RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité

AFA
Agence Française Anticorruption

Rapport annuel d'activité

Agence française anticorruption

2025

ÉDITORIAL

Isabelle JEGOUZO
Directrice de l'Agence française anticorruption

Serbie, Népal, Sri Lanka, Bangladesh, Madagascar, Maroc, Pérou… l'année 2025 a été marquée par des manifestations contre la corruption dans de nombreux pays, portées par « la Génération Z » (les 13-28 ans) illustrant combien la corruption nuit au développement économique, à la démocratie et suscite la colère des citoyens.

En adoptant cette même année la directive européenne relative à la lutte contre la corruption (publiée en avril 2026), l'Union européenne a marqué son plein engagement dans ce combat qui ne connaît pas de frontières. Cette directive crée un cadre commun en harmonisant la définition des infractions et le niveau des sanctions. Elle promeut également une approche préventive en prévoyant la désignation d'une autorité chargée de la prévention à l'instar du dispositif français et l'adoption par les États-membres d'une stratégie nationale anticorruption.

Si la France dispose pour sa part d'un dispositif normatif déjà complet en matière de prévention et de répression des atteintes à la probité, la pleine mobilisation de celui-ci est essentielle alors que la perception des Français de l'état de la corruption dans le pays tend à se dégrader[1].

C'est pourquoi, la France a publié en novembre 2025 le Plan national pluriannuel de lutte contre la corruption pour la période 2025-2029 (PNPLC) qui constitue une étape essentielle pour remobiliser l'action collective dans la lutte contre les atteintes à la probité. Au champ d'application très large puisqu'il concerne tant les acteurs étatiques que les collectivités territoriales, les entreprises et l'action européenne et internationale de la France, ce plan donne à tous ces acteurs, une feuille de route solide et pertinente pour leur action à venir.

La lutte contre les risques d'atteintes à la probité générés par la criminalité organisée en constitue un axe majeur. Décrite par Europol comme « l'une des plus fortes puissances de sape » de nos sociétés, la corruption facilite en effet les trafics illicites, l'infiltration criminelle de l'économie et plus généralement tous les autres types de criminalité organisée. Tous les acteurs, publics et privés, sont concernés. Aussi, au titre de son action préventive, l'AFA s'est engagée aux côtés des principales administrations régaliennes pour partager l'analyse de la menace, renforcer et mutualiser les outils de réponse (formation, détection des signaux faibles…) et améliorer la résilience des secteurs les plus menacés. La loi du 13 juin 2025 visant à sortir la France du piège du narcotrafic matérialise cet engagement par de nouvelles mesures renforçant les capacités de prévention et de détection de la corruption notamment dans les milieux portuaires et aéroportuaires.

Les collectivités territoriales, qui concentrent 40 % des affaires d'atteintes à la probité jugées par les tribunaux, font également l'objet d'une attention soutenue dans le plan. En 2025, l'AFA s'est mobilisée en ce sens, d'une part en achevant le lancement de ses contrôles de l'ensemble des régions françaises, et, d'autre part, en intensifiant son action d'appui à ces collectivités par un renouvellement de ses partenariats avec différents acteurs territoriaux (Centre national de la fonction publique territoriale, Fédération des élus des entreprises publiques locales…).

Plus globalement, la mise en œuvre des actions de conseil comme de contrôle de l'AFA reflète par ailleurs une approche par les risques que l'Agence souhaite renforcer. C'est ainsi les interventions de l'AFA se sont concentrées sur certains secteurs d'activité (portuaire, santé, pénitentiaire…) en articulant acteurs publics et privés. Ces démarches sont souvent combinées avec des actions préalables de

1 Voir Eurobaromètre 2026

soutien aux secteurs concernés. Les contrôles donnent lieu à des retours d'expérience, voire à des actions d'appui renforcé notamment auprès des administrations concernées ou en lien avec les organisations professionnelles pour les acteurs économiques.

L'activité de suivi des programmes de mise en conformité dans le cadre des conventions judiciaires d'intérêt public (CJIP) s'est par ailleurs structurée avec la création d'un pôle dédié. L'AFA est ainsi encore mieux en mesure de répondre de façon efficace aux demandes des parquets.

Enfin, la reconnaissance internationale de l'action de l'AFA se confirme, sa présence active ayant notamment été saluée, tant dans le cadre des travaux de l'OCDE que du 5e cycle d'évaluation de la France par le Greco ou de la 11e conférence des Etats Partis à la Convention de Mérida sur la lutte contre la corruption qui s'est tenue à Doha en décembre 2025. L'AFA se mobilisera en 2026 au sein de la délégation française pour que l'Union européenne se dote elle aussi d'une stratégie anticorruption ambitieuse qui pourra notamment promouvoir l'idée de lignes directrices communes en matière de prévention de la corruption.

La lutte contre la corruption ne peut être une politique publique portée de manière cloisonnée. C'est pourquoi l'AFA renforce ses relations institutionnelles ou partenariales avec de nombreux acteurs, tant publics que privés. Juridictions judiciaires, financières ou administratives, directions d'administration centrale, inspections générales, services de police et de gendarmerie, collectivités territoriales et associations de collectivités territoriales, fédérations professionnelles, acteurs associatifs, partenaires internationaux… lutter contre la corruption est l'affaire de tous ! Les nombreux témoignages qui figurent dans ce rapport illustrent notre volonté de mobiliser de très nombreux acteurs pour lutter contre les atteintes à la probité. Que leurs auteurs et autrices en soient vivement remerciés.

Bonne lecture !

SOMMAIRE

1 AFA, l'essentiel 7

1.1 Une mission, des actions 8

1.2 La nouvelle organisation de l'AFA : bilan un an après 10

1.3 Les ressources 12

2 Mieux connaître et objectiver le phénomène corruptif 13

2.1 Les missions de l'Observatoire des atteintes à la probité 14

2.2 Les enquêtes de perception 15

2.3 Les procédures de police et de gendarmerie 18

2.4 Les procédures judiciaires 20

3 Se mobiliser pour répondre aux priorités 25

3.1 Le Plan national pluriannuel de lutte contre la corruption 2025-2029 26

3.2 Le soutien des administrations dans la lutte contre la criminalité organisée 29

3.3 Les alertes et les signalements 31

4 Contrôler et accompagner les acteurs publics 35

4.1 Contrôler les acteurs publics 36

4.2 Sensibiliser les acteurs publics aux risques d'atteintes à la probité 38

4.3 Accompagner les administrations d'État 39

4.4 Accompagner les collectivités territoriales et leurs opérateurs 42

5 Contrôler et protéger les acteurs économiques 47

5.1 Connaître et évaluer la maturité des dispositifs anticorruption : retour sur les « rendez-vous de l'AFA » 48

5.2 Partager les retours d'expérience des contrôles menés par l'AFA au titre de l'article 17 de la loi Sapin II 50

5.3 Contrôler les programmes de mise en conformité dans le cadre des conventions judiciaires d'intérêt public (CJIP) 52

5.4 Accompagner l'exigence d'évaluation des tiers 55

5.5 Sensibiliser les acteurs économiques, les professionnels du droit et du chiffre et les étudiants 56

6 Agir au service de la stratégie de lutte contre la corruption à l'international 59

6.1 Une contribution aux engagements de la France dans la lutte contre la corruption portée par l'Union européenne 61

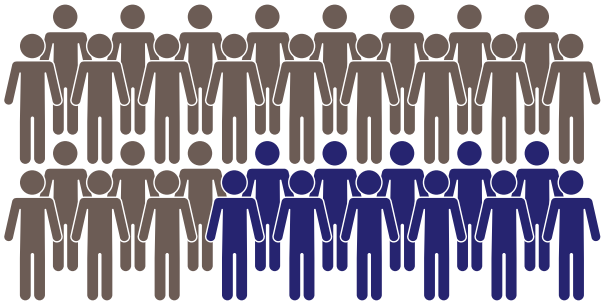
6.2 Une contribution continue en matière d'expertise technique auprès des organisations internationales 64

6.3 La coopération technique 66

L'AFA EN CHIFFRES

L'ORGANISATION DE L'AFA

60 agents



67 %
d'agents titulaires
de la fonction publique

33 %
de contractuels

8
membres
du Conseil
stratégique

10
institutions membres
du Conseil scientifique
de l'Observatoire des atteintes
à la probité

6
membres
de la Commission
des sanctions

LA CORRUPTION EN CHIFFRES

69 %
des citoyens européens considèrent
que la corruption est répandue dans leur pays
(1 point de plus qu'en 2024)[2]

68 %
des Français estiment que la corruption
est répandue en France
(2 points de moins qu'en 2024)[2]

11 %
des entreprises françaises déclarent
avoir été confrontées à des tentatives
de corruption[3]

1 455
décisions de Justice analysées
par l'Observatoire des atteintes à la probité
depuis 2021

2 Source : Eurobaromètre 2025 « L'attitude des citoyens à l'égard de la corruption dans l'UE en 2025 ».
3 Source : Eurobaromètre business 2025.

CONTRÔLES ET ACTIONS D'ACCOMPAGNEMENT DE L'AFA

ACTEURS PUBLICS

119
contrôles depuis 2018

18
contrôles en 2025

ACTEURS ÉCONOMIQUES

175
contrôles depuis 2017

10
contrôles ouverts en 2025

190
actions de sensibilisation
et de formation
auprès d'universités, d'entreprises
ou d'acteurs publics

27
conventions judiciaires
d'intérêt public (CJIP)
pour des faits d'atteintes à la probité
depuis 2017

LES MEDIA DE L'AFA

20
épisodes de podcasts

2
cours en ligne pour les élus
et agents territoriaux

3
quiz et outils
d'auto-évaluation en ligne

29 300
abonnées sur linkedin

AFA, L'ESSENTIEL

Créée par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, l'Agence française anticorruption (AFA) est un service à compétence nationale placé auprès du ministre de la Justice et du ministre chargé du Budget. Elle exerce ses missions opérationnelles sur l'ensemble du territoire national. Le statut conféré à son directeur ou sa directrice par l'article 2 de la loi lui garantit l'indépendance nécessaire à l'exercice de ses activités de contrôle[4].

1.1 Une mission, des actions

L'AFA a pour mission d'aider, par ses activités d'accompagnement, de conseil et de contrôle, les autorités compétentes et les entreprises qui y sont confrontées à prévenir et à détecter les faits d'atteintes à la probité, c'est-à-dire la corruption, le trafic d'influence, la concussion, la prise illégale d'intérêts, le détournement de fonds publics et le favoritisme. Elle exerce cette mission en mobilisant différents leviers :

- la **coordination administrative et l'animation de la politique publique de lutte contre la corruption** au sein du comité interministériel institué par la première mesure du Plan national pluriannuel de lutte contre la corruption 2025-2029 ;
- la contribution à la **connaissance et à l'analyse du phénomène corruptif** ;
- le **contrôle de l'existence, de la qualité et de l'efficacité des mesures et procédures de prévention et de détection des atteintes à la probité** mises en œuvre par les acteurs publics et les entreprises ayant leur siège social en France, employant au moins 500 salariés et réalisant un chiffre d'affaires supérieur à 100 millions, au titre respectivement des articles 3 et 17 de la Loi Sapin II ;
- **l'appui aux acteurs économiques et aux acteurs publics** dans la mise en place de dispositifs en matière de prévention et de détection des atteintes à la probité ;
- **le contrôle de la mise en œuvre des programmes de conformité anticorruption** par les entreprises, notamment dans le cadre des **conventions judiciaires d'intérêt public (CJIP)** ;
- la **réception et l'instruction des signalements** provenant notamment de lanceurs d'alerte ;
- la contribution par son expertise **à l'action internationale de la France** en matière de lutte contre la corruption.

4 Ces dispositions prévoient les conditions de nomination de son directeur ou de sa directrice (magistrat hors-hiérarchie de l'ordre judiciaire nommé pour une durée de 6 ans non renouvelable) qui, dans l'exercice des missions de contrôle ne peut recevoir, ni solliciter d'instruction d'aucune autorité administrative ou gouvernementale.

ZOOM

Les six délits d'atteintes à la probité

- la **corruption** est le fait d'offrir, d'accepter ou de recevoir des offres, des promesses, des dons ou des présents afin d'accomplir, ou de s'abstenir d'accomplir un acte, d'obtenir des faveurs ou des avantages particuliers. On distingue la corruption active et passive. (Art. 432-11 et s, 433-1 1° et s, 434-9 et s, 435-1 et s, 445-1 et s du Code pénal)
- le **trafic d'influence** consiste à rémunérer l'exercice abusif d'une influence qu'une personne possède ou prétend posséder sur un tiers, en vue de l'obtention d'une décision favorable. Le fait est plus sévèrement réprimé lorsqu'il est accompli par une personne exerçant une fonction publique. (Art. 432-11, 2° et s, 433-1, 2° et s, 434-9-1 et s, 435-2 et s du Code pénal).
- la **prise illégale d'intérêts** est le fait par une personne dépositaire de l'autorité publique, chargée d'une mission de service public et/ou investie d'un mandat électif, de prendre recevoir ou conserver, directement ou indirectement, un intérêt de nature à compromettre son impartialité, son indépendance ou son objectivité dans une entreprise ou une opération dont elle a la charge d'assurer la surveillance, l'administration, la liquidation ou le paiement. (Art. 432-12 et s. du Code pénal) ;
- le **favoritisme** est le fait, pour une personne dépositaire de l'autorité publique, chargé d'une mission de service public et/ou investi d'un mandat électif, de procurer ou de tenter de procurer à autrui un avantage injustifié dans les procédures d'obtention des marchés publics et des contrats de concession. (Art. 432-14 et s. du Code pénal) ;
- le **détournement de fonds publics** est le fait, par une personne chargée d'une fonction publique ou d'une mission de service public, de faire ou de tenter de détruire, détourner ou soustraire un acte ou un titre, des fonds publics ou privés ou tout autre objet qui lui ont été remis en raison de sa fonction ou de sa mission. Le détournement de fonds publics peut aussi être réalisé par un particulier lorsqu'il tente d'obtenir ou obtient d'une personne chargée d'une fonction publique les actions évoquées ci-dessus. (Art. 432-15 et 433-4 du Code pénal) ;
- la **concussion** est une infraction commise par un représentant de l'autorité publique ou une personne chargée d'une mission de service public qui, sciemment, reçoit, exige ou ordonne de percevoir une somme qui n'est pas due. C'est aussi le cas lorsque cette personne accorde, sous n'importe quelle forme et pour n'importe quel motif, une exonération ou franchise des droits, contributions, impôts ou taxes publics en violation de la loi. (Art. 432-10 et s. du Code pénal).

1.2 La nouvelle organisation de l'AFA : bilan un an après

L'AFA accompagne les acteurs publics et économiques dans leur mission de prévention et de détection des atteintes à la probité. Pour être plus efficace dans l'ensemble de ses missions, l'AFA s'est réorganisée le 1er décembre 2024[5].

Un peu plus d'un an après, le bilan de cette réorganisation est très satisfaisant.

▶ UNE MEILLEURE RÉPONSE AUX ATTENTES DES ACTEURS PUBLICS ET ÉCONOMIQUES

Deux sous-directions, l'une dédiée aux acteurs publics et l'autre aux acteurs économiques, ont été créées pour tenir compte et répondre aux spécificités propres à ces acteurs.

Cette nouvelle organisation rapprochant les missions de contrôle et de conseil a aussi renforcé la cohérence des interventions de l'AFA. Les résultats des contrôles, anonymisés, enrichissent désormais davantage les actions de conseil et permettent de développer une approche illustrée d'exemples concrets directement tirés des situations observées.

Les départements « contrôle » et « conseil » de la sous-direction acteurs économiques de l'AFA ont toutefois été conservés afin de préserver la confiance des entreprises qui sont ainsi encore davantage assurées que leurs contributions à diverses instances ou actions de conseil ne sont pas retenues pour effectuer des contrôles.

La sous-direction des acteurs publics s'est adaptée aux besoins respectifs des acteurs locaux et des acteurs étatiques avec la création de deux départements distincts. Dans chacun, conseil et contrôle sont désormais étroitement liés, permettant à l'AFA de mobiliser son expertise de manière ciblée et d'offrir un accompagnement plus efficace et correspondant aux besoins de chaque acteur

L'idée maîtresse de cette réorganisation a également été de renforcer le travail collectif et les synergies au sein de l'Agence pour gagner en agilité et en efficacité. De nombreux contrôles conjoints, auprès d'acteurs institutionnels et d'acteurs économiques ont ainsi pu être menés, notamment dans le secteur portuaire, pénitentiaire ou encore de la santé.

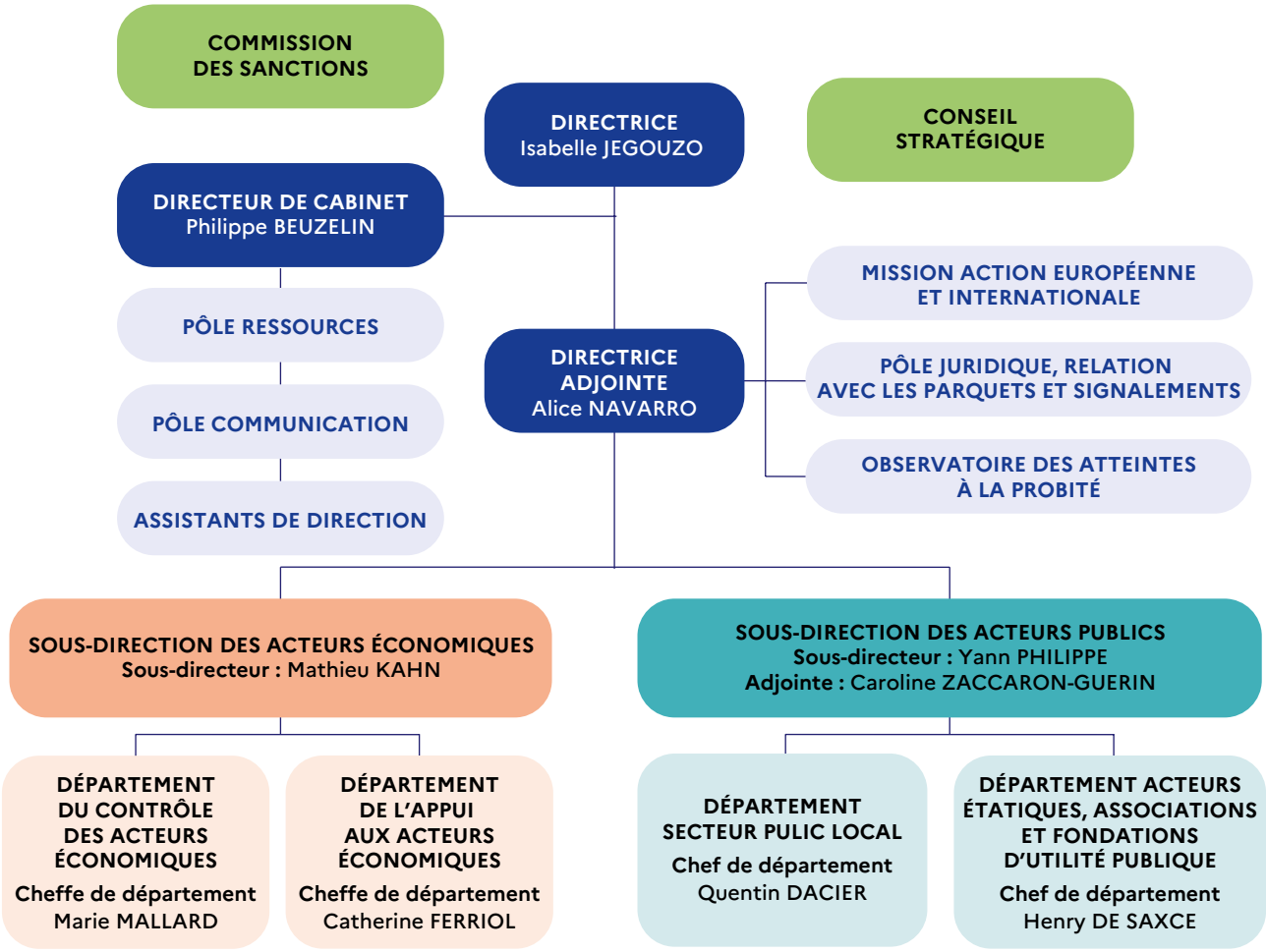
▶ DES ACTIONS TRANSVERSALES RENFORCÉES ET ENRICHIES

Cette nouvelle organisation a renforcé le rôle des activités transversales : communication, soutien et analyse juridiques, coopération internationale. Celles-ci appuient les deux sous-directions dans la réalisation de leurs projets.

