programme de travail annuel concernant les différents organismes suivis, tout en développant des travaux complémentaires permettant de maintenir la visibilité sur les finances publiques liées aux éco-organismes et d'apporter des préconisations utiles aux tutelles. En effet, la mission est dans une position privilégiée pour contribuer aux réflexions sur le secteur qui est fortement marqué par les crises climatiques, la transition énergétique et les mutations profondes des modes de consommation.

Le contrôle des agences de l'eau place le contrôleur général en première ligne pour contribuer aux réflexions concernant les problématiques juridico-financières les touchant. En 2025, la mission a notamment apporté son expertise sur la trésorerie de ces agences, afin de déterminer son niveau optimal, et lancé avec la direction du Budget et les établissements concernés des travaux sur la réforme des quasi-statuts des agences de l'eau et de l'environnement (OFB, CERL).

Au cours de l'année, le cadre de contrôle de l'IFREMER et du CEDRE ont également été renouvelés.

Auprès des éco-organismes, les contrôleurs généraux de la mission accompagnent en tant que censeur d'État plusieurs filières qui rencontrent des difficultés : d'une gouvernance complexe, le modèle économique porté par les filières est parfois fragile, et suppose une réflexion sur l'innovation ou les enjeux industriels, comme pour la filière des produits et matériaux de construction du secteur du bâtiment, ou celle du textile.

En 2026, la mission poursuivra le suivi des organismes contrôlés en mettant l'accent sur les entités majeures et sur les filières en difficulté, ainsi que sur la mise en place de la nouvelle filière des emballages professionnels. Un allègement ciblé des contrôles sur les établissements du pôle eau-bio diversité, notamment sur les thématiques à faible enjeu, est envisagé tout en maintenant une vigilance renforcée sur les risques critiques.

L'expertise en matière juridique et financière des contrôleurs généraux sera mise à profit pour envisager un traitement budgétaire adapté à la mutualisation de certains contrats entre agences de l'eau, notamment en matière numérique.

6
contrôleurs généraux

47
organismes suivis

7 Mds €
Budgets suivis en 2025

EN SAVOIR PLUS +



Mission Aménagement des territoires, ville, logement et outre-mer

« Le COJOP 2024 a permis de dégager un excédent significatif de 75 M €, ce résultat a notamment été atteint grâce à [...] la mise en place d'un système performant de contrôle interne et externe, au travers notamment du contrôle par le contrôleur général économique et financier. »

Pierre-Antoine MOLINA
Délégué interministériel
aux Jeux Olympiques
et Paralympiques

Le contexte de la mission a été marqué en 2025 sur le plan économique par la timide reprise du marché de l'immobilier, malgré des incertitudes persistantes compte tenu de la crise politique et de l'approche des élections municipales, sur le plan budgétaire par la mise en place des services votés en début d'année et sur le plan interne par un turn over important et des périodes d'interim prolongées.

La mission a dans ce cadre poursuivi ses contrôles circonscrits en cohérence avec l'analyse des risques et le contexte, en contribuant aux travaux transverses du CGefi (performance achat et immobilière, recherche de pistes d'efficacité, contributions à la feuille de route de transformation) et en poursuivant le développement du travail collégial au sein de la mission.

Les contrôleurs généraux ont un rôle de suivi et d'alerte d'autant plus important que les tutelles sont souvent moins présentes au sein des organismes. Ainsi, et bien que les établissements publics d'aménagement (EPA) et les établissements publics fonciers (EPF) soient de manière générale des organismes en bonne santé financière, le CGefi veille à renforcer son accompagnement lorsque certains établissements rencontrent des difficultés en matière de trésorerie (EPA Paris-Saclay, EPABE) et/ou de gouvernance (EPF PACA, EPASENART, EPAMSA).

Par ailleurs, les grands événements, tels que les Jeux Olympiques de Paris 2024, ont marqué l'année avec la liquidation du comité d'organisation des JO (COJO) et la préparation des héritages, tandis que les instances d'organisation pour les Jeux Olympiques d'hiver Alpes 2030 se mettent en place. Le CGefi est dans ce cadre attentif au bon respect des règles de déontologie, en matière de rémunération des dirigeants, dans un contexte de soutenabilité financière encore à confirmer.

En 2026, la mission s'inscrira dans un contexte marqué par la sobriété financière de l'État et des établissements publics, avec une vigilance accrue sur les dépenses de fonctionnement, les rémunérations et la communication. Parmi les axes de travail pour les contrôleurs généraux figure de plus l'adaptation des modalités de contrôle des EPF (passage d'un contrôle budgétaire à un contrôle économique et financier).

7
contrôleurs généraux

37
organismes suivis, plus leurs filiales

15,71 Mds €
Total des produits des organismes
contrôlés

EN SAVOIR PLUS +



Mission Contrôle des activités financières

« La mission Contrôle des activités financières a un rôle crucial grâce à ses travaux de fond, basés sur l'expérience et la stabilité des contrôleurs généraux. Les relations des commissaires du gouvernement avec les équipes de l'APE sont fluides et enrichissantes. Les analyses et transmissions d'information sont pertinentes, sur des sujets ponctuels de gouvernance comme sur des projets stratégiques structurants. L'articulation du travail permet aux services de l'État d'intervenir selon des compétences distinctes avec des angles de vision complémentaires. »

Guillemette KREIS
Directrice de participations
Services et Finance - APE

Les contrôleurs généraux de la mission exercent au quotidien, en sus de leurs activités de conseil et d'avis qu'ils portent dans les instances de gouvernance et via leurs recommandations, une observation fine des activités des organismes permettant de fournir aux directions partenaires de Bercy (DGT, DGE, DB, APE) une information large, fiable, analysée et restructurée de manière à non seulement alerter mais également mieux documenter les graduations de risques.

C'est notamment le cas concernant la situation financière des organismes, dans un contexte de réduction des dotations publiques et de conditions de marché moins favorables (détérioration de la rentabilité de l'AFD, concurrence des néo-banques pour LBP). Pour l'AFD, par exemple, le commissaire du Gouvernement participe aux travaux sur le modèle économique et les conditions d'adaptation de l'activité aux contraintes budgétaires. De même, s'agissant de Bpifrance, ses analyses concernant certains métiers ou produits (conseil ; fonds destinés aux particuliers ; politique RH) nourrissent les dialogues de l'État avec l'établissement.

Les difficultés de gouvernance sont également restées un risque majeur en 2025, avec des structures décisionnelles parfois complexes (Business France, Atout France) et des changements de dirigeants.

Les commissaires du gouvernement accompagnent également les organismes, les tutelles et l'État actionnaire sur des sujets de fond. Les commissaires du gouvernement de Bpifrance ont ainsi réalisé une étude de fond sur « La politique de Bpifrance dans le domaine du handicap » faisant ressortir des enjeux majeurs, notamment pour l'accessibilité numérique. Ils les encouragent à renforcer leurs dispositifs de contrôle interne et de maîtrise des risques (SIAGI). La mission a également contribué à la recherche de synergie entre Business France et Atout France, même si ce rapprochement ne semble plus directement envisagé.

Enfin, la conformité extra-financière est un enjeu toujours plus important, avec des obligations réglementaires accrues. Le commissaire du gouvernement a ainsi porté depuis plusieurs années les enjeux de la conformité au règlement général sur la protection des données à Bpifrance, qui est désormais sur une trajectoire de prise en compte complète.



Mission Contrôle des Opérations dans le Secteur Agricole



Entretien avec Patrice OGE
Adjoint au responsable
de la mission COSA

Vous êtes adjoint au responsable de la mission Contrôle des Opérations dans le Secteur Agricole (COSA). Pouvez-vous nous présenter cette mission ?

