



RAPPORT D'ACTIVITÉ INSPECTION GÉNÉRALE DES FINANCES

2008



IGF
INSPECTION GÉNÉRALE DES FINANCES

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE
ET DE L'EMPLOI

MINISTÈRE
DU BUDGET, DES COMPTES PUBLICS
ET DE LA FONCTION PUBLIQUE

éditorial



2008 aura été une année marquante à bien des égards.

L'émergence d'une crise économique et financière mondiale a incité les autorités publiques comme l'ensemble des acteurs du marché à repenser, au niveau national comme international, leurs modes de régulation traditionnels.

Dans ce contexte, la réactivité et la capacité de l'Inspection générale des finances (IGF) à mobiliser sans délai des forces d'expertise et de proposition de haut niveau ont été fortement sollicitées par les ministres. Des missions d'appui ont été lancées sur des sujets aussi variés que la refonte de l'architecture institutionnelle française de supervision financière, le déploiement d'un réseau national de médiation dans la gestion du crédit aux entreprises, la production de la réglementation financière ou encore la réduction de l'exposition des collectivités locales aux risques financiers.

Marquée par la conduite de la révision générale des politiques publiques (RGPP), l'année 2008 aura également confirmé le rôle central joué par l'IGF dans l'accélération de la réforme de l'État. Après avoir animé les deux tiers des pôles d'audit, couvrant la quasi-totalité des périmètres ministériels, l'IGF s'est investie dans le suivi et l'accompagnement des décisions prises, plaçant ainsi son savoir-faire en matière de conseil stratégique au service de la modernisation de l'État.

Parallèlement, afin que l'IGF reste un vivier de talents pour l'État et l'économie française dans son ensemble, la dynamisation de la politique des ressources humaines de l'Inspection a franchi en 2008 de nouvelles étapes : l'ouverture du service s'est poursuivie (aujourd'hui, la moitié de ses effectifs n'est pas issue de l'ENA), les procédures de recrutement intègrent des mises en situation professionnelle, les formations se sont enrichies et des évaluations croisées permettent de mieux identifier les marges de progrès individuel et collectif.

Bien entendu, l'IGF a aussi continué d'exercer ses missions d'inspection et de contrôle en se positionnant sur les nouveaux risques de fraude. Elle a par ailleurs approfondi sa coopération internationale, notamment avec le Fonds monétaire international (FMI) et la Banque mondiale. Enfin, elle s'est également attachée à développer sa capacité de réflexion prospective, en capitalisant sur sa connaissance des politiques publiques ; vous en trouverez trois illustrations dans ce rapport, sur les thèmes de la régulation financière, du développement durable et de la santé.

Fidèle à sa tradition, l'IGF a poursuivi, en 2008, son exigence de qualité dans la réalisation de ses missions, dans le respect de ses valeurs de rigueur et d'indépendance d'esprit. Culture d'excellence, formation de nouveaux talents, contribution à la maîtrise des risques au sein de l'État, aide à la réflexion et à la décision publiques – autant d'ambitions qui animent l'Inspection générale des finances et marquent son attachement au service de l'État.

Bonne lecture,



Jean Bassères
Chef du service de l'Inspection générale des finances



sommaire

L'IGF en 2008 : faits marquants p. 4

Un service pleinement engagé dans la réforme de l'État p. 6

Le visage de l'IGF en 2008

Un service en mouvement

Un service ouvert à l'international

Trois thèmes majeurs d'intervention en 2008 p. 16

La crise financière

La recherche de nouveaux modes de régulation
des marchés

Le développement durable

Vers une meilleure gestion de ressources rares

La santé

Renforcer la qualité de l'existant et développer
des outils novateurs

Une année de missions en dix zooms p. 36

Annexes p. 49



L'IGF en 2008

Faits marquants



Janvier

Nomination de Jean Bassères comme chef du service de l'Inspection générale des finances



Avril

Accueil de la nouvelle promotion d'inspecteurs des finances



Février

Publication du rapport sur le revenu de solidarité active (RSA), examinant les scénarios de mise en œuvre et de pilotage de la réforme