Elle a consacré la création de l'Observatoire des atteintes à la probité. Ce département analyse le phénomène corruptif et travaille à l'amélioration de sa compréhension en produisant des études sur la base de données relatives aux enquêtes pénales, notamment judiciaires recueillies auprès des juridictions (voir partie 2). L'Observatoire contribue de cette manière à l'objectivation du phénomène corruptif.

L'AFA pourra ainsi mieux répondre aux priorités du Plan pluriannuel de lutte contre la corruption, publié en novembre 2025.

5 Arrêté du 20 novembre 2024 relatif à l'organisation de l'Agence française anticorruption. https://www.legifrance.gouv.fr/eli/arrete/2024/11/20/BCPP2427394A/jo/texte



▲ Organigramme de l'AFA au 1er janvier 2026

▲ Réunion du conseil stratégique de l'AFA, août 2025

1.3 Les ressources

Au 31 décembre 2025, l'AFA comptait 60 agents, dont quatre mis à disposition par d'autres administrations. Elle accueille également quatre apprentis et de nombreux stagiaires.

Cette équipe pluridisciplinaire, constituée pour l'essentiel de cadres A+ et A, est composée de 67 % d'agents titulaires et de 33 % d'agents contractuels. Les compétences nécessaires à l'exercice de métiers variés conduisent l'Agence à privilégier des profils techniques, issus des trois versants de la fonction publique (État, territoriale et hospitalière) et du monde de l'entreprise.

L'AFA emploie ainsi des magistrats de l'ordre judiciaire, des juridictions financières, des cadres relevant des corps interministériels, des administrateurs ou des attachés d'administration de l'État, des fonctionnaires des ministères économiques et financiers du ministère de la Santé, ou encore du ministère de l'Intérieur ainsi que des agents contractuels, experts dans le domaine de l'audit et de la conformité.

La diversité des profils des agents de l'AFA, constitue une réelle richesse et facilite l'insertion de l'AFA dans la coopération interministérielle.

Les moyens de fonctionnement de l'AFA relèvent des crédits mutualisés inscrits au programme budgétaire 218 « Conduite et pilotage des politiques économiques et financières » de la mission « Gestion des finances publiques et des ressources humaines » pilotée par le ministère de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique. Ils sont constants autour de 350 000 € par an.

▲ Les équipes de l'AFA au 1er mai 2026

MIEUX CONNAÎTRE ET OBJECTIVER LE PHÉNOMÈNE CORRUPTIF

2

Le phénomène corruptif est particulièrement complexe à mesurer. Par nature dissimulés, les faits d'atteintes à la probité sont difficiles à appréhender et aucun indicateur, pris isolément, ne peut prétendre rendre compte de l'ampleur réelle du phénomène, de sa prévalence territoriale précise et de son évolution dans le temps

2.1 Les missions de l'Observatoire des atteintes à la probité

ZOOM

L'Observatoire des atteintes à la probité

Au-delà des seuls indicateurs quantitatifs, l'analyse qualitative des décisions de justice constitue un apport majeur pour la compréhension des atteintes à la probité. Elle permet d'identifier les secteurs les plus exposés, les profils des acteurs impliqués, les mécanismes de dissimulation mobilisés, les formes prises par les pactes corruptifs ou encore les vulnérabilités institutionnelles exploitées. Cette approche fine contribue à mieux caractériser les risques et à renforcer la pertinence des actions de prévention, de contrôle et de détection conduites par les acteurs publics. Dans cette perspective, l'Agence française anticorruption, à travers les activités de l'Observatoire des atteintes à la probité, poursuit ses travaux de consolidation et d'objectivation des données disponibles, avec l'appui du ministère de la Justice, des juridictions, des services d'enquête et des services statistiques compétents. L'objectif est de développer progressivement une connaissance plus complète, plus robuste et plus opérationnelle des atteintes à la probité en France.
Dans ce cadre, l'Observatoire collecte auprès des tribunaux judiciaires et administratifs et analyse l'ensemble des décisions de justice dans lesquelles au moins un prévenu est poursuivi pour au moins une des six infractions constitutives des atteintes à la probité.

Année	2021	2022	2023	2024	2025
DJ analysées	339	302	289	345	180

Publications 2025 :

- « Atteintes à la probité dans la commande publique : analyse statistique », *in Contrats Publics*, ACCP n° 268, Oct. 2025.
- « Les atteintes à la probité enregistrées par la police et la gendarmerie en 2024 », Interstats Info rapide n° 51, AFA et SSMSI, avril 2025.

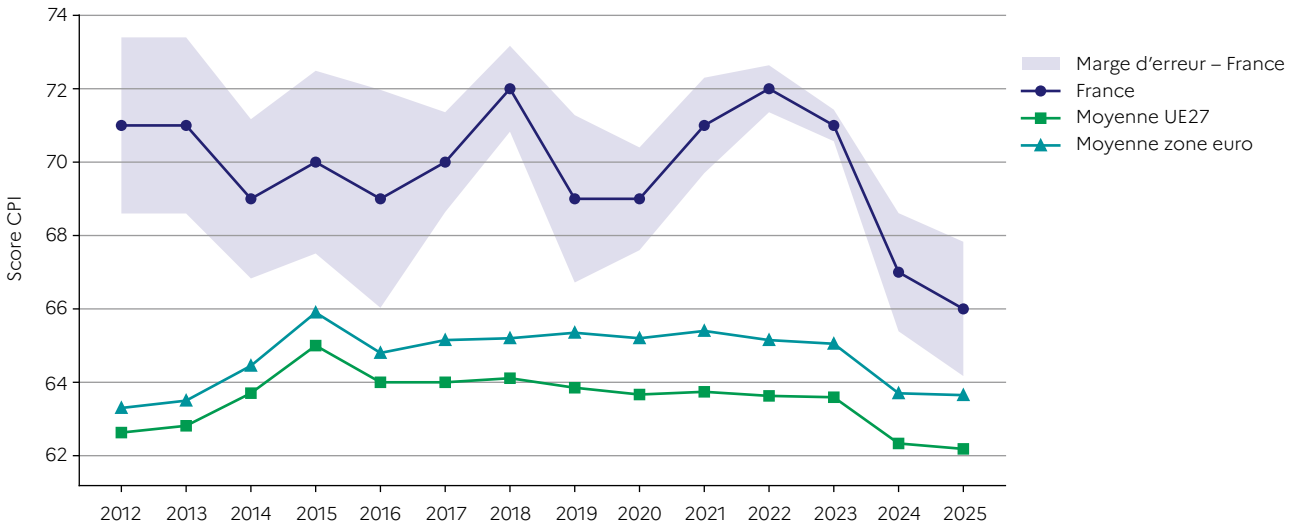
2.2 Les enquêtes de perception

▶ LES INDICES DE PERCEPTION DE LA CORRUPTION

Pour la troisième année consécutive, **l'indice de perception de la corruption (CPI) pour la France construit par Transparency International baisse**, atteignant un point bas historique, même s'il reste sensiblement plus élevé que la moyenne de cet indice pour les pays de l'Union européenne et ceux de la zone euro. Le CPI constitue sans conteste l'indice de perception le plus suivi et le plus commenté. Il possède l'avantage d'agréger une multitude de sources, sa portée internationale autorise les comparaisons entre pays et sa construction permet de suivre les évolutions annuelles sur une période longue.

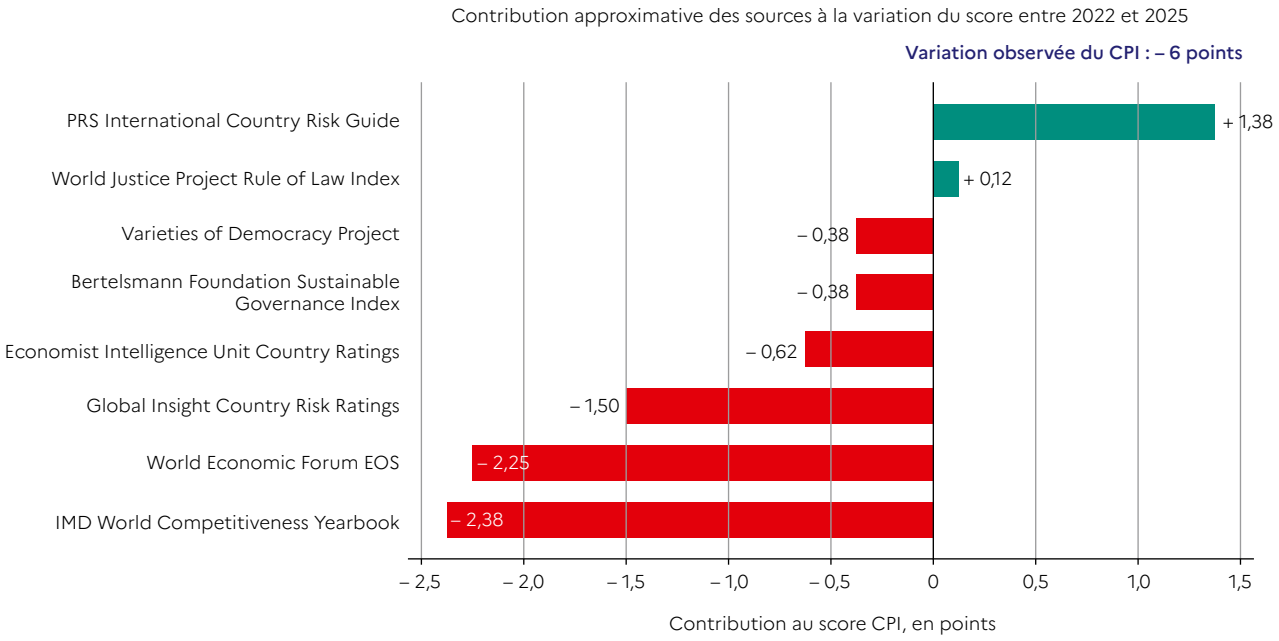
Le CPI français est construit par l'agrégation de huit sources distinctes, dont on peut suivre l'évolution et la contribution au score global sur la période d'inflexion observée (période 2022-2025). Ces indicateurs reposent sur le résultat d'enquêtes dont la méthodologie, la nature et le périmètre divergent. La dégradation du score CPI de la France entre 2022 et 2025 ne résulte pas d'un mouvement homogène des sources : plusieurs indicateurs évoluent même positivement[6]. **La baisse est en réalité fortement concentrée sur un nombre limité de sources**, notamment l'IMD World Competitiveness Yearbook et l'enquête du World Economic Forum. **Ces deux dispositifs reposent en grande partie sur des enquêtes d'opinion auprès de dirigeants économiques**, évaluant notamment l'existence de pratiques de corruption ou la qualité de l'environnement institutionnel. Leur évolution traduit donc avant tout une **détérioration des perceptions du climat institutionnel et des pratiques publiques**, plutôt qu'un changement uniforme des différents registres de mesure de la perception de la corruption.

Évolution annuelle du score CPI (2012-2025), comparée aux moyennes UE27 et zone euro



▲ Indice de perception de la corruption – France (score élevé = perception faible)

6 PRS International Country Risk Guide et World Justice Project Rule of Law Index.

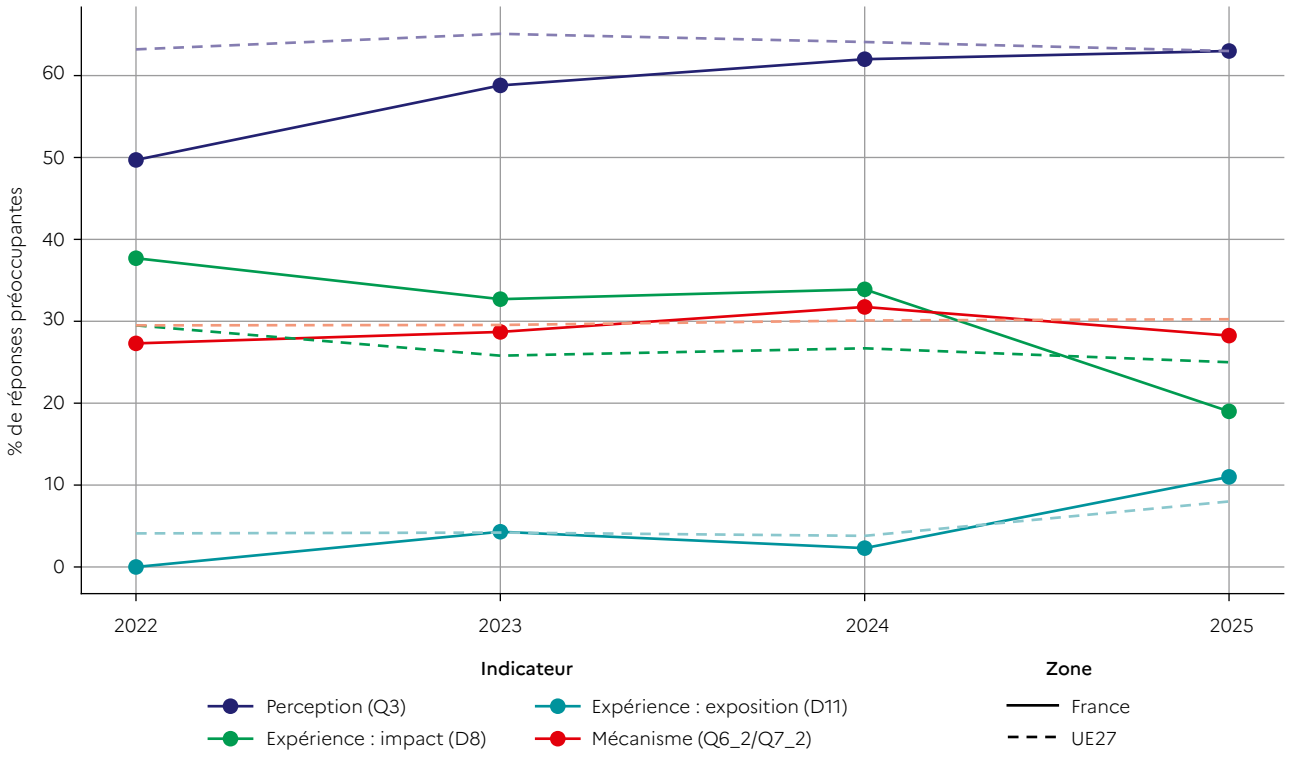


▲ Décomposition de la baisse du CPI – France

Lecture : chaque contribution correspond à la variation de la source divisée par le nombre de osurces disponibles. Il s'agit d'une approximation par moyenne simple.

▶ EUROBAROMÈTRE BUSINESS 2025

Depuis plus de cinquante ans, l'Union européenne produit des enquêtes d'opinion auprès des citoyens et des entreprises européennes, dites Eurobaromètres. Deux d'entre-elles sondent, désormais annuellement, la perception du phénomène corruptif (Businesses' attitudes towards corruption et Citizens' attitudes towards corruption in the EU). Aussi afin de compléter les indicateurs fondés sur des enquêtes de perception auprès de dirigeants économiques du CPI, il est utile de mobiliser l'Eurobaromètre entreprises, dont l'échantillon des personnes interrogées est sensiblement plus large au niveau national. Ces enquêtes annuelles reposent sur un échantillon de l'ordre de 10 000 à 13 000 entreprises à l'échelle de l'Union européenne, soit plusieurs centaines d'entreprises interrogées par pays. À l'inverse, les sources mobilisées dans le CPI, telles que les enquêtes de l'IMD ou du World Economic Forum, reposent sur des panels internationaux de dirigeants économiques, avec un nombre de répondants par pays nettement plus limité. **Cette différence d'échelle et de structuration de l'échantillon permet à l'Eurobaromètre de mieux distinguer entre perception globale du phénomène corruptif, expérience directe du phénomène corruptif dans la conduite des affaires de l'entreprise et opinion sur le fonctionnement des mécanismes institutionnels.** Cette comparaison entre perception, expérience vécue et mécanismes de la corruption met en évidence une divergence nette des dynamiques. La perception globale, mesurée par la part des entreprises estimant que la corruption est répandue (Q3 : How widespread do you think the problem of corruption is in (YOUR COUNTRY)? – réponses Very/Fairly widespread), progresse de manière continue sur la période. L'indicateur intermédiaire relatif au fonctionnement de l'économie (Q6_2 : Bribery and the use of connections is often the easiest way to obtain certain public services – réponses Totally/Tend to agree) évolue de manière modérée. En revanche, les indicateurs d'expérience directe apparaissent plus contrastés : par exemple, la part des entreprises déclarant que la corruption les a empêchées de remporter un marché public (D8 : Has corruption prevented your company from winning a public tender? – réponse Yes) diminue nettement en 2025, tandis que l'exposition à des demandes indues (D11 : Has anyone asked or expected someone from your company to give a gift, favour, or extra money? – réponse Total At least one) atteint un point haut historique.



▲ Perception vs expérience de la corruption – entreprises

Mis en regard de la baisse du score CPI de la France observée sur la période récente, ces résultats suggèrent que **la dégradation reflète avant tout une évolution des perceptions du climat des affaires**. Elle ne s'accompagne pas d'une augmentation homogène des situations de corruption effectivement rencontrées par les entreprises, ce qui invite à une lecture prudente et nuancée de cette évolution, mais invite à une attention accrue aux relations entre entreprises et administration.

▶ EUROBAROMÈTRE CITOYEN 2025

Entre 2022 et 2025, les enquêtes Eurobaromètre citoyens mettent quant à elles en évidence une perception durablement élevée de la corruption en France comme dans le reste de l'Union Européenne. Environ sept répondants sur dix considèrent que la corruption est répandue dans leur pays, des niveaux équivalents entre la France et la moyenne européenne et qui sont relativement stables sur la période.

En France, la part des répondants estimant que la corruption a augmenté au cours des trois dernières années progresse de 41 % en 2022 à 46 % en 2025, avec un pic à 49 % en 2023. Cette perception augmente également dans l'ensemble de l'Union Européenne, mais de manière plus modérée. À l'inverse, la perception d'une diminution de la corruption demeure minoritaire, concernant seulement 5 % à 7 % des répondants français, contre environ 9 % dans l'Union Européenne.

Dans l'ensemble, la France ne se distingue donc pas de la moyenne européenne quant au niveau général de corruption perçu, mais **apparaît légèrement plus sensible à l'idée d'une progression récente du phénomène, notamment en 2023 et 2024**.

Entre 2022 et 2025, les données Eurobaromètre montrent un recul de la tolérance déclarée à l'égard de pratiques assimilables à de la corruption en France. La part des répondants jugeant acceptable le fait de donner de l'argent à une administration passe de 13 % à 9 %, celle relative à l'offre d'un cadeau de 19 % à 11 %, et celle concernant un service ou une faveur de 27 % à 22 %. En parallèle et confortant

cette tendance, les réponses considérant ces pratiques comme « jamais acceptables » progressent, atteignant par exemple 90 % pour le versement d'argent en 2025.

La France apparaît donc également moins tolérante que la moyenne des pays de l'Union européenne, avec des niveaux d'acceptabilité systématiquement inférieurs en 2025, notamment pour l'offre d'un cadeau (– 14 points par rapport à la moyenne européenne). Ces résultats traduisent un renforcement des normes sociales défavorables aux pratiques de corruption.

▶ LES ENQUÊTES DE VICTIMATION

Entre 2022 et 2025, les enquêtes Eurobaromètre « Attitude des citoyens concernant la corruption dans l'UE » montrent que l'expérience directe déclarée (victime ou témoin) de la corruption demeure stable en France. **Seuls 4 % des répondants en 2022 et 2025, et 5 % en 2023 et 2024, déclarent avoir vécu ou été témoins d'un cas de corruption au cours des douze derniers mois,** des niveaux légèrement inférieurs de ceux observés dans l'ensemble de l'Union Européenne (5 % à 6 %).

