

ENSEMBLE, SOUTENIR ET AGIR
Rapport d'activité
2025



P.4 Edito

P.6 Faits marquants 2025

Observatoire AGS

P.10 Nos bénéficiaires

P.12 Nos entreprises

P.13 Chiffres 2025

P.15 Lutte contre la fraude

P.16 Chiffres 2025 récupérations

NOTRE engagement au quotidien

P.20 Un pacte d'avenir

P.22 Au cœur des territoires

P.23 La lutte contre la fraude

P.24 Le Campus AGS

P.25 Un colloque juridique

L'AGS de demain

P.28 Le patronat responsable

P.30 En chiffres

P.31 AGS 2030

P.32 Amorcer la modernisation
de l'AGS

P.33 Les défaillances d'entreprise

P.34 La sécurité

P.35 L'IA

Ensemble, soutenir et agir

P.38 Campagnes
de sensibilisation RSE

P.40 Actions solidaires

P.41 Bilan carbone

P.42 Le conseil d'administration

P.43 Le bureau

P.44 Commission d'audit et de contrôle
Commission des rémunérations

P.45 Le comité de direction

P.46 Réseau et contacts



CHRISTIAN NIBOUREL
Président de l'AGS

ANTONIN BLANCKAERT
Directeur général de l'AGS



Edito



L'année 2025 restera comme un exercice singulier pour l'AGS. Dans un contexte national marqué par une hausse des défaillances d'entreprises, une inflation persistante et des tensions dans plusieurs secteurs d'activité, le régime a été plus que jamais mobilisé pour remplir sa mission essentielle : garantir les droits des salariés, soutenir les entreprises en difficulté et préserver la continuité économique.

En 2025, l'AGS a avancé 2,233 milliards d'euros pour permettre le paiement des créances salariales. Ce niveau d'intervention constitue un record depuis la création du régime, il y a plus de cinquante ans. Derrière ces chiffres, ce sont près de 250 000 salariés qui ont été protégés et 27 000 entreprises accompagnées dans des situations souvent critiques. Ces données illustrent la réalité des mutations économiques auxquelles l'institution est confrontée et rappellent l'importance de son rôle dans la cohésion sociale et le soutien au tissu économique.

Face à ce niveau d'activité exceptionnel, l'AGS a su répondre présente. Dans un contexte de forte intensité opérationnelle, l'engagement des équipes et la qualité de la coordination avec les organes de la procédure collective et les partenaires ont permis de maintenir un haut niveau d'engagements de service. Dans le même temps, les décisions prises par le Conseil d'administration et l'implication collective dans le suivi des récupérations ont permis de préserver l'équilibre financier du régime, malgré une sollicitation sans précédent.

L'année a également été marquée par l'adoption d'un plan stratégique pluriannuel qui définit une trajectoire de développement de l'institution. Ce plan consolide les transformations engagées, vise à renforcer la performance de gestion et à déployer une offre de services renouvelée au bénéfice des partenaires, des salariés et des chefs d'entreprise. Le lancement d'un nouveau portail web s'inscrit pleinement dans cette volonté de modernisation et d'accessibilité. L'année s'est aussi distinguée par une mobilisation renforcée en matière de lutte contre la fraude, afin de sécuriser les dispositifs et de préserver l'équité du régime.

Par ailleurs, il y a également eu des avancées structurantes, parmi lesquelles, le développement du Campus AGS, avec une cinquantaine de formations déployées dans les universités et auprès des professionnels de la justice commerciale, illustrant la volonté de partager les connaissances et d'accompagner l'écosystème dans le traitement des difficultés des entreprises. Cette dynamique s'est accompagnée d'un renforcement des partenariats, notamment pour intensifier la lutte contre la fraude, enjeu majeur pour la préservation du modèle.

Dans un environnement économique incertain, l'AGS demeure un pilier de solidarité et de confiance. Les résultats de l'année 2025 démontrent la solidité du régime et la pertinence de son action. Ils témoignent également de la force du collectif qui réunit l'ensemble des acteurs autour d'un objectif commun : protéger les salariés et contribuer à la continuité de l'activité économique.

Christian Nibourel, Président de l'AGS
Antonin Blanckaert, Directeur général de l'AGS

Faits marquants 2025



Sous l'égide du **Tribunal des Affaires économiques de Lyon**, le Centre AGS basé à Chalon-sur-Saône a travaillé à l'élaboration d'une convention de partenariat novatrice avec les mandataires de justice. Ce projet a pour vocation de renforcer et de tester de nouvelles pratiques de collaboration afin d'optimiser les procédures collectives



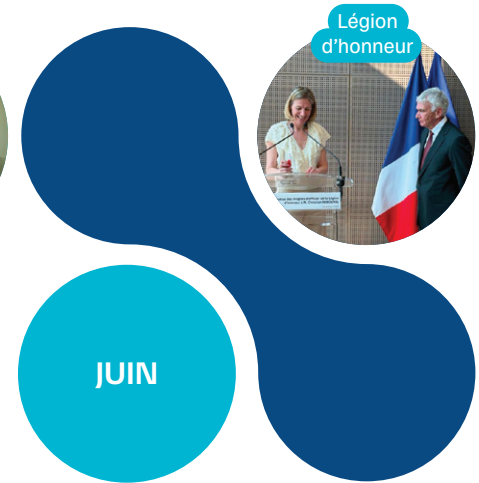
- Signature d'une **convention de partenariat** visant à renforcer la lutte contre la fraude et à garantir le paiement juste des retraites complémentaires et des créances salariales entre l'AGS et l'Agirc-Arrco
- Participation aux entretiens de la **sauvegarde de l'IFPPC**
- À l'initiative du **Centre AGS basé à La Réunion**, signature d'une nouvelle convention de partenariat avec la CGSS Réunion (Caisse Générale de Sécurité Sociale de La Réunion)



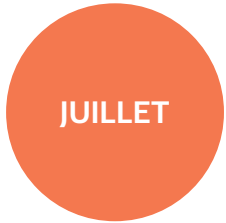
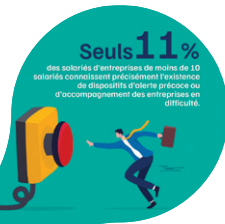
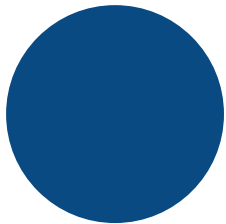
Etudiants, l'AGS recrute en alternance !



- Lancement d'une campagne en faveur de **l'alternance** : au-delà de son programme Campus dans les Universités, l'AGS se mobilise pour la formation des jeunes aussi bien au siège que dans ses centres
- Signature d'une nouvelle convention de **partenariat avec l'URSSAF** Caisse nationale
- Présentation de l'AGS lors d'un webinar organisé par **l'Académie du MEDEF**



- Lancement d'un défi au profit des **mobilités douces**. Les collaborateurs de l'AGS ont réalisé l'équivalent d'un aller-retour Paris-Sydney !
- Remise des insignes d'Officier dans **l'ordre national de la Légion d'honneur** à Christian Nibourel, Président de l'AGS
- **Séminaire « AGS 2030 »** : dans le cadre de la co-construction de son plan stratégique pluri-annuel, l'AGS a réuni une équipe projet pour lancer l'initiative !
- Rencontre avec le **MEDEF Rhône et le TAE de Lyon**
- Accueil d'une **délégation de la Direction générale du travail et de la Direction des affaires civiles et du sceau** dans les centres AGS d'Île-de-France



- Intervention devant le conseil d'administration de l'IFPPC à Chartres
- Remise du **Guide de bonnes pratiques** au ministre de la Justice, Gérald Darmanin, dans le cadre du Pacte d'avenir

- **Participation de l'AGS à la REF du MEDEF** : pour la première fois, l'AGS s'est dotée d'un stand pour aller à la rencontre des institutionnels et des entreprises en difficulté
- Publication des **résultats d'une étude AGS x Ipsos bva** sur la perception des salariés face aux défaillances d'entreprises en France



- Lancement d'une **campagne de sensibilisation** aux différents types de harcèlement et agissements sexistes auprès de tous les collaborateurs
- Signature d'une **convention de partenariat** avec le Portail du Rebond
- Participation à l'exercice **Rempar 2025**

- Participation du président à une **conférence pour prévenir les difficultés des entreprises** au MEDEF
- Lancement d'un **challenge solidaire à l'occasion d'Octobre rose et Movember**. Les fonds ont été reversés à l'Institut Curie, qui œuvre pour la recherche sur les différents types de cancers
- Participation à une **table ronde des Echos Capital Finances** sur le thème du restructuring
- Intervention à une **table ronde aux Assises du Rebond** (partenaire)



- Immersion d'**étudiants** de l'ENM (École nationale de la magistrature) au Centre AGS de Bordeaux
- Signature d'une convention de partenariat avec la FESP, **Fédération des entreprises de services à la personne**
- Signature d'une convention de partenariat au **Tribunal de commerce de Pontoise**
- Signature d'une convention de partenariat avec la **Conférence générale des juges consulaires**

- **Colloque juridique** à l'Université d'Aix-Marseille « Enjeux et perspectives autour de la garantie AGS »
- Lancement du nouveau **site internet** de l'AGS
- Participation au **salon Immo** au côté de la cellule AGIR pour les entreprises en difficulté