Mai

Dans le cadre de la préparation de la présidence française de l'Union européenne, audition de Gilles Briatta, secrétaire général aux affaires européennes, lors du comité des inspecteurs généraux des finances



Mars



Certification par l'IGF des indicateurs de performance donnant lieu à intérressement au sein des ministères de l'Économie et du Budget

Juin

Séminaire de l'IGF au Touquet, consacré à la définition de nouveaux standards de qualité dans le déroulement des missions du service



Juillet

Lancement de la mission confiée à Bruno Delétré, inspecteur général des finances, sur la supervision financière en France

Août

À la suite des violentes tempêtes survenues le 3 août sur les communes d'Hautmont,



Maubeuge, Neufmesnil et Boussières-sur-Sambre, la ministre de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi confie à Yann Boaretto, inspecteur général des finances, une mission d'assistance sur les indemnisations apportées par les assurances aux victimes



Septembre

Organisation du séminaire des services administratifs et financiers de l'IGF, consacré à la qualité des prestations internes



Octobre

Conduite d'une mission pour le Fonds monétaire international (FMI) au Mali, sur le thème de l'amélioration du pilotage des opérateurs publics maliens



5

Novembre

Accueil d'une délégation de l'Inspection générale de l'administration territoriale (IGAT) du Maroc



Décembre

Lancement d'une mission sur les prix des carburants en outre-mer



Les inspecteurs et inspectrices généraux
des finances.

**Un service
pleinement engagé
dans la réforme
de l'État**

Le visage de l'IGF en 2008

Un service, deux finalités

Le service de l'Inspection générale des finances (IGF) est directement rattaché aux ministres en charge de l'économie et du budget. Aux termes de son statut modifié en octobre 2006, il exerce « une mission générale de contrôle, d'audit, d'étude, de conseil et d'évaluation en matière administrative, économique et financière ».

À travers ce large domaine de compétences, **l'IGF poursuit principalement deux finalités**, au service de ses ministres de tutelle comme du Gouvernement dans son ensemble : **aider l'État à maîtriser ses risques** comptables, financiers ou de performance (missions d'inspection et d'audit interne) et **aider à la prise de décision publique** (missions d'évaluation et de conseil).

Une activité inscrite au cœur de l'actualité et de la réforme de l'État

En 2008, l'IGF a réalisé une centaine de missions.

■ L'IGF s'est fortement mobilisée en 2008 sur la révision générale des politiques publiques (RGPP) et sur les enjeux de régulation financière

En 2008, l'IGF a été fortement mobilisée sur la phase d'audit de la **révision générale des politiques publiques**. Les inspecteurs généraux des finances, qui ont dirigé 14 des 21 pôles d'audit, ont également été impliqués dans le **suivi de la mise en œuvre de leurs recommandations**, notamment à travers la participation aux comités de pilotage de la RGPP dans les ministères.

L'année a par ailleurs été dominée, à la demande des ministres, par la réalisation de missions dans **trois secteurs majeurs d'intervention** :

- **l'économie et l'emploi** (20 % du temps-inspecteur en 2008), avec en particulier des missions consacrées à la supervision financière, le recours par les collectivités territoriales aux produits financiers structurés, la participation à la mission de médiation sur les crédits bancaires et l'audit de l'Association de formation professionnelle des adultes (AFPA);

- **le développement durable** (17 % du temps-inspecteur en 2008), avec des missions sur les capacités industrielles nucléaires, la gestion des actifs carbone de l'État, les biocarburants ou encore le financement de l'Agence nationale pour la gestion des déchets radioactifs (ANDRA);