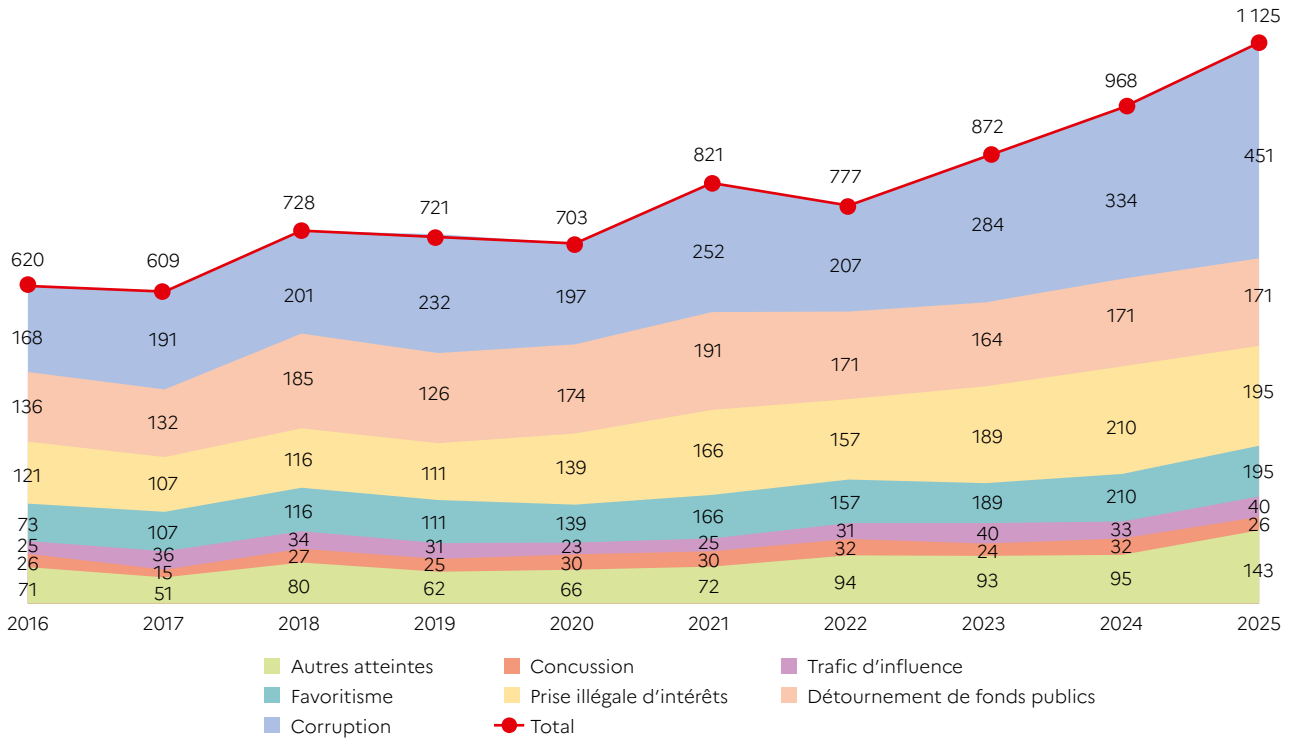
Si le périmètre d'enquête n'est pas comparable, cette stabilité est confirmée dans l'enquête Vécu et ressenti en matière de sécurité (VRS)[7] : 188 000 personnes de 18 ans et plus, vivant en France métropolitaine, en Martinique, en Guadeloupe ou à la Réunion, déclarent avoir été confrontées à une situation qu'elles qualifient de corruption dans le milieu professionnel en 2023 (que les faits évoqués relèvent ou non de corruption au sens pénal du terme, cf *supra*), soit 0,4 % de l'ensemble de la population majeure, un chiffre comparable aux enquêtes précédentes. Moins de 1 % des personnes physiques concernées indiquent avoir porté plainte auprès des services de sécurité.

2.3 Les procédures de police et de gendarmerie

En France, 1 125 infractions d'atteinte à la probité ont été enregistrées par la police et la gendarmerie nationales en 2025, contre 620 en 2016. L'évolution observée depuis 2016 peut être décomposée en trois phases. Après une progression entre 2016 et 2018, le nombre d'infractions enregistrées a ensuite connu une période de relative stabilisation entre 2018 et 2022, oscillant autour de 700 à 800 faits par an. **Depuis 2023, une nouvelle phase de hausse marquée est observée, avec une augmentation continue du nombre d'atteintes à la probité enregistrées : 872 faits en 2023, 968 en 2024 puis 1 125 en 2025.**

Sur l'ensemble de la période, la progression des atteintes à la probité enregistrées est **largement portée par l'augmentation des seuls faits de corruption**. Ceux-ci passent de 168 faits en 2016 à 451 en 2025, soit une hausse de 283 faits. **Cette évolution représente environ 56 % de l'augmentation totale observée sur la période (+ 505 faits entre 2016 et 2025).**

7 L'enquête Vécu et ressenti en matière de sécurité (VRS) est une enquête annuelle de victimation menée par le Service statistique ministériel de la sécurité intérieure (SSMSI) auprès d'un échantillon représentatif de la population. Elle mesure les faits de délinquance subis ou observés, ainsi que les perceptions et le sentiment d'insécurité des personnes interrogées.

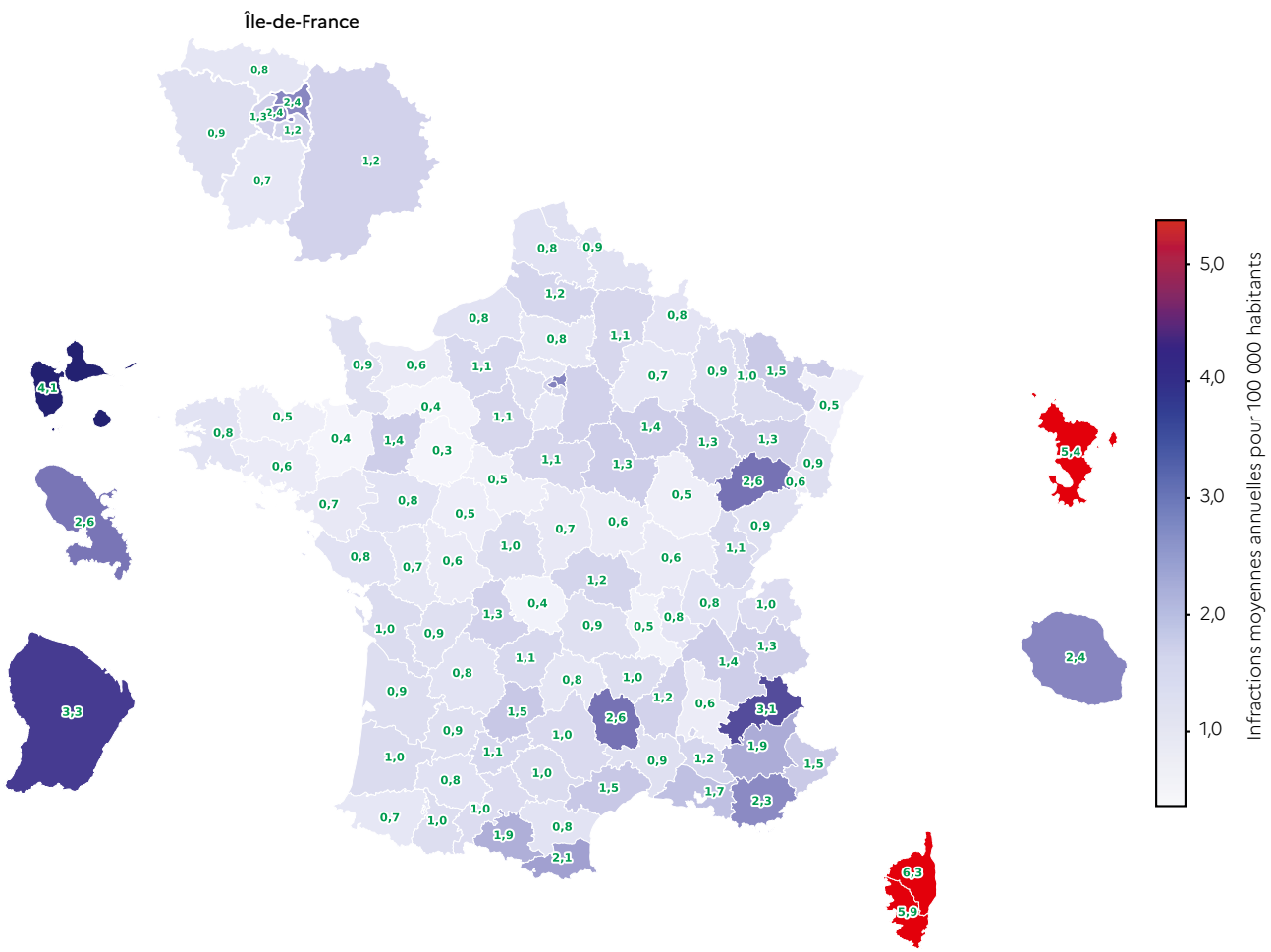


▲ Évolution du nombre de procédures ouvertes par les services de police et de gendarmerie en matière d'atteintes à la probité

Lecture : Dans les procédures clôturées en 2021, 821 infractions pour des atteintes à la probité ont été enregistrées par la police ou la gendarmerie. Parmi ces dernières, 252 étaient liées à de la corruption.
Champ : France, procédures clôturées sur la période 2016-2025.
Source : SSMSI, base statistique des infractions enregistrées ou élucidées par la police et la gendarmerie de 2016 à 2025. Base 2025 provisoire.

Cette hausse marquée des infractions de corruption enregistrées entre les périodes 2016-2020 et 2021-2025, s'observe quel que soit le contexte considéré : **la corruption publique demeure largement majoritaire**, avec 895 infractions enregistrées sur la période 2021-2025, contre 635 entre 2016 et 2020, soit une hausse d'environ 41 %. Sur l'ensemble de la période 2016-2025, ce type de corruption représente 1 530 infractions. La corruption privée progresse également, passant de 238 à 335 infractions entre les deux périodes (+41 %), pour un total de 573 infractions sur dix ans. Enfin, les infractions de corruption en lien avec les élus est en augmentation (98 infractions enregistrées entre 2021 et 2025 contre 52 sur la période précédente), mais reste la plus faible en volume.

En comparaison avec la France métropolitaine, **la Corse et les départements et régions d'Outre-mer concentrent un nombre plus élevé d'atteintes à la probité enregistrées rapportées au nombre d'habitants**. Également plus important dans les collectivités d'Outre-Mer, ce taux y reste cependant stable sur la période, l'évolution des chiffres globaux étant donc portés par une augmentation sur le territoire métropolitain.



▲ Nombre moyen annuel d'infractions d'atteinte à la probité pour 100 000 habitants, 2016-2025

2.4 Les procédures judiciaires

Les statistiques pénales produites par le ministère de la Justice reposent sur des regroupements d'infractions construits à partir de nomenclatures statistiques. Ces regroupements ne recouvrent pas exactement le périmètre des atteintes à la probité retenu par l'Agence française anticorruption (AFA), ce qui peut conduire à des écarts entre les différentes sources statistiques.

Chaque infraction pénale est identifiée par un code NATINF (« Nature d'infraction »), utilisé tout au long de la chaîne pénale. Ces codes sont ensuite regroupés au sein de la Nomenclature française des infractions (NFI), élaborée à des fins statistiques et harmonisée avec les standards internationaux.

Pour ses travaux, l'Observatoire des atteintes à la probité ne s'appuie pas directement sur ces regroupements statistiques. Il sélectionne les codes NATINF correspondant aux infractions relevant spécifiquement du champ de compétence de l'AFA, puis les regroupe en grandes catégories d'analyse : corruption, trafic d'influence, prise illégale d'intérêts, favoritisme, détournement de fonds publics ou encore concussion.

Cette approche permet de suivre les atteintes à la probité selon un périmètre juridique cohérent avec les missions de l'AFA, tout en expliquant les éventuels écarts observés avec d'autres statistiques administratives. Ces distinctions méthodologiques sont importantes pour interpréter correctement les évolutions statistiques observées dans le temps, comparer différentes sources administratives et comprendre les écarts éventuels entre les statistiques judiciaires, les statistiques de police et les analyses produites par l'AFA. **Avec plus de 200 infractions condamnées en 2024, et plus de 550 en 2025, l'affaire Urgo explique ainsi la quasi-totalité de l'augmentation observée sur les années récentes.**

ZOOM

L'affaire Urgo et les chiffres de la corruption

Dans le cadre d'une enquête nationale lancée en 2021 pour vérifier le respect du dispositif « anti-cadeaux » visant à préserver l'indépendance des professionnels de santé, les services de la Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF) mettaient au jour des pratiques illégales des Laboratoires URGO HEALTHCARE et des Laboratoires URGO. Les investigations permettaient d'établir l'existence d'un système consistant, in fine en la remise d'objets de valeur à de nombreux pharmaciens, en contrepartie de l'abandon de remises commerciales pouvant être consenties à leurs officines lors de l'achat de produit URGO. Les sociétés LABORATOIRES URGO et LABORATOIRES URGO HEALTHCARE reconnaissaient l'infraction de « Proposition ou fourniture non autorisée d'avantages à un membre d'une profession de santé par une personne morale assurant une prestation de santé », comparaissaient le 27 janvier 2023 à une audience de comparution sur reconnaissance préalable de culpabilité et acceptaient les peines proposées par le parquet de Dijon. Cette infraction, qui n'entre pas dans le périmètre des infractions d'atteintes à la probité de l'AFA, s'agissant d'une infraction au code de la santé publique, est néanmoins classée dans la nomenclature française des infractions comme infraction de corruption. Un très grand nombre de pharmaciens ou d'officines de pharmacie se retrouvent ainsi poursuivis dans le cadre de ce contentieux de masse. Il constitue depuis 2024 une part importante des affaires comptabilisées par les services statistiques. Il convient donc de le prendre spécifiquement en considération dans l'analyse de l'évolution récente des données agrégées.

▼ Tableau 1 : Nombre de décisions sur les infractions d'atteinte à la probité

Décisions	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1. Condamnation	500	521	362	374	366	457	515	525	849	1 114
2. Relaxe	182	167	167	132	125	250	213	163	313	284
Total – infractions jugées	682	688	529	506	491	707	728	688	1 162	1 398

▼ Tableau 2 : Nombre d'auteurs jugés pour atteinte à la probité

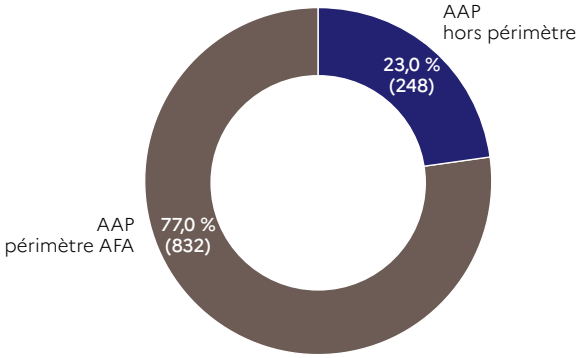
Décisions	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1. Condamnation	402	428	296	305	282	372	420	420	677	979
2. Relaxe	115	100	106	92	88	179	153	104	180	163
Total – auteurs jugés	517	528	402	397	370	551	573	524	857	1 142

Mesures	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1. Emprisonnement ou réclusion	274	312	227	210	227	260	309	289	357	355
2. Amende	212	221	164	183	151	234	260	289	507	816
3. Interdictions	98	117	120	134	154	191	242	315	449	501
4. Confiscation	93	99	76	77	88	84	122	130	167	168
5. Autres peines	901	937	681	688	627	721	937	815	1 040	1 118

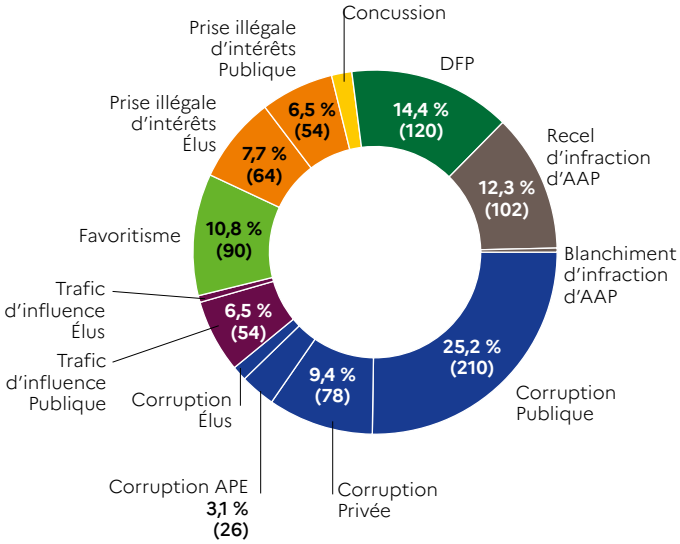
Note : les non-lieux à statuer et les exonérations de responsabilité ont été incluses dans les relaxes.
Champ : France entière et COM. Décisions de 1re instance en matière correctionnelle (tribunaux correctionnels, juge des enfants et tribunaux pour enfants) prononcées entre 2014 et 2025 (hors non-lieux à l'instruction).
Source : ministère de la Justice, SG, SSER, fichier statistique Cassiopée.

▶ RÉPARTITION DES INFRACTIONS POURSUIVIES – 2024

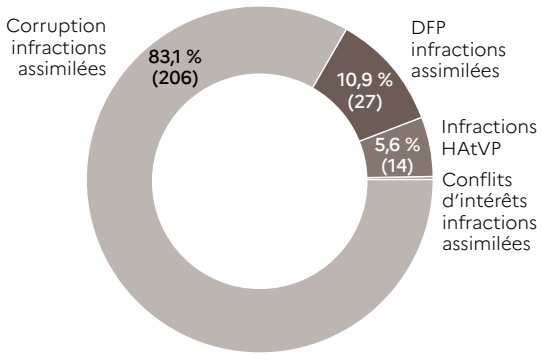
Atteintes à la probité (AAP) du périmètre AFA vs hors périmètre



Décomposition des AAP du périmètre AFA



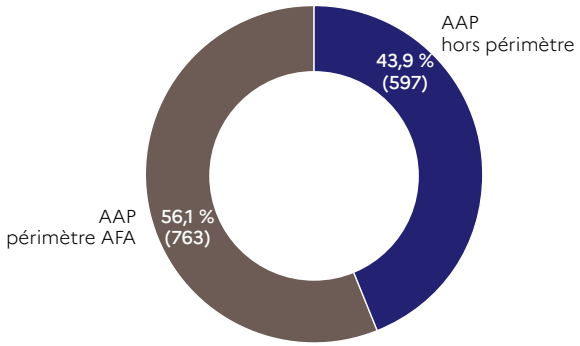
Décomposition des AAP hors périmètre[8]



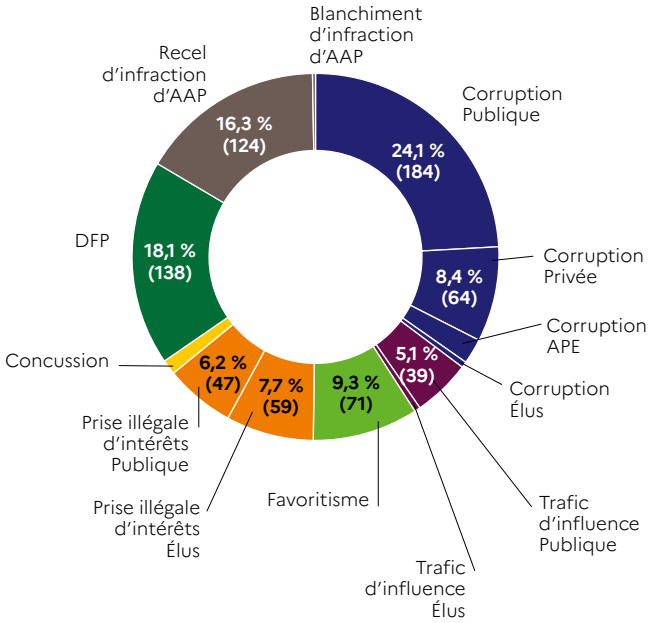
8 Infractions poursuivies au titre des code de la santé publique, code électoral (champ HATVP), code général de la fonction publique, code des marchés financiers, code de la justice militaire, code de la défense, code rural, code du patrimoine, et assimilées par la DACG à la corruption ou au détournement de fonds publics.

▶ RÉPARTITION DES INFRACTIONS POURSUIVIES – 2025

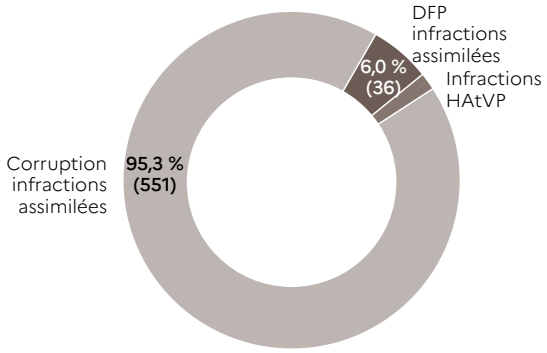
AAP du périmètre AFA vs hors périmètre



Décomposition des AAP du périmètre AFA



Décomposition des AAP hors périmètre



SE MOBILISER POUR RÉPONDRE AUX PRIORITÉS

3

3.1 Le Plan national pluriannuel de lutte contre la corruption 2025-2029

Le Plan national pluriannuel de lutte contre la corruption 2025-2029 (PNPLC) a été publié en novembre 2025. Prévu par le décret du 14 mars 2017 relatif à l'Agence française anticorruption, ce deuxième plan marque le plein engagement du Gouvernement à lutter contre les atteintes à la probité qui compromettent l'efficacité de l'économie, détournent l'argent public, et altèrent la confiance des citoyens dans l'action publique et dans le bon fonctionnement de la démocratie. En l'adoptant, la France répond d'ores et déjà à l'une des préconisations de la directive européenne anticorruption[9] qui préconise l'adoption de stratégies nationales anticorruption (voir partie 6).