Entreprises
accompagnées
26 640
▲ +3,3 %

Avances
2,23
milliards d'euros
▲ +4,8 %

Cotisations
1,7
milliard d'euros

Récupérations
700
millions d'euros

Bénéficiaires
249 995
▲ +1,0 %



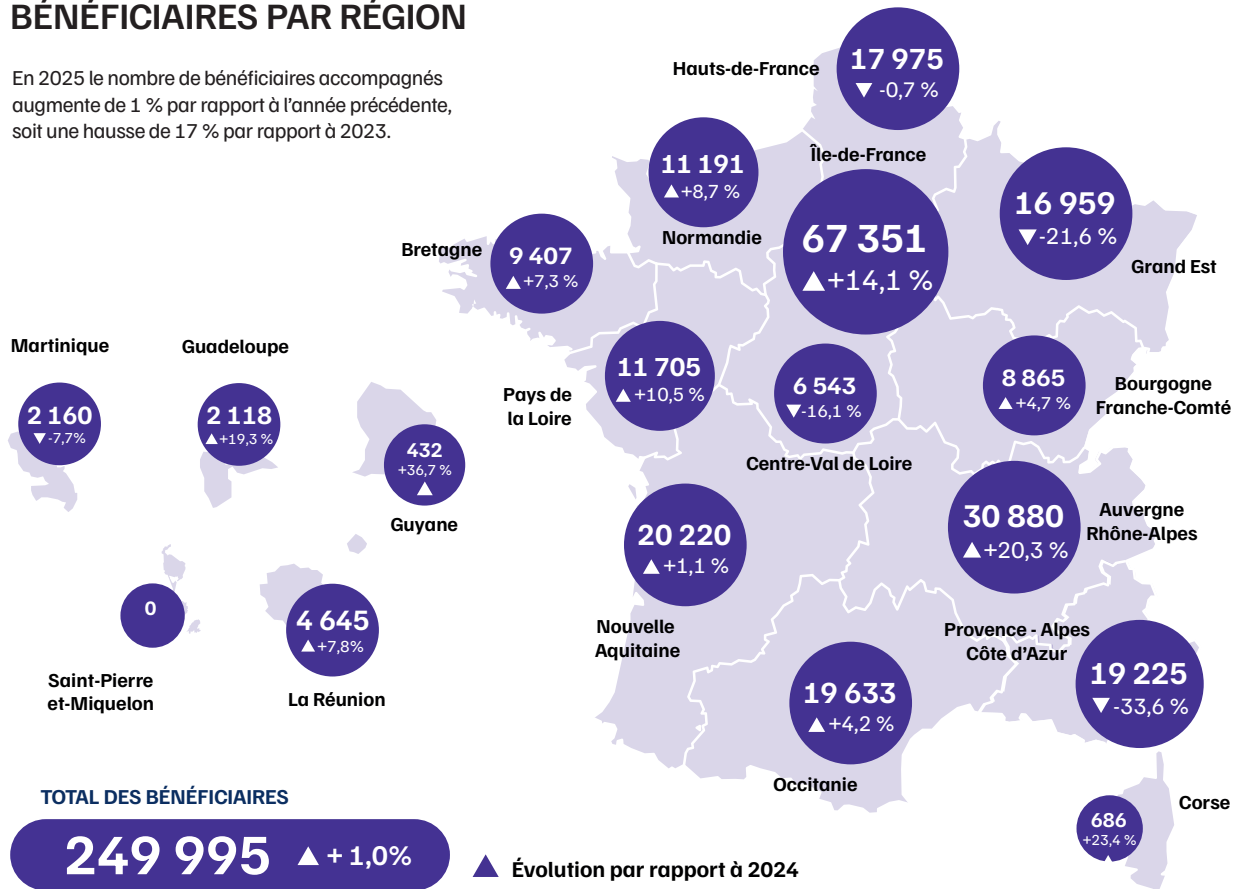
Observatoire AGS

* Les montants recouverts par le régime AGS au cours des deux derniers mois sont des estimations et feront l'objet d'une régularisation ultérieure par l'Urssaf Caisse Nationale. Données de l'année 2025 (vs année 2024)

Nos bénéficiaires

Nombre de BÉNÉFICIAIRES PAR RÉGION

En 2025 le nombre de bénéficiaires accompagnés augmente de 1 % par rapport à l'année précédente, soit une hausse de 17 % par rapport à 2023.



Profil type du SALARIÉ BÉNÉFICIAIRE

Femme
40 %

Homme
60 %

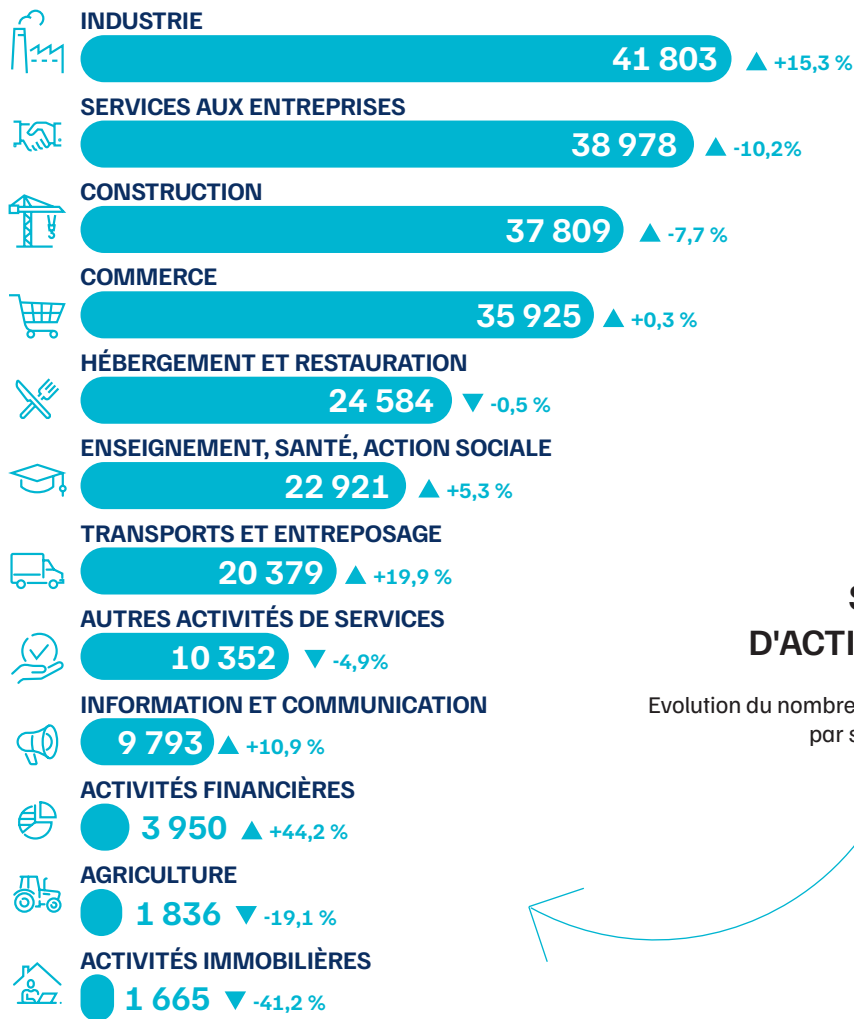
Contrat de travail
86 % en CDI

Salaire médian de référence
2 382 €

Avance versée par l'AGS
8 799 €

Age
42 ans

Ancienneté dans l'entreprise
6,8 ans

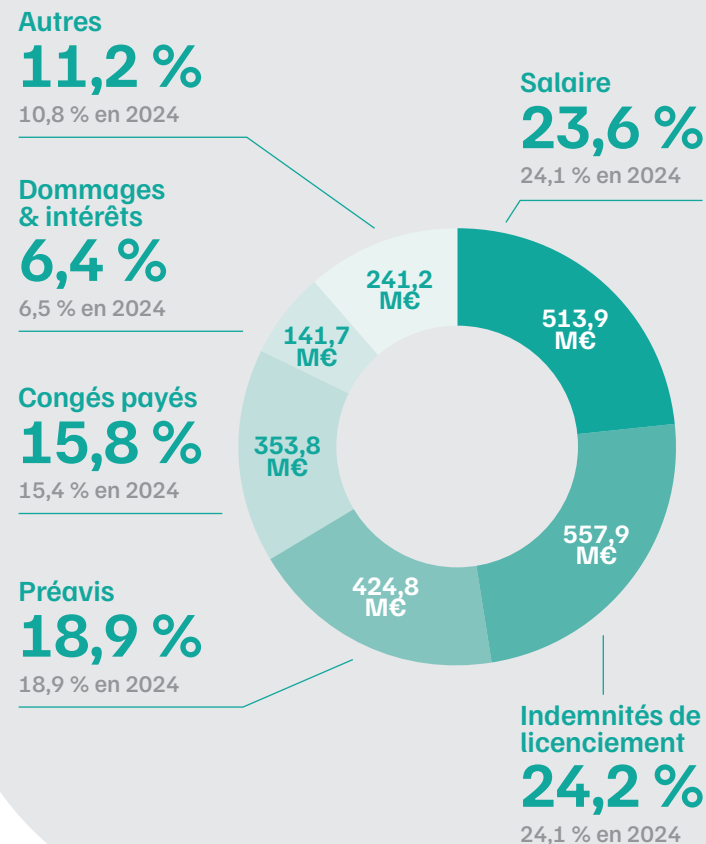


SECTEURS D'ACTIVITÉ 2025

Evolution du nombre de bénéficiaires par secteur d'activité

LES AVANCES PAR NATURE DE CRÉANCES

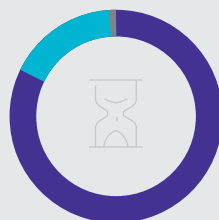
+ Dans la catégorie « Autres » sont listées les créances : DIF-CRP, DIF-CSP, le délai de réflexion et les créances « DIVERS » autres que les dommages-intérêts.



DÉLAIS DE TRAITEMENT DES DEMANDES D'AVANCES

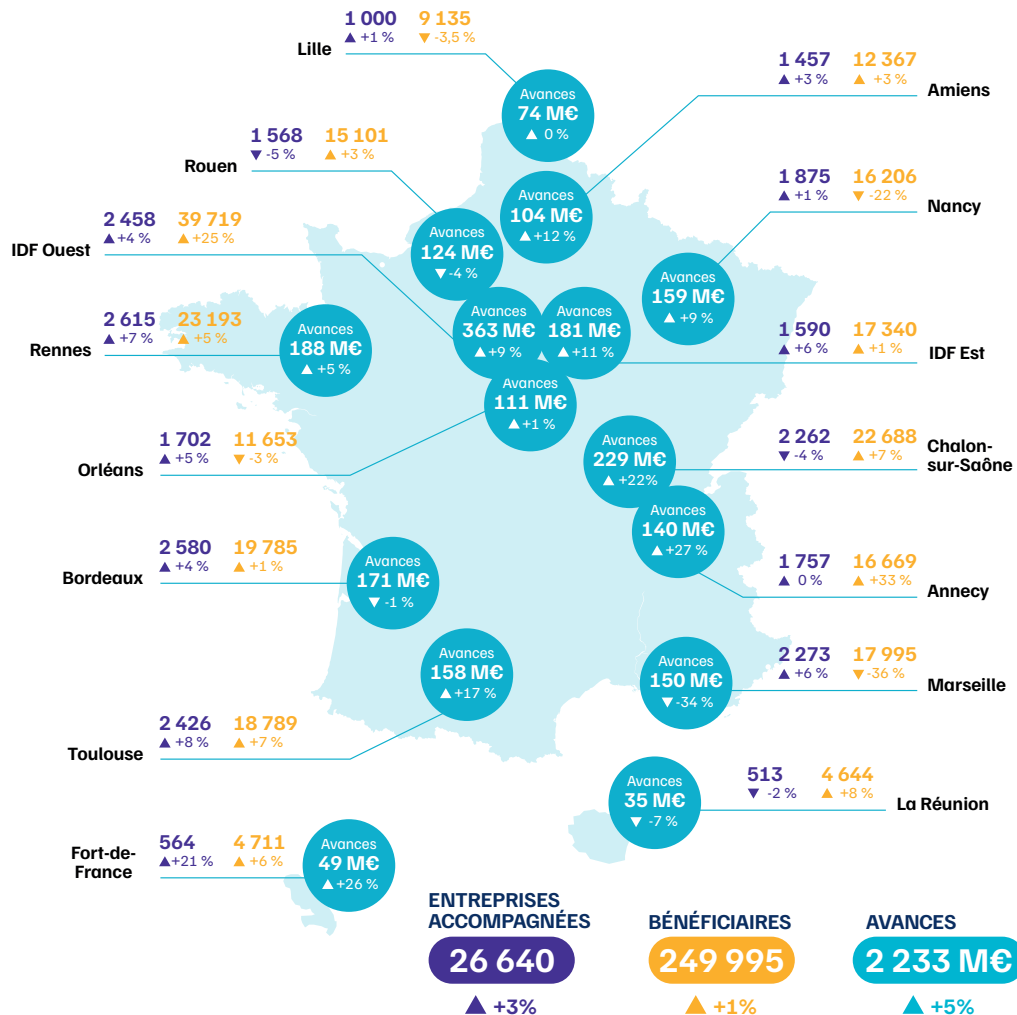
Clé de lecture : En 2025, 99,62% des demandes d'intervention ont été traitées au plus tard 5 jours après leur réception.