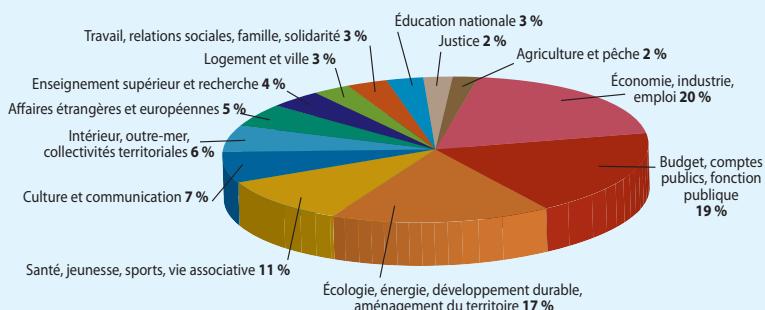
- **la santé** (11 % du temps-inspecteur en 2008), avec des missions portant sur la facturation directe dans les hôpitaux, la mise en place d'une taxe nutritionnelle ainsi qu'une assistance stratégique à l'Assistance publique-Hôpitaux de Paris (AP-HP).

■ Une vocation interministérielle

En 2008, l'IGF est intervenue dans la quasi-totalité des secteurs de l'action gouvernementale, avec **plus de 60 % de ses missions commandées par des ministres autres que les seuls ministres en charge de l'économie et du budget**.



Un positionnement très interministériel



Repartition du temps de travail des inspecteurs et inspecteurs généraux des finances du 1^{er} janvier au 31 décembre 2008 en fonction des périmètres ministériels, tous types de missions confondus.

La part des missions réalisées conjointement avec d'autres corps d'audit et de contrôle a légèrement décrue, avec une proportion de 42 % contre 57 % en 2007. Les principaux partenaires de l'IGF sont l'Inspection générale des affaires sociales, l'Inspection générale de l'administration, le Conseil général de l'industrie, de l'énergie et des technologies ainsi que le Conseil général de l'environnement et du développement durable.

Une méthodologie adaptée à chaque type de mission

Les missions de l'IGF relèvent de trois catégories principales :

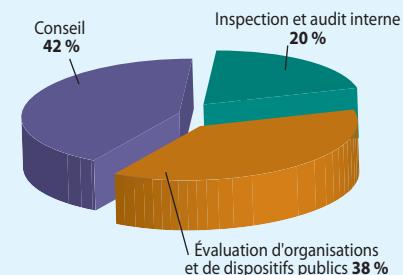
- les **missions d'inspection**, portant essentiellement sur les services déconcentrés des ministères financiers et les établissements publics qui leur sont rattachés, sont ciblées sur les **enjeux de lutte contre la fraude et le contrôle de la déontologie** des agents publics. Dans l'exercice de ces missions, l'IGF utilise des pouvoirs spécifiques (communication de tous les documents nécessaires aux contrôles, accès aux caisses des comptables publics, droit de suspension temporaire des comptables en cas de détection de fraudes graves). Avec les **missions d'audit interne**, qui reposent sur une méthodologie et un référentiel identifiés (missions du Comité interministériel d'audit des programmes CIAP, certification des indicateurs d'intéressement...).

Ces missions représentent 20 % du temps-inspecteur en 2008 ;

- les **missions d'évaluation d'organismes et de dispositifs publics** (38 % du temps inspecteur en 2008) visent à renforcer, à travers des propositions opérationnelles de réforme, leur efficience comme leur performance générale ;
- les **missions de conseil** (42 % du temps-inspecteur en 2008) préparent la prise de décision publique. Ces dernières ont constitué en 2008 la part prépondérante des missions du service.

Par ailleurs, des représentants de l'IGF participent fréquemment aux travaux de commissions de réflexion ou groupes de travail sur des sujets d'intérêt public.

Répartition des missions de l'IGF en temps-inspecteur en 2008



Au plan méthodologique, les missions d'inspection et d'audit interne s'inscrivent dans le cadre d'une **procédure contradictoire** avec les services vérifiés ou évalués. Pour les missions d'évaluation et de conseil, l'accent est porté sur le **caractère opérationnel des propositions**, afin de faciliter leur mise en œuvre et d'assurer une conduite du changement réaliste et efficace.

La majeure partie des missions de l'IGF est confidentielle, les rapports n'étant transmis qu'aux seuls ministres commanditaires des missions.