Le plan national pluriannuel anticorruption se caractérise par un champ large qui embrasse l'État, les collectivités territoriales, les acteurs économiques et l'action européenne et internationale de la France.

Une large majorité des mesures concernent l'État, et ont vocation à structurer la politique publique anticorruption. Le plan prévoit ainsi une gouvernance renforcée à travers un Comité interministériel de lutte contre la corruption qui peut se réunir au niveau politique, comme au niveau technique. Ses travaux sont coordonnés par l'AFA (mesure 1).

Le plan impose également à chaque département ministériel de mettre en place des dispositifs de prévention et de détection des atteintes à la probité qui feront l'objet d'échanges réguliers entre administrations (voir ci-dessous le témoignage du ministère des affaires étrangères). Il prévoit aussi une série de mesures transversales tant en matière de prévention et de détection des atteintes à la probité – sensibilisation ou formation de tous les agents de l'État, sécurisation des marchés publics, renforcement des dispositifs d'alerte, mobilisation renforcée des dispositifs de contrôle interne et d'audit, renforcement de la supervision des opérateurs… – qu'en matière d'enquête et de répression (renforcement des services d'enquête, amélioration de la coordination entre instances répressives, renforcement de l'arsenal juridique…).

Le plan répond avec détermination à la nouvelle menace que constitue la corruption dans ses liens avec la criminalité organisée, phénomène qui impacte l'État, en particulier la sphère régalienne (renforcement des échanges entre administrations sur l'état de la menace et la mise en œuvre de réponses appropriées, sécurisation des fichiers régaliens, vigilance renforcée sur les recrutements, amélioration des dispositifs de signalement…). Les secteurs économiques à risque notamment dans la logistique feront également l'objet d'une attention accrue.

9 Directive UE 2026/1021 du 29 avril 2026.

Concernant les collectivités territoriales, le plan prévoit de clarifier le cadre juridique applicable, ce qui a été initié avec la loi du 22 décembre 2025 sur le statut de l'élu, mais surtout de leur apporter un appui renforcé pour aider, notamment les plus petites d'entre elles, à se prémunir contre les risques d'atteinte à la probité.

Concernant les acteurs économiques, la loi Sapin II a mis en place un cadre de protection robuste que l'AFA continuera à mettre en œuvre avec diligence. Le plan prévoit en outre des actions particulières en direction des professions du chiffre et du droit, potentielles cibles des groupes criminels. Les petites et moyennes entreprises (PME) et les entreprises de tailles intermédiaires (ETI) non assujetties aux obligations de l'article 17 de la loi Sapin II mais qui peuvent présenter des risques en matière d'atteinte à la probité, feront également l'objet d'une attention particulière.

Enfin, le plan comporte une importante composante européenne et internationale, reflet de l'ambition de la France en la matière dans un contexte mondial particulièrement instable et alors que le risque d'ingérences étrangères s'accroît.

LA PAROLE À...

Julien STEIMER, Directeur général de l'administration et de la modernisation

Exemplarité et intégrité au Quai d'Orsay

Quels sont les risques principaux d'atteintes à la probité auxquels le ministère estime être confronté en son sein ?

Ministère régalien par excellence, le Quai d'Orsay est le premier visage de la France partout dans le monde. Il sert nos compatriotes et leurs intérêts. Il porte notamment l'action de la France contre la corruption, la criminalité organisée, et œuvre en faveur de la bonne gouvernance dans ses coopérations bilatérales comme dans les instances multilatérales (G7, G20, UE, Conseil de l'Europe, OCDE, Nations unies). Les agents sont animés par une exigence remarquable d'intégrité et d'exemplarité. Je salue leur engagement en la matière.
Cependant, il est de la responsabilité de la direction et de l'encadrement du ministère de prévoir les risques auxquels toute organisation humaine est confrontée et d'agir pour renforcer les standards, la gouvernance, la culture d'intégrité et de conformité, et, dès que nécessaire, de prendre toutes les mesures utiles pour garantir leur bonne mise en œuvre. Pour le Quai, c'est une question de valeurs. Mais c'est aussi une question de mission. Enfin, c'est une question de sécurité pour l'ensemble de ses opérations et de ses agents dans tous les pays du monde, où la brutalité et les tentatives de déstabilisation font partie de notre quotidien.

Quelles sont les actions mises en place pour y faire face ?

Nos agents, quel que soit leur statut – fonctionnaires, contractuels ou recrutés locaux –, l'ont bien compris et ont eux-mêmes, lors des États généraux de la diplomatie en 2023, appelé à une action déterminée du ministère en matière d'exemplarité et d'intégrité. C'est également une exigence portée par les organisations représentatives du personnel dans le cadre du dialogue social. Nous ne partons certes pas de zéro, puisque le MEAE a été le premier ministère à se doter, dès 2011, d'un guide de déontologie.
Dans le cadre de l'agenda de la transformation, le Quai d'Orsay a lancé le 9 décembre 2024 sa feuille de route pour l'intégrité, visant à renforcer la culture de l'intégrité

dans l'ensemble du réseau diplomatique, consulaire et culturel, avec une dimension managériale forte. Les dirigeants du ministère sont en effet plus que jamais soumis à une exigence d'exemplarité renforcée, à fortiori à l'étranger, et sont aussi les garants du respect des obligations de probité et, plus largement, déontologiques, pour les agents placés sous leur autorité. Cette feuille de route a été partagée et jugée exemplaire par nos partenaires extérieurs (AFA, Cour des comptes, HATVP, SGG, DGAFP). Elle comporte deux priorités :

- la prévention des risques déontologiques, avec l'élaboration de plusieurs livrables : cartographie ministérielle des risques déontologiques par grande filière métier, mémento de l'intégrité, qui rappelle les grandes obligations professionnelles des agents, avec une attestation de prise de connaissance signée par chaque nouvel arrivant, adoption de chartes de déontologie, mode opératoire sur les déports en cas de conflit d'intérêts. Pour cette priorité, le référent déontologue joue un rôle clé dans les actions de sensibilisation et les conseils déontologiques qu'il dispense aux agents du ministère ;
- l'accueil et le traitement des signalements des faits répréhensibles et des manquements, que ce soit sur le volet pénal ou disciplinaire, en y consacrant des moyens, par exemple avec le recrutement de magistrats judiciaires, l'élaboration d'outils méthodologiques, en lien étroit avec l'Inspection générale, en matière d'enquêtes internes, de contrôles internes et de pilotage de l'activité par les risques. Nous avons également insisté sur la formation continue des agents avec l'Académie diplomatique et consulaire.

Pour garantir l'effectivité de ces nouveaux standards, un Comex éthique, présidé par le ministre ou son représentant, se réunit deux fois par an. Dans trois domaines à risque – violences sexuelles et sexistes/harcèlement, fraudes à la politique des visas et risques financiers –, des gouvernances dédiées, avec des réunions mensuelles ou trimestrielles réunissant les différents acteurs concernés, y compris l'Inspection générale, permettent d'assurer le traitement opérationnel des dossiers signalés par différents canaux, dont l'Agence française anticorruption.

Quel est l'apport de l'AFA à l'action du ministère ?

La coopération avec l'AFA, acteur clé en matière de prévention des atteintes à la probité, est essentielle pour le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères.
Celle-ci se matérialise, d'abord, dans le cadre du volet international du Plan national de lutte contre la corruption : l'AFA se mobilise sur la scène européenne, au sein des différentes enceintes internationales et à l'échelle bilatérale, dans le cadre de délégations françaises ou d'actions de coopération et de formation, pour lutter contre la corruption, qui ne connaît pas de frontières, entrave le développement économique et compromet l'État de droit.
Ensuite, le Quai d'Orsay échange avec l'AFA sur les bonnes pratiques développées au niveau interne contre la corruption. Le ministère s'est, par exemple, appuyé sur le guide de l'AFA de 2022 « Agents publics : les risques d'atteinte à la probité concernant les cadeaux et invitations » pour actualiser récemment sa fiche cadeaux et invitations du guide de déontologie. Dans le cadre du traitement des alertes au sens de la loi Sapin II et, plus largement de signalements qui peuvent parvenir à l'AFA, en particulier sur des cas liés à de possibles fraudes de délivrance de visas, un canal d'échanges direct entre l'AFA et le référent alerte est établi pour traiter et procéder aux diligences nécessaires pour confirmer ou infirmer les faits allégués.
Enfin, l'AFA et le ministère interviennent régulièrement et de manière croisée lors de sessions de sensibilisation ou de formation, par exemple lors de la semaine de l'intégrité du Quai d'Orsay organisée tous les ans en décembre ou lors du dernier colloque annuel de l'AFA sur l'alerte.

3.2 Le soutien des administrations dans la lutte contre la criminalité organisée

▶ LES TRAVAUX DU GROUPE DE TRAVAIL CONTRE LA CRIMINALITÉ ORGANISÉE

Initiée en septembre 2023, la réflexion consacrée à la criminalité organisée s'appuie sur un groupe de travail qui se réunit à un rythme trimestriel. Coprésidé par l'AFA et l'Office central de lutte contre la corruption et les infractions financières et fiscales (OCLCIFF). Le groupe rassemble les principales administrations régaliennes et leurs inspections (police, gendarmerie, douanes, services judiciaires, administration pénitentiaire) et, en fonction des thématiques abordées, d'autres administrations et services concernés (Direction générale des finances publiques, Direction Générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes, Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information, Tracfin, etc.).

Il permet le partage des analyses de risque, l'échange d'informations et la diffusion de bonnes pratiques afin d'améliorer la capacité de résistance des administrations face à l'accroissement du risque corruptif lié aux organisations criminelles. Il constitue un lieu de dialogue entre services de contrôle, services d'enquête, inspections générales et acteurs chargés de la prévention de la corruption.

En 2025, les travaux se sont concentrés sur deux priorités :

- **le renforcement de la formation des agents** susceptibles d'être approchés par des organisations criminelles en raison des responsabilités qu'ils exercent ou des informations auxquelles ils ont accès. Sont notamment concernés les agents de l'administration pénitentiaire, les greffiers et magistrats du ministère de la Justice, les policiers, gendarmes ou agents de préfecture du ministère de l'Intérieur, ainsi que les douaniers relevant du ministère de l'Économie et des Finances. Pour ces publics particulièrement exposés, un dispositif gradué de sensibilisation, de formations initiales et continues est mobilisé afin de renforcer la vigilance face à ces menaces. Des outils pédagogiques innovants (MOOC, modules en distanciel, vidéos) sont en cours de déploiement avec l'appui des écoles de formation des administrations concernées. L'AFA contribue pour sa part à la définition des messages et des contenus pour assurer une prise en compte explicite des risques d'atteintes à la probité.

- **l'identification des signaux faibles en matière d'atteintes à la probité.** L'AFA pilote, en lien étroit avec les inspections générales des administrations régaliennes, un travail destiné à mieux repérer les situations individuelles ou contextuelles susceptibles de fragiliser certains agents. Ce travail a permis d'établir une typologie des vulnérabilités individuelles et systémiques : fragilités personnelles (endettement, isolement, exposition à des pressions, etc.), ou encore organisationnelles (isolement, absence de contrôle, rotations importantes du personnel etc.). Ces travaux ont pour objectif l'élaboration d'une grille d'analyse des signaux faibles pouvant annoncer un risque de basculement dans la corruption et appelant une vigilance accrue de la part des encadrants, sans constituer pour autant, à ce stade, des indices suffisants pour déclencher une enquête disciplinaire

ou une plainte pénale. Affinée avec les inspections générales à partir de cas concrets, cette analyse a permis d'examiner les mécanismes par lesquels des fonctionnaires, parfois irréprochables jusqu'alors, peuvent se trouver progressivement entraînés dans des comportements délictueux. Ces travaux qui pourront être adaptés aux spécificités de chaque administration permettront notamment de renforcer la formation des encadrants, pour développer leur capacité à détecter et traiter ces signaux faibles…

Ce groupe de travail contribue à structurer de façon cohérente une réponse collective des administrations les plus exposées à la criminalité organisée, en articulant prévention, formation et renforcement des dispositifs de détection des atteintes à la probité. **Il renforce la résilience des administrations face au risque corruptif lié à la criminalité organisée.**

ZOOM

Les nouvelles compétences de l'AFA suite à la loi narcotrafic

La loi du 13 juin 2025 visant à sortir la France du piège du narcotrafic a renforcé l'arsenal juridique pour lutter contre la corruption ainsi que les missions de l'Agence française anticorruption plus particulièrement en ce qui concerne les opérateurs intervenant dans les zones portuaires.

L'article 54 de la loi reprend ainsi plusieurs des recommandations formulées par l'AFA à la suite de la mission qu'elle a menée, en 2024, sur l'évaluation des risques de corruption liés aux trafics de stupéfiants dans les plateformes portuaires :

- élargissement du champ des entreprises privées qui ont l'obligation de se doter d'un dispositif de conformité anticorruption en raison de leur exposition particulière au risque de corruption en lien avec le narcotrafic, et ce sans condition de chiffre d'affaires ni de nombre de salariés. Désormais, toutes les entreprises exerçant certaines activités dans des zones portuaires, notamment en matière de maintenance de containers, sont assujetties aux obligations de l'article 17 sous le contrôle de l'AFA ;
- intégration du risque corruptif dans les plans de sûreté portuaire et aéroportuaire et obligation de formation de tous les agents de sûreté portuaire et aéroportuaire ;
- obligation pour les administrations plus exposées au narcotrafic de réaliser une cartographie des risques de corruption, de former leurs agents et de mettre en place des mesures de prévention et de contrôle adaptées.

L'article 55 de la loi modifie quant à lui le code pénal en instaurant une circonstance aggravante de bande organisée dans le cadre de la corruption privée. L'infraction de corruption en bande organisée, qu'elle soit active ou passive, est désormais passible d'une peine de 10 ans d'emprisonnement. Les enquêteurs peuvent également recourir à des techniques spéciales d'enquête pour mieux la détecter.

▶ LA MISSION D'APPUI RELATIVE À L'ADMINISTRATION PÉNITENTIAIRE

Le ministre de la Justice a confié le 31 janvier 2025 à l'Agence française anticorruption, la mission d'appuyer la Direction générale de l'administration pénitentiaire (DGAP) afin de renforcer son dispositif de prévention et détection de la corruption. Dans ce cadre, l'AFA a mené une évaluation tant au niveau central que local et a notamment procédé à l'audit de sept établissements pénitentiaires.

Ces travaux ont mis en lumière une administration très exposée au risque corruptif, dans un contexte où la pression sur les agents s'accroît, notamment en raison de la montée du narcotrafic. Consciente de ses risques, l'administration pénitentiaire est très mobilisée pour renforcer le cadre déontologique

dans lequel fonctionnent ses agents, et plus globalement pour renforcer la maîtrise des risques. Les travaux menés par l'AFA, qui ont également donné lieu à des comparaisons internationales avec l'Italie et le Royaume-Uni, ont abouti à un plan d'action ambitieux, en cours de mise en œuvre. En 2026, l'AFA continuera à appuyer l'administration pénitentiaire, en participant notamment à des formations à destination de tous les chefs d'établissement.

3.3 Les alertes et les signalements

La corruption est un phénomène occulte, difficile à détecter. Les alertes des salariés, fonctionnaires, citoyens, journalistes… constituent des moyens efficaces pour la mettre à jour. C'est pourquoi la loi Sapin II fait de la mise en place d'un mécanisme de recueil des signalements, un élément majeur du dispositif de prévention et de détection de la corruption tant au sein des structures publiques qu'économiques. Ces mécanismes constituent également des outils de protection des signalants comme des structures.

À cette fin, le législateur a combiné deux mécanismes d'alerte différents : **l'alerte interne**, au sein d'une entreprise ou d'une administration, et **l'alerte externe** qui permet à un citoyen de saisir une autorité externe de recueil des signalements, comme l'AFA, pour alerter sur une potentielle infraction.

▶ LE COLLOQUE DE L'AFA DU 8 DÉCEMBRE 2025 : ALERTES, SIGNALEMENTS, DES OUTILS ESSENTIELS POUR LUTTER CONTRE LA CORRUPTION

Conformément à la loi Sapin II, la plupart des entreprises et des administrations ont mis en place des dispositifs de signalement des atteintes à la probité. Neuf ans après la promulgation de la loi, et alors que ces procédures, dites alertes internes, sont mises en avant dans le plan national pluriannuel de lutte contre la corruption 2025-2029 (PNLPC) (mesures 13 et 14 notamment), les travaux du colloque annuel de l'AFA ont été l'occasion de faire un point sur leur existence et leur fonctionnement pour identifier les difficultés persistantes et partager les bonnes pratiques.

© Gézelin Grée/MINEFI

▲ Isabelle Jégouzo, directrice de l'AFA au colloque de l'AFA.

© Gézelin Grée/MINEFI

▲ Amélie de Montchalin, ministre de l'Action et des Comptes publics au colloque de l'AFA

Ouvert par une allocution de la ministre de l'Action et des Comptes publics, Amélie de Montchalin, suivie de l'intervention de Cécile Barrois de Sarigny, adjointe en charge de la protection des lanceurs d'alerte au Défenseur des droits, ce colloque s'est structuré autour de quatre tables rondes :

- les enjeux du recueil et du traitement de l'alerte interne par les acteurs publics ;
- les enjeux du recueil et du traitement de l'alerte interne par les acteurs économiques ;
- l'alerte externe, moyen privilégié de détection des atteintes à la probité ;
- quelle protection pour les auteurs des signalements d'atteintes à la probité liées à la criminalité organisée ?

LA PAROLE À...

Éve-Angéline Lambert, professeure des universités, BETA (CNRS) et Université de Lorraine

À la suite de certains scandales révélant des comportements frauduleux ou non éthiques révélés par des lanceurs d'alerte, la littérature en économie et en éthique a exploré depuis une quinzaine d'années les leviers permettant d'amener des individus à signaler, de façon externe ou interne, de tels agissements. Cette question a une portée à la fois scientifique (comprendre les motivations des individus à signaler de tels comportements) et pratique (identifier les leviers à mettre en place pour les y inciter).

Les données d'enquête révèlent que les employés peuvent être réticents à signaler un acte délictueux, par peur des conséquences juridiques ou de représailles telles qu'un licenciement ou une ostracisation au sein de leur organisation. Du côté des organisations, le principal frein à la mise en place de procédures de signalement interne sont liés à la crainte qu'un signalement interne soit suivi d'une alerte externe, voire par une révélation auprès des médias de la pratique frauduleuse.

La recherche en économie du droit, au moyen de modèles théoriques, insiste sur le rôle des règles juridiques aussi bien en amont (prévention) qu'en aval (réparation) d'une pratique frauduleuse. Ainsi, l'existence-même d'une procédure de signalement interne peut jouer ex ante un rôle dissuasif en termes de fraude en ce qu'elle éclaire sur les normes souhaitables par l'organisation et la société en général. En outre, celle-ci permet ex post à une organisation de prendre des mesures correctrices pour mettre fin à une pratique qui lui nuit et est illégale, et peut également permettre d'éviter l'alerte externe et in fine, le risque de poursuites judiciaires qui pourraient en découler.

Les premières actions consistent à former et informer les employés sur ce qui est illégal ou non éthique, et à créer un canal de signalement interne formel et anonyme. Ensuite, la réactivité de l'organisation est fondamentale : il faut protéger un lanceur d'alerte, évaluer la validité de ses déclarations et faire cesser immédiatement la pratique. De façon générale, les articles de recherche en éthique, qui se fondent sur des modèles et des données de terrain, montrent qu'il est impératif de développer une véritable culture de l'éthique, en valorisant le comportement de signalement dans l'esprit collectif : le signalement doit être appréhendé comme un acte de loyauté envers l'organisation.