82 % traitées à J+2

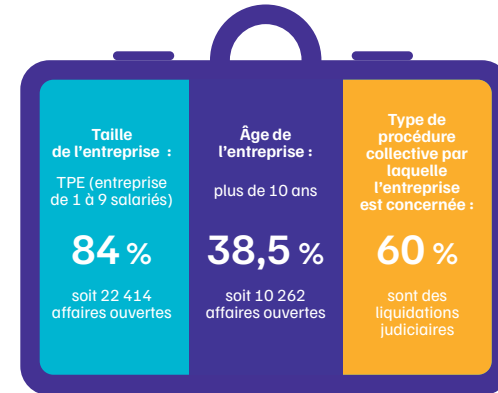


99,6 % traitées à J+5

Nos entreprises

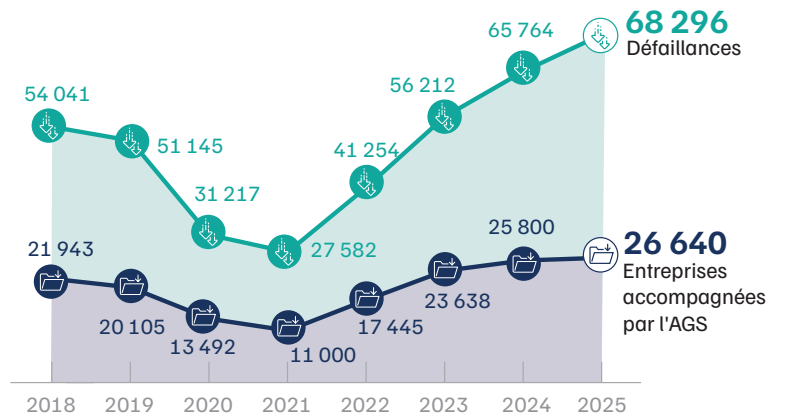


Profil type de L'ENTREPRISE BÉNÉFICIAIRE



DÉFAILLANCES D'ENTREPRISE

et affaires ouvertes AGS (sur 12 mois glissants)



* Données de l'AGS actualisées au 31 décembre 2024 - Révision trimestrielle des 24 derniers mois

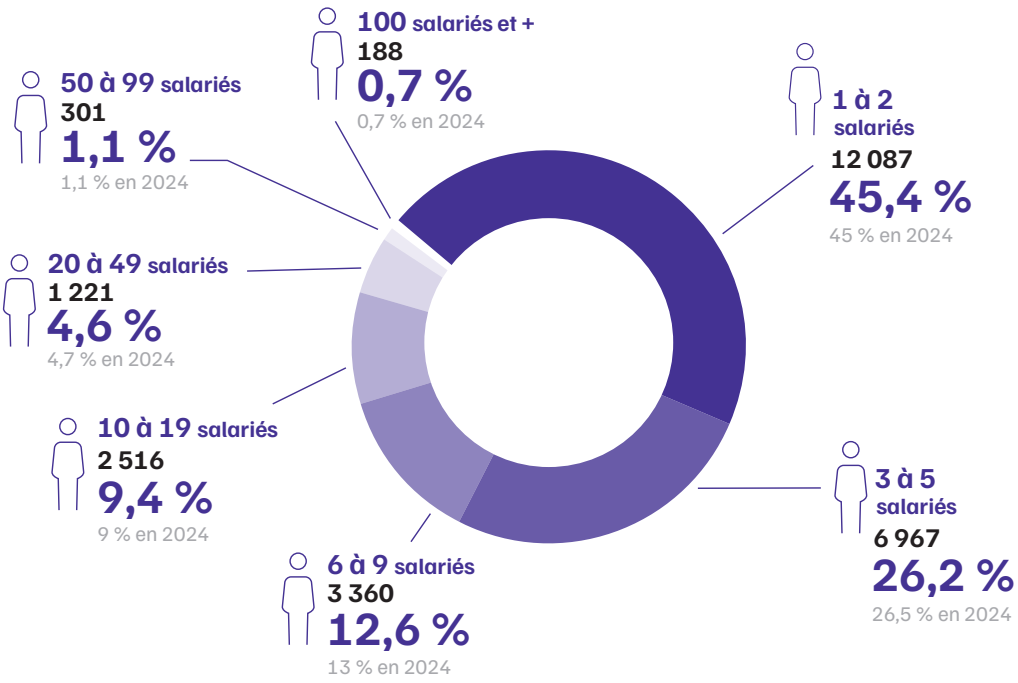
** Données de la Banque de France actualisées en décembre 2024 - Révision trimestrielle des 24 derniers mois

Chiffres 2025

TYOLOGIE

des entreprises accompagnées

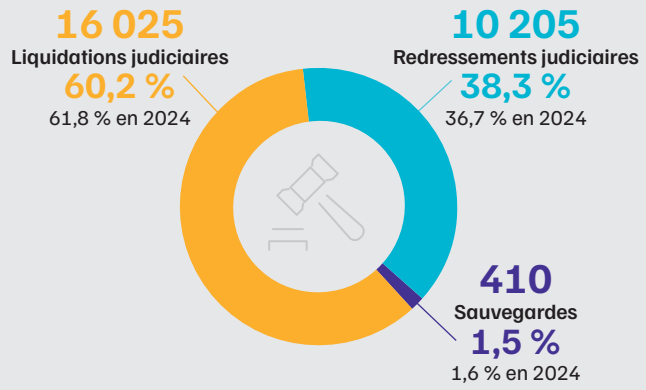
+ 3,3 %
26 640



ENTREPRISES ACCOMPAGNÉES

par jugement d'ouverture

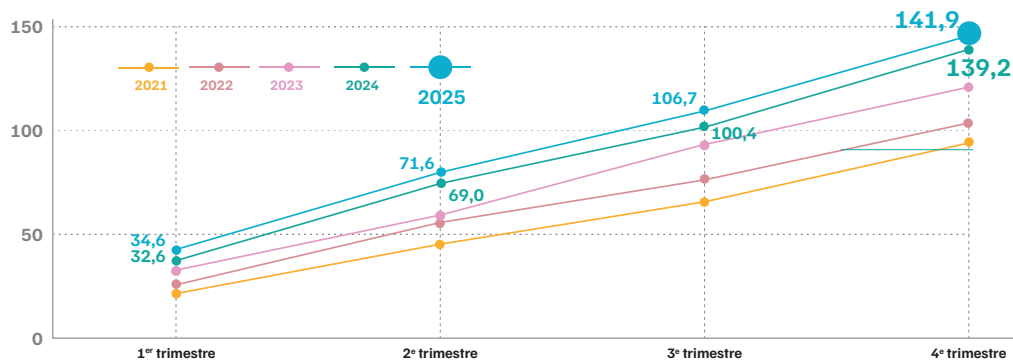
Total
26 640



Chiffres 2025

MONTANT DES DOMMAGES ET INTÉRÊTS

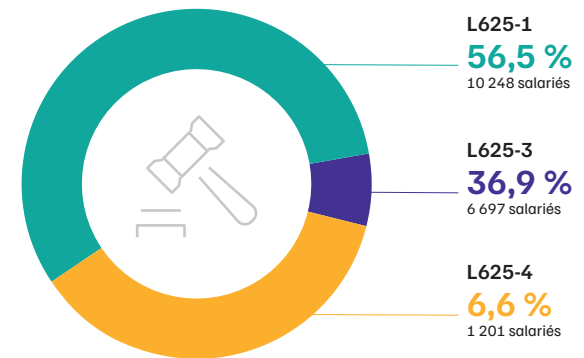
(en millions d'euros - montants cumulés en fin de trimestre)



RÉPARTITION DES CONTENTIEUX

18 146

Salariés concernés
par une convocation
prud'homale



Seules les procédures devant la Chambre d'appel
et le Conseil de prud'hommes sont comptabilisées.

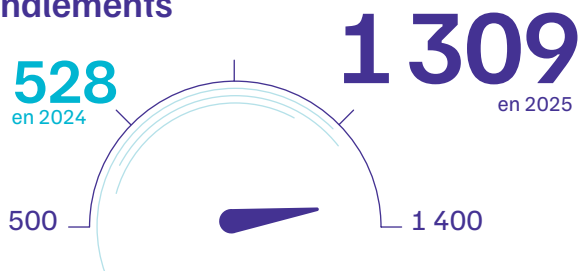
Lutte contre la fraude

Le Régime AGS reste fortement mobilisé dans la lutte contre les fraudes. Il poursuit ses actions au regard de situations d'escroqueries caractérisées ou de tentatives d'escroquerie.

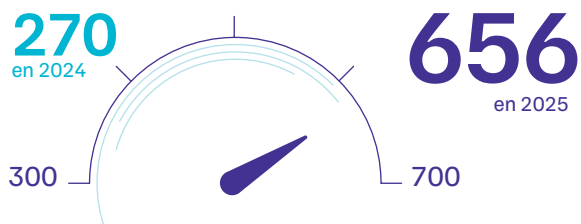
NOMBRE DE DÉTECTIONS

En 2025, l'AGS enregistre plus de 1 300 signalements concernant plus de 650 entreprises. Un volume qui a plus que doublé en 1 an !

Signalements



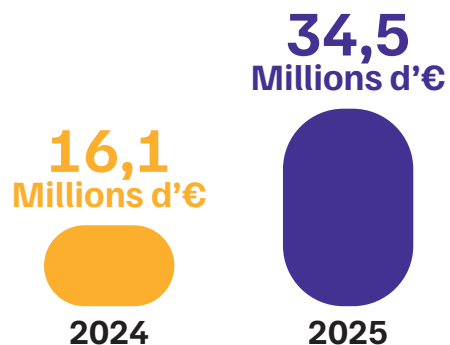
Entreprises concernées



ENJEUX FINANCIERS

En 2025, les enjeux financiers identifiés ont plus que doublé par rapport à l'année précédente. Ces chiffres traduisent une vigilance renforcée, une capacité de détection accrue et une forte mobilisation des équipes.