La mission COSA a un rôle particulier au sein du CGEfi. En effet, elle n'est pas en charge du contrôle permanent d'organismes publics comme les autres missions, mais de réaliser des contrôles ponctuels auprès de personnes physiques ou morales ayant bénéficié d'aides attribuées dans le cadre de la Politique agricole commune (PAC).

Elle assure par ailleurs le secrétariat de la Commission interministérielle de coordination des contrôles (CICC). Cette commission est chargée d'élaborer le programme annuel de contrôle qui sera mis en œuvre pour partie par la mission COSA et pour partie par la Direction Générale des Douanes et Droits Indirects. La CICC émet également un avis sur les suites à donner aux contrôles réalisés.

Actuellement, la mission COSA représente une équipe de 8 contrôleurs, que je suis en charge d'animer.

Quels sont les principaux faits marquants pour 2025 ?

239 contrôles ont été examinés par la CICC sur l'année 2025, dont 220 réalisés par la mission COSA. Les objectifs ont ainsi été respectés pour 2025.

Les pratiques de contrôle ont quant à elles évolué sous l'effet de plusieurs facteurs : les organismes payeurs ont fait évoluer leurs règles, en allégeant certaines exigences, et les contrôles sur place, avant paiement, par les organismes payeurs sont documentés et tracés. Il en est résulté un taux d'irrégularité en baisse, ce qui a permis à la mission COSA de se concentrer sur les principaux enjeux.

Et pour 2026, quelles sont les évolutions attendues ?

La réglementation européenne ayant évolué, il n'y aura plus de contrôles, après paiement, dans le cadre de la PAC. L'activité de la mission va donc s'arrêter fin 2026, même s'il reste encore des paiements liés à liquidation des derniers dossiers pluriannuels.

Pour tenir la dernière CICC prévue en octobre 2026, tous les rapports seront transmis aux opérateurs avant l'été. Les éventuels derniers dossiers seront réalisés par FranceAgrimer. Pour cela, la mission COSA présente à cet organisme payeur ses procédures et ses outils de contrôle.

4
contrôleurs généraux

30
organismes suivis

0,4M€ à 2,1 Mds€
de chiffres d'affaires en 2024

EN SAVOIR PLUS +



Mission Emploi et formation professionnelle

« Le CGefi est déjà présent depuis environ un an et [...] cette présence est plutôt un élément facilitateur. [...] Et puis, on peut dire que c'est particulièrement rassurant que Bercy vienne voir que nous dépensons bien les fonds qui nous sont confiés et que, dans le même temps, si les représentants dans nos instances peuvent nous aider à faire passer des messages dans les services de l'État lorsque c'est nécessaire, ce ne pourra qu'être une aide pour nous. »

Interview dans AEF
le 28/01/2026

S. GARANDEAU-MARTIN
et **M. TEZENAS DU MONTCEL**,
Présidente et Vice-président
de Certif-Pro

8
contrôleurs généraux

49
organismes contrôlés allant de
3 à 55 000 ETP

300 K € à 39 Mds €
de dépenses d'intervention

La mission emploi et formation professionnelle (EFP) contrôle des organismes dont la gouvernance se distingue par l'implication très forte des organisations syndicales et patronales. Après plusieurs années marquées par des moyens en hausse, ces organismes évoluent désormais sous une régulation budgétaire plus importante. Le secteur fait de plus face à des défis majeurs, avec une conjoncture du marché du travail moins favorable, une recrudescence des cyberattaques et d'importantes problématiques de lutte contre la fraude.

Les travaux menés en 2025 ont permis de positionner la mission EFP au cœur de l'écosystème du secteur de l'emploi et de la formation professionnelle, en mettant notamment en place de fortes interactions avec les tutelles métier (DGEFP) et financière (DB). Cela s'est notamment traduit par une meilleure association de la mission à la préparation des contrats d'objectifs et de moyens 2026-2028 des opérateurs de compétence (OPCO).

L'année 2025 a également été marquée par une réorganisation interne de la mission, qui s'est notamment traduite par une répartition des contrôles par familles d'organismes. Cette dynamique a permis de renforcer la coordination et d'orienter les travaux vers des enjeux transversaux.

La prise en charge du contrôle des 18 associations de transition professionnelle a ainsi été l'occasion de renouveler les méthodes de travail, en s'appuyant sur des outils transverses aux différents contrôleurs généraux et avec comme objectif de produire un rapport annuel unique pour cette famille d'organisme, en lieu et place d'un rapport par organisme.

La mission a également réalisé des études à la demande, par exemple concernant la politique de rémunération de certains organismes, sur sollicitation de la Cour des comptes. Enfin, les contrôleurs généraux accompagnent au quotidien les organismes qu'ils contrôlent. Deux organismes ont notamment fait l'objet d'une vigilance particulière en 2025 compte tenu de leur situation : l'AFPA, pour laquelle une trajectoire soutenable devra être inscrite dans le prochain COP, et Centre-Inffo, confronté à la fin de son financement public.

En 2026, la mission EFP poursuivra ses efforts pour optimiser la gouvernance et maîtriser les dépenses publiques, en renforçant le partage des outils de contrôle et la capitalisation des connaissances. Un focus particulier sera fait sur la déontologie, la cybersécurité et la commande publique.

EN SAVOIR PLUS



Mission Énergie

« Le changement climatique impose de sortir des énergies fossiles (...) l'Europe veut atteindre la neutralité carbone en 2050 et pour cela la part de l'électricité dans son mix énergétique doit doubler (...) L'énergie est devenue un enjeu de compétitivité et de souveraineté. »

Feuille de route d'EDF
dans le cadre de sa stratégie
« ambitions 2035 »

L'année 2025 a été marquée par le retour à une production d'électricité d'origine nucléaire élevée dans un contexte de consommation d'électricité atone et d'une injection croissante d'énergies renouvelables dans les réseaux.

L'accord conclu entre EDF et l'État pour le financement de six nouveaux EPR est en cours d'examen par la Commission Européenne. Les discussions se poursuivent entre Orano, EDF, le CEA et l'État sur le financement de « l'aval du futur » relatif aux installations de retraitement des combustibles usés.

Le nouveau tarif d'utilisation du réseau public d'électricité prend en compte les investissements massifs sur les réseaux que vont devoir financer Enedis et RTE. Si certains grands projets à l'international ont franchi des premiers jalons significatifs (Sizewell C en Grande-Bretagne, projet d'une usine d'enrichissement aux États-Unis porté par Orano), d'autres ne sont pas à l'attendu (retard sur le chantier d'Hinkley Point C, contexte défavorable à l'éolien en mer aux États-Unis).

Dans ce contexte, la mission Energie a participé de manière active aux plus de 300 séances de gouvernance qui ont jalonné l'année 2025, en faisant part de ses analyses des dossiers et projets soumis à discussion.

L'amélioration de la gouvernance des organismes et de leurs dispositifs d'audit et de contrôle interne, la lisibilité de leurs documents financiers, l'attention portée aux enjeux RSE, RH et cyber ont notamment constitué une ligne directrice des points d'attention des membres de la mission.

La mission a été également amenée à formuler des suggestions sur leurs stratégies achats, pour que leurs intérêts et ceux de l'État soient préservés.

La mission a participé aux réflexions relatives aux modalités de liquidation progressive de la société Areva, a fait part de ses interrogations sur les perspectives du modèle économique de l'IFPEN et de ses suggestions sur les évolutions et synergies à étudier entre certains organismes contrôlés par la mission. Elle a assuré l'accompagnement des organismes concernés pendant la période de services votés.

En 2026, la mission poursuivra ses travaux dans un contexte où les enjeux économiques, financiers et de souveraineté du secteur de l'énergie, notamment le nucléaire civil et militaire, en France comme à l'international, restent des points d'attention majeurs et poursuivra l'accompagnement des organismes dans un contexte budgétaire contraint.