▶ L'AFA, AUTORITÉ EXTERNE DE RECUEIL ET DE TRAITEMENT DES SIGNALEMENTS

Le recueil et le traitement des signalements

Conformément à la loi Sapin II et au décret du 3 octobre 2022[10], l'Agence française anticorruption reçoit et traite les signalements relevant de son champ d'activité en tant qu'autorité externe de recueil des signalements. Ces derniers peuvent concerner des faits susceptibles de caractériser une atteinte à la probité ou dénoncer une insuffisance dans les dispositifs de prévention et détection des atteintes à la probité mis en œuvre par les entreprises ou administrations publiques. Les signalements proviennent en très grande majorité (89 %) du formulaire internet disponible sur le site de l'AFA au lien suivant : https://www.agence-francaise-anticorruption.gouv.fr/fr/signaler-des-atteintes-probite

Le nombre de signalements reçus a fortement augmenté au cours des dernières années. Il a presque triplé entre 2024 et 2025, passant de 802 à 2 257 en 2025.

En dépit de cette hausse significative, également constatée par les autres autorités externes de recueil de signalements, l'AFA a été en mesure de traiter l'ensemble des signalements reçus dans le délai légal de trois mois.

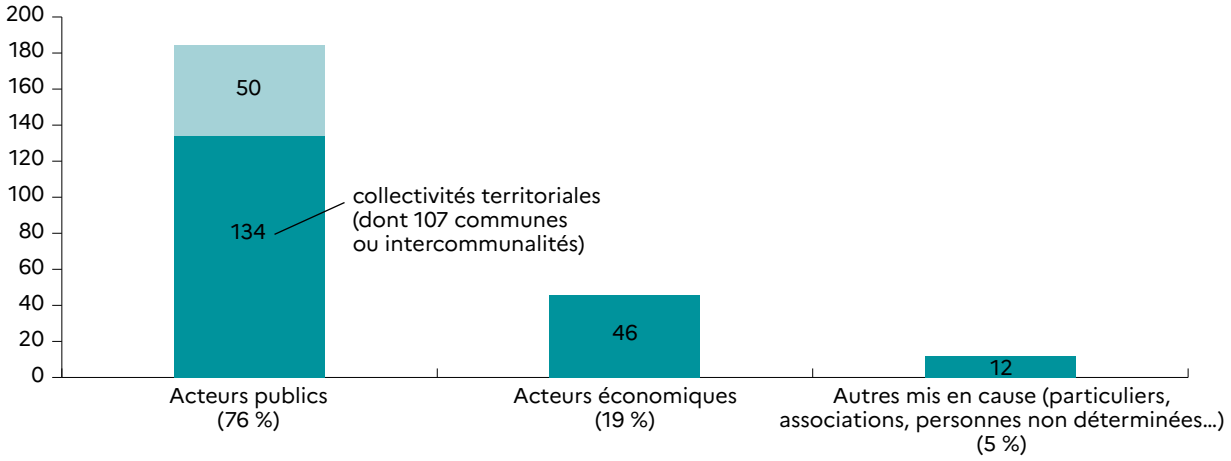
Cependant, à l'examen, il ressort, qu'une grande majorité des signalements reçus ne relèvent pas du champ de compétence de l'AFA (restreint aux atteintes à la probité) ou ne sont pas recevables au sens de l'article 10 du décret n° 2022-1284 du 3 octobre 2022 relatif aux procédures de recueil et de traitement des signalements.

Ainsi, en 2025, seuls 242 signalements étaient recevables, soit 11 % du total (contre 202 en 2024 et 109 en 2023). La part élevée de signalements ne relevant pas des compétences de l'AFA souligne la nécessité d'une meilleure information des citoyens, afin de les orienter vers l'autorité compétente. C'est pourquoi l'Agence s'est engagée dans la refonte de son formulaire de signalement qui devrait être disponible courant 2026.

Les caractéristiques de ces signalements

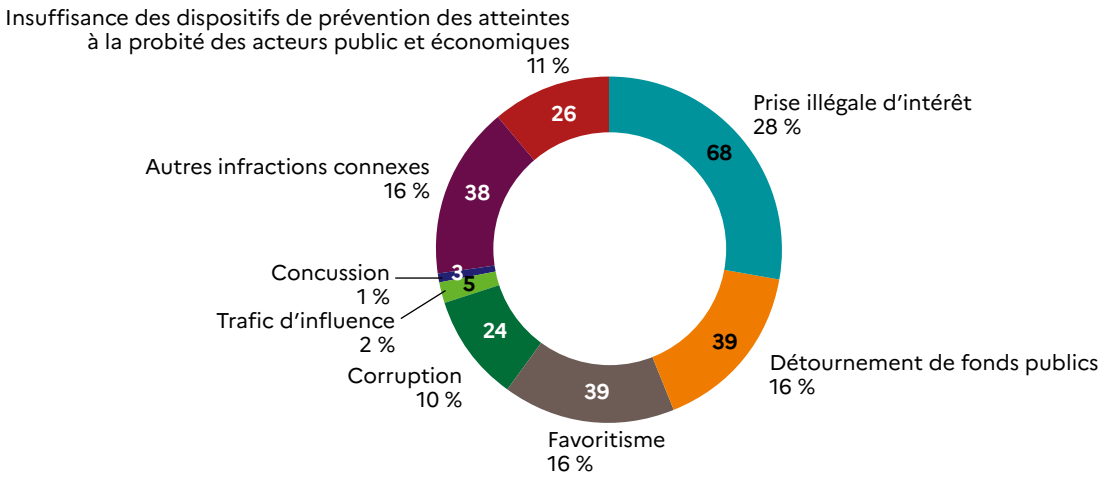
L'analyse des 242 signalements recevables entrant dans le champ de l'AFA, permet d'identifier des tendances utiles à l'identification et à la compréhension du phénomène corruptif.

Les statistiques ci-dessous se réfèrent aux faits tels qu'ils ont été décrits par les auteurs des signalements.



▲ Répartition des signalements recevables par organisations ou personnes mises en cause

10 Décret n° 2022-1284 du 3 octobre 2022 relatif aux procédures de recueil et de traitement des signalements émis par les lanceurs d'alerte et fixant la liste des autorités externes instituées par la loi n° 2022-401 du 21 mars 2022 visant à améliorer la protection des lanceurs d'alerte.



▲ Répartition des signalements recevables par type de faits

Après avoir analysés ces signalements, l'AFA peut soit les utiliser elle-même, par exemple en ouvrant un contrôle, soit les transmettre à des autorités extérieures.

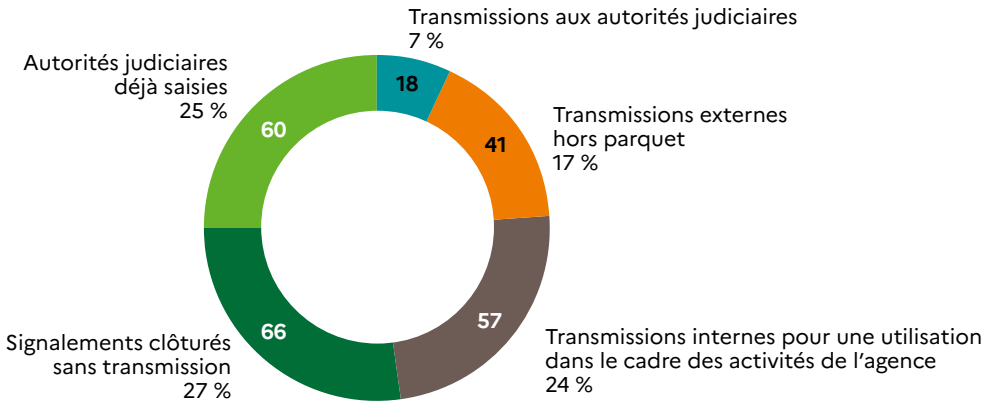
Sur les 242 signalements recevables, **59 ont fait l'objet d'une transmission externe** :

- **18 ont été transmis au procureur de la République**, compétent sur le fondement de l'article 40 du code de procédure pénale pour des faits susceptibles de caractériser des infractions d'atteinte à la probité (contre 17 en 2024).
- **41 ont été adressés à des autorités ou services partenaires pour traitement** (référents « alerte » ministériels, déontologues et collèges de déontologie, inspections générales, Cour des comptes, Tracfin, ordres professionnels, administrations exerçant la tutelle sur un organisme, contrôleur budgétaire et comptable, etc.) contre 35 en 2024.

57 signalements ont été transmis aux différents départements de l'AFA pour nourrir des missions de contrôle, conseil ou encore d'analyse statistique.

Enfin, 126 signalements ont été clôturés, soit parce qu'après vérification, les autorités judiciaires étaient déjà saisies et les enquêtes en cours soit parce que la situation a été régularisée durant les délais d'examen, ou que les faits dénoncés se sont révélés erronés.

Les suites données aux signalements recevables



4 CONTRÔLER ET ACCOMPAGNER LES ACTEURS PUBLICS

Les contrôles d'acteurs publics réalisés par l'AFA sont prévus aux 3° de l'article 3 et au III de l'article 17 de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite loi Sapin II. Ils sont **ouverts à l'initiative de la directrice de l'AFA** et visent à s'assurer de l'existence, de la qualité et de l'efficacité des dispositifs anticorruption mis en place par ces acteurs.

Au titre de sa mission d'appui aux administrations de l'État, aux collectivités territoriales et aux acteurs mentionnés au 1° de l'article 3 de la loi Sapin 2, l'Agence française anticorruption réalise des actions de formation, de sensibilisation et d'assistance sur la prévention et la détection des risques d'atteintes à la probité.

4.1 Contrôler les acteurs publics

▶ LES CONTRÔLES EN CHIFFRES

En 2025, l'AFA a engagé 18 nouveaux contrôles d'acteurs publics.

Nombre de contrôles AFA – secteur public	Secteur public local	Secteur État et opérateurs	Total
2018 – 2024	54	47	101
2025	8	10	18
Total	62	57	119

Au total, entre 2018 et fin 2025, 119 contrôles ont été ouverts, dont :

- 100 contrôles d'initiative sur les acteurs publics mentionnés au 3° de l'article 3 ;
- 16 contrôles de suite, contrôles visant à vérifier la mise en place des recommandations faites par l'AFA en conclusion des contrôles d'initiative ;
- trois contrôles dits mixtes c'est-à-dire concernant des établissements publics à caractère industriel et commercial remplissant les critères de l'article 17 de la loi Sapin II et partant soumis à l'obligation légale de mettre en place un dispositif de détection et de prévention des atteintes à la probité.

En parallèle de cette activité de contrôle, l'AFA a organisé des échanges sur la mise en œuvre des recommandations avec des acteurs ayant fait l'objet de contrôles. Ces échanges, qui permettent d'identifier les difficultés de mise en œuvre et les bonnes pratiques, apparaissent utiles et pertinents tant pour l'Agence que pour les acteurs. Il est ainsi prévu de poursuivre et d'étendre cette politique à l'avenir.

▶ BILAN DES CONTRÔLES DES GRANDES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES (2017-2025)

L'AFA a conduit depuis 2017, **un programme de contrôles ciblant plus de 60 grandes collectivités, dont 37 sur la période récente 2022-2025**, traduisant une montée en puissance de l'activité.

Une stratégie de diffusion « par le haut » et un effet d'entraînement

La démarche a prioritairement concerné les grandes collectivités (régions, départements, métropoles et grandes communes), qui gèrent des budgets importants corrélés à des volumes élevés de marchés publics, de subventions et de masse salariale.

Ces contrôles de l'Agence jouent clairement un rôle d'accélérateur de l'acculturation à la prévention en matière de probité. Ils génèrent une prise de conscience accrue des risques par les exécutifs locaux qui se traduit par un renforcement de leur engagement dans la mise en œuvre de dispositifs anticorruption robustes.

Cette approche par les grandes collectivités favorise aussi une diffusion progressive des pratiques au sein de l'ensemble du secteur public local. En effet, les élus exerçant des responsabilités dans plusieurs collectivités ou associations d'élus, ainsi que les cadres territoriaux inscrits dans des réseaux professionnels communs, contribuent à la circulation des référentiels, outils et retours d'expérience issus des contrôles.

La diffusion d'une culture de la maîtrise des risques et des réflexes déontologiques

L'AFA observe le développement, au sein des grandes collectivités territoriales, d'une pratique en matière de maîtrise des risques qui se renforce avec l'établissement de cartographies des risques d'atteintes à la probité, l'adoption de plans d'action visant à les maîtriser, etc. Cependant si les mesures déontologiques de prévention (chartes de déontologie, déclarations d'intérêts, référents déontologues, lignes d'alerte, etc.), sont largement déployées, ces dernières demeurent encore peu identifiées par leurs destinataires et donc peu utilisées. Dans ce contexte, la formation apparaît comme un levier puissant de transformation et l'AFA y contribue en proposant notamment de nombreuses ressources, librement accessibles sur son site internet.

Persistance d'irrégularités et traitement des situations à risque

Au-delà de l'existence de plans anticorruption, les contrôles mettent régulièrement en évidence des situations susceptibles de constituer des atteintes à la probité. Dans ces cas, l'AFA rappelle la responsabilité incombant aux autorités territoriales de traiter avec diligence les cas identifiés, que ce soit par voie disciplinaire ou pénale par le recours à l'article 40 du code de procédure pénale et ce sans préjudice des signalements que l'AFA peut faire elle-même à l'issue de ses propres contrôles.

4.2 Sensibiliser les acteurs publics aux risques d'atteintes à la probité

En 2025, l'AFA a conduit 107 actions de sensibilisation auprès d'un large panel d'acteurs publics (élus locaux, personnels hospitaliers, agents de l'État notamment), **soit près de deux fois plus qu'en 2024.** Cette progression traduit à la fois une hausse de la demande d'accompagnement sur les risques d'atteintes à la probité et un accroissement des capacités de réponse de l'Agence, la réorganisation interne ayant permis de mobiliser plus largement les compétences disponibles (voir partie 1).

Ces interventions visent à renforcer la connaissance des risques d'atteintes à la probité ainsi que du référentiel anticorruption français applicable : recommandations de l'AFA, guides pratiques sectoriels et thématiques… Elles donnent lieu à des échanges sur le référentiel anticorruption français ainsi que sur sa déclinaison concrète dans les processus les plus exposés des organisations : commande publique, attribution de subventions, gestion des ressources humaines…

En 2025, plusieurs initiatives illustrent cette dynamique renforcée :

- une formation dédiée aux chefs d'établissement de l'administration pénitentiaire, élaborée et animée en partenariat avec l'Inspection générale de l'administration pénitentiaire (IGAP, ex-Mission du contrôle interne), voir partie 3 ;
- de nombreuses sessions réalisées au bénéfice des acteurs publics hospitaliers, s'appuyant sur le guide consacré aux établissements publics de santé diffusé en novembre 2024 et déployées auprès des directeurs d'hôpitaux, des agences régionales de santé et de l'École des hautes études en santé publique ;
- des actions menées avec le ministère de la Justice, en lien avec son secrétariat général, et la direction des services judiciaires incluant notamment deux journées de sensibilisation au risque corruptif au sein des juridictions, à la Cour d'appel de Nancy et de Lille, associant développements théoriques et cas pratiques spécialement conçus pour les directeurs de service de greffe ;
- des journées d'actualité organisées avec le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) à Saint-Leu, Pantin, Orléans, qui ont permis de former plus de 200 agents territoriaux aux enjeux de probité et aux mesures de maîtrise à mettre en œuvre ;
- des sessions de formation aux Antilles et Cayenne réunissant plus d'une centaine d'agents publics (Douanes, Police, magistrats…) ;
- l'élaboration d'un support en ligne avec l'Institut des hautes études de l'éducation et de la formation (IH2EF) sur la lutte contre les atteintes à la probité dans les établissements d'enseignement supérieur qui décrypte notamment au moyen de différentes vidéos les attendus d'un dispositif de prévention et de détection des atteintes à la probité, le pilotage de la cartographie des risques dans les établissements de l'enseignement supérieur : https://www.ih2ef.gouv.fr/agir-lutte-contre-les-atteintes-la-probite

▲ Session de formation de l'AFA aux Antilles auprès des équipes de la Douane.

L'AFA intervient également au bénéfice de plusieurs écoles et organismes de formation du service public, parmi lesquels l'Institut national du service public (INSP), l'École nationale de la magistrature (ENM) ou l'Institut de la gestion publique et du développement économique (IGPDE), contribuant ainsi à diffuser, en formation initiale ou continue, une culture de prévention des atteintes à la probité dans l'ensemble de la fonction publique.

Dans le cadre du plan national pluriannuel de lutte contre la corruption 2025-2029, ces actions de formation seront intensifiées dès 2026.

4.3 Accompagner les administrations d'État

Le Plan national pluriannuel de lutte contre la corruption 2025-2029 (PNPLC) veut assurer la mise en place de dispositifs robustes de prévention des atteintes à la probité à tous les niveaux de l'action publique.

▶ L'ACTION CONJOINTE DE L'AFA AVEC LE COMITÉ INTERMINISTÉRIEL DU CONTRÔLE ET DE L'AUDIT INTERNE (CICAI)

Présidé par le ministre de l'Action publique, de la Fonction publique et de la Simplification, en charge de la réforme de l'État, **le Comité interministériel du contrôle et de l'audit interne (CICAI) est une enceinte collaborative d'harmonisation et de professionnalisation des réseaux du contrôle et de l'audit internes au sein de l'État**. L'AFA est membre de droit de ce comité et participe aux travaux de ses différents collèges. Cette collaboration s'est traduite en 2025 à différentes occasions :

- l'adoption de la mesure n° 16 du PNPLC prévoyant la mobilisation des outils du contrôle et de l'audit internes pour prévenir les situations susceptibles de constituer des atteintes à la probité et contribuer à leur détection ;

- l'élaboration d'un module de formation à la maîtrise des risques destiné aux élèves de l'INSP intégrant les enjeux de probité en matière de commande publique ;
- la constitution d'un groupe de travail chargé d'élaborer un support de référence à l'usage des auditeurs internes de l'État pour traiter des enjeux liés aux atteintes à la probité.

▲ Réunion du CICAI au sein des locaux de l'AFA

L'AFA a également accueilli une réunion du collège risques et contrôle interne du CICAI dans ses locaux le 16 septembre 2025. Ce collège réunit les responsables du contrôle interne des différents ministères et travaille à l'identification des risques de chaque département ministériel. Les échanges au cours de la réunion ont porté sur :

- les préconisations de l'AFA en matière de maîtrise des risques d'atteinte à la probité ainsi que le bilan tiré des contrôles et de l'appui aux administrations/opérateurs de l'État ;
- le retour d'expérience des entreprises privées assujetties aux obligations de prévention et de détection de la corruption dans un objectif de parangonnage.

LA PAROLE À…

Pierre-Mathieu Duhamel, Vice-Président du CICAI

Qu'est-ce que le CICAI ?

Créé par le décret du 22 avril 2022, le Comité interministériel du contrôle et de l'audit interne de l'État répond à un objectif stratégique : responsabiliser les gestionnaires publics dans leur prise de décision grâce à une approche par les risques. Il développe et harmonise des méthodes et des pratiques de contrôle et d'audit internes au sein de l'administration de l'État et de ses opérateurs ; il anime des communautés pour produire des référentiels interministériels de contrôle interne sur les fonctions transversales (ressources humaines, budget, comptabilité, systèmes d'information, achats publics et immobilier) ; il formule toute recommandation visant à l'amélioration des dispositifs de contrôle et d'audit internes ministériels. Enfin, le CICAI veille à la professionnalisation des acteurs du contrôle et de l'audit internes, notamment par la diffusion des bonnes pratiques, et s'assure de l'existence et de la qualité d'une offre de formation.

En quoi les démarches promues par le CICAI et l'AFA se rejoignent et sont complémentaires ?

La commande publique fournit un exemple qui illustre la complémentarité des démarches des deux organismes. Un dispositif de contrôle interne a pour objet – parmi d'autres – de fournir l'assurance raisonnable que les marchés publics sont effectivement passés et exécutés dans le respect des conditions réglementaires. Le CICAI s'attache au caractère global du dispositif (marchés conclus par des personnes habilitées ; ressources budgétaires suffisantes pour contracter) ; mais le dispositif de contrôle interne doit aussi fournir l'assurance que les marchés ne donnent pas lieu à des atteintes à la probité. Un dispositif global de maîtrise des risques doit donc envoyer le message que toute atteinte à la probité (corruption, trafic d'influence, concussion, favoritisme, prise illégale d'intérêt et détournement de fonds publics) est susceptible d'être détectée. Il doit contribuer à prévenir les infractions contre lesquelles l'AFA a pour mission de lutter.

Comment mobiliser les outils du contrôle interne et de l'audit interne pour prévenir les situations susceptibles de porter des atteintes à la probité et contribuer à leur détection ?