Montants estimés des nouvelles fraudes détectées (en millions d'euros)

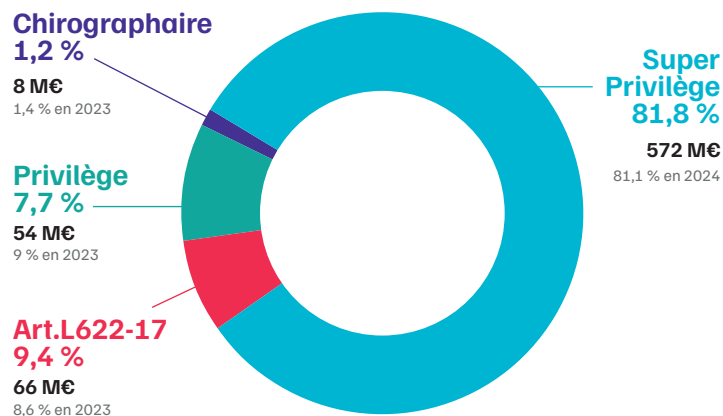


Chiffres 2025

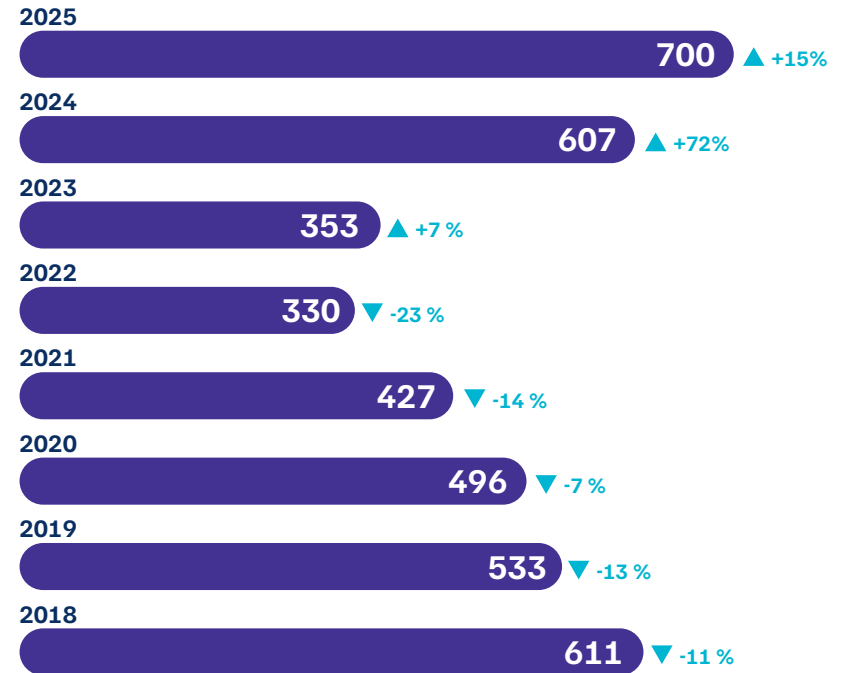
Les récupérations

PART DES RÉCUPÉRATIONS PAR RANG DE CRÉANCE

Près de **82 %** des récupérations de l'AGS, essentielles à l'équilibre financier du régime, proviennent du rang de créance superprivilégié.



ÉVOLUTION DES RÉCUPÉRATIONS



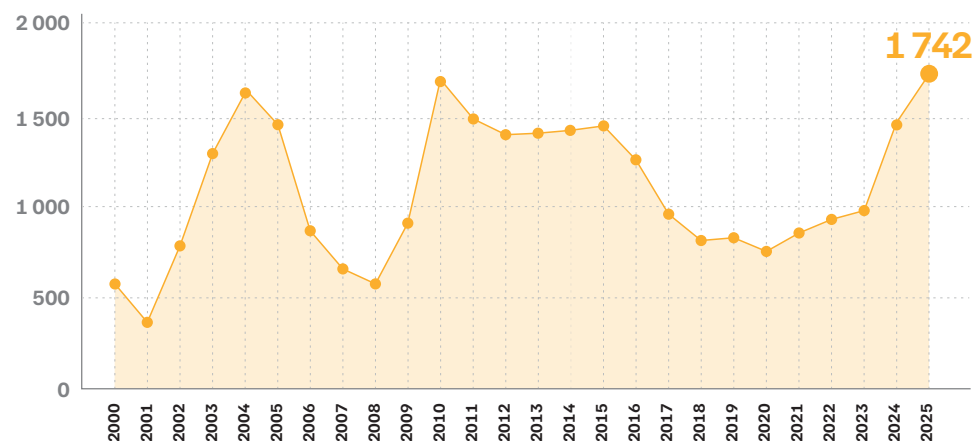
ORDONNANCE DU 15 SEPTEMBRE 2021 PORTANT SUR LA RÉFORME DU DROIT DES ENTREPRISES EN DIFFICULTÉ

L'ordonnance n° 2021-1192 du 15 septembre 2021, portant modification des procédures du livre VI du code de commerce, réforme le droit des entreprises en difficulté en transposant en droit français la directive « restructuration et insolvabilité » et en pérennisant des règles prévues par les ordonnances prises pendant la crise sanitaire. Elle prévoit, en outre, la possibilité pour le mandataire judiciaire de « mettre en réserve » les sommes allouées à la rémunération des dirigeants sociaux et celles correspondant aux « frais de justice prévisibles »

(art. L. 643-8 nouveau du Code de commerce). Elle est entrée en vigueur le 1er octobre 2021.

Chiffres 2025 Les cotisations

ÉVOLUTION DES MONTANTS DES COTISATIONS (en millions d'euros)



UN RÉGIME À L'ÉQUILIBRE REPOSANT SUR DEUX SOURCES DE FINANCEMENT

1,7 milliard €

de cotisations
(représentant 0,25 % de la
masse salariale)

700 M€

de récupérations



Notre engagement au quotidien

La mission de l'AGS est de soutenir les entreprises en difficulté et de protéger leurs salariés. Nos équipes se mobilisent dans un contexte économique exigeant pour renforcer leur engagement de service auprès des bénéficiaires, des entreprises et de l'écosystème.

Après une année 2024 de transition, notre objectif de 2025 est de poser les fondements d'un plan stratégique pluriannuel permettant de renforcer les relations avec l'ensemble de l'écosystème, nationales et territoriales, développer le Campus AGS, et accélérer la lutte contre la fraude.





Un pacte d'avenir au service de la **profession**

PACTE D'AVENIR

En 2024, le Conseil National des Administrateurs Judiciaires et des Mandataires Judiciaires (CNAJMJ) et l'Association pour la Garantie des Salaires (AGS) ont signé un « Pacte d'avenir », marquant ainsi le lancement d'un nouveau cycle de coopération et d'échanges en faveur des entreprises en difficulté et de leurs salariés.

Dans la continuité de ce Pacte, un cycle de travail conjoint a été initié et a abouti à la publication d'un guide partageant des bonnes pratiques relatives au traitement de l'AGS au sein des procédures collectives.

À l'été 2025, le guide a été remis au Ministre de la Justice et Garde des Sceaux **Gérald Darmanin** en présence de **Valérie Delnaud**, Directrice des Affaires civiles et du Sceau, par **François Desprat**, Président du CNAJMJ, **Céline Sigrist**, membre du Conseil d'administration de l'AGS et **Antonin Blanckaert**, Directeur général de l'AGS.

Conjointement écrit dans le cadre de groupes de travail mixtes, ce guide est conçu pour fluidifier et harmoniser les relations et pratiques professionnelles dans le domaine des procédures collectives afin d'offrir un soutien optimal aux entreprises en difficulté et à leurs salariés. En proposant un outil pratique et transparent, l'AGS renforce son rôle central dans l'accompagnement des entreprises et la protection des droits des salariés.

Il sera complété courant 2026 des travaux de deux groupes de travail pour renforcer la lutte conjointe contre la fraude, ainsi que la cybersécurité.

TÉLÉCHARGER
LE GUIDE





STRUCTURATION ET APPROFONDISSEMENT DES PARTENARIATS AU SERVICE DU TRAITEMENT DES DIFFICULTÉS DES ENTREPRISES

L'année 2025 s'inscrit comme une étape structurante dans la stratégie partenariale de l'AGS. Dans un contexte économique toujours marqué par des fragilités sectorielles et des enjeux de prévention renforcés, l'AGS a poursuivi et amplifié ses coopérations avec l'ensemble des acteurs de l'écosystème des entreprises en difficulté. Cette dynamique traduit une ambition claire : contribuer, aux côtés des institutions publiques et des partenaires professionnels, à une prise en charge plus précoce, plus coordonnée et plus efficace des situations de fragilité économique, dans l'intérêt des entreprises, de leurs dirigeants et des salariés.

LES PARTENARIATS AU COEUR DE L'ACTION DE L'AGS

À ce titre, l'engagement de l'AGS au sein du **Portail du rebond** constitue une action emblématique de cette approche collective. En participant à cet outil national d'orientation et d'information, l'AGS contribue à faciliter l'accès des dirigeants aux dispositifs de prévention et de traitement des difficultés, tout en favorisant une meilleure lisibilité des acteurs et des solutions mobilisables en amont des procédures collectives. Cette implication s'inscrit dans une logique de prévention renforcée et de sécurisation des parcours économiques.

Par ailleurs, le dialogue institutionnel avec les juridictions commerciales a été consolidé. Le renforcement des relations avec la **Conférence générale des juges consulaires** témoigne de la volonté de l'AGS de partager son expertise, de mieux faire connaître ses missions et d'inscrire son action dans une compréhension partagée des enjeux liés au traitement des entreprises en difficulté. Dans cette continuité, deux expérimentations ont été conduites avec les **tribunaux de commerce** de Lyon et de Pontoise, visant à améliorer la qualité des échanges, la fluidité des informations et la coordination des interventions au bénéfice des procédures et des acteurs concernés.

L'année 2025 a également été marquée par la consolidation de partenariats nationaux structurants. Le rapprochement avec l'**Urssaf Caisse nationale** s'inscrit dans une logique de coopération entre grands opérateurs du champ

social et économique, afin de favoriser une approche globale des difficultés rencontrées par les entreprises.

Le partenariat noué avec la **Fédération des entreprises de services à la personne (FESP)** répond quant à lui à un objectif d'accompagnement ciblé d'un secteur particulièrement exposé, en renforçant l'information et la sensibilisation des acteurs concernés aux dispositifs existants. L'intégration de la cellule AGIR de la **FNAIM**, participe de cette même volonté de mieux articuler les interventions auprès des professionnels de l'immobilier confrontés à des situations économiques complexes.

En complément de ces actions partenariales, l'AGS a maintenu une présence active au sein des grands rendez-vous de réflexion et d'échanges de l'écosystème. Sa participation aux **20^e Entretiens de la sauvegarde de l'IFPPC**, à la **conférence Restructuring des Échos – Capital Finance**, ainsi qu'à **La REF 2025**, illustre son engagement à contribuer aux débats de fond, à partager ses analyses et à nourrir une réflexion collective sur l'évolution des pratiques, des dispositifs et des cadres d'intervention.

L'ensemble de ces initiatives témoigne de la volonté constante de l'AGS de s'inscrire dans une démarche partenariale structurée, fondée sur le dialogue, la complémentarité des expertises et la recherche de solutions durables. En renforçant ses coopérations et sa présence au sein de l'écosystème, l'AGS affirme son rôle d'acteur institutionnel de référence au service de la pérennité des entreprises et de la protection des salariés.