4
contrôleurs généraux
et 1 contrôleur général
des armées

17
organismes suivis

300
instances de gouvernance en 2025

EN SAVOIR PLUS





Mission Espace, armement et organismes divers des ministères économiques et financiers

« Les dirigeants, l'État actionnaire ou client et les tutelles ont des exigences complémentaires voire quelquefois contradictoires. Ils se retrouvent sur le souhait d'un contrôle intelligent, c'est-à-dire utilement exigeant, présent et pleinement engagé, vigilant sur l'argent public, qui connaisse et comprenne l'organisme, conseille le dirigeant et les tutelles et les aide à progresser et puisse débrouiller à l'occasion des situations complexes qui peuvent naître entre eux. »

Philippe KEARNEY
Responsable de la mission

Le contexte économique est porteur pour les organismes contrôlés par la mission (dépenses militaires, prix de l'or, marché de la croisière...) et des contrats de long terme sécurisent le chiffre d'affaires sur les exercices à venir. Pourtant, la situation budgétaire actuelle incite à la prudence pour un secteur fortement dépendant de financements et de marchés publics.

En 2025, la mission Espace, armement et organismes divers des ministères économiques et financiers a renforcé son approche stratégique et approfondi ses méthodes de contrôle, limitant les avis et visas (environ 20 par mois), pour se focaliser sur la participation à la gouvernance et le développement d'audits ciblés sur des programmes, des sites ou des process.

Les contrôleurs généraux ont également assuré un suivi thématique sur plusieurs axes en 2025, autour de la robustesse et de la pertinence des modèles économiques, sous ses volets financiers, sociaux et stratégiques. Ceci consiste par exemple à mesurer la conduite des grands programmes (Naval Group, CNES) ou la rentabilité d'opérations de croissance externe ou de diversification (Imprimerie Nationale, Monnaie de Paris).

La mission maintien également un accompagnement des tutelles dans le cadre de la programmation à moyen terme (CNES, Onera...) ou de la gouvernance (IN, Monnaie de Paris...).

Le CGefi a enfin également été mobilisé au deuxième trimestre 2025 pour contribuer à l'évaluation de « 60 millions de consommateurs », que l'État souhaite vendre dans le cadre d'une liquidation de l'INC.

L'année 2026 doit permettre de capitaliser sur les orientations antérieures en approfondissant quatre aspects : la qualité du contrôle interne financier et métier, la revue de la robustesse des modèles économiques à l'occasion de la révision des contrats d'objectif et de performance (COP) ou d'un changement dans la gouvernance, le suivi des dépenses les plus importantes (RH, immobilier) ou faisant l'objet d'un encadrement spécifique (dépenses de communication), et les problématiques de sécurité, prégnantes dans les secteurs de la mission.

5
contrôleurs généraux

17 Mds €
de chiffre d'affaires,

1,1 Md €
de subventions,

EN SAVOIR PLUS +



Mission Fondations d'utilité publique et fonds de pérennité

« Dans nos contrôles, nous constatons que le rôle des représentants de l'État dans les FRUP est déterminant. En animant leur communauté, grâce notamment à la journée annuelle des fondations, le CGefi diffuse les bonnes pratiques, alerte sur les risques, et sensibilise les fondations elles-mêmes. Il participe ainsi à sécuriser leur action et à assurer la confiance des donateurs. »

Arnaud OSEREDCZUK
Conseiller maître à la cinquième chambre de la Cour des comptes

L'activité des fondations suivies a continué de croître en 2025, répondant ainsi à la fois aux objectifs d'intérêt général portés par leurs statuts, et aux besoins de la société toute entière. La générosité publique continue d'être soutenue, même si la part des dons a tendance, de façon générale, à s'effriter.

Le CGefi assure la présence de l'État au sein des conseils d'administration de 21 Fondations reconnues d'utilité publique (FUP) et porte les préoccupations de l'État en termes de respect des statuts, de préservation de ses intérêts financiers et plus généralement de bonne gestion.

La mission joue ainsi à la fois le rôle de conseil et de garantie, en particulier pour des petites et moyennes fondations, qui, disposant de peu de moyens, la sollicitent sur des sujets de gouvernance, financiers ou juridiques. À l'inverse, certaines fondations disposent de fonds très importants au regard des besoins à couvrir et la mission intervient alors, dans son rôle de garant de la bonne utilisation des fonds issus de la générosité publique, pour rappeler que ces ressources doivent être dépensées en missions sociales et non thésaurisées, conformément à leurs statuts.

La mission FUP exerce également un rôle d'animateur du réseau des représentants de l'État, et a à ce titre organisé la deuxième édition de la journée des fondations le 9 décembre 2025 qui a rassemblé, en plus des dirigeants des fondations, les représentants de l'ensemble des ministères impliqués dans le suivi de fondations, le Conseil d'État, la Cour des comptes et les inspections générales (IGF, IGA, IGAS, IGESR...). Une table ronde a permis à cette occasion d'avoir des présentations croisées autour de la thématique de l'investissement responsable et de la performance des placements des fondations.

La Mission est compétente enfin pour le contrôle a posteriori des fonds de pérennité, permettant aux détenteurs de parts sociales ou de titres de capital d'entreprises d'organiser les conditions favorisant la pérennité de celles-ci. À ce jour, 11 fonds font l'objet de ce suivi.

Au-delà de la participation active aux instances de gouvernance des FUP, la mission s'attachera en 2026 au renforcement du suivi des fondations abritées par les fondations abritantes, et à l'évolution de leurs différentes sources de financement.

3
collaborateurs

1,95 Md €
de produits d'activité,

dont 674 M €
issus de la générosité publique

4,96 Mds €
actif net

EN SAVOIR PLUS +



Mission Infrastructures de transports non ferroviaires

« Grâce à la cohérence de son portefeuille, la mission Infrastructures de transports non ferroviaires (ITNF) est fréquemment sollicitée par les tutelles pour des analyses sectorielles. Un contrôleur général est alors désigné comme responsable du projet : il définit la problématique, coordonne ses collègues et rédige la note d'analyse validée ensuite collectivement. Lionel Siret a ainsi piloté une analyse des dépenses de dragage dans les grands ports Maritimes, qui a permis d'alléger de 20 M€ le projet de loi de finances. »

Marie-Christine PARENT
Responsable de la mission ITNF

En 2025, la mission a mené des actions structurantes pour répondre aux enjeux identifiés, en combinant rigueur méthodologique, études transversales et contrôles ciblés.

De par la présence des contrôleurs généraux auprès des organismes contrôlés sur l'ensemble du territoire, la mission dispose d'une vision transversale sur ce domaine d'activité qui lui permet d'apprécier et anticiper les enjeux financiers et stratégiques de long terme. Elle se positionne à ce titre comme un référent important pour les tutelles financières et les autres directions de Bercy, tout en maintenant des échanges de qualité avec les tutelles techniques (DGITM et DGAC).

Ainsi, dans le secteur portuaire et fluvial, en complément du suivi des organismes, la mission a contribué aux réflexions des tutelles et à la recherche d'une meilleure efficacité de l'action publique à travers l'analyse des coûts des dragages portuaires, un contrôle sur les primes versées dans les grands ports ou l'évaluation des répercussions des mouvements sociaux sur la concurrence avec les autres ports européens.

Dans le secteur aéroportuaire, la mission a concentré ses efforts sur la sécurisation des modèles économiques avec la mise en place des premiers contrats de régulation économique, et l'anticipation des sorties de concession.

Dans le secteur des infrastructures routières, qui retrouve une excellente rentabilité financière, se pose la question du maintien du fonds pour le Développement d'une Politique Intermodale des Transports dans le Massif Alpin.