En matière d'atteintes à la probité, comme pour la maîtrise d'autres risques, tout commence par la sensibilisation de l'encadrement supérieur ; celui-ci doit être exemplaire et rappeler que ces risques sont susceptibles de compromettre la mise en œuvre des politiques publiques. À cet égard, la formation est appelée à jouer un rôle majeur. Ensuite, il faut organiser le cercle vertueux que forment le contrôle et l'audit internes : sous l'impulsion de l'encadrement supérieur, se met en place un dispositif de contrôle interne validé par le comité ministériel des risques (CMR), dispositif qui englobe les risques de probité. Ensuite, dès lors que le comité ministériel de l'audit interne planifie des missions sur les risques d'atteinte à la probité, en fonction des résultats, la cartographie des risques ministériels sera amendée par le CMR, fournissant ainsi une base mise à jour aux équipes opérationnelles pour le contrôle interne.

4.4 Accompagner les collectivités territoriales et leurs opérateurs

▶ PUBLICATION D'UN NOUVEAU GUIDE PRATIQUE À DESTINATION DES ENTREPRISES PUBLIQUES LOCALES

L'AFA exerce, à l'égard des entreprises publiques locales (EPL), des missions de conseil et de contrôle. Sa compétence s'étend aux sociétés d'économie mixte depuis la loi Sapin II. Elle a été étendue aux sociétés publiques locales par la loi n° 2022-217 du 21 février 2022 relative à la différenciation, la décentralisation, la déconcentration et portant diverses mesures de simplification de l'action publique locale dite 3DS.

Dans ce cadre, l'AFA et la Fédération des élus des Entreprises publiques locales (FedEpl) ont publié un guide pratique intitulé « Déontologie et prévention des atteintes à la probité dans les entreprises publiques locales », présenté lors du congrès 2025 de la FedEpl à Montpellier. Ce nouveau guide s'adresse aux élus impliqués dans la gouvernance des EPL.

Situées à l'interface des sphères publique et privée, ces entreprises présentent des caractéristiques spécifiques liées à la diversité de leurs activités, aux relations contractuelles importantes avec les collectivités territoriales et leurs opérateurs économiques. Ces spécificités augmentent leur exposition aux risques d'atteintes à la probité. **Le guide propose une approche opérationnelle, structurée sous forme de fiches pratiques directement mobilisables par les élus et dirigeants d'EPL.**

▲ Couverture du guide déontologie et prévention des atteintes à la probité dans les entreprises publiques locales

LA PAROLE À...

Philippe Laurent, Président de la FedEpl et maire de Sceaux

La Fédération des élus des Entreprises publiques locales regroupe les 13 000 élus locaux investis dans les 1 500 Sociétés d'économie mixte, Sociétés publiques locales ou Sem à opération unique (SemOp) en France. L'une de ses missions est d'accompagner le développement de ces acteurs d'intérêt général et de leur offrir un cadre réglementaire serein pour y parvenir.

Le respect de la probité attendue du secteur public local et partant, la bonne connaissance de son cadre juridique, y concourent et renforcent assurément la crédibilité de notre mouvement. C'est dans cette perspective que l'AFA et la FedEpl ont réalisé en partenariat un guide de bonnes pratiques permettant de répondre aux attentes des Epl pour s'outiller face aux risques d'atteinte à la probité en 2025.

Celui-ci est arrimé à trois principes forts : l'adaptabilité et la proportionnalité des dispositifs à mettre en place au sein de chaque structure ; la tolérance nulle envers les risques d'atteinte ; l'insistance sur l'aspect préventif, véritable clef du système. Ainsi, chaque Epl, de grande ou de petite taille, peut s'approprier ce guide pratique, saisir immédiatement les enjeux à sécuriser et enclencher les démarches nécessaires. Cette édition, librement accessible en ligne et fruit d'un travail riche entre l'AFA et la FedEpl, a été largement téléchargée depuis sa parution, y compris par des collectivités locales ou des cabinets de conseil.

▶ UNE NOUVELLE FORMATION EN LIGNE DÉDIÉE À LA PROBITÉ POUR LES ÉLUS

Dans le contexte de la loi portant nouveau statut de l'élu local du 22 décembre 2025, encourageant la formation des nouveaux élus (notamment en matière de déontologie), **l'Agence française anticorruption et le CNFPT se sont associés à l'association des Maires de France via sa filiale chargée de la formation Mairie 2000, pour proposer un cours en ligne spécifiquement dédié aux élus locaux** : « Favoritisme, conflits d'intérêts, corruption : prévenir le risque pénal ».

Accessible gratuitement et sans prérequis, il est destiné à accompagner notamment les élus entrés en fonction après les élections municipales de mars 2026. **L'AFA se félicite de cette collaboration avec Mairie 2000, qui contribue à renforcer la formation et l'accompagnement des élus locaux en matière de prévention des atteintes à la probité.**

▶ UN PARTENARIAT RENOUVELÉ AVEC LE CNFPT

Organisme de référence pour la formation des agents territoriaux, le CNFPT constitue un partenaire essentiel à la formation de ces professionnels sur les risques d'atteinte à la probité.

Depuis 2018, l'AFA et le CNFPT ont développé une offre diversifiée de sensibilisation et de formation : Mooc et Spoc accessibles à tous les agents territoriaux, podcasts thématiques, journées d'actualité dédiées, webinaires ciblés et outils ludiques d'auto-évaluation.

À l'occasion du Congrès des maires et des présidents d'intercommunalité de France, Isabelle Jegouzo et Yohann Nédélec, président du CNFPT, ont renouvelé la convention de partenariat unissant les deux institutions souhaitant ainsi consolider durablement l'accompagnement des collectivités territoriales dans la prévention et la maîtrise des atteintes à la probité.

© Stéphane Arous

▲ Renouvellement de la convention entre le CNFPT (Yohann Nédélec) et l'AFA (Isabelle Jégouzo) lors du congrès des maires 2025.

Ce renouvellement vise à développer la création d'outils numériques innovants, à déployer de nouvelles journées d'actualité sur l'ensemble du territoire et à mener des actions davantage ciblées sur les publics les plus exposés à ces risques.

Cette démarche partenariale réaffirme l'importance stratégique de la formation des agents territoriaux à la prévention des atteintes à la probité. **L'axe 2 du plan national pluriannuel de lutte contre la corruption 2025-2029, inscrit d'ailleurs cette priorité à travers la mise en œuvre d'un accompagnement renforcé des élus et agents territoriaux dans la maîtrise de ces risques.**

LA PAROLE À…

Yohann Nédélec, président du CNFPT

« Le CNFPT et l'AFA ont renouvelé, pour la deuxième fois, un partenariat stratégique pour la diffusion d'une culture de probité auprès des deux millions d'agents territoriaux auxquels nous proposons des formations. Fructueux et dynamique, ce partenariat se matérialise notamment par deux MOOC, un SPOC et 28 podcasts produits. Le MOOC est désormais inscrit au catalogue permanent des formations de France Université Numérique.

Au-delà de ces outils structurants, l'AFA anime des Journées d'actualité déployées au sein des délégations régionales du CNFPT, en hexagone et en outre-mer. Cette disponibilité de l'AFA, et son expertise reconnue par tous, est précieuse pour le CNFPT afin de répondre aux demandes de formation formulées par les collectivités territoriales.

Le CNFPT, maison des territoriaux, adapte, innove et renouvelle régulièrement son offre de service pour répondre aux besoins de formation du plus grand nombre. Un outil pédagogique, le Quiz+, véritable cours en ligne, sera ainsi déployé dans le cadre du partenariat avec l'AFA. De même, un nouvel outil "e-Déonto" sera mis en œuvre pour répondre aux questions des agents. Enfin, après le succès rencontré par les podcasts déjà enregistrés avec l'AFA, une nouvelle série autour du thème de la prévention de la corruption sera réalisée. Ainsi, plusieurs projets sont en cours de développement dans le cadre du partenariat entre le CNFPT et l'AFA dans les mois et années à venir ».

CONTRÔLER ET PROTÉGER LES ACTEURS ÉCONOMIQUES

5

S'agissant des entreprises, les contrôles de l'AFA peuvent être diligentés à plusieurs titres :

- dans le cadre des contrôles décidés par la directrice, dits d'initiative, prévus au III de l'article 17 de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016, sur les sociétés et établissements publics à caractère industriel et commercial (EPIC) dépassant les seuils des 500 salariés et 100 millions d'euros de chiffre d'affaires ;
- dans le cadre des décisions d'injonction de mise en conformité prononcées par la commission des sanctions de l'AFA ;
- dans le cadre des mesures judiciaires introduites par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 : contrôle des programmes de mise en conformité conclus dans le cadre d'une convention judiciaire d'intérêt public – CJIP – ou faisant l'objet d'une peine de programme de mise en conformité – PPMC.

Les contrôles d'initiative et d'exécution visent à s'assurer de la mise en œuvre de dispositifs de prévention et de détection de la corruption adaptés à leurs risques propres, c'est-à-dire liés à leur organisation, leur activité ou encore leur implantation géographique. Cela suppose de contrôler l'existence, la qualité et l'efficacité des mesures et procédures mises en place au sein de ces sociétés et le cas échéant de leurs filiales et sociétés qu'elles contrôlent.

À l'issue de ses contrôles, l'AFA remet au représentant de l'entité contrôlée un rapport dans lequel elle formule des observations sur la qualité du dispositif anticorruption et des recommandations en vue de l'amélioration des procédures existantes.

Les contrôles des entreprises peuvent conduire l'AFA à constater des manquements en cas de mise en œuvre incomplète ou inefficace des mesures prévues par la loi. La directrice ou le directeur de l'Agence peut alors adresser un avertissement aux représentants de ces entités ou saisir la Commission des sanctions. Celle-ci est indépendante de l'Agence et peut prononcer des sanctions administratives.

La programmation des contrôles d'initiative prend en compte l'environnement et l'exposition aux risques des acteurs publics et des entreprises (activités à l'international engendrant une exposition au risque de corruption d'agent public étranger, secteurs d'activités et métiers, zones géographiques, relation avec les tiers, antécédents, etc.). Elle peut également s'appuyer sur les signalements externes reçus par l'AFA.

5.1 Connaître et évaluer la maturité des dispositifs anticorruption : retour sur les « rendez-vous de l'AFA »

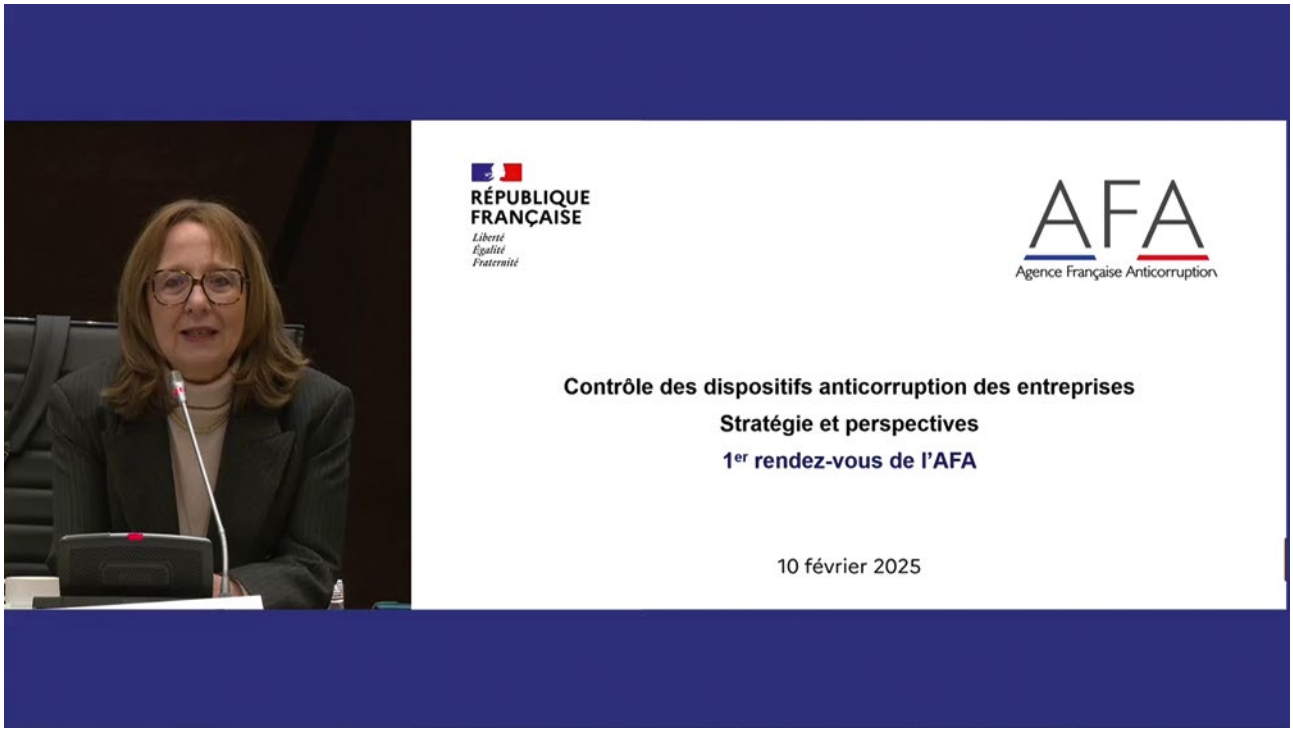
La première édition des « rendez-vous de l'AFA » s'est tenue le lundi 10 février. À cette occasion, l'AFA a dressé un bilan de ses contrôles des dispositifs anticorruption (129 à cette date), en mettant l'accent

sur les principaux enseignements tirés. De façon générale, le niveau de maturité des dispositifs anticorruption des entreprises assujetties à l'article 17 de la loi Sapin II a progressé. Pour autant, ils pouvaient encore apparaître trop génériques et ne pas répondre à une approche par les risques. En particulier, l'AFA relève les éléments suivants :

- la définition des rôles et responsabilités nécessite d'être clarifiée ;
- l'implication de l'instance dirigeante dans l'ensemble du dispositif reste indispensable ;
- les cartographies des risques de corruption sont établies à partir de risques trop génériques ;
- les codes de conduite anticorruption peuvent manquer d'illustrations pratiques ; certains continuent à ne pas être intégrés aux règlements intérieurs des sociétés contrôlées ;
- la formation des cadres et des personnels les plus exposés à la corruption mérite d'être mieux adaptée aux environnements de risque ;
- le dispositif d'alerte interne est encore trop peu utilisé ;
- les tiers à l'entreprise sont encore insuffisamment recensés et leur situation pas encore évaluée systématiquement, s'agissant notamment des clients ;
- les contrôles comptables anticorruption sont mal définis ;
- le contrôle et l'évaluation interne du dispositif anticorruption restent insuffisants.

Ce rendez-vous a également été l'occasion d'annoncer les secteurs qui, en raison des risques qu'ils présentent, feraient prioritairement l'objet de contrôles en 2025-2026. La directrice a dans ce cadre annoncé initier des contrôles dans le secteur de la santé et dans celui des activités de service en milieu pénitentiaire, qu'il s'agisse d'acteurs publics comme d'acteurs économiques.

Véritable succès, cette conférence a été suivie par plusieurs centaines de professionnels et sa retransmission visionnée plus de 2 000 fois.



▲ Intervention d'Isabelle Jégouzo lors des rendez-vous de l'AFA de février 2025

5.2 Partager les retours d'expérience des contrôles menés par l'AFA au titre de l'article 17 de la loi Sapin II

▶ L'ACTIVITÉ EN CHIFFRES

L'année 2025 a donné lieu à l'ouverture de **10 nouveaux contrôles d'acteurs économiques**.

En complément de leurs observations écrites sur le rapport de contrôle provisoire, les représentants des entreprises contrôlées ont la possibilité de solliciter un entretien avec la directrice ou le directeur de l'AFA afin de lui présenter oralement leurs observations. Cette faculté a été systématiquement exercée, donnant lieu à 11 entretiens au cours de l'année

À l'issue de ces contrôles, la directrice a prononcé cinq avertissements et saisi la Commission des sanctions s'agissant d'un contrôle qui s'est achevé au second semestre 2025.

Des vagues thématiques ont été identifiées et ont guidé les choix de contrôle d'acteurs économiques de ces secteurs.

▶ LA CRIMINALITÉ ORGANISÉE ET LES ENTREPRISES DU SECTEUR PORTUAIRE

Les enseignements des contrôles réalisés dans plusieurs Grands ports en 2024-2025 ont été à l'origine une partie des dispositions de la loi du 13 juin 2025 visant à sortir la France du piège du narcotrafic, **en particulier l'extension du champ d'assujettissement à l'article 17 de la loi Sapin II à des exploitants de terminaux portuaires**.

Plusieurs entreprises concernées par le **risque de corruption en milieu portuaire ont fait l'objet de contrôles en 2025**.

Il ressort des cartographies des risques de corruption élaborées par les entreprises du secteur portuaire, **quatre domaines d'activité plus particulièrement exposés, aussi bien aux risques de corruption d'agent public que de corruption privée :**

- l'accès à des infrastructures physiques ou numériques protégées et sensibles ;
- la manipulation et le transport de marchandises (et des contenants) ;
- les opérations douanières ;
- les contrats et appels d'offres (par exemple pour les concessions portuaires).

La criminalité organisée apparaît comme un facteur de corruption pour de multiples finalités. C'est pourquoi, l'AFA recommande désormais que les dispositifs anticorruption des acteurs portuaires intègrent des mesures spécifiques à ces quatre zones de risques.

ZOOM

L'application de la loi visant à sortir la France du piège du narcotrafic

La loi du 13 juin 2025 visant à sortir la France du piège du narcotrafic renforce les obligations de formation anticorruption incombant aux acteurs portuaires. Pour leur permettre de répondre à ces obligations, l'AFA s'est attachée à nouer des liens étroits avec les organisations professionnelles représentatives des secteurs d'activités les plus concernés et les plus exposés au risque corruptif lié au trafic de stupéfiants dans les ports. En collaboration avec ces organisations et les autres administrations concernées (Douane, ministère de l'intérieur, ministère des transports), l'AFA a lancé la réalisation de vidéos de sensibilisation. Ces vidéos, qui seront réalisées en 2026, visent à souligner et prévenir l'engrenage corruptif dans lequel peuvent être entraînés les personnels des plateformes portuaires par des réseaux de criminalité organisée. Elles pourront être utilisées en tant que telles comme vecteur de sensibilisation mais pourront également servir de supports à des formations plus développées qui seront déployées par les acteurs portuaires.
En outre, sur le plan stratégique, l'AFA est désormais associée à la Commission interministérielle de sécurité maritime et portuaire (CISMaP) afin d'intégrer le risque corruptif à l'ensemble des mesures de sécurisation des flux de marchandises et de personnes.

▶ L'APPLICATION DE LA LOI SAPIN II PAR LES FILIALES EN FRANCE DE GROUPES ÉTRANGERS

À l'issue des contrôles, la directrice ou le directeur de l'AFA peut inviter l'entreprise contrôlée à venir lui présenter les mesures et procédures que celle-ci a mises en œuvre à la suite des recommandations de l'AFA.

En 2022-2023, l'AFA a réalisé une série de contrôles sur les constructeurs et équipementiers automobiles. Ils ont systématiquement conduit la directrice à adresser un avertissement. À la suite de ces contrôles, l'AFA a reçu en 2025 de nombreux représentants de ces entreprises.

Ce suivi a permis d'évaluer plus précisément le dispositif déployé par neuf filiales françaises de groupes étrangers et d'observer les modalités selon lesquelles celles-ci s'efforcent de satisfaire à leurs obligations légales en droit français.

La particularité de ces sociétés est que leur programme s'inscrit dans le cadre des programmes de conformité définis par leur maison-mère à l'étranger et ne correspond pas totalement aux exigences spécifiques de l'article 17 de la loi Sapin II.

De façon globale :

- dans plusieurs cas, les entreprises ne possédaient pas de cartographie spécifiquement dédiée aux risques de corruption propres à la filiale française ;
- les illustrations figurant dans le code de conduite apparaissaient insuffisamment adaptées au contexte français ;
- pour sept entreprises sur neuf, le code de conduite provenait directement de la maison-mère étrangère sans adaptation au cadre juridique français et le taux d'intégration de ces codes dans les règlements intérieurs était sensiblement inférieur à celui observé au sein des groupes français dans le même secteur contrôlé ;

- en l'absence de cartographie adéquate, l'identification des cadres et personnels les plus exposés aux risques de corruption demeurait imparfaite ;
- en matière de formation, seule la moitié des filiales disposait d'un plan élaboré soit par la maison-mère, soit au niveau régional, soit à partir de supports fournis par celle-ci ;
- sans que cela nuise nécessairement au dispositif, le canal d'alerte interne était centralisé au niveau de la maison-mère pour près de la moitié des filiales concernées ;
- enfin, dans un contexte globalement marqué par des dispositifs de contrôle interne perfectibles, il avait été constaté que les audits étaient majoritairement conduits par les maisons-mères et portaient rarement sur la mise en œuvre des obligations spécifiques issues de la loi Sapin II.