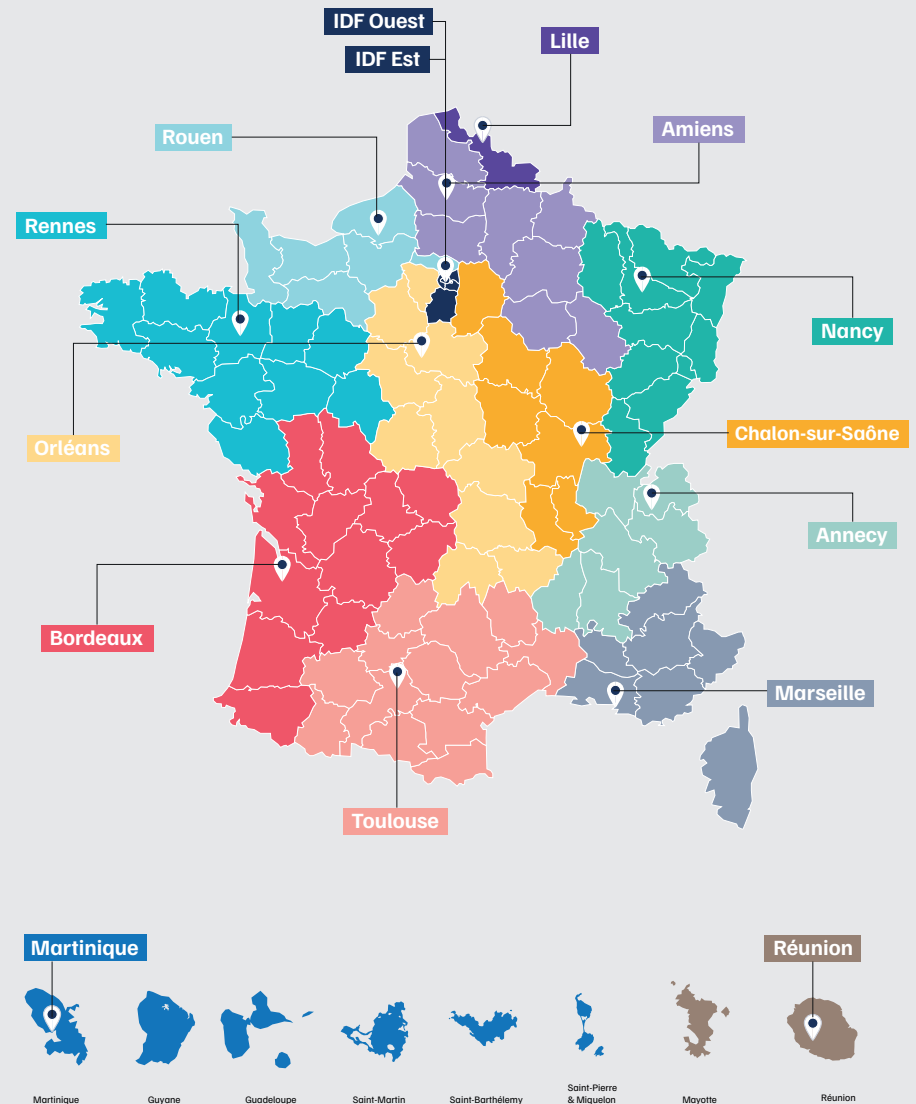
Un dynamisme au cœur des territoires

Tout au long de l'année 2025, les centres ont multiplié les échanges avec les professionnels des communautés de restructuring et d'accompagnement des entreprises en difficulté.

Près de 250 rencontres ont été organisées à travers la France et dans les DROM, permettant ainsi de renforcer les liens entre tous les acteurs impliqués. Ces rencontres sont l'occasion de partager des bonnes pratiques et de mieux coordonner les actions pour accompagner efficacement les entreprises.

Par ailleurs, ils ont également mis en place plus de 50 actions pour former et sensibiliser les professionnels aux modalités de la garantie AGS dans le cadre du Campus AGS.

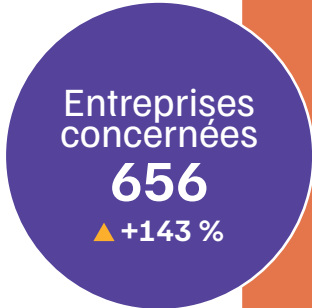
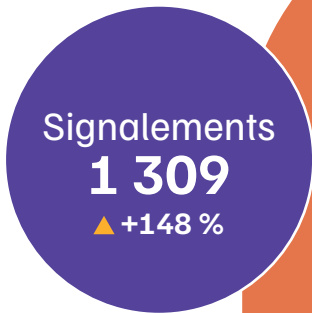
Les centres ont aussi renforcé leur rôle dans la lutte contre la fraude au sein du Comité Opérationnel Départemental Anti-Fraude (CODAF). Ils ont participé activement à la détection des pratiques frauduleuses, garantissant ainsi la transparence et l'intégrité des dispositifs, tout en assurant la pérennité de la garantie.





Accélérer la lutte contre la fraude

NOMBRE DE DÉTECTIONS



L'OBJECTIF :

Mieux accompagner les bénéficiaires qui en ont le plus besoin, tout en assurant l'intégrité et l'équité du système AGS.



En 2025, l'AGS a enregistré 1 309 signalements de fraude, un volume qui a plus que doublé en un an. Ils concernent 656 entreprises.

Les enjeux financiers identifiés atteignent 34,5 millions d'euros, contre 16,1 millions d'euros l'année précédente. Ces chiffres traduisent une vigilance renforcée, une capacité de détection accrue et une mobilisation renforcée des équipes de l'AGS face à des schémas frauduleux de plus en plus complexes. « C'est une action stratégique de l'AGS non seulement en tant qu'exigence de justice sociale, mais également pour lutter contre les fraudes en cascade. » indique Christian Nibourel, président de l'AGS.

3

MOTIFS DE SIGNALEMENT LES PLUS COURANTS :

- Fictivité du contrat de travail
- Dirigeant de fait
- Chevauchement de période

4

SECTEURS D'ACTIVITÉ LES PLUS IMPACTÉS :

- Construction
- Service aux entreprises
- Commerce et Hébergement /restauration

3

RÉGIONS LES PLUS TOUCHÉES :

- Île-de-France
- Auvergne-Rhône-Alpes
- Provence-Alpes-Côte d'Azur



Campus AGS

EN 2025,

Le Campus AGS poursuit son développement et confirme son ambition : devenir une référence nationale en matière de formation dédiée aux procédures collectives et à la garantie des salaires.

Le Campus AGS repose sur une conviction forte : proposer une approche pédagogique ancrée dans la réalité du terrain, en lien direct avec les besoins des entreprises, des juridictions et des professionnels de la procédure collective.

En 2025, l'AGS a mené une quinzaine d'interventions au sein d'écoles et universités et les équipes ont également contribué à la sensibilisation de près de 300 professionnels de la justice en menant plus de 50 actions partout sur le territoire.

Le Campus AGS : contribuer à la formation des experts

UN ENGAGEMENT STRUCTURANT POUR LA FORMATION

Avec le Campus AGS, l'AGS affirme son rôle actif et responsable dans le développement économique et social à travers :

- La formation des étudiants en **droit des entreprises en difficulté**
- La formation des étudiants en **droit social**
- La formation continue des **professionnels**
- La sensibilisation aux enjeux de la lutte contre la **fraude sociale**

Le Campus AGS regroupe ainsi l'ensemble des programmes construits avec des universités et institutions partenaires, permettant de partager l'expertise unique de l'AGS en matière de procédures collectives et de garantie des salaires.

En soutenant l'éducation et la diffusion des bonnes pratiques, l'AGS s'inscrit pleinement

dans une démarche de Responsabilité Sociétale des Entreprises. Elle contribue à promouvoir un modèle fondé sur la solidarité patronale au service de la protection sociale et sur l'équité pour les salariés, notamment par la lutte contre la fraude.

UNE VISION D'AVENIR

Plus qu'un programme de formation, le Campus AGS est un levier stratégique au service de l'intérêt général. Il prépare les juristes, les praticiens et les décideurs de demain à appréhender avec rigueur, responsabilité et pragmatisme les enjeux des entreprises en difficulté.

À travers cette initiative, l'AGS démontre qu'elle ne se limite pas à intervenir dans l'urgence des procédures collectives : elle investit durablement dans la transmission des savoirs, la prévention des risques et la promotion d'un modèle social fondé sur la solidarité et l'équité.



ENJEUX ET PERSPECTIVES AUTOUR DE LA GARANTIE AGS

Le Campus AGS a marqué un temps fort de son année 2025 avec un colloque juridique consacré à un sujet essentiel : la protection des salariés dans les procédures collectives.

Accueilli par la Faculté de droit d'Aix-Marseille Université et placé sous la direction scientifique d'André-Cerati, Vincent Perruchot-Triboulet et Delphine Ronet Yague, l'événement a réuni universitaires, praticiens et acteurs économiques autour des enjeux et perspectives d'évolution de la garantie AGS.

Partenaire de cette rencontre, l'AGS réaffirme son engagement en faveur du dialogue entre la doctrine et la pratique, avec une ambition claire : anticiper les évolutions du secteur, approfondir la compréhension des mécanismes de la garantie et consolider un modèle fondé sur la solidarité patronale et la protection des salariés.

Un moment d'échanges stratégiques, au service de l'intérêt général et de la vitalité du modèle social français.

Un colloque juridique

consacré à l'AGS

UN MODÈLE UNIQUE AU CŒUR DES ÉCHANGES

En ouverture, l'AGS a rappelé l'importance stratégique du dispositif :

*« Protéger l'AGS,
c'est protéger un pilier
du modèle social français. »*

Un message fort, à la hauteur des enjeux dans un contexte économique tendu et d'extension jurisprudentielle du champ de la garantie.

DES DÉBATS AU CŒUR DES DÉFIS ACTUELS

Tout au long de la journée, les échanges ont porté sur des thèmes structurants comme le superprivilège, la subrogation, les limites de la garantie, la lutte contre la fraude, l'action territoriale de proximité ou encore la dimension d'accompagnement des entreprises et des salariés.

Dans un contexte de tension sur les ressources et d'évolution du périmètre d'intervention, les intervenants ont interrogé les conditions de pérennité et d'adaptation de la mission sociale de l'AGS.

Les actes du colloque seront publiés en 2026.





L'AGS de demain

2025 est une année structurante de projection et de co-construction de l'AGS de demain.

À travers des projets tels que l'élaboration du plan stratégique pluriannuel ou de la refonte de l'outil métier pour moderniser les pratiques, l'AGS pose les bases d'une organisation centrée sur l'excellence de gestion mais aussi le renforcement de l'accompagnement et du conseil.

Un mot d'ordre :

le patronat responsable au service de l'intérêt général.

UN PLAN DE TRANSFORMATION AU SERVICE D'UNE SOLIDARITÉ ÉCONOMIQUE RENFORCÉE

Face aux mutations économiques, sociales et technologiques, l'AGS engage une transformation en profondeur. Objectif : adapter le régime de garantie des salaires aux nouveaux enjeux. Mais surtout, renforcer concrètement ses services auprès des entreprises en difficulté et des salariés. Il s'agit d'inscrire son action dans une dynamique de responsabilité, d'innovation et de service, au bénéfice de l'ensemble de son écosystème et de l'intérêt général.

Le plan stratégique 2026–2030 trace une trajectoire claire. Il vise plus d'efficacité, plus de proximité et plus d'impact.

Impulsé par le Conseil d'administration, ce plan incarne une volonté de projection à moyen terme, conciliant continuité de mission et capacité d'adaptation. La transformation engagée repose sur des fondations solides : une expertise reconnue, une efficacité de gestion éprouvée et un maillage territorial dense. Elle s'inscrit pleinement dans les valeurs qui guident l'action de l'AGS depuis plus de cinquante ans : proximité, engagement et solidarité.

RENFORCER L'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES ET DES SALARIÉS

Fidèle à sa mission de garantie des salaires, l'AGS entend structurer et développer davantage son rôle d'accompagnement des entreprises en difficulté. Cette orientation traduit une volonté d'agir en amont et en appui des procédures collectives, en mobilisant notamment son expertise juridique et opérationnelle. L'objectif est double : sécuriser les droits des salariés et contribuer à la résilience des entreprises confrontées à des situations de fragilité.

Le plan 2026–2030 prévoit ainsi :

- Le renforcement des actions de conseil et de prévention ;
- Une sensibilisation proactive des bénéficiaires, des dirigeants et des décideurs publics ;
- Une meilleure lisibilité des dispositifs de garantie ;
- Une mobilisation efficace et sécurisée des mécanismes d'intervention.