Certains rapports sont toutefois rendus publics avec l'accord des ministres; au nombre de douze en 2008, ils sont disponibles sur le site internet de l'IGF www.igf.bercy.gouv.fr.

■ Le suivi des recommandations de l'IGF

En 2008, l'IGF a renforcé le suivi de la mise en œuvre de ses recommandations.

Un recensement des suites apportées aux principales propositions de chaque rapport achevé en 2008 a permis de dresser un premier bilan très positif: en novembre 2008, deux tiers des recommandations formulées par l'Inspection avaient été au moins partiellement mises en œuvre. Au total, ce sont près de **trois quarts des missions** qui ont été au moins partiellement **suivies d'effets**.

Un vivier d'excellence, qui s'ouvre à de nouveaux talents

L'Inspection générale des finances représente un creuset de compétences de haut niveau pour les administrations publiques.

■ Un vecteur de développement des compétences pour la haute fonction publique

L'IGF constitue un **cadre privilégié de développement des compétences** pour les jeunes hauts fonctionnaires: pendant les quatre années passées au service de l'IGF (traditionnellement appelées la « tournée »), les inspecteurs des finances se forment aux méthodes d'audit et de contrôle, acquièrent des connaissances pluridisciplinaires et développent des compétences d'analyse, de rigueur et de travail en équipe, sans oublier un fort sens de l'initiative.

La quasi-totalité des inspecteurs des finances quitte le service de l'IGF pour exercer d'autres fonctions au bout de quatre années. **Ils font très majoritairement le choix du secteur public ou parapublic** (c'est le cas de 80 % des inspecteurs ayant quitté le service au bout de quatre ans sur la période 2001-2008).



Premier poste des inspecteurs des finances à la sortie de leurs quatre années (« tournée ») à l'IGF



L'IGF accueille en outre régulièrement, pour une durée déterminée (en général de deux ans), **des cadres en détachement** issus d'horizons variés (sous-préfet, ingénieur des Mines, commissaire-contrôleur des assurances...) et souhaitant enrichir leur parcours professionnel. Il peut s'agir également de cadres supérieurs des ministères financiers, spécialisés dans les techniques de contrôle et d'audit, qui mettent leur expertise technique au service de l'Inspection en qualité **d'inspecteur adjoint des finances**.

Enfin, l'IGF participe à la formation des futurs **cadres de la fonction publique et du privé**, en accueillant chaque année **une quinzaine d'étudiants provenant de l'université ou de grandes écoles** pour des stages de trois à six mois. Les stagiaires sont pleinement intégrés au sein des missions et participent à la conduite des investigations auprès des inspecteurs.

■ **Un service toujours plus ouvert au recrutement de nouveaux talents**

Afin d'accompagner l'évolution de ses missions vers le conseil stratégique sur les grands enjeux de politique publique et la réforme de l'État, **l'IGF a adopté en 2006 un nouveau statut** particulier et a procédé à **la modernisation de ses méthodes de recrutement**, afin de l'ouvrir toujours plus à de nouveaux talents.

Ce nouveau cadre statutaire a permis de **développer de nouvelles collaborations, dans un vivier à la fois plus large et plus expérimenté**, pour occuper des fonctions d'inspecteur ou d'inspecteur général des finances. L'accueil de hauts fonctionnaires issus d'administrations économiques et financières, de membres des grands corps d'ingénieurs, du corps préfectoral, de magistrats, de statisticiens et d'auditeurs contractuels constitue une réelle valeur ajoutée pour les travaux de l'IGF.