En 2026, comme en 2025, les contrôleurs généraux de la mission prendront en compte les orientations prioritaires du contrôle, définies dans le programme de travail du CGEfi. La recherche d'efficacité sera systématiquement interrogée pour toute dépense.

8
contrôleurs généraux

30
organismes suivis

450 M€
d'investissements
dans les Grands ports maritimes

EN SAVOIR PLUS



Mission La Poste

« Les travaux de la mission de contrôle mettent en perspective les enjeux de toutes natures du groupe La Poste. Le positionnement et la stabilité des contrôleurs généraux sont essentiels pour contrôler efficacement l'organisation des missions de service public et tester avec des sachants – que sont les contrôleurs généraux – qui ne sont pas en situation de conflit d'intérêts les propositions de solutions aux enjeux actuels de la Poste. »

Antoine JOURDAN
Sous-directeur
des communications
électroniques
et de La Poste - DGE

La Française des jeux

La situation de l'entreprise est fortement impactée par l'acquisition de Kindred en 2024, ce qui conduit le contrôleur général à prêter une attention particulière, dans le cadre des instances de gouvernance auxquelles il participe, aux risques découlant de cette opération, dans un contexte de durcissement de la réglementation et de la fiscalité sur les jeux au niveau européen. Il assure de plus l'information de la DB et de l'APE dont il constitue le relais au sein des différents comités de la FDJ, concernant notamment les rémunérations.

Dans son rôle de garant des intérêts de l'État, le contrôleur général a été amené en 2025 à suivre la mise en œuvre de la politique de promotion du jeu responsable, et ses incidences sur les performances financières de l'entreprise. Il poursuivra cette veille en 2026 et pourra la prolonger par des recommandations visant à préserver la situation patrimoniale de l'État au regard notamment de la perspective de renouvellement des droits exclusifs à horizon 2044.

La Poste

Face à la décroissance de l'activité courrier, La Poste s'est diversifiée et est devenue un conglomérat avec différentes activités. Dans ce contexte, l'année écoulée a été celle d'un redressement des résultats, même si des fragilités persistent, avec notamment une concurrence sur l'activité colis.

Le défi pour la nouvelle Présidente est de définir une stratégie permettant d'assurer le financement de l'entreprise de manière autonome sans pour autant remettre en cause le modèle social et de puissance publique

Les contrôleurs généraux de la mission ont un rôle reconnu au sein des différentes instances de gouvernance auxquelles ils participent. Ils sont ainsi associés aux travaux concernant les missions de service public et se positionnent pour proposer les évolutions les plus pertinentes, notamment dans le cadre de la reconduction du service universel postal par voie réglementaire.

Les comptes rendus systématiques des comités et conseils d'administration nourrissent les analyses des contrôleurs généraux, que celles-ci s'expriment dans des notes spécifiques, le rapport annuel ou le rapport de référence, compendium des enjeux et transformations de La Poste depuis 2010. Ces différents documents sont particulièrement appréciés de tous les interlocuteurs du CGEfi.

2
contrôleurs généraux

2
organismes contrôlés
(au titre de la loi PACTE)

39,6 Mds€
de CA cumulé (estimé 2025)

EN SAVOIR PLUS





Mission Médias - Culture

« Le contrôle économique et financier (CEF) auprès d'AFALULA a été concrétisé très récemment en 2025. L'objectif pour le contrôleur général a été de mettre en place un CEF adapté aux enjeux de l'Agence (elle est intégralement financée par son partenaire saoudien, la RCU – Commission royale pour Al Ula), s'inscrivant dans un fonctionnement interne mis en place depuis plusieurs années, et en liaison avec les différentes tutelles. C'est un objectif dont la mise en œuvre se poursuit, mais dont les premiers fruits sont tangibles. »

Vincent DIVRY
Contrôleur général d'AFALULA

En 2025, le contexte est marqué par une pression budgétaire accrue, avec notamment, en matière d'audiovisuel public, des demandes d'économies ciblées sur France Télévisions et des tensions sur sa trésorerie. Plus généralement, le secteur est de plus au cœur des débats publics, ce qui peut avoir des répercussions sur les choix stratégiques et l'activité des organismes.

Dans ce cadre, l'action du CGefi est dominée, au-delà de l'émission des avis et visas, et de la participation aux instances de gouvernance, par un travail de conseil et d'accompagnement des organismes, et une articulation étroite avec les tutelles. Les activités de la mission Médias-Culture sont une source d'informations utile lorsque la Cour des comptes intervient.

Concernant l'audiovisuel public, le CGefi conseille les organismes en matière d'économies et de renforcement de leurs processus. Il encourage ainsi les mutualisations en matière d'achats publics ou accompagne France Télévisions dans ses travaux suite à la dénonciation de l'accord collectif.

Les organismes du secteur du cinéma (CNC, écoles) disposent pour leur part de ressources significatives, en dépit d'un prélèvement sur la trésorerie du CNC en 2025 et d'un nouveau prélèvement, plus modeste,

prévu en 2026. Les contrôleurs généraux veillent dans ce contexte à la performance de la gestion et à la correcte mise en œuvre des recommandations de la Cour des comptes, en participant par exemple au comité d'audit installé au CNC.

Dans le domaine culturel, la Réunion des musées nationaux – Grand Palais fait depuis septembre 2024 l'objet d'un contrôle renforcé pour s'assurer d'une trajectoire financière pluriannuelle soutenable.

Enfin la mission Médias-Culture adapte régulièrement ses contrôles. Un arrêté de contrôle a ainsi été publié et un document de contrôle préparé dans la perspective de la transformation à compter de 2026 du Pass Culture en opérateur de l'État.

Dans un contexte financier qui restera tendu en 2026, la mission accentuera les travaux menés en 2025. Au-delà de la complétude et de la qualité des productions annuelles et des cartographies des risques, elle approfondira notamment la question du suivi des filiales tandis que la réflexion sur la cohérence entre accords collectifs fera l'objet de travaux spécifiques.

6
contrôleurs généraux

29
organismes contrôlés
représentant

20 000 ETP

EN SAVOIR PLUS +



Mission Recherche appliquée et promotion de la qualité

« Contrôleuse générale auprès de Francéclat (qui a pour mission de soutenir le développement des PME de l'horlogerie, de la bijouterie et des arts de la table), j'ai travaillé à l'optimisation de la sélection des entreprises bénéficiaires de prêts en ciblant celles dont le potentiel de croissance permet d'en assurer le remboursement, ainsi qu'à la refonte des règles prudentielles, afin de limiter les risques financiers pris par l'organisme. »

Line MAZUIR
Contrôleuse générale
au sein de la mission

Les organismes suivis par la mission occupent une place centrale dans l'écosystème économique en tant qu'acteurs clés de la recherche appliquée et du soutien aux filières industrielles, notamment au profit des PME. Le contexte économique, marqué par un ralentissement, la contrainte pesant sur la dépense publique et les débats autour des taxes fiscales affectées, ressource essentielle pour les centres techniques industriels (CTI) et comités professionnels de développement économique (CPDE), ont conduit à s'interroger sur le modèle économique de certains opérateurs.

Assurant une présence permanente auprès de ces établissements, la mission RAPQ est placée en situation de réaliser des études ciblées visant à mieux connaître leurs modalités d'intervention et à évaluer l'efficacité des actions qu'ils mènent.

Ainsi, l'analyse des aides allouées par les CPDE aux entreprises a mis en évidence la part prépondérante des subventions consacrées à des actions de marketing et de promotion sur le marché français et à l'international. Dans le prolongement de cette étude, la mission a initié une réflexion visant à identifier des indicateurs de performance

permettant d'apprécier l'impact de ces aides financières sur le développement économique des entreprises.