UNE POSITION SINGULIÈRE AU CROISEMENT DES EXPERTISES

L'AGS occupe une position unique à l'intersection de trois univers complémentaires : celui des procédures collectives, en lien étroit avec les administrateurs et mandataires judiciaires, les juridictions et les greffes ; celui de l'analyse économique et sociale, à travers l'observation des dynamiques d'activité et du marché du travail ; celui de la protection sociale (maintien des droits sociaux via une contribution au financement du modèle social français), par la garantie du paiement des créances salariales et l'accompagnement des parcours professionnels lors des ruptures liées aux défaillances d'entreprises.

En créant des passerelles entre ces domaines, l'AGS développe une approche transversale qui renforce la cohérence et l'efficacité de son action. Cette capacité à articuler les expertises constitue un levier majeur d'innovation et d'impact.

UNE PRÉSENCE TERRITORIALE AU CŒUR DE L'ACTION

L'implantation territoriale de l'AGS constitue un levier déterminant de son efficacité. Ses centres assurent une proximité constante avec les entreprises, les salariés et l'ensemble des acteurs des procédures collectives. Cette organisation permet une prise en compte fine des spécificités locales, un dialogue renforcé avec les partenaires et une capacité d'intervention rapide au bénéfice des bénéficiaires.

La proximité territoriale garantit une action adaptée aux réalités économiques de chaque bassin d'activité, tout en assurant une cohérence nationale dans l'application du régime.

EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE ET RESPONSABILITÉ RENFORCÉE

En tant que gestionnaire de fonds réglementés, l'AGS est soumise à des exigences élevées de transparence, de conformité et de responsabilité.

La transformation engagée vise à consolider l'excellence des opérations métier, à optimiser les processus et à renforcer la traçabilité des actions. La modernisation des outils, la valorisation stratégique de la donnée et la structuration des fonctions support constituent des priorités majeures.

Cette dynamique permet d'améliorer la qualité de service, de sécuriser les interventions et de garantir une gestion rigoureuse et efficiente des ressources.

5

AXES STRUCTURANTS POUR 2026-2030 :

Le plan stratégique 2026-2030 s'articule autour de cinq axes majeurs :

- 1** DÉVELOPPER L'OFFRE DE SERVICE À DESTINATION DES BÉNÉFICIAIRES, DES DIRIGEANTS ET DES PARTENAIRES ;
- 2** RESTER UN ACTEUR CENTRAL ET RECONNU DE LA PROCÉDURE COLLECTIVE ;
- 3** GARANTIR L'EXCELLENCE DES OPÉRATIONS MÉTIER AU SERVICE DE LA MISSION SOCIALE ;
- 4** DÉVELOPPER L'ATTRACTIVITÉ ET ENGAGER LES TALENTS DANS LA RÉUSSITE DE LA TRANSFORMATION ;
- 5** MODERNISER LES FONCTIONS SUPPORT POUR ACCOMPAGNER DURABLEMENT L'ÉVOLUTION DE L'ORGANISATION.

Le plan stratégique en chiffres

9 OBJECTIFS

5 AXES STRATÉGIQUES

150 ACTIONS INNOVANTES

+ 270 PERSONNES ENGAGÉES SUR TOUT LE TERRITOIRE

DIAGNOSTIC STRATÉGIQUE

30 entretiens internes

DONT 3 MEMBRES DU CA RENCONTRÉS : CHRISTIAN NIBOUREL, JACQUES THIBON, PIERRE LIGER

+

Analyse des documents

+

6 entretiens externes

DONT LE TRIBUNAL DE COMMERCE DE LYON & PARIS, CGEFI, CNAJMJ, ...

1 MÉTHODOLOGIE

1 séminaire codir élargi

+

7 groupes de travail

+

1 ligne directrice : ENSEMBLE, SOUTENIR ET AGIR

CONSTRUCTION DU PLAN

AGS 2030

QUEL EST LE CAP DE CE PLAN STRATÉGIQUE ?

Le plan stratégique 2026–2030 incarne une ambition : renforcer l'impact de l'AGS auprès des salariés, des dirigeants d'entreprise et de l'ensemble de ses partenaires, tout en modernisant son organisation et en innovant dans ses pratiques. Il s'inscrit dans une volonté de projection à moyen terme, conciliant continuité de mission et capacité d'adaptation à un environnement en profonde évolution.

Élaboré à partir d'un diagnostic approfondi et d'une concertation étroite avec les parties prenantes internes et externes, il dote l'AGS **d'une vision partagée et assumée : incarner un patronat responsable au service de l'intérêt général.** Cette orientation traduit la volonté de rendre l'action de l'AGS plus lisible, plus agile et plus engagée, au bénéfice de l'ensemble de son écosystème.

EN QUOI CE PLAN STRATÉGIQUE VA-T-IL CHANGER LA DONNE ?

Ce n'est pas un catalogue d'actions. C'est un changement de posture.

Il ne s'agit pas simplement d'absorber la charge, sécuriser l'existant, ou améliorer progressivement l'efficacité. Le plan 2026-2030 fait autre chose : il redéfinit le rôle de l'AGS dans l'écosystème. Nous passons d'un rôle de garant technique à un acteur stratégique de la résilience économique, d'une logique de traitement à une logique d'accompagnement et d'anticipation, d'une organisation centrée sur ses processus à une organisation centrée sur les parcours réels des salariés, des dirigeants et des partenaires. C'est une rupture culturelle autant qu'opérationnelle.

POURQUOI MAINTENANT ?

L'AGS évolue aujourd'hui dans un environnement profondément transformé, marqué par la conjugaison de plusieurs dynamiques lourdes : une hausse durable des défaillances d'entreprises, une complexification croissante du cadre juridique, une accélération technologique qui redéfinit les attentes des publics comme

les modes d'intervention, ainsi qu'une exigence renforcée de transparence, de responsabilité et de traçabilité dans la gestion de fonds à vocation sociale. Dans ce contexte, l'autonomisation de l'AGS constitue une étape structurante. Elle nous confère à la fois une responsabilité accrue et une capacité d'action pleinement assumée pour adapter le régime aux réalités économiques et sociales contemporaines. Ne pas engager cette transformation à ce moment précis aurait exposé l'AGS à un risque réel : celui d'une perte progressive de lisibilité, d'un affaiblissement de la soutenabilité du régime et, à terme, d'une moindre capacité à remplir efficacement sa mission fondamentale de protection des salariés.

QUELS VONT ÊTRE LES PREMIERS PROJETS PRIORITAIRES ?

Parmi les projets prioritaires, la refonte de l'outil métier, avec IRIS et ses enjeux d'interopérabilité, le développement de l'offre de service avec notamment la prise de rendez-vous pour les chefs d'entreprise, la consolidation de l'Observatoire AGS, le renforcement de la lutte contre la fraude ou encore la modernisation des parcours RH pour n'en citer que quelques uns.

Moderniser

le régime de garantie des salaires

FRONT OFFICE 2.0 : UNE REFONTE DIGITALE POUR UNE EXPÉRIENCE UTILISATEUR REPENSÉE

Le projet « Front Office 2.0 » a pour objectif de moderniser le site internet externe de l'AGS, en réponse à deux enjeux majeurs : améliorer la visibilité de l'institution et optimiser l'expérience utilisateur. Porté par le Pôle Innovation et développement avec l'ensemble des pôles, services et centres de l'AGS, ce chantier s'attache à moderniser le site et à l'adapter aux attentes actuelles.

UNE NOUVELLE VITRINE DIGITALE ET ORIENTÉE SERVICES

Le nouveau site, lancé à l'automne 2025, propose une expérience fluide et accessible, articulée autour de trois parcours utilisateurs : salariés, employeurs, et experts/partenaires. Parmi les principales évolutions :

- Un chatbot IA pour répondre aux questions fréquentes ;
- Un fonds documentaire enrichi pour les professionnels ;
- Une newsletter économique et juridique ;
- Une organisation des contenus plus claire et un design modernisé.

Le projet emblématique de la transformation collective Front Office 2.0 illustre la capacité de l'AGS à se réinventer en mobilisant ses expertises internes, dans une dynamique ouverte et tournée vers l'avenir. L'ambition : faire du site une référence pour les étudiants et professionnels du droit des entreprises en difficulté, mais aussi un portail d'information et de services pour les chefs d'entreprise et les salariés.



Décrypter

les défaillances d'entreprise

DANS UN CONTEXTE ÉCONOMIQUE MARQUÉ PAR UNE HAUSSE ANTICIPÉE DES DÉFAILLANCES D'ENTREPRISES EN 2025, L'AGS A PILOTÉ UNE ÉTUDE EXCLUSIVE RÉALISÉE PAR IPSOS-BVA SUR LA PERCEPTION DES SALARIÉS FRANÇAIS FACE AUX DIFFICULTÉS ÉCONOMIQUES DE LEUR ENTREPRISE.

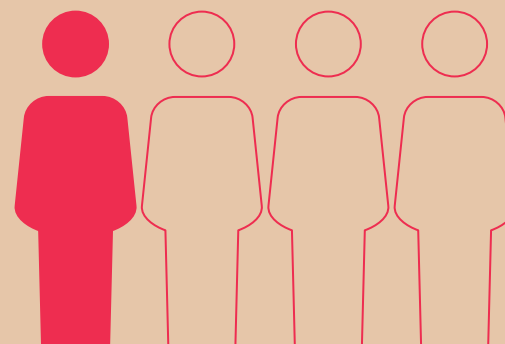
Cette enquête met en évidence un décalage marqué entre la réalité économique et la perception des salariés. Si un salarié sur quatre a déjà connu une défaillance d'entreprise, plus de 80 % se disent confiants dans l'avenir de leur employeur, notamment dans sa capacité à verser les salaires. La santé financière de l'entreprise reste toutefois un sujet marginal aux yeux des salariés : seuls 13 % la considèrent comme un élément essentiel de leur travail, une proportion qui tombe à 7 % dans les TPE.

L'étude révèle surtout un déficit important d'information. 64 % des salariés ne savent pas précisément ce qu'est une défaillance d'entreprise, un taux qui atteint 70 % dans les TPE-PME, pourtant les plus exposées. Cette méconnaissance concerne également les conséquences d'une défaillance, les dispositifs d'alerte précoce et les mécanismes d'accompagnement des entreprises en difficulté, connus précisément par seulement 15 % des salariés.

En cas de difficultés financières de leur entreprise, plus d'un salarié sur deux ne saurait pas du tout vers qui se tourner pour obtenir de l'aide ou des informations. Même parmi ceux ayant déjà vécu une défaillance, seuls 36 % déclarent savoir précisément à qui s'adresser. Les acteurs les mieux identifiés restent les avocats spécialisés, les associations d'aide aux salariés et les représentants du personnel.

Ces enseignements soulignent la nécessité d'intensifier l'information et la sensibilisation des salariés, dans un objectif de protection, de transparence et d'accompagnement. Ils confirment le rôle central de l'AGS dans la sécurisation des parcours professionnels, la préservation des droits des salariés et l'accompagnement des situations de défaillance, en lien étroit avec l'ensemble des partenaires.

1 SALARIÉ SUR **4** EST OU A ÉTÉ CONFRONTÉ À UNE DÉFAILLANCE D'ENTREPRISE



La sécurité,

c'est l'affaire de tous !



UNE CULTURE CYBERSÉCURITÉ QUI S'ANCRE DURABLEMENT

Après une première campagne réussie l'an dernier, la démarche de sensibilisation aux risques et menaces cyber s'est poursuivie en 2025 au sein de l'AGS. L'objectif reste inchangé : faire de la sécurité une responsabilité partagée par toutes et tous.