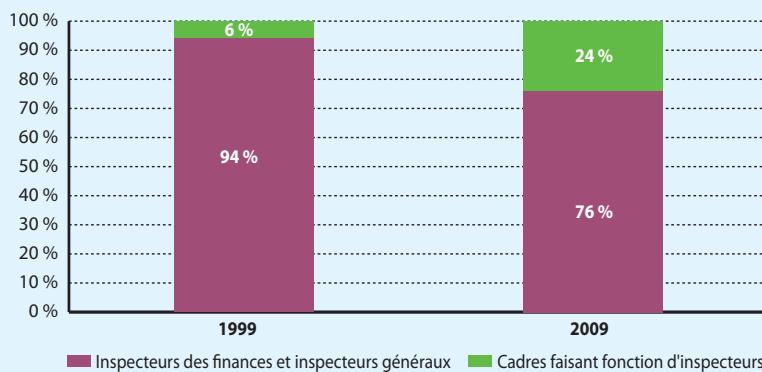
Cette ouverture du service a été **rapidement mise en œuvre**: deux ans après l'adoption du nouveau statut, les cadres faisant fonction¹ d'inspecteur ou d'inspecteur général représentent environ le quart des effectifs du service. Près de la moitié d'entre eux ne sont pas originaires des administrations économiques et financières. En dix ans, les recrutements externes au corps sont passés de 6 % à 24 % des effectifs. **Aujourd'hui, à l'IGF, la moitié des effectifs n'est pas issue de l'ENA.**

1 - L'expression « faisant fonction » désigne les inspecteurs en activité au sein du service sans toutefois appartenir statutairement au corps de l'IGF.

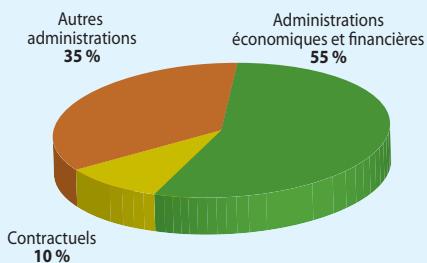


Les inspecteurs des finances au séminaire du Touquet-juillet 2008.

Un service transformé en dix ans



L'ouverture aux cadres supérieurs de la fonction publique et du secteur privé



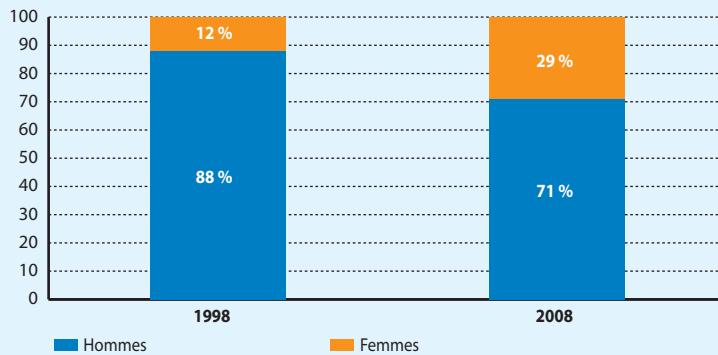
■ Une féminisation croissante des effectifs

À travers les nouveaux recrutements effectués et l'arrivée d'inspecteurs issus de promotions de l'ENA plus féminisées, la part des femmes dans les effectifs de l'IGF s'est fortement accrue ces dernières années: elle est passée de 12 % en 1998 à 29 % en 2008, cette proportion atteignant 36 % au sein de la « tournée ».



11

Une féminisation croissante



Un service en mouvement

Instaurer de nouvelles démarches qualité pour ancrer les missions dans l'excellence

En 2008, l'IGF a profondément modernisé ses procédures et son fonctionnement interne, afin de continuer d'améliorer la qualité de ses méthodes d'intervention.

Des **standards de qualité** jalonnent le déroulement d'une mission. Ils sont formalisés dans un guide de procédure interne, prévoyant un contrôle approfondi de la qualité des documents produits et des restitutions détaillées à chacun des commanditaires des missions. La stratégie de **capitalisation des connaissances**, permettant de sauvegarder la documentation et la méthodologie acquises par le service au cours de ses investigations, a par ailleurs été clarifiée et enrichie. Enfin, la **culture d'évaluation** a progressé grâce au développement des évaluations dites « à 180° », systématisées en fin de mission.

Par ailleurs, les capacités d'expertise de l'IGF ont été renforcées dans le cadre de la clarification des **différentes fonctions des inspecteurs généraux des finances**:



12



Réunion au service de l'IGF.