Parallèlement à ces études, les contrôleurs généraux ont assuré l'accompagnement des organismes, notamment pendant la période de services votés en début d'année, et maintenu la réalisation des exercices annuels attendus. Les établissements présentant des risques particuliers ont fait l'objet d'un suivi renforcé, tout comme la préparation de la fusion de deux organismes du secteur de la mode, le DEFI et l'IFTH.

La mission contribue enfin fortement à la feuille de route de transformation du service. Elle a par exemple développé un outil d'analyse permettant de disposer d'une vue d'ensemble des organismes d'une même famille et faciliter ainsi les comparaisons et l'analyse par les contrôleurs généraux.

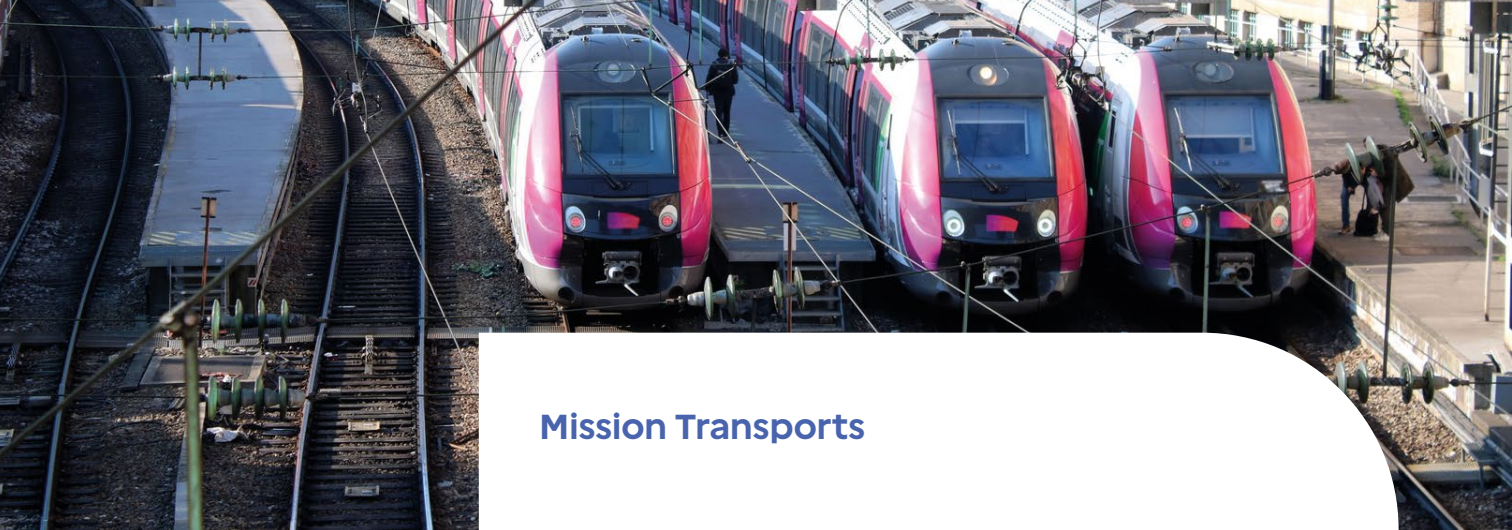
En 2026, la mission prolongera les travaux initiés et l'accompagnement renforcé des organismes dans un contexte budgétaire restant contraint. Une attention particulière sera également portée à la maîtrise des coûts, notamment en ce qui concerne les frais de déplacement et ceux liés à la collecte des taxes fiscales affectées.

5
contrôleurs généraux

29
organismes suivis

6 000
emplois

EN SAVOIR PLUS +



Mission Transports

« Les travaux de la mission de contrôle économique et financier des transports sont très appréciés ; leur qualité est le résultat de la forte implication de l'équipe la constituant que favorise une grande proximité des sociétés contrôlées. La mission est devenue un acteur essentiel à son écosystème. »

Thomas ESPEILLAC
Sous-directeur chargé
de la 6^e sous-direction
de la Direction du Budget

La mission de contrôle économique et financier des transports (MCEFT) s'inscrit dans un contexte de transformations majeures : d'une part, la libéralisation du secteur, avec l'ouverture à la concurrence des lignes de bus et des trains régionaux, impose aux opérateurs historiques une adaptation stratégique pour maintenir leur compétitivité. D'autre part, la soutenabilité financière des infrastructures, souvent vieillissantes, et la nécessité de modernisation des réseaux constituent des défis majeurs. Enfin, les changements de gouvernance, comme l'arrivée de Jean Castex à la tête de la SNCF, constituent un élément à prendre en compte dans le suivi des organismes.

Dans ce cadre, la MCEFT joue un rôle clé pour garantir l'équilibre économique et financier des opérateurs, que les contrôleurs généraux accompagnent notamment au sein des instances de gouvernance auxquelles ils participent (44 conseils d'administration ou de surveillance et plus de 111 comités thématiques en 2025). La MCEFT a également mené des actions ciblées pour renforcer la gouvernance, optimiser la performance économique et sécuriser les processus financiers des opérateurs sous son contrôle.

Concernant la SNCF, la mission a ainsi conseillé la direction dans la mise en place des indicateurs de qualité de service au niveau du groupe, déployés et présentés régulièrement en Conseils

d'administration depuis octobre 2025. Ce système permet une meilleure transparence et un suivi plus rigoureux des engagements contractuels. Parallèlement, la mission a joué un rôle actif dans l'élaboration et le suivi des contrats de performance, afin d'aligner les objectifs de l'État et ceux des opérateurs.

Sur le plan des analyses thématiques, la mission a par exemple veillé aux modalités de prise en compte de la responsabilité sociale des entreprises dans le cadre des marchés publics, afin de s'assurer que leur prise en compte ne se fasse pas au détriment de la performance économique pour l'entreprise.

Pour 2026, la MCEFT poursuivra les réalisations initiées en 2025 et intégrera de nouveaux axes de travail, concernant le renforcement du suivi des Grands Projets SNCF et de la régénération de l'infrastructure, la vérification du bon accès des petites et moyennes entreprises aux marchés du Grand Paris Express, la politique RH et la performance des achats du groupe SNCF.

EN SAVOIR PLUS



Les vecteurs de la transformation

7

contrôleurs généraux

56,961 Mds €

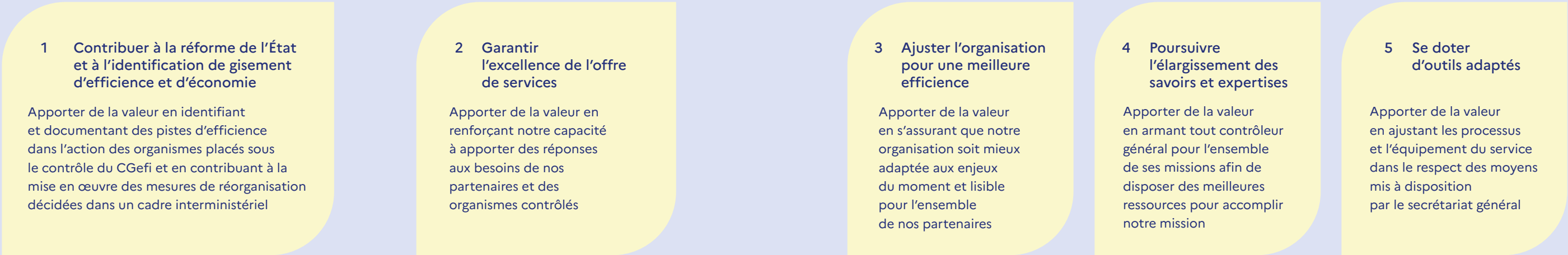
CA cumulé des entités suivies

18,261 Mds €

Investissements cumulé
des entités suivies

La feuille de route de transformation du CGefi

Les grands axes et objectifs de la transformation



Depuis 2022, le CGefi est engagé dans une démarche de profonde transformation. Une première feuille de route, couvrant la période 2023-2024, était centrée sur les contrôleurs généraux, les évolutions de leur métier et les impacts de la fonctionnalisation des postes.