Certaines entreprises ont témoigné de l'utilité du contrôle afin de faire prendre conscience à leur maison-mère de la nécessité d'adapter leur dispositif aux exigences locales et de les doter des besoins matériels et humains nécessaires pour être en parfaite conformité avec la loi française. L'une d'entre elle a par ailleurs indiqué que les politiques de la maison-mère avaient été modifiées au regard des exigences françaises, afin que cela bénéficie à l'ensemble du groupe.

L'AFA préconise donc une **meilleure déclinaison locale** des mesures et procédures de prévention et détection afin de garantir une conformité réelle au droit français. En particulier, elle recommande que :

- les filiales françaises disposent du personnel adapté pour suivre le dispositif de conformité anticorruption ;
- les activités françaises soient en tant que telles systématiquement couvertes par les cartographies des risques des maisons-mères ;
- une information plus systématique des obligations spécifiques de leurs filiales au regard de la loi Sapin II.

5.3 Contrôler les programmes de mise en conformité dans le cadre des conventions judiciaires d'intérêt public (CJIP)

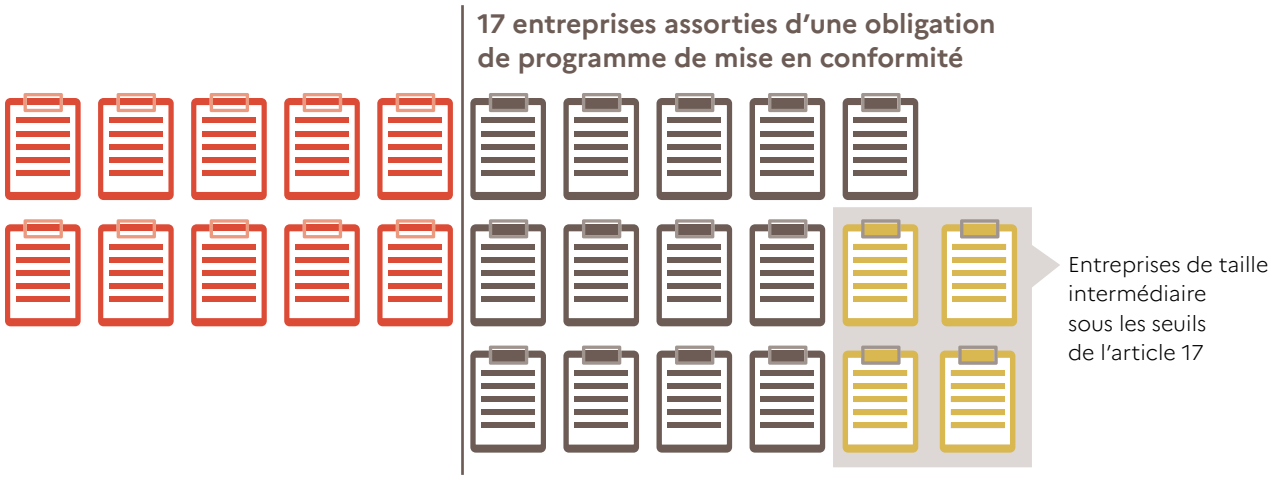
L'AFA est chargée par l'article 18 de la loi Sapin II de suivre et contrôler l'exécution des programmes de mise en conformité décidés dans le cadre d'une convention judiciaire d'intérêt public (CJIP). Les CJIP sont des conventions conclues entre le procureur de la République et un acteur économique mis en cause pour des faits d'atteintes à la probité. Cette mesure alternative aux poursuites permet d'éteindre l'action judiciaire en contrepartie du paiement d'une amende et, le cas échéant, d'un programme de mise en conformité du dispositif anticorruption de l'entreprise.

Une telle obligation ou monitorat est courante en droit anglo-saxon et au sein des organisations internationales, mais c'est une particularité française d'en confier exclusivement le contrôle à une autorité publique et non à un tiers.

Au 31 décembre 2025, l'AFA avait ainsi contrôlé ou contrôlait encore 17 programmes de mise en conformité.

▶ LES CJIP EN CHIFFRES

Entre 2017 et fin 2025, 27 affaires ont donné lieu à des CJIP pour des atteintes à la probité. Toutes concernent des entreprises. **17 d'entre elles ont été assorties d'une obligation de programme de mise en conformité** contrôlée par l'AFA. Quatre concernaient des entreprises de taille intermédiaire qui n'atteignaient pas les seuils prévus à l'article 17 de la loi Sapin II (500 employés et 100 M€ de chiffre d'affaires annuel). Le programme de mise en conformité contribue ainsi à renforcer les mécanismes de prévention de la corruption, et éviter la réitération des faits à l'origine des CJIP, au-delà des seuls acteurs assujettis aux contrôles de l'AFA *a priori*. Le montant cumulé des amendes de ces 17 CJIP s'établit à près de 2,5 Md€.



En 2025, **quatre nouvelles CJIP portant sur des atteintes à la probité ont été conclues par le parquet national financier**. Toutes comprennent un programme de mise en conformité de 3 ans sous le contrôle de l'AFA :

- le groupe Paprec Group a accepté un programme de mise en conformité à la suite de faits de corruption d'agents publics commis afin d'obtenir ou de faciliter l'attribution de marchés publics dans le secteur du traitement des déchets, au travers d'avantages indus accordés à des élus ou décideurs publics ;
- le groupe Klubb a reconnu des faits de corruption d'agents publics à l'étranger, notamment dans le cadre de contrats commerciaux ;
- le groupe Exclusive Networks a été mis en cause en raison de faits de corruption d'agents publics étrangers en vue de remporter des contrats, en particulier via des intermédiaires. Les faits portaient sur des paiements indus dissimulés dans des circuits commerciaux internationaux ;
- la société Surys a été impliquée dans des faits de corruption d'agents publics étrangers pour obtenir des marchés liés à des solutions de sécurité (notamment documents sécurisés). Des avantages financiers avaient été versés, directement ou indirectement, à des décideurs publics étrangers.

L'AFA a par ailleurs été saisie par le parquet national financier de trois dossiers dans le cadre de négociations, qui ont abouti au premier trimestre 2026. L'AFA a, à cette occasion procédé à des examens préalables, qui ont donné lieu à l'analyse de l'état de maturité des dispositifs anticorruption des entreprises mises en cause, voire du groupe concerné, et à des recommandations au parquet sur l'opportunité d'intégrer un programme de mise en conformité à la future CJIP. Ces examens préalables permettent aussi de préciser l'entité devant porter le programme et son coût qui doit être supporté par l'entreprise.

Déroulement d'un programme de mise en conformité

Une fois décidé, **le programme de mise en conformité est porté par l'entité la plus pertinente**. Il s'agit le plus souvent de la société tête du groupe ou du sous-groupe auquel l'entreprise à l'origine des faits appartient.

Le programme de mise en conformité dure généralement 3 ans avec, le cas échéant en cas d'avancées significatives constatées dans sa mise en œuvre, la possibilité pour le procureur de la République de mettre fin par anticipation à l'obligation.

Au démarrage du programme, l'AFA réalise un audit initial évaluant l'état du dispositif anticorruption de l'entreprise autour des 7 mesures prévues par le code pénal : (i) cartographie des risques, (ii) code de conduite anticorruption, (iii) dispositif de formation, (iv) dispositif d'évaluation des clients, fournisseurs de premier rang et intermédiaires, (v) dispositif de contrôles comptables, (vi) dispositif d'alerte, (vii) régime disciplinaire. À la différence de l'article 17 de la loi Sapin II, le code pénal ne mentionne pas le dispositif de contrôle interne. L'AFA vérifie cependant l'existence et l'efficacité de mécanismes de cette nature se rattachant à chacune des 7 mesures.

Cet audit initial doit conduire l'entreprise à établir et mettre en œuvre un plan d'action. L'exécution et l'efficacité de ce dernier sont vérifiées tout au long du programme.

En fin de programme, l'AFA remet un état des lieux actualisé du dispositif anticorruption au procureur de la République, l'éclairant sur l'éventuel risque de réitération des faits. Le procureur peut ainsi décider d'éteindre les poursuites ou au contraire d'annuler la CJIP et de remettre en mouvement l'action publique. Un tel cas de figure ne s'est encore pas produit.

La qualité et l'efficacité de l'AFA sont appréciées par les juridictions, les entreprises et les partenaires internationaux, comme en témoigne la référence à l'Agence faite dans les nouvelles lignes directrices du *Serious Fraud Office* britannique[11]. Par ailleurs, le fait que le contrôle des programmes de mise en conformité soit dévolu à l'AFA contribue à assurer la souveraineté économique et judiciaire de la France en garantissant le plus haut niveau de confidentialité des informations traitées.

	Juridiction	Entité	Date convention	Durée	Amende	Provision PMC
1	Parquet de Nanterre	SAS Set Environnement	14-févr-18	2 ans	800 000 €	200 000 €
2	Parquet de Nanterre	SAS Kaefer Wanner	15-févr-18	18 mois	2 710 000 €	290 000 €
3	Parquet de Nanterre	SAS Poujaud	04-mai-18	2 ans	420 000 €	276 000 €
4	Parquet national financier	Société Générale SA	24-mai-18	2 ans	250 150 755 €	3 000 000 €
5	Parquet national financier	Airbus SE	29-janv-20	3 ans	2 083 137 455 €	8 500 000 €
6	Parquet national financier	Bolloré SE	09-févr-21	2 ans	12 000 000 €	4 000 000 €
7	Parquet de Paris	La Financière Atalian	17-janv-22	2 ans	15 000 000 €	438 922 €
8	Parquet national financier	Doris Group SA	09-juin-22	3 ans	3 463 491 €	442 280 €

11 Organe judiciaire britannique en charge de la lutte contre la criminalité financière.

	Juridiction	Entité	Date convention	Durée	Amende	Provision PMC
9	Parquet national financier	Guy Dauphin Environnement	15-mai-23	3 ans	1 230 000 €	922 600 €
10	Parquet national financier	Bouygues Bâtiment Sud-Est	15-mai-23	3 ans	7 964 000 €	1 337 000 €
11	Parquet national financier	Seves Group SARL – Sediver SAS	28-nov-23	3 ans	13 373 000 €	500 000 €
12	Parquet de Marseille	Groupe Omnium Developpement	29-nov-23	3 ans	1 700 000 €	300 000 €
13	Parquet national financier	Areva / Orano	02-déc-24	3 ans	4 800 000 €	1 500 000 €
14	Parquet national financier	Klubb France	11-févr-25	3 ans	558 024 €	200 000 €
15	Parquet national financier	Paprec Group	11-févr-25	3 ans	17 538 890 €	1 000 000 €
16	Parquet national financier	Exclusive Networks Corporate SAS	16-juin-25	3 ans	16 074 511 €	1 500 000 €
17	Parquet national financier	SURYS SAS	08-juil-25	3 ans	18 363 007 €	700 000 €

▶ STRUCTURATION D'UN PÔLE « CONTRÔLES DES PROGRAMMES DE MISE EN CONFORMITÉ » AU SEIN DE LA SOUS-DIRECTION DES ACTEURS ÉCONOMIQUES

La sous-direction des acteurs économiques a poursuivi sa restructuration en 2025. Afin d'optimiser les ressources mobilisées dans le cadre du suivi des CJIP, un pôle dédié a été créé, placé sous la supervision de la cheffe du département du contrôle des acteurs économiques.

Constitué de quatre agents fin 2025, ce pôle permet une professionnalisation encore accrue du contrôle des programmes de mise en conformité, dans le cadre des relations avec des experts externes, afin de mieux les encadrer et cibler leur opération. C'est également le cas dans le cadre de réalisation en interne à l'AFA d'actions de contrôles, en particulier lorsque le recours à un prestataire entraînerait un conflit d'intérêt ou lorsque les exigences de préservation de la confidentialité préconisent le limiter le recours à des tiers.

5.4 Accompagner l'exigence d'évaluation des tiers

Au quotidien, les entreprises agissent avec une multitude d'acteurs qui participent, directement ou indirectement à leur activité. Ces interactions sont essentielles. Elles peuvent cependant, dans certaines circonstances, notamment si l'intégrité de leur interlocuteur n'est pas garantie, les exposer à comportements contraires à la probité et engager leur responsabilité, en particulier lorsqu'elles n'ont pas mis en œuvre les mesures de prévention adaptées.

C'est pourquoi l'évaluation de la situation des clients, fournisseurs de premier rang et intermédiaires, expressément mentionnée par l'article 17 de la loi Sapin II **constitue une exigence essentielle d'un**

dispositif de prévention et de détection de la corruption. L'objectif est de sécuriser les relations contractuelles avec les tiers par la mise en place de garanties ou de mesures de vigilance adaptées.

Pour accompagner les entreprises dans le déploiement d'une telle procédure d'évaluation, l'AFA a proposé une méthode dans ses recommandations. Néanmoins, les contrôles de l'AFA ont mis en lumière la nécessité d'aider davantage les entreprises dans la mise en œuvre de ce dispositif. Ce besoin a été confirmé par de l'enquête menée en 2023-2024 auprès des entreprises.

C'est pourquoi, l'AFA a élaboré un projet de fiches pratiques sur l'évaluation des tiers dans les programmes de conformité anticorruption. Ces fiches qui n'ont pas de valeur prescriptive et ne prétendent pas à l'exhaustivité, ont été soumises à consultation publique, entre juillet et octobre 2025.

La consultation publique a donné lieu à plus de 500 commentaires issus de 20 contributions : 65 % émanent d'associations, fédérations et réseaux professionnels. 35 % d'entreprises, de cabinets de conseil et de prestataires externes.

L'analyse minutieuse de ces commentaires permettra une publication au plus proche de la réalité des entreprises et de leurs préoccupations. Elle est prévue au premier semestre 2026.

5.5 Sensibiliser les acteurs économiques, les professionnels du droit et du chiffre et les étudiants

▶ LA MISSION D'APPUI DES ACTEURS ÉCONOMIQUES À LA DÉTECTION ET À LA PRÉVENTION DE LA CORRUPTION

En 2025, l'AFA a mené de nombreuses actions de sensibilisation à destination des acteurs économiques afin de :

- faciliter leur appropriation des enjeux de la lutte contre la corruption ;
- renforcer leur dispositif anticorruption.

Ces actions concernent toutes les entreprises, quels que soient leur chiffre d'affaires et leur taille. Elles sont adaptées au besoin des publics rencontrés par l'AFA. Elles peuvent consister en une présentation générale du référentiel français anticorruption ou se concentrer sur une thématique particulière.

En 2025, l'AFA a réalisé 43 actions de sensibilisation auprès des entreprises. Ces interventions ont été réalisées sous forme :

- d'ateliers techniques organisés conjointement avec des fédérations ou associations professionnelles au profit de leurs adhérents, au travers de conférences ou séminaires ;

- d'évènements organisés par des entreprises telles que des journées ou séminaires autour de l'éthique[12] ;
- de webinaires comme ceux organisés par le Pacte Mondial des Nations Unies – Réseau France.

Comme les années précédentes, ces interventions ont porté sur l'AFA, son actualité et la loi Sapin II ainsi que sur ses recommandations et ses guides pratiques.

L'année a également été marquée par la signature d'une convention de partenariat, en mai entre l'AFA et le Pacte mondial des Nations Unies – Réseau France[13]. Ce partenariat contribue plus particulièrement à appuyer les PME non assujetties dans la mise en œuvre d'une démarche anticorruption. Dans ce cadre, quatre webinaires ont été organisés pour aider les PME à prendre conscience des risques de corruption auxquels elles sont exposées et à mettre en place des mesures liées à la gestion des cadeaux et invitations, des conflits d'intérêts, des relations avec leurs tiers, etc. Conçus de manière très pédagogique, de manière à diffuser très largement des bonnes pratiques et des outils concrets, ces webinaires ont été suivis, à chaque fois, par une cinquantaine d'entreprises.

Par ailleurs, l'AFA a poursuivi, ses efforts de formation auprès de différents publics d'étudiants et dans les secteurs de la conformité, du droit et du chiffre. Elle a ainsi réalisé 40 actions de formation initiale ou continue avec comme organismes bénéficiaires :

- des universités à Paris et en régions (par exemple, Aix-Marseille, Toulouse, Bordeaux, etc.) ;
- des écoles de droit, de commerce et de management ;
- l'École de formation professionnelle des barreaux du ressort de la Cour d'appel de Paris (EFB) ;
- l'Institut des hautes études de défense nationale (IHEDN).

Ces actions de formation sont adaptées aux différents publics et tiennent compte de leur niveau de connaissance en matière de conformité anticorruption, de leurs projets professionnels, etc. Elles ont permis de former plus de mille étudiants sur des thématiques allant d'une présentation générale de la lutte contre la corruption à des mesures spécifiques du dispositif anticorruption déployé par les entreprises.

▶ PODCAST « CAP INTÉGRITÉ »

L'AFA a aussi enrichi sa série de podcasts « Cap Intégrité » avec trois nouveaux épisodes consacrés respectivement au mécénat et au parrainage, aux contrôles de l'AFA et aux paiements de facilitation.

Destinés principalement aux acteurs économiques, aux professionnels de la conformité ou aux étudiants, ces podcasts apportent un éclairage concret et accessible sur ces sujets. Depuis le lancement de Cap Intégrité et jusqu'au 31 décembre 2025, le podcast de l'AFA a enregistré plus de 11 000 écoutes, témoignant de l'intérêt du public pour ce nouveau vecteur de sensibilisation.

12 Lorsque l'AFA accepte d'intervenir dans ce type d'évènement, son intervention a une portée générale de sensibilisation aux enjeux de l'anticorruption. Cette action ne peut en aucun cas se substituer aux obligations des entreprises assujetties à l'article 17 de la loi Sapin II en matière de formation. De même, cette intervention n'a pas vocation à commenter le dispositif anticorruption déployé par l'entreprise.
13 Relais local officiel du Pacte mondial des Nations Unies, le réseau français a pour mission d'accompagner la mise en œuvre de l'Agenda 2030 de l'ONU et l'appropriation des 17 objectifs de développement durable par le monde économique français. Le réseau français du Pacte mondial de l'ONU rassemble plus de 2 000 entreprises et 100 organisations à but non lucratif.

6 AGIR AU SERVICE DE LA STRATÉGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION À L'INTERNATIONAL

Face au fléau mondial que constitue la corruption, la lutte contre les atteintes à la probité représente un enjeu majeur de développement économique, politique et social, et un élément essentiel à la stabilité internationale.

Dans le cadre fixé par la « Stratégie anticorruption de la France dans son action de coopération 2021-2030 » du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères[14], l'AFA mobilise une expertise reconnue en matière de prévention de la corruption dans les secteurs public et privé et joue un rôle moteur dans la lutte internationale contre la corruption.

Au cours de l'année 2025, l'AFA a ainsi été sollicitée par de nombreux pays. Les autorités chargées de la lutte contre la corruption du Kosovo, du Maroc, de Moldavie, d'Estonie, de Bosnie, du Bénin, du Monténégro, d'Ukraine, du Sénégal et d'Égypte ont été reçues par l'Agence dans le cadre de visites d'étude en France, afin de disposer d'une compréhension claire et détaillée des différents acteurs du modèle anticorruption français.

▲ Rencontre avec une délégation du Sénégal à l'AFA

Au-delà de ce rôle de partage d'expérience, l'AFA contribue pleinement à l'action internationale et européenne de la France en matière de lutte contre la corruption à travers différentes modalités :

- assister les autorités françaises compétentes dans les organisations internationales pour la définition et la mise en œuvre des positions qu'elles ont adoptées sur les questions d'atteintes à la probité ;
- contribuer, par ses actions de coopération et ses missions d'appui et de soutien technique, à l'application des engagements internationaux des autorités françaises.

14 *Stratégie anticorruption de la France dans son action de coopération 2021-2030*, site du Ministère de l'Europe et des Affaires Étrangères, https://www.diplomatie.gouv.fr/files/files/le-ministere/rapports-plans-et-publications/documents-enjeux-planetaires/strategie-anticorruption-de-la-fce-ds-son-aciton-de-coop-fr-cle8ee8fa.pdf (mise à jour du 7 mai 2025).

▲ Rencontre avec une délégation de la Bosnie à l'AFA

Cet engagement contribue à la bonne mise en œuvre de l'axe 4 du Plan national pluriannuel de lutte contre la corruption 2025-2029 (PNPLC).