- en qualité de **chefs de mission ou de superviseurs**, les inspecteurs généraux participent à l'élaboration des rapports de l'Inspection, encadrent les jeunes inspecteurs et les conseillent dans l'élaboration de leurs recommandations;

- en qualité de **d'inspecteurs généraux territoriaux**, ils assurent, pour le compte des ministres, un suivi de la mise en œuvre des réformes des ministères financiers au niveau local, participent à des travaux coordonnés et produisent des études sur les enjeux de chaque territoire;

- en qualité de **référents**, chargés du suivi d'un ministère ou d'une direction des ministères financiers, ils capitalisent une expertise sectorielle, participent à la programmation des missions, contribuent au contrôle de la qualité des rapports et assurent un suivi de la mise en œuvre des recommandations de l'IGF. Les rapports de l'IGF, tout en restant de la responsabilité personnelle de leurs auteurs, font désormais l'objet d'un visa collégial associant l'inspecteur général référent du secteur.

Parallèlement, la **dynamique de modernisation des services administratifs et financiers** de l'IGF s'est poursuivie. Un nouveau schéma directeur informatique a été adopté, incluant le déploiement d'un portail métier rassemblant l'ensemble des outils nécessaires à l'élaboration des rapports, la refonte du site internet de l'IGF.

Enfin, l'IGF a **renforcé sa démarche d'analyse de la qualité**. En 2008, le taux global de satisfaction des commanditaires sur ses rapports a progressé, pour s'établir à 90 %. En 2009, ces indicateurs seront complétés par des indicateurs sur le développement des compétences internes des membres du service, la performance des services administratifs et financiers ainsi que l'évaluation croisée des inspecteurs des finances en fin de mission.



Les services administratifs et financiers de l'IGF.

Jouer un rôle moteur dans la structuration de l'audit interne de l'État

En 2008, l'IGF s'est investie dans la structuration de **l'audit interne** au niveau interministériel et ministériel. Les comparaisons internationales montrent que nos partenaires étrangers disposent, souvent de longue date, d'un dispositif structuré répondant aux normes professionnelles et internationales de l'audit, dans lequel les ministres chargés du budget ou du pilotage de la performance publique jouent un rôle essentiel d'animation et de coordination.

Au sein des ministères financiers, le chef de l'Inspection générale des finances est membre du comité ministériel d'audit, créé en 2008. Un inspecteur général des finances préside le comité méthodologique d'audit interne pour préparer les travaux du comité ministériel d'audit et coordonner les interventions des corps d'audit des deux ministères. **En 2009, l'IGF engagera une démarche de certification individuelle de plusieurs membres du service**, en vue d'une reconnaissance de niveau international de leurs compétences d'auditeurs internes; un expert dans ces domaines sera également recruté au sein du service.

L'IGF va par ailleurs conduire en 2009 **une mission de réflexion sur l'audit interne** afin de proposer un cadre méthodologique et l'architecture d'un dispositif cohérent pour l'État.

Être à la pointe de la modernisation de la gestion des ressources humaines publique

L'année 2008 s'est également caractérisée par de fortes innovations dans la gestion des ressources humaines de l'Inspection. Un accent particulier a été porté sur la formation continue des inspecteurs et inspecteurs généraux des finances, avec la mise en place :

- de nouvelles sessions de formation (incluant les aspects de conduite du changement);
- d'un recensement approfondi des compétences requises pour l'exercice des missions;
- de plans personnalisés de formation.

Des formations aux méthodes d'audit ont en outre été organisées pour d'autres services, tels que l'Inspection générale des services judiciaires, en novembre 2008.

Les procédures de recrutement des inspecteurs des finances par la voie du tour extérieur ont également été professionnalisées: les candidats passent désormais une série d'entretiens comprenant des mises en situation, afin de tester leurs qualités professionnelles et leur appétence pour les problématiques liées à la modernisation de l'État et à la conduite du changement.



Un service ouvert à l'international

En 2008, l'Inspection générale des finances s'est fortement ouverte à l'international. Cette activité s'est traduite de trois manières dans ses missions.

S'inspirer des meilleures pratiques étrangères

Dans la continuité des années antérieures, les membres du service se sont fréquemment rendus dans des **administrations ou des entreprises étrangères** dans le cadre de leurs investigations, afin d'identifier des bonnes pratiques adaptables à la situation française. En 2008, 205 journées d'étude ont ainsi été passées à l'étranger. Certaines missions, à l'instar de celle sur « la situation de la presse dans quatre pays européens », destinée à alimenter les travaux des états généraux de la presse, ou la « comparaison internationale sur les dispositifs d'intérêt collectif dans les pays de l'OCDE », avaient pour objet principal de comparer la situation de la France à ses partenaires étrangers.

Partager nos méthodes de travail

En 2008, l'Inspection a également approfondi **sa collaboration avec des services d'inspection ou de contrôle étrangers** ayant des activités similaires aux siennes. Outre la contribution très importante des inspecteurs généraux des finances aux activités de coopération de l'Association pour le développement des échanges en technologie économique et financière (Adetef), plusieurs actions ont marqué l'année 2008 :

- **la conclusion d'une convention de partenariat avec l'Inspection des finances vietnamienne**, prévoyant des échanges approfondis sur les méthodes d'inspection et d'évaluation de l'IGF française; en 2008, une inspectrice générale des finances s'est ainsi rendue au Vietnam pendant quinze jours pour apporter son appui au déroulement d'une mission et contribuer à la réflexion sur le positionnement stratégique de l'IGF vietnamienne au sein du ministère des finances;

mienne, prévoyant des échanges approfondis sur les méthodes d'inspection et d'évaluation de l'IGF française; en 2008, une inspectrice générale des finances s'est ainsi rendue au Vietnam pendant quinze jours pour apporter son appui au déroulement d'une mission et contribuer à la réflexion sur le positionnement stratégique de l'IGF vietnamienne au sein du ministère des finances;

- **l'accueil d'auditeurs de l'Inspection générale territoriale du Maroc en novembre 2008**; ces auditeurs ont été immergés pendant quinze jours dans des équipes de l'IGF, afin de se former aux méthodes de travail spécifiques du service; ils ont suivi un programme de formation intensif sur les activités de l'IGF française;