La deuxième feuille de route, qui lui succède pour 2025-2026, se préoccupe de l'excellence opérationnelle du service avec comme finalité de contribuer au redressement des comptes publics. Elle contient une trentaine d'actions réparties en cinq orientations, relatives à l'identification de gisements d'économies, à l'offre de service, à l'organisation, aux savoirs et expertises et aux outils. Le bilan à fin 2025 montre qu'environ 40% des actions et livrables prévus ont d'ores et déjà été réalisés ce qui a permis de progresser dans chacune des trois ambitions intégrées dans la feuille de route :

Soutenir la cohésion interne

La feuille de route est un outil fédérateur pour le CGefi. Elle donne un sens à l'action collective tout en constituant un outil de communication, dont les objectifs et l'avancement sont régulièrement partagés avec l'ensemble des membres du CGefi, par exemple à l'occasion des séminaires internes. La méthodologie mise en œuvre est participative et structurée en mode projet : chaque orientation est pilotée par un contrôleur général et chaque agent du CGefi peut contribuer aux actions à travers les groupes de travail pérennes et ateliers collaboratifs proposés.

Rechercher la plus-value par un contrôle exigeant

L'amélioration de la valeur apportée est au cœur des actions réalisées en 2025, par exemple en recherchant des pistes d'efficience dans l'action des organismes placés sous son contrôle ou en recherchant l'ajustement des contrôles aux enjeux, gage d'une meilleure allocation des ressources.

Les travaux concernant les processus et outils, dans le cadre de la cinquième orientation, visent également à améliorer l'efficacité : un processus de remontée, validation et partage dans une bibliothèque de documents-types utiles à tous a été défini. Il sera mis en œuvre début 2026 et permettra de pérenniser les différentes initiatives, comme la réalisation d'un outil de « benchmark » visant à faciliter l'analyse et le contrôle par familles d'organismes.

Enfin, l'ajustement de l'organisation, objet de la troisième orientation de la feuille de route, devrait permettre la mise en place d'un cadre adapté à une meilleure efficience en consolidant le rôle pivot du responsable de mission, au moment où la rotation des ressources va être augmentée avec la fonctionnalisation des postes de contrôleur général, en sus des départ à la retraite.

Les travaux ont permis de définir une première phase pour 2026, présentée lors du comité stratégique du 8 décembre 2025, avec le regroupement de plusieurs missions.

Être l'observatoire des organismes publics

En tant qu'observateurs de la performance des organismes publics qu'ils contrôlent, les contrôleurs généraux se sont attachés, dans le cadre de la première orientation relative aux gisements d'économies, à contribuer aux réflexions sur la réforme de l'État en identifiant des pistes d'économies focalisées sur le type de ressources et la performance de gestion des organismes qu'ils contrôlent, sans pour autant remettre en question les politiques publiques. Par ailleurs, la feuille de route s'est avérée être un instrument adapté pour donner corps à la décision du ministre de désigner le CGefi comme référent de la doctrine du contrôle économique et financier.



Échange avec
Stéphane ETOUGHET
Responsable
de la donnée

Les projets en cours de nouveaux outils data/IA

Bonjour Stéphane. Vous êtes responsable des données au CGefi depuis mai 2025. En une phrase, quelle est votre mission ?

Mettre la donnée au service des contrôleurs généraux : moins de temps à chercher et fiabiliser, plus de temps à analyser et décider.

Plus concrètement, comment cela se traduit-il ?

Il a fallu lancer plusieurs chantiers de front. Nous avons commencé par le cadre et la définition d'une politique de la donnée : règles de collecte, qualité, accès, sécurité, responsabilités. Sans ce socle, on empile des fichiers et des outils sans cohérence.

La feuille de route de transformation a également fourni une impulsion essentielle pour tester des outils à partir de cas d'usages concrets. Plusieurs outils ont ainsi été éprouvés : par exemple, l'outil Dataïku a été expérimenté sur les données de la Commission Interministérielle d'Audit Salarial du Secteur Public. Il s'agissait de vérifier la chaîne complète : collecter, transformer, visualiser. L'enjeu n'est pas l'outil pour l'outil, mais la capacité à industrialiser des traitements data et à produire des restitutions fiables. Finalement il est apparu que, malgré les performances de l'outil, il était également possible de répondre aux premiers besoins avec des solutions plus accessibles comme l'outil Grist, de La Suite Numérique.

Un autre sujet prévu dans le cadre de la feuille de route était de faciliter l'accès des contrôleurs généraux à des bases de données commerciales ou détenues par d'autres directions des ministères économiques et financiers.

C'est notamment ce qui a été fait pour Infinoe, qui permet de retrouver les données de 70 établissements publics nationaux contrôlés par le CGefi. Pour les contrôleurs généraux, c'est un potentiel gain en fiabilité et en réactivité, et moins de sollicitations redondantes auprès des organismes.

Autre sujet très attendu : l'intelligence artificielle (IA) générative. Où en est le CGefi sur ce sujet ?

Le CGefi participe à l'expérimentation de l'assistant IA, basé sur l'outil Mistral, mis à disposition par la DINUM. Je suis dans ce cadre référent IA en lien avec les équipes du Secrétariat général des MEF : j'accompagne les expérimentateurs, je remonte les besoins, je formalise les points forts et les limites, et j'anime une communauté pour partager les usages et éviter les essais isolés. Pour le CGefi, il s'agit en effet d'un enjeu essentiel que de s'acculturer à l'utilisation de l'IA et de l'intégrer pleinement à court terme dans tous ses processus.

La feuille de route prévoit également une action sur l'archivage. Pouvez-vous nous en dire plus ?

C'est un sujet structurant. Le CGefi produit beaucoup de documents, et nous devons nous aligner sur les règles du Service des archives économiques et financières. L'objectif est de cadrer les méthodes d'archivage : quoi conserver, comment, où, avec quels droits et quelles durées. C'est à la fois une obligation et un levier de gouvernance documentaire. C'est enfin un pré-requis essentiel pour permettre le déménagement et le passage en flex office du service, qui est progressivement relocalisé au sein du bâtiment Necker de Bercy.

Une politique RH active

Des équipes en profond renouvellement (impact de la fonctionnalisation)



par **Vincent CASTELLA**
Secrétaire
général du CGefi

Le nouvel emploi fonctionnel de contrôleur général économique et financier a été mis en place en 2023 conformément au décret n°2022-335 du 9 mars 2022. La fonctionnalisation de l'emploi a conduit à un renouvellement des équipes. Ainsi, 15 % des effectifs ont été renouvelés depuis la date de début de mise en œuvre de cette réforme.

La fonctionnalisation a conduit à diversifier le profil des femmes et des hommes, cadres dirigeants ou supérieurs recrutés au sein du CGefi. Le comité de sélection s'inscrit dans une politique volontariste visant à garantir une représentation équilibrée de chaque sexe des cadres supérieurs et dirigeant au sein du Contrôle général.

La diversité des cadres supérieurs se retrouve également à travers les profils et les corps d'appartenance, des administrations d'origine ou les compétences détenues.

Outre, les administrateurs de l'État, ces cadres supérieurs qui rejoignent le CGefi en 2025, appartiennent aux corps des administrateurs territoriaux ou des ingénieurs des ponts, eaux et forêts. Issus traditionnellement des ministères économiques et financiers, les Contrôleuses générales ou Contrôleurs généraux viennent aussi d'autres départements ministériels tels que le ministère des Armées, celui des Affaires sociales, de l'Intérieur ainsi que des grands corps comme la Cour des

comptes. La fonctionnalisation suppose de s'appuyer sur des expériences et des compétences multiples et notamment, les finances, l'économie, le budget ainsi que l'audit, l'analyse stratégique, les ressources humaines, ou le droit. Une complémentarité des profils s'avère être un enjeu crucial pour le CGefi.