Pour mener à bien ces missions, l'AFA dispose d'une mission pour l'action européenne et internationale, véritable point d'entrée et de contact de l'AFA pour les organisations internationales et les agences étrangères.

6.1 Une contribution aux engagements de la France dans la lutte contre la corruption portée par l'Union européenne

▶ LA DIRECTIVE RELATIVE À LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

L'année 2025 marque l'aboutissement des négociations interinstitutionnelles concernant le projet de directive relative à la lutte contre la corruption dans l'Union européenne, proposée par la Commission européenne en mai 2023. L'AFA se félicite de son adoption, le 26 mai 2026, et de sa future transposition, qui permettra d'harmoniser les législations des États membres en matière de prévention et de répression de la corruption.

Tout a long de l'année, l'AFA a activement participé aux discussions et aux réunions de coordination interministérielle conduites par la Représentation permanente de la France auprès de l'Union européenne (UE), le Secrétariat général aux affaires européennes (SGAE) et le ministère de la Justice.

Au cours de celles-ci, l'Agence a fourni son expertise technique en matière de prévention de la corruption afin d'accompagner le haut degré d'ambition de la France sur ce texte européen.

LA PAROLE À...

Marie-Hélène Boulanger, cheffe de l'unité « Démocratie, citoyenneté de l'Union et lutte contre la corruption » à la commission européenne

La corruption affecte les fondements de nos démocraties. Elle érode la confiance des citoyens dans les institutions, fausse la concurrence économique et mine l'État de droit. Face à ce défi, dont les répercussions transcendent les frontières nationales des États Membres, l'Union européenne a mis la lutte contre la corruption au cœur de ses priorités.

Au cœur de cette dynamique figure la Directive (UE) 2026/1021 du 29 avril 2026 qui vient d'être adoptée par le Conseil et le Parlement sur proposition de la Commission européenne. Ce texte phare instaure pour la première fois des normes communes à l'échelle de l'Union européenne. En élargissant le champ de la répression à toutes les formes de corruption – active, passive, mais aussi transnationale ou liée au secteur privé – la directive, harmonise les définitions des infractions, fixe des sanctions minimales et encadre les délais de prescription, comblant ainsi certaines failles exploitées par les auteurs de ces agissements pour échapper à la justice. Son ambition dépasse la seule répression. En imposant aux États membres l'adoption de stratégies nationales, d'analyses sectorielles des risques et de mesures concrètes de prévention (par exemple déclarations de patrimoine, encadrement du lobbying, etc.), elle pose les jalons d'une culture européenne de l'intégrité.

Ce nouveau cadre législatif s'inscrit dans une approche globale, dont le rapport annuel sur l'État de droit constitue un autre pilier. À travers son volet dédié à la lutte contre la corruption, ce rapport – désormais dans sa septième édition – offre un diagnostic des progrès et des lacunes dans chaque État membre. En évaluant la robustesse des cadres juridiques, l'efficacité des enquêtes et des poursuites, ainsi que les dispositifs de prévention, le rapport sur l'État de droit permet à la Commission d'adresser des recommandations ciblées et de soutenir les réformes nationales. Cet exercice de transparence, couplé à un dialogue structuré avec les autorités, illustre la volonté européenne de s'engager activement avec les États membres dans le contexte de la lutte contre la corruption.

L'action européenne a également mis en place une nouvelle plateforme de coopération à savoir le Réseau européen de lutte contre la corruption, opérationnel depuis 2023. Cette plateforme rassemble les autorités nationales, la société civile, le monde académique et des partenaires internationaux pour partager de l'information, des bonnes pratiques et anticiper les défis émergents. Désormais, formalisé par la directive, ce réseau est appelé à jouer un rôle grandissant à l'avenir.

Enfin, la Commission élabore actuellement la toute première stratégie européenne de lutte contre la corruption, dont la publication est prévue pour la fin de l'année 2026. Ce document stratégique, s'appuyant sur les outils existants, proposera une approche à l'échelle de l'Union européenne renforçant nos efforts pour lutter

contre la corruption, ancrant pleinement la lutte contre la corruption dans la vie publique et économique. Les consultations pour la mise en place de cette stratégie sont en cours. Elles abordent entre autres la nécessité d'une approche inclusive, associant les autorités compétentes, le secteur privé, la société civile, le monde académique et les citoyens eux-mêmes, et le fait que les défis liés à la corruption concernent tant le niveau national, que le niveau local ou international. Par cette stratégie, la Commission européenne réaffirme son engagement fort à soutenir les efforts dans la lutte contre la corruption.
En unissant nos forces, il est possible de construire une culture de l'intégrité en Europe. La corruption ne peut être combattue efficacement que par une mobilisation collective. Les défis sont importants, mais les outils dont nous disposons aujourd'hui – juridiques, opérationnels et politiques – n'ont jamais été aussi puissants. L'Agence française anticorruption joue à cet égard un rôle clé, en incarnant l'engagement de la France à être à la pointe de cet engagement en supportant non seulement la répression mais aussi la prévention de la corruption y compris par ses recommandations y compris pour le secteur privé. Ensemble, nous pouvons faire de l'intégrité une réalité tangible. Le présent rapport de l'Agence française anticorruption témoigne que chaque progrès accompli, chaque faille comblée, est essentiel pour que la probité l'emporte sur la corruption.

▶ LES RÉSEAUX EUROPÉENS D'AGENCES NATIONALES ANTICORRUPTION

Ces réseaux constituent des enceintes de travail privilégiées pour améliorer l'efficacité des politiques de lutte contre la corruption.

L'AFA a pleinement contribué à l'animation des réunions du réseau européen de lutte contre la corruption (« *EU network against corruption* ») qui se sont tenues à Bruxelles (Belgique) en juin et en octobre 2025. Elles ont été l'occasion pour l'Agence et pour ses homologues européens, d'approfondir des questions d'intérêt prioritaire. Telles que l'identification des secteurs d'activité particulièrement exposés aux risques de corruption dans l'UE ainsi que l'élaboration de stratégies nationales anticorruption.

Aux côtés de l'OCLCIFF, du PNF et de la HATVP, l'AFA s'est également rendue à l'Assemblée générale des réseaux de coopération EPAC/EACN à La Haye (Pays-Bas) en novembre 2025. Ces réseaux regroupent des autorités anticorruption ainsi que des organes de surveillance interne des corps de police des pays membres du Conseil de l'Europe et de l'Union européenne. De façon similaire, l'Agence a participé à la réunion annuelle du Réseau mondial des agences de prévention (*National Corruption Prevention Agencies – NCPA Network*) à Doha (Qatar) en décembre 2025. L'AFA a fait valoir son attachement à ces espaces d'échanges entre autorités anticorruption, où se partagent des bonnes pratiques, notamment en ce qui concerne l'objectivation des multiples caractéristiques des atteintes à la probité.

6.2 Une contribution continue en matière d'expertise technique auprès des organisations internationales

▶ LA CONVENTION DES NATIONS UNIES CONTRE LA CORRUPTION : CONVENTION DE MÉRIDA

En 2025, l'AFA a poursuivi son engagement en faveur de la mise en œuvre de normes et de pratiques efficaces pour lutter contre la corruption dans le monde. En matière de partage d'expertise technique tout d'abord : l'Agence a fait notamment partie de la délégation française qui s'est rendue à Vienne (Autriche) en juin 2025 pour participer à la réunion du groupe de travail des Nations-Unies sur la prévention de la corruption.

L'AFA a également activement participé, au sein de la délégation française menée par le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères à la 11e Conférence des États parties (CoSP) de la Convention de Merida, qui s'est déroulée à Doha (Qatar) du 15 au 19 décembre 2025. La CoSP, qui se réunit tous les deux ans, permet de fixer les orientations politiques des États signataires et de renforcer leur coopération dans la lutte contre la corruption.

Elle est également intervenue à la 14e session de la réunion d'experts sur la coopération internationale de la Convention de Mérida en septembre 2025, qui a porté sur les bonnes pratiques en matière de prévention de la corruption en lien avec la criminalité organisée.

L'AFA a participé à plusieurs tables rondes et conférences organisées en marge de la Conférence. Ces rendez-vous ont permis de mettre en évidence le fait que la France s'est dotée, avec l'AFA, d'un service original et performant en matière de prévention de la corruption tant dans le secteur public que privé.

▲ Isabelle Jégouzo (au centre), directrice de l'AFA, lors de la COSP à Doha

Ces rencontres et interventions ont été l'occasion de présenter le travail réalisé par l'Agence en matière de prévention de la corruption dans les ports, dans le secteur privé, dans le secteur de la santé, dans la commande publique et dans le monde du sport. Elles ont également permis de présenter le Plan pluriannuel de lutte contre la corruption 2025-2029 (PNPLC) à ses homologues étrangers et aux autres acteurs internationaux, au premier rang desquelles l'Union européenne et l'ONUDC en détaillant ses modalités d'élaboration (consultation publique et interservices) et sa bonne réception par le secteur privé.

▶ LA CONVENTION SUR LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION D'AGENTS PUBLICS ÉTRANGERS DANS LES TRANSACTIONS COMMERCIALES INTERNATIONALES DE L'OCDE

En 2025, l'AFA a continué de s'investir au sein des enceintes multilatérales engagées dans la lutte contre la corruption. Ainsi, l'Agence a assisté les ministères de la Justice et de l'Économie et des Finances aux réunions du groupe de travail sur la corruption dans les transactions commerciales internationales de l'Organisation de Coopération et de Développement Économique (OCDE) qui se sont tenues à Paris, en mars, en juin et en décembre.

ZOOM

Rapport OCDE sur l'intégrité publique

En mars 2026, l'OCDE a publié ses « Perspectives sur l'intégrité et la lutte contre la corruption ». Ce rapport passe en revue les progrès, les outils et les mesures mis en œuvre en France en 2025, afin de faire face aux risques de corruption. Il en ressort que l'évolution du cadre stratégique français de lutte contre la corruption conduit par l'AFA est de qualité. En effet, une analyse plus fine montre que la France remplit 80 % des critères relatifs à la solidité du cadre stratégique et 33 % en pratique, alors que la moyenne de l'OCDE est respectivement de 38 % et 32 %. Sur la base du Plan national pluriannuel de lutte contre la corruption 2025-2029 et la feuille de route pour la lutte contre la fraude aux finances publiques (adoptée en 2023), l'OCDE a conclu que le cadre stratégique de la France contient des objectifs clairs. Ils visent à atténuer les risques pour l'intégrité publique dans la gestion des ressources humaines, les marchés publics, la gestion des finances publiques, la fraude, le secteur privé et les douanes. En outre, l'OCDE observe que cette stratégie nationale a été élaborée selon une méthode efficace et transparente, à l'aide d'un large éventail d'outils de diagnostic, d'une approche fondée sur les risques et de consultations interinstitutionnelle et publique. Enfin, l'OCDE remarque que la stratégie identifie explicitement les activités à mettre en œuvre dans le cadre d'un plan d'action global.

▶ LE GROUPE DES ÉTATS CONTRE LA CORRUPTION (GRECO)

Le GRECO a pour objectif d'améliorer la capacité de ses membres à lutter contre la corruption en s'assurant, par le biais d'un, processus dynamique d'évaluation par les pairs, qu'ils respectent les normes du Conseil de l'Europe en matière de lutte contre la corruption. Il contribue à identifier les lacunes dans les politiques nationales de lutte contre la corruption, analysées au sein de rapports d'évaluation par cycle thématique, et incite ainsi les États à procéder aux réformes législatives, institutionnelles et pratiques nécessaires. L'AFA fait partie de la délégation française qui siège au GRECO.

Elle a ainsi activement contribué au travail de fond lié à la préparation de l'examen de la France dans le cadre du 5e cycle d'évaluation du GRECO. Consacré à la prévention de la corruption et à la promotion de l'intégrité au sein des gouvernements centraux (hautes fonctions de l'exécutif) et des services répressifs, cet examen a été l'occasion de défendre le modèle français lors de la session plénière dédiée, et de présenter les progrès accomplis : élaboration du Plan national de lutte contre la corruption 2025-2029, renforcement de la coopération entre l'AFA et la HATVP, sensibilisation accrue des hautes fonctions exécutives aux risques d'atteintes à la probité, renforcement des effectifs du Parquet National Financier, formation spécifique des référents et correspondants déontologues au sein de ces services. Le haut niveau de représentation à la plénière du 19 novembre 2025 a témoigné de la considération que les acteurs français de la lutte anticorruption portent au GRECO. Les efforts seront également poursuivis sur le fondement du rapport d'évaluation et en prévision d'une nouvelle évaluation de la France en novembre 2026.

6.3 La coopération technique

Afin de répondre à l'objectif de faire de la lutte contre la corruption un levier de développement économique et de renforcement de l'État de droit dans le monde, l'AFA a accentué son appui technique en réponse aux besoins exprimés par les États et institutions partenaires.

En collaboration avec Expertise France[15], l'AFA a multiplié ses actions de renforcement des capacités institutionnelles de pays étrangers situés dans des régions du voisinage immédiat de l'UE. L'Agence a notamment pu intervenir dans le cadre du Fonds de lutte contre la corruption, projet financé par l'Agence française de développement et mis en œuvre par Expertise France, visant à renforcer les institutions publiques et à soutenir les acteurs de la société civile et les médias indépendants engagés sur les questions de prévention de la corruption. Ainsi, en soutien aux institutions gouvernementales des pays des Balkans occidentaux, une mission coordonnée par Expertise France mobilisant l'expertise de l'AFA et du PNF a eu lieu à Chisinau (Moldavie) en mai 2025 : **l'AFA y a accompagné les autorités anticorruption nationales sur le sujet de la transposition en droit moldave du mécanisme français de la Convention Judiciaire d'Intérêt Public.** Une autre mission s'est tenue à Skopje (Macédoine du Nord) en novembre, afin de former les agents du ministère de la Justice de ce pays au recueil de données statistiques en lien avec la corruption.

Pour faire de la prévention de la corruption un levier stratégique de soutien à la démocratie et à la protection des droits fondamentaux, l'AFA a soutenu les initiatives coordonnées par ReSPA (« *Regional School of Public Administration* »), un réseau régional liant la Commission européenne et aux administrations des pays des Balkans occidentaux. **Le déploiement d'experts de l'AFA** au cours de séminaires organisés à Budva (Monténégro) en mai 2025 et à Belgrade (Serbie) en octobre 2025 **a permis le renforcement des capacités des institutions d'Albanie, de Bosnie, de Macédoine du Nord, du Monténégro et de Serbie en matière d'intégrité**. L'AFA a notamment partagé à cette occasion ses compétences techniques dans le domaine de l'ingénierie de formation et de la conception d'outils de sensibilisation innovants : jeux sérieux, quiz, probi-cité, podcasts.

15 Créée en 2015, Expertise France est l'agence française de coopération technique internationale, opérateur interministériel. Filiale du groupe Agence française de développement (AFD), elle contribue à une mission d'intérêt public au service de la politique étrangère de la France, en matière de partenariats internationaux, d'investissement solidaire et durable et de diplomatie économique.

▲ Visite d'une délégation de l'AFA en Moldavie

Une conférence régionale coordonnée par EL PACCTO 2.0, partenariat clé entre l'Union européenne, l'Amérique latine et les Caraïbes sur la justice et la sécurité, s'est déroulée en marge d'une réunion du groupe de travail anticorruption du G20 à Brasilia (Brésil) en juin 2025. Deux experts de l'AFA y ont présenté le modèle français de prévention de la corruption en lien avec la criminalité organisée, et plus particulièrement les actions de contrôle des dispositifs anticorruption dans les ports et les prisons.

Les organisations internationales, qui assurent les fonctions de secrétariat des Conventions anticorruption, organisent des évènements destinés à faciliter la mise en œuvre de leurs dispositions comme, par exemple, des séminaires de formation et d'échanges autour de thématiques précises.

L'AFA est régulièrement sollicitée pour apporter son expertise et participer à de telles rencontres lui permettant de bénéficier de celle de ses pairs.

Elle a accentué son soutien aux programmes d'assistance technique mis en œuvre par l'OCDE. Au mois de mai, l'AFA a participé, à Riyadh et à Al-Hofuf (Arabie saoudite), à un programme de renforcement des capacités des agents de l'autorité anticorruption saoudienne consacré à l'intégrité des affaires, aux mesures incitatives et aux approches multipartites, notamment dans le secteur du BTP. L'AFA a pris part, en octobre 2025, au Caire (Égypte), à un projet d'assistance technique à destination des autorités anticorruption égyptiennes, qui visait à améliorer la prise en compte du secteur privé dans les politiques de prévention de la corruption, particulièrement dans les domaines de l'agriculture et de la santé.

L'AFA a également apporté son soutien aux initiatives conduites par l'ONUDC : en juin 2025, au Caire (Égypte), l'Agence a participé à un séminaire régional sur l'élaboration des codes de conduite ; en juillet 2025 l'AFA a ainsi présenté, au cours d'un atelier à destination des autorités libyennes compétentes, les bonnes pratiques françaises en matière de conception et d'évaluation des codes de conduite.

Ces évènements ont permis de rappeler les liens entre prévention de la corruption, croissance économique, concurrence équitable et confiance dans les institutions publiques.

L'AFA est intervenue tout au long de l'année en tant que paneliste lors de réunions d'expertise dans le cadre d'évènements internationaux ayant pour objectif d'inciter les pouvoirs publics et les opérateurs économiques à améliorer les dispositifs existants en matière de prévention de la corruption. Ses représentants ont présenté l'ensemble des champs d'action de l'Agence, l'action internationale impactant en missions de l'Agence. Ont ainsi été présentées :

- l'approche méthodologique de l'AFA en matière de mesure de la corruption, notamment via son Observatoire des atteintes à la probité, lors du « *Global Integrity and Anticorruption Forum* » de l'OCDE, en mars 2025 à Paris ;
- les missions de conseil et de contrôle du secteur privé, lors du « *Partnership for Anticorruption Global Forum* » organisé par la Banque mondiale (avril 2025), à Washington D.C., lors du « *Partnership Against Corruption Initiative* » du Forum Économique Mondial (octobre 2025) à Genève, ou encore lors de la conférence « *Business Integrity, Compliance and Internal Controls : From Policity to Practice* » organisée par l'OSCE et l'OCDE ;
- la prévention de la corruption dans les petites et moyennes entreprises, lors de la conférence « *Smart Governance Leveraging Digital Tools and Artificial Intelligence to Fight Corruption* » organisée par le gouvernement de Macédoine du Nord.

Ces interventions sont l'occasion de mettre en évidence l'approche complémentaire de conseil et contrôle de l'AFA, approche accueillie avec grand intérêt.

Enfin, en décembre 2025, l'AFA a co-présidé le réseau de l'OCDE sur l'intégrité des affaires de la région Afrique du Nord et Moyen-Orient (MOBIN) et le réseau des autorités nationales de prévention de la corruption (NCPA), qu'elle co-préside avec l'Instance Nationale de la Probité, de la Prévention et de la Lutte contre la Corruption du Maroc, dans le but d'accentuer le partage d'informations. Ces cadres de concertation régionaux contribuent à disséminer les standards internationaux. Ils participent aussi à l'émergence de priorités communes et de méthodes d'action partagées, entre autorités anticorruption et représentants du secteur privé.

ZOOM

Coopération de l'AFA avec la Côte d'Ivoire

Dans le cadre du programme d'appui aux gouvernements ouverts francophones (PAGOF), financé par l'AFD et mis en œuvre par Expertise France, trois experts de l'AFA se sont rendus à Yamoussoukro (Côte d'Ivoire), en septembre 2025, afin de former, conjointement avec la Haute-Autorité pour la Bonne Gouvernance (HABG) de Côte d'Ivoire, des représentants du secteur privé aux dispositifs de conformité anticorruption. Cette action est la concrétisation d'une coopération engagée depuis plusieurs années entre l'AFA et la HABG, ayant inclus des visites de haut niveau entre délégations (2024) et le maintien d'un étroit partage sur les bonnes pratiques en matière de prévention de la corruption. Les sessions de formation ont porté notamment sur les outils que constituent la cartographie des risques, les codes de conduite, le contrôle interne ou encore la commande publique.

▲ Visite d'une délégation de l'AFA en Côte d'Ivoire

www.agence-francaise-anticorruption.gouv.fr

Conception et rédaction :
Agence française anticorruption

Graphisme et réalisation :
DESK (53) : 02 43 01 22 11 – desk@desk53.com.fr

Crédits photographiques :
AdobeStock, D.R.
Juillet 2026

Contact
Agence française anticorruption
23 avenue d'Italie, 75013 Paris
afa@afa.gouv.fr

Pour plus d'informations
www.agence-francaise-anticorruption.gouv.fr
@AFA_Gouv