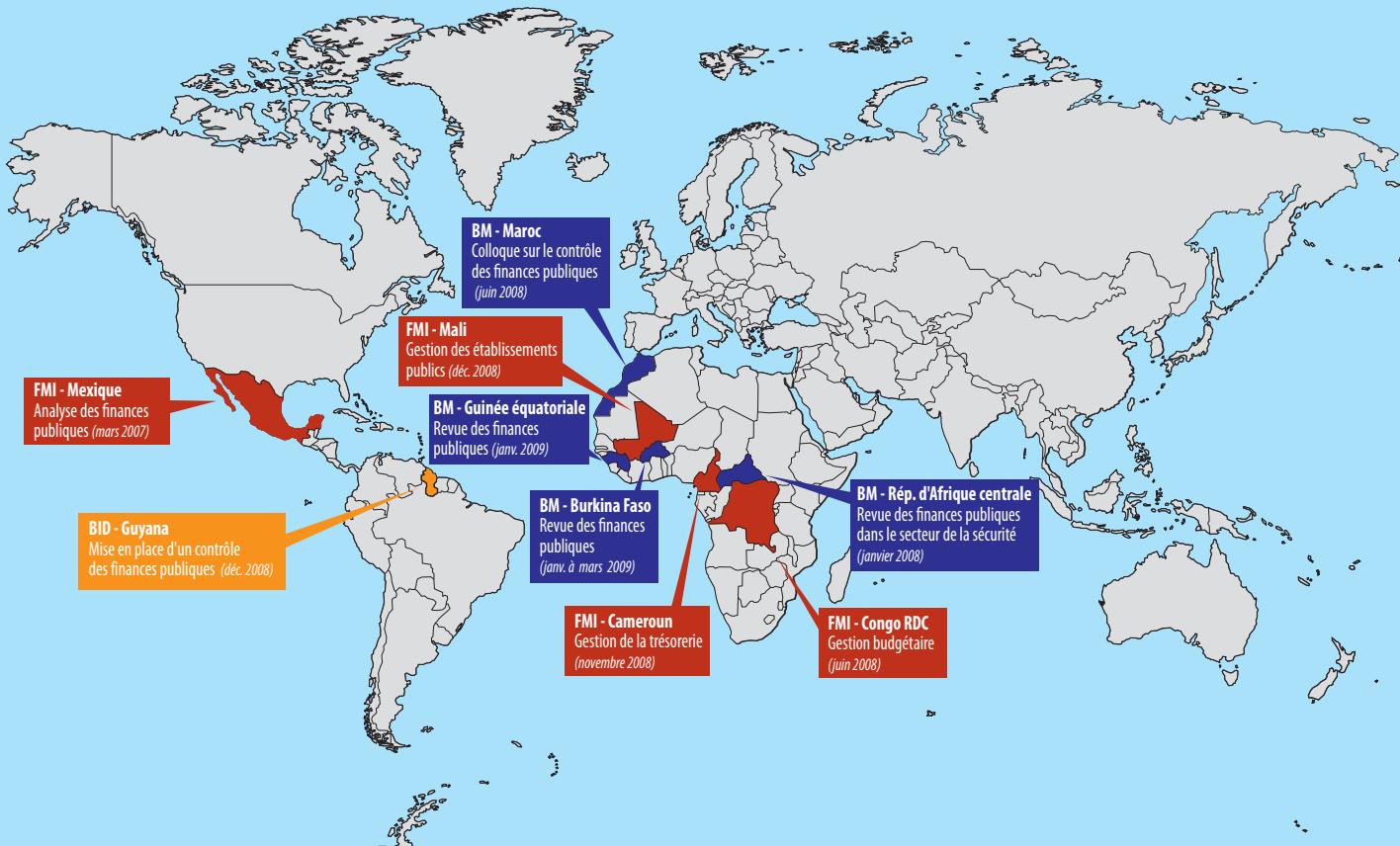
- **la visite du chef du service de l'IGF française à l'IGF marocaine**, avec une intervention sur la stratégie de modernisation et de professionnalisation du service devant nos homologues marocains.

Placer le savoir-faire de l'IGF au service de l'aide au développement

L'année 2008 aura également été marquée par l'intensification de **la coopération de l'IGF avec le Fonds monétaire international, la Banque mondiale** et la Banque interaméricaine de développement, afin d'apporter l'expertise du service dans l'analyse des finances et la gestion publique de différents pays en développement. Cette contribution à la politique d'aide au développement constitue un vecteur de formation supplémentaire pour les inspecteurs, qui acquièrent à travers ces missions des techniques d'audit internationales.



Missions réalisées par l'IGF pour le compte des institutions financières multilatérales





16

Trois thèmes majeurs d'intervention en 2008



La crise financière



Le développement durable



La santé



La crise financière

La recherche de nouveaux modes de régulation des marchés

L'année 2008 aura été marquée par la plus grave crise financière mondiale observée depuis celle des années 1930. Les premières tensions apparues au mois d'août 2007 sur le marché interbancaire n'étaient que les prémisses de difficultés beaucoup plus profondes: la situation s'est en effet brutalement dégradée au mois de septembre 2008 avec la faillite de Lehman Brothers et l'apparition d'une défiance généralisée à l'égard des acteurs financiers, mettant le système bancaire mondial en risque d'un effondrement systémique. La mise en place en urgence de plans de soutien public massifs dans presque tous les pays développés a permis d'éviter le pire; la crise s'est toutefois rapidement propagée à l'économie « réelle », entrée en récession à la fin de l'année.

La gestion de la crise financière a fortement mobilisé l'appareil d'État et tout particulièrement le ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi. L'Inspection générale des finances a participé activement à ces travaux.

La réforme de la supervision des activités financières en France

L'IGF a été chargée en juillet 2008 de conduire une mission de réflexion et de propositions quant à l'organisation et au fonctionnement de la supervision des activités financières en France. Il s'agissait de dégager des