Le corollaire de ces nouveaux profils est une attente renforcée vis-à-vis du CGefi, en termes de méthodes de travail, qui se doivent de laisser une place plus importante à la collaboration, et d'outils disponibles.

De plus, nommés pour un temps limité (3, 4, 5 ans, renouvelables dans la limite de 10 ans), le passage au CGefi est une étape dans la carrière des contrôleurs généraux. Un accompagnement spécifique pour valoriser cette étape de leur parcours est ainsi progressivement mis en place. Plus généralement, ce sont tous les processus du CGefi qui sont peu à peu modernisés sous l'influence de ces nouvelles ressources. La fonctionnalisation a ainsi induit des créations de postes visant à accompagner la transformation du CGefi parmi lesquels les postes de Directeur de la transformation et de Responsable de données.

Comment devenir CG ?

1

Publication au journal officiel des postes de contrôleurs généraux ouverts au recrutement. Cette publication s'effectue habituellement deux à trois fois par an, le plus souvent au cours du premier semestre, en fonction des besoins du CGefi.

2

Présélection des candidats par un comité d'examen des candidatures présidé par la Cheffe du CGefi et constitué de son adjointe, du secrétaire général et de deux responsables de mission. Cette étape est nécessaire afin de s'assurer de la pertinence des motivations des candidats, mais aussi de la diversité des parcours et des profils qui sont nécessaires au développement de l'expertise du CGefi.

3

Temps d'échange avec un(e) Contrôleur(euse) Général(e) afin de mieux identifier ce qu'est le métier de Contrôleur Général, ses exigences et ses contraintes, et ainsi de sécuriser leur volonté de nous rejoindre.

4

Passage devant le comité de sélection, qui est l'occasion de mieux appréhender le parcours de chaque candidat et ses compétences et qualités au regard du métier de Contrôleur Général auprès d'un organisme public. Le comité de sélection composé de 4 membres : la cheffe du CGefi, un représentant du secrétariat général du ministère, un représentant de l'Agence des participations de l'État ou de la direction du Budget et un membre extérieur au ministère (délégué de l'encadrement supérieur).

5

Intégration au CGefi
Les candidats retenus entreront ensuite dans le processus d'embarquement qui leur permettra tout d'abord d'échanger avec les responsables de missions ayant des postes disponibles afin d'émettre des vœux concernant leur premier portefeuille au sein du Service.

Les données RH

Les ressources humaines du CGefi 2025

171 collaborateurs en fonction

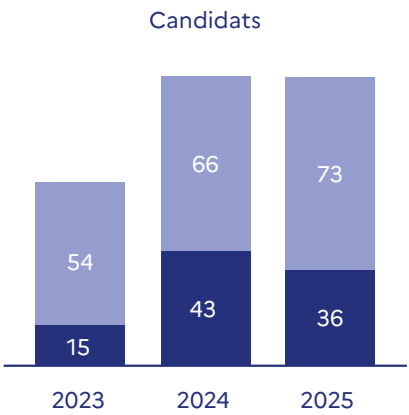
132 collaborateurs affectés aux missions de contrôle

17 responsables de mission

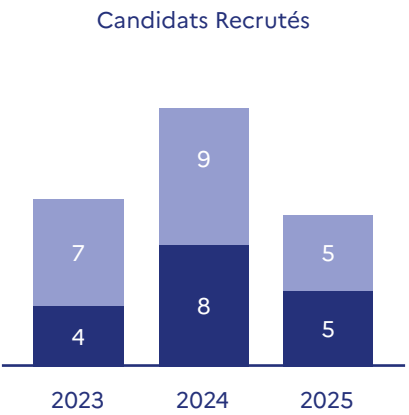
87 contrôleurs généraux



Recrutement des contrôleurs généraux



69 au total	2023
15 femmes (22%) 54 hommes (78%)	
109 au total	2024
43 femmes (39%) 66 hommes (61%)	
109 au total	2025
36 femmes (33%) 73 hommes (67%)	



11 au total	2023
4 femmes (36%) 7 hommes (64%)	
17 au total	2024
8 femmes (47%) 9 hommes (53%)	
10 au total	2025
5 femmes (50%) 5 hommes (50%)	

Ils & Elles ont choisi le CGefi

« J'ai choisi de rejoindre le CGefi pour participer à l'amélioration de la performance et à la qualité de l'action publique qui me sont chères. »



Marie GALLOO PARCOT

Contrôleuse générale économique et financière
Mission Agriculture et développement durable

« J'ai pour ambition d'aider à améliorer l'efficacité et la soutenabilité des politiques salariales de certains organismes publics. »



Masafumi TANAKA,

Contrôleur général économique et financier
Mission Gestion des ressources humaines
et audit salarial du secteur public

« Rejoindre le CGefi est une opportunité de conforter et de compléter mes compétences dans le cadre d'une politique publique que je ne connaissais pas, celle du travail et de la formation professionnelle. »



Armelle DE RIBIER

Contrôleuse générale économique et financière
Mission Emploi et formation professionnelle

« J'ai contribué activement à la réussite de projets, notamment en pilotant et en accompagnant les gros chantiers de déménagement de trois missions (aéronautique, commerce et agriculture), dans des contextes parfois complexes et surtout dans des délais très courts. »



Oria EDMOND-MARIMOUTOU

Assistante de la mission Agriculture /
Développement durable et de la mission
Espace, Armement et organismes divers

« Le passage au CGefi constitue pour moi une opportunité de capitaliser sur mes expériences administratives antérieures, tout en abordant un périmètre d'activités nouveau pour moi, gage de nouvelles découvertes. »



Laurent DEGEZ

Contrôleur général économique
et financier Mission Aménagement des
territoires, ville, logement, outre-mer

« Le choix de rejoindre le CGefi s'inscrit dans une volonté de contribuer à un projet de transformation ambitieux et structurant. »



Fabrice CHALEARD

Directeur de projet transformation du CGefi

EN SAVOIR PLUS



L'arrivée au CGefi: un processus d'embarquement ambitieux

Le CGefi accompagne avec une attention particulière tout nouvel agent à son arrivée dans le service.

Le pôle formation et développement des compétences a mis en place en 2025 de nouvelles actions afin de faciliter encore davantage l'intégration et l'acquisition des compétences de base, tant pour les agents des fonctions supports que pour les contrôleurs généraux arrivants au CGefi.

Le processus d'embarquement repose à la fois sur un accueil individuel, en vue de permettre une rapide montée en compétence de chacun grâce à des rendez-vous avec le pôle formation, qui pourra présenter l'offre et recueillir les besoins individuels en formation, et avec la nouvelle mission transverse pour les contrôleurs généraux, afin de découvrir les outils et le support apporté dans l'exercice du métier.

Il prévoit également des temps d'échanges pour faciliter l'intégration de chaque promotion :

La redéfinition de la journée d'accueil des nouveaux arrivants

Jusqu'alors réservée exclusivement aux nouveaux contrôleurs généraux, la journée d'accueil des nouveaux arrivants a été

ouverte à tous les nouveaux entrants dans le service. Organisée au plus près des arrivées et réduite à une matinée, elle se veut plus interactive incluant des temps d'échanges autour de la présentation du métier du contrôle économique et financier par la mission Pilotage, appui, expertise juridique et travaux transverses et le partage du retour d'expérience de collègues récemment arrivés dans le service.