Au-delà des dispositifs techniques, la gouvernance continue de miser sur l'humain, maillon essentiel de la chaîne de sécurité. Pour cela, des vidéos pédagogiques et ludiques sont régulièrement diffusées, suivies de quiz permettant de valider la bonne compréhension des messages. Adaptés au contexte de l'entreprise, ces contenus illustrent concrètement les situations à risque et les bonnes pratiques à adopter au quotidien.

Cette continuité dans la sensibilisation est essentielle, car la majorité des incidents trouvent leur origine dans des erreurs humaines. En renforçant les réflexes et la vigilance de chacun, l'AGS consolide sa posture face aux menaces cyber, dans un environnement où les risques ne cessent d'évoluer.

La cybersécurité n'est pas un sujet ponctuel : c'est un engagement dans la durée.

Acculturer l'AGS à l'intelligence artificielle

une dynamique collective engagée



Dans un contexte de transformation des organisations et d'accélération des innovations technologiques, l'AGS a engagé en 2025 une démarche d'acculturation à l'intelligence artificielle (IA). L'objectif est clair : permettre aux collaborateurs de comprendre les enjeux de l'IA, d'en appréhender les usages possibles et d'en mesurer les opportunités au regard des missions de l'institution.

Cette démarche s'inscrit dans le cadre d'**AGS Explore**, un programme destiné à sensibiliser l'ensemble des équipes aux grandes tendances technologiques, économiques et de marché. L'intelligence artificielle s'est naturellement imposée comme une première thématique structurante, tant elle constitue aujourd'hui un levier majeur de compréhension des évolutions technologiques et de leurs impacts potentiels sur les environnements professionnels.

L'IA a été abordée avant tout comme un outil au service des métiers, venant en appui des compétences et savoir-faire existants. Les sessions ont permis de démystifier cette technologie, d'en présenter les grands principes, ainsi que ses apports potentiels en matière d'analyse, d'aide à la décision ou d'automatisation, tout en rappelant les enjeux essentiels de responsabilité, d'éthique, de sécurité des données et de conformité.

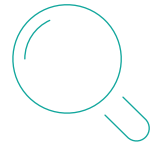


Ensemble, soutenir et **agir**

L'AGS se distingue par sa raison d'être naturellement tournée vers la Responsabilité Sociétale et Environnementale (RSE). Notre rôle fondamental et notre mission, tournée vers l'intérêt général, incarnent parfaitement les principes de la RSE.

Outre les valeurs de soutien aux salariés et aux entreprises en difficulté, la culture même de l'AGS est tournée vers la solidarité.

L'entreprise est également concernée par son empreinte environnementale. Conscients de l'importance de préserver notre planète, nous avons mis en place divers programmes et initiatives visant à réduire notre impact écologique.



Les campagnes de sensibilisation et de formation

AIDANTS

À l'automne 2025, l'entreprise a lancé une campagne de sensibilisation dédiée aux proches aidants, afin de mieux reconnaître et accompagner les collaborateurs qui soutiennent au quotidien un proche malade, en situation de handicap ou en perte d'autonomie.

Dans ce cadre, une enquête anonyme intitulée « Aidez-nous à mieux vous accompagner », réalisée en partenariat avec Malakoff Humanis, a été proposée à l'ensemble des salariés.

L'objectif : mieux comprendre les besoins, les attentes et les difficultés rencontrées par celles et ceux qui concilient leur activité professionnelle avec leur rôle d'aidant.

Les résultats de cette consultation permettront d'identifier des pistes d'actions concrètes pour renforcer les dispositifs d'accompagnement proposés par l'entreprise et favoriser un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

Cette initiative s'inscrit dans la volonté de l'entreprise de promouvoir un environnement de travail plus attentif, solidaire et adapté aux réalités de ses collaborateurs.



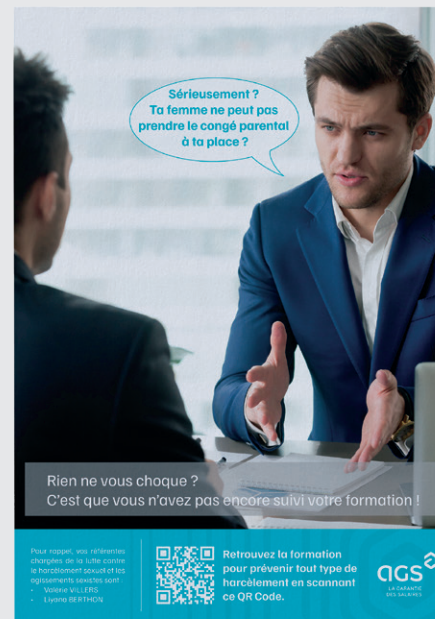
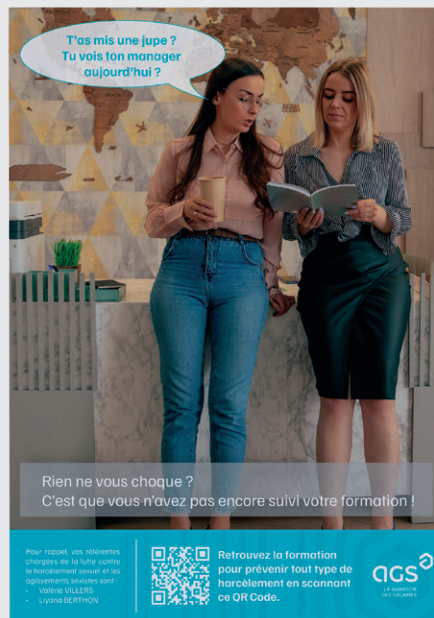
HARCÈLEMENT

En 2025, l'AGS a renforcé son engagement en faveur d'un environnement de travail respectueux et inclusif en lançant une campagne de sensibilisation consacrée à la prévention du harcèlement et du sexisme ordinaire.

Pour accompagner cette démarche, une formation obligatoire en e-learning intitulée « Prévenir tout type de harcèlement » a été proposée à l'ensemble des collaborateurs en septembre et octobre 2025. En une trentaine de minutes, elle permettait d'identifier les comportements inacceptables, d'en comprendre les conséquences et de mieux connaître les dispositifs internes pour agir ou signaler une situation.

En mobilisant largement ses équipes autour de ce dispositif, l'AGS réaffirme sa volonté de garantir à chacun un cadre professionnel sûr, fondé sur le respect, l'égalité et la confiance.

Une démarche collective essentielle pour prévenir les dérives, renforcer la cohésion des équipes et promouvoir une culture de travail bienveillante et responsable.



Les actions solidaires de l'AGS

OCTOBRE ROSE/ MOVEMBER

Les collaborateurs de l'AGS se sont une nouvelle fois mobilisés autour d'un défi sportif et solidaire à l'occasion de la deuxième édition du challenge « **AGS Bouge** », organisée en soutien aux campagnes Octobre Rose et Movember.

L'occasion de sensibiliser pendant un mois sur les cancers féminins et masculins.

L'initiative a rassemblé plus de 120 participants répartis en 26 équipes, qui ont parcouru ensemble plus de 40 900 kilomètres à travers différentes activités sportives.

Au-delà de la performance collective, et de l'impact carbone positif de cette initiative qui encourage la mobilité douce, cet engagement a permis de soutenir une cause majeure : la lutte contre le cancer. Grâce à la mobilisation des équipes, l'AGS a ainsi pu remettre un don à Institut Curie, acteur de référence dans la recherche et la prise en charge des cancers.

À travers ce challenge, l'AGS réaffirme son engagement en faveur de la solidarité, de la prévention et du bien-être. Cette mobilisation collective illustre l'esprit d'équipe qui anime l'entreprise et sa volonté d'agir concrètement pour soutenir la recherche et faire avancer la lutte contre une maladie qui concerne chacun d'entre nous.

ACTION SOLIDAIRE DE FIN D'ANNÉE

À l'occasion des fêtes de fin d'année, l'AGS s'est engagée dans une action solidaire en participant à l'opération Fat'Cœur, portée par l'association Entourage.

Cette initiative vise à apporter un peu de chaleur et de réconfort aux personnes isolées ou en situation de grande précarité, à une période de l'année où le besoin de lien humain se fait particulièrement sentir.

Concrètement, les collaborateurs ont été invités à écrire des cartes de vœux destinées à des personnes seules. Collectées puis distribuées lors de maraudes et d'événements solidaires organisés partout en France, ces messages simples mais sincères permettent de transmettre un geste d'attention et d'espoir à ceux qui en ont le plus besoin.

Les collaborateurs ont écrit environ 150 cartes. À travers cette mobilisation, l'AGS confirme son attachement aux valeurs de solidarité et d'engagement citoyen.

En encourageant ses équipes à participer à cette initiative, l'entreprise contribue à renforcer le lien social et rappelle qu'un geste, même modeste, peut faire une réelle différence.

RSE

Bilan carbone

UN PREMIER BILAN CARBONE STRUCTURANT

En 2025, l'AGS a réalisé son premier bilan d'émissions de gaz à effet de serre couvrant les trois scopes. Cette démarche marque une étape importante dans la structuration de sa politique de responsabilité environnementale et dans l'affirmation de sa capacité à piloter directement ses engagements.

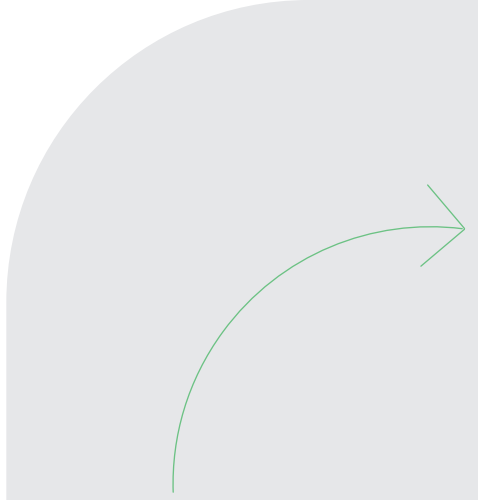
Réalisé selon la méthodologie de référence de l'ADEME, ce bilan couvre l'ensemble du périmètre d'activité de l'Association et intègre les émissions directes ainsi que les principales émissions indirectes. Il permet de disposer d'un état des lieux global et objectif de l'empreinte carbone de l'AGS, en s'appuyant sur des données d'activité, comptables et organisationnelles.

Les résultats mettent en évidence une empreinte essentiellement liée aux émissions indirectes, notamment celles associées aux usages numériques, aux biens immobilisés, aux achats de services et aux mobilités. À l'inverse, les émissions liées aux consommations énergétiques directes restent limitées, reflet d'un modèle d'activité principalement tertiaire.

Au-delà de l'exercice de mesure, ce premier bilan constitue un socle de connaissance et de pilotage. Il permet d'identifier les principaux postes d'émissions, d'éclairer les choix futurs et de poser les bases d'une démarche progressive

de réduction, intégrée aux orientations stratégiques de l'AGS.