Le comité des juniors

Tous les nouveaux arrivants participent pendant leurs 12 premiers mois au CGefi au comité des juniors animé par l'équipe de direction qui se veut à la fois un lieu d'étonnement, d'échanges de pratiques, d'amélioration continue du processus d'embarquement tout en générant un sentiment de promotion.

La deuxième feuille de route a d'ailleurs été construite avec le comité des juniors, et quatre des cinq orientations sont dirigées par des juniors, sous la supervision d'un comité stratégique de transformation, qui comprend en son sein des responsables de mission et des contrôleurs généraux, et avec des temps forts de partage lors des séminaires du service.

La formation pour tous

Le pôle formation et développement des compétences a participé activement en 2025 à la mise en œuvre de l'orientation 4 de la feuille de route 2025-2026 du service : poursuivre l'élargissement des savoirs et expertises.

En plus des formations dispensées selon un format traditionnel, le pôle formation et développement des compétences s'est également attaché à développer l'offre de développement des compétences sous toutes ses formes : matinales, conférences et formations spécifiques, dont les web conférences organisées chaque dernier vendredi du mois qui ont vocation à sortir du cadre strict des thématiques métiers.

Anticiper et préparer la mobilité avec un accompagnement spécifique pour les contrôleurs généraux

Sous l'impulsion de la Cheffe du CGefi le dispositif d'accompagnement à la mobilité spécifique pour les contrôleurs généraux, baptisé « cohorte », vers d'autres directions et ministères a été reconduit. Il s'agit d'aider les contrôleurs généraux et contrôleuses générales concernés à trouver un nouveau poste à l'issue de leur détachement.

Le dispositif d'accompagnement à la mobilité personnalisé intègre des temps collectifs animés par des membres du service, la délégation à l'encadrement supérieur de Bercy et un cabinet expert dans l'accompagnement des transitions de carrière des cadres supérieurs, des formations/cycles à la carte et des entretiens ponctuels individuels.

Fort de son succès, ce cursus a été également ouvert en 2025 à une inspectrice du ministère de la culture et à deux membres de la mission COSA.

En 2025, d'anciens contrôleurs généraux ont ainsi trouvé des postes de contrôleur budgétaire et comptable ministériel ou de directeur de l'administration générale au Défenseur des droits.

Faire connaître d'autres structures et organismes potentiellement déclencheurs de mobilité

Depuis octobre 2025, un temps d'échange mensuel d'une heure « CG et après ? » a été mis en place dans le cadre de l'orientation 4 de la feuille de route. Il s'agit pour un contrôleur général volontaire de faire part de son expérience antérieure et permettre aux participants d'élargir leur réseau et leur culture administrative, dans la perspective de leur future mobilité.

Une nouvelle image pour le CGefi

Le mot de la responsable de la communication



« J'ai accepté de relever le défi de redéfinir la communication du CGefi afin qu'elle reflète pleinement ses grandes ambitions. »

Aïcha BENHAMMOU
Responsable de la communication

Au second semestre 2025, une démarche globale de redéfinition de la communication du CGefi a été engagée par la nouvelle responsable de la communication, avec pour objectifs de moderniser l'image du CGefi et de renforcer sa communication afin d'améliorer sa visibilité.

Ce travail a débuté par une phase d'analyse de l'existant, portant à la fois sur les supports et contenus de communication, l'identité graphique en place et la perception de l'image de la structure par collaborateurs. Cette étape a permis de définir une stratégie de communication en phase avec les grandes ambitions portées par la direction. À l'issue de ce diagnostic, une nouvelle orientation graphique sera mise en place en 2026, en lien avec le SIRCOM, visant à affirmer une image plus lisible, plus moderne et pleinement conforme aux règles de la marque de l'État (impliquant l'abandon de l'ancien logo au profit de celui des ministères économiques et financiers).

Au-delà de l'aspect visuel, cette démarche a également permis de repenser la stratégie globale de communication, en clarifiant les messages et en mettant en valeur les nouveaux visages du CGefi afin de renforcer l'attractivité et la visibilité de la structure. L'objectif est de proposer une communication plus structurée, plus lisible et plus engageante, facilitant la compréhension des actions menées et renforçant la reconnaissance du CGefi auprès de ses partenaires et de ses publics.

Cette nouvelle stratégie de communication s'est déjà concrétisée en 2025 pour tous les agents du CGefi à travers une visibilité accrue sur LinkedIn et la refonte de l'intranet. Les déclinaisons et évolutions de cette nouvelle communication sont à découvrir progressivement sur les supports de communication du CGefi. La nouvelle identité graphique est d'ores et déjà déployée à travers ce rapport d'activité !



Suivez-nous !

Une visibilité accrue du CGefi sur LinkedIn en 2025

+ de 3K

Nombre d'abonnés

726

jours de formation en 2025, soit 4,45 jours de formations suivis par agent, dont :

→ 645

jours assurés avec l'appui de l'IGPDE

→ 59

jours de formations internes centrés essentiellement sur les outils du CGefi et la santé et la sécurité au travail.

→ 22

jours de formations dispensés par des organismes externes autres que l'IGPDE

12

webinaires organisés en 2025

La mobilisation autour d'un collectif de travail renforcé

Séminaire interne – juin 2025

Des interventions d'experts suivies d'un point d'étape sur la feuille de route 2025-2026 pour poursuivre la transformation du CGefi



Visite de la délégation tunisienne septembre 2025

La visite de deux contrôleurs du comité des contrôleurs d'État de Tunisie au CGefi entre le 22 et 26 septembre 2025 a été l'occasion de fructueux échanges sur nos organisations respectives en matière de contrôle sur la gestion des organismes et entreprises publiques.



Séminaire novembre – 4 & 5 novembre 2025

Des interventions d'experts suivies d'un point d'étape sur la feuille de route 2025-2026



2^{de} édition de la Journée des Fondations – décembre 2025

Le CGefi représente les ministères économiques et financiers dans un certain nombre de fondations reconnues d'utilité publique et anime avec le ministère de l'Intérieur, la communauté des représentants de l'État dans ces fondations. Chaque année, la Journée des Fondations rassemble les représentants de l'ensemble des ministères impliqués dans le suivi de fondations, le Conseil d'État, la Cour des comptes et les inspections générales (IGF, IGA, IGAS...).





Un siècle de CEF

Deux webinaires pour retracer l’histoire du CEF et l’éventail des contrôles



Lancement du projet « Archives » : le rôle essentiel des assistantes

Les assistantes ont été mobilisées dans le cadre du projet d’archivage intégré à la feuille de route n°2 du CGefi, afin de clarifier l’exécution opérationnelle des procédures du Tableau de Gestion des Archives (TGA) validées lors des ateliers et du COPIL, tout en mutualisant les bonnes pratiques.

Leur expertise dans la gestion des flux numériques vers ARCADE, la coordination avec le Service des Archives Économiques et Financiers (SAEF) et l’accompagnement des contrôleurs généraux garantit l’intégration efficace et sécurisée de l’archivage 100% numérique dans l’activité quotidienne du service

Contributions

Rédaction CGefi

Création et design graphique

SIRCOM/bureau des actions graphiques et événementielles/studio graphique

Crédits photographiques

DR

Couverture

Pages 5 - 6 - 9 - 10 - 11 - 12 - 13 - 14 - 18 - 40 - 41 - 44 - 45 - 47 - 48 - 49 - 50

Adobe stock

Pages 20 - 21 - 22 - 23 - 24 - 25 - 26 - 27 - 28 - 30 - 32 - 33 - 34 - 35 - 36

Gézelin Gree

Pages 3 - 20 - 31 - 37

Hamilton de Oliveira

Pages 20 - 34

CGefi

CONTRÔLE GÉNÉRAL
ÉCONOMIQUE ET FINANCIER

economie.gouv.fr/cgefi