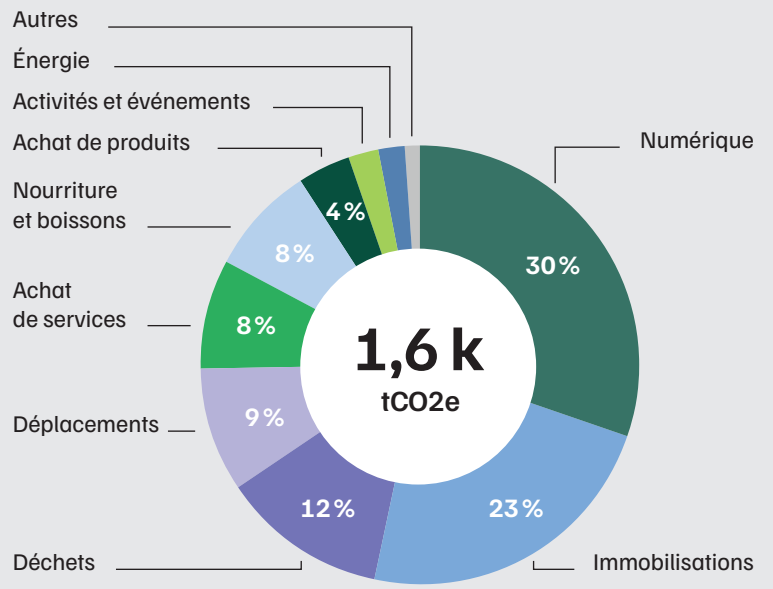
Cette première étape ouvre ainsi la voie à une trajectoire structurée, fondée sur l'amélioration continue, la mobilisation des équipes et le dialogue avec les partenaires, dans un objectif de responsabilité et de cohérence avec les engagements climatiques de long terme.



ÉMISSIONS TOTALES D'AGS
par activité (% tCO2e)

493 Numérique	102 Déplacements
376 Immobilisations	97 Nourriture et boissons
190 Déchets	169 Autres**
134 Achat de services	

ABSOLUES (tCO2e)



Le Conseil d'administration



Composé de représentants des principales organisations patronales, le Conseil d'administration de l'AGS pilote le régime de Garantie des créances des Salariés.

La durée du mandat des administrateurs est de 3 ans et est renouvelable.

L'actuel Président du Conseil d'administration est **Christian Nibourel**.

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- **Christian NIBOUREL, Président**
- Séverin ABBATUCCI
- Dominique BONNET
- Florence BUISSON-VINCENT
- Pierre BURBAN
- Arnaud BUSQUET
- Christophe CAEN
- Cindy CAMBOLY
- Fabien DAURAT
- Marie GUIHOT-PERERE
- Pierre-Matthieu JOURDAN
- Gilles LECLERC
- Corinne LELONG
- Laurent LETOURNEAUX
- Pierre LIGER
- Jean-Hugues LOMBRY
- Michel PICON
- Paul de SAINT-GEORGE
- Céline SIGRIST
- Jacques THIBON

Le Bureau

Tous les trois ans, au cours de la première réunion de l'exercice, le Conseil d'administration désigne, parmi ses membres, un Bureau comprenant au plus 8 membres.

Le Bureau prend tout acte ou décision relevant de la gestion courante de l'Association et toute mesure nécessaire à son bon fonctionnement administratif. Il veille à l'exécution des délibérations du Conseil d'administration et en assure le suivi.

- **Christian NIBOUREL, Président**
- Jacques THIBON, Vice-Président
- Pierre LIGER, Trésorier
- Michel PICON, Trésorier-adjoint
- Pierre-Matthieu JOURDAN, Secrétaire



Commission d'audit et de contrôle

La commission d'audit et de contrôle supervise les dispositifs de contrôle interne, la gestion des risques, l'information financière et l'audit interne.

Elle vérifie chaque année la régularité des opérations financières et peut être saisie à tout moment pour des missions spécifiques de vérification. Sa présidente rend compte des travaux au Bureau et au Conseil d'administration.

MEMBRES DE LA COMMISSION

- **Céline Sigrist (Présidente)**
- Pierre Burban
- Gilles Leclerc
- Corinne Lelong
- Luc Laurentin (personnalité qualifiée, sans droit de vote)

La Présidente de la Commission d'audit et de contrôle rend compte des travaux de cette dernière au Bureau et au Conseil d'administration.

Commission des rémunérations

La commission des rémunérations appuie le Bureau et le Conseil d'administration pour la nomination et la rémunération des dirigeants.

Elle examine l'évaluation du Directeur général réalisée par le Président et émet un avis pour décision. Instaurée en 2025, la commission est également informée, chaque année, de toute évolution du système de rémunération applicable à l'ensemble des collaborateurs.

MEMBRES DE LA COMMISSION

- **Christophe Caen (President)**
- Arnaud Busquet
- Stéphane Bourdareau
- Christian Nibourel
- Anne-Laure Gazay (responsable du pôle RH, sans droit de vote)

La Commission se réunit au moins une fois par an, au plus tard avant la fin du premier trimestre. Son secrétariat est assuré par la responsable du pôle Ressources humaines.

Le Président de la Commission rend compte, au moins une fois par an, des travaux et avis de celle-ci au Bureau et au Conseil d'administration.

Le Comité de direction

Le Comité de direction se réunit afin de se concerter sur les décisions stratégiques à prendre et les actions de pilotage à mener.

Il est composé des Responsables de Pôles et dirigé par le Directeur général de l'AGS.



Antonin BLANCKAERT,
Directeur général



Anne-Laure GAZAY,
Responsable du Pôle
Ressources humaines



Florent SARRAZIN,
Responsable du Pôle
Innovation et Développement



Emilie CARRASCO,
Responsable du Pôle Opérations



Sébastien MARTIN-FERRAND,
Responsable du Pôle Data
et Analyses



Arnaud SERRA,
Responsable du Pôle
Affaires juridiques



Dorastella FILIDORI JACQUIN,
Responsable du Pôle Finances



Tony SAPORITO,
Responsable du Pôle
Systèmes d'information
et digital



Agnès VIGER,
Secrétaire générale,
Responsable du Pôle
Secrétariat Général

Réseau et Contacts

DIRECTION NATIONALE

37 rue du rocher • 75008 Paris
Tél. : 01 55 50 23 00
ags-dn@delegation-ags.fr

Amiens

2 rue de l'Etoile,
CS 49019, 80094 Amiens Cedex 03
ags-cgea-as@delegation-ags.fr
03 22 50 35 30

Lynda MARTIN

Responsable de Centre
lynda.martin@delegation-ags.fr

Céline LEPRETRE

Adjointe à la Responsable de Centre
celine.lepretre@delegation-ags.fr

Annecy

Immeuble Acropole,
86 avenue d'Aix les Bains,
CS 20037, 74602 Seynod Cedex
ags-cgea-ay@delegation-ags.fr
04 50 69 80 20

Laurent LIARD

Responsable de Centre
laurent.liard@delegation-ags.fr

Frédérique MUCKENBRUNN

Adjointe au Responsable de Centre
frederique.muckenbrunn@delegation-ags.fr

Bordeaux

Les Bureaux du Parc,
Avenue Jean-Gabriel Domergue, CS 50004,
33049 Bordeaux Cedex
ags-cgea-bx@delegation-ags.fr
05 56 69 64 00

Julien DESTRIKATS

Responsable de Centre
julien.destribats01@delegation-ags.fr

Virginie DORE-MUNILLA

Adjointe au Responsable de Centre
virginie.dore-munilla@delegation-ags.fr

Chalon-sur-Saône

6 allée de la sucrerie, CS 40338,
71100 Chalon-sur-Saône
ags-cgea-cn@delegation-ags.fr
03 85 46 98 30

Cyril ELBAZ

Responsable de Centre
cyril.elbaz@delegation-ags.fr

Sabine VIROT

Adjointe au Responsable de Centre
sabine.virot@delegation-ags.fr



Île-de-France Est

168/170 rue Victor Hugo,
92300 Levallois-Perret
ags-cgea-idfe@delegation-ags.fr
01 41 40 70 30

Laurence Blanchard

Responsable de Centre
laurence.blanchard@delegation-ags.fr

Aurélie MESSAR PACIULLO

Adjointe à la Responsable de Centre
aurelie.messar-paciullo@delegation-ags.fr

Île-de-France Ouest

168/170 rue Victor Hugo,
92300 Levallois-Perret
ags-cgea-idfo@delegation-ags.fr
01 41 40 70 00

Sonia Mouroz

Responsable de Centre
sonia.mouroz@delegation-ags.fr

Domitille HOSSEPIED

Adjointe à la Responsable de Centre
domitille.hossepied@delegation-ags.fr

Lille

50 rue Gustave Delory, CS 50004,
59023 Lille Cedex
ags-cgea-le@delegation-ags.fr
03 20 74 62 10

Benoit GRAILLOT

Responsable de Centre
benoit.graillet@delegation-ags.fr

Michaël MARCHAND

Adjoint au Responsable de Centre
michael.marchand@delegation-ags.fr

Marseille

Les Docks Atrium 10.5,
10 place de la Joliette,
CS 76514, 13567 Marseille Cedex
ags-cgea-me@delegation-ags.fr
04 96 11 66 20

Michel DEIRMENDJIAN

Responsable de Centre
michel.deirmendjian@delegation-ags.fr

Christine PETITPEZ

Adjointe au Responsable de Centre
christine.petitpez@delegation-ags.fr

Martinique

Résidence Kalysta,
Bâtiment A, 2ème étage,
Rond-Point Anse Gouraud,
97233 Schoelcher
ags-cgea-ma@delegation-ags.fr
05 96 60 65 65

Lucie BESNARD

Responsable de Centre ad interim
lucie.besnard@delegation-ags.fr

Nancy

96 rue Saint Georges, CS 50510,
54008 Nancy Cedex
ags-cgea-ny@delegation-ags.fr
03 83 95 52 50

Céline MEYER

Responsable de Centre
celine.meyer@delegation-ags.fr

Marion LHUILLIER

Adjointe à la Responsable de Centre
marion.lhuillier@delegation-ags.fr

Orléans

16 rue de la République,
CS 15802, 45058 Orléans Cedex
ags-cgea-os@delegation-ags.fr
02 38 24 20 40

Céline ANGENAULT

Responsable de Centre
celine.angenault@delegation-ags.fr

Angélique LAMBERT

Adjointe à la Responsable de Centre
angelique.lambert@delegation-ags.fr

Rennes

Immeuble Urban Quartz, Bâtiment 1,
22 rue de l'Alma,
CS 96925, 35069 Rennes Cedex
ags-cgea-rs@delegation-ags.fr
02 99 85 95 00

Lucie BESNARD

Responsable de Centre
lucie.besnard@delegation-ags.fr

Yasmine MORISSEAU

Adjointe à la Responsable de Centre
yasmine.morisseau@delegation-ags.fr

Réunion

Centre d'Affaires CADJEE,
Bureau C 214,
62 Boulevard du Chaudron,
CS 41005, 97495 Sainte-Clotilde Cedex
ags-cgea-rn@delegation-ags.fr
02 62 20 94 50

Aurélie PONCIN

Responsable de Centre
aurelie.poncin@delegation-ags.fr

Rouen

73 rue Martainville,
CS 11716, 76108 Rouen Cedex 01
ags-cgea-ro@delegation-ags.fr
02 32 81 57 00

Stéphane THIBERT

Responsable de Centre
stephane.thibert@delegation-ags.fr

Anthony MARTINO

Adjoint au Responsable de Centre
anthony.martino@delegation-ags.fr

Toulouse

4 rue du Pont de Guilheméry,
CS 81510, 31015 Toulouse Cedex 06
ags-cgea-te@delegation-ags.fr
05 62 73 76 00

Xavier MOREAU

Responsable de Centre
xavier.moreau@delegation-ags.fr

Anne DOUSTEYSSIER

Adjointe au Responsable de Centre
anne.dousteyssier@delegation-ags.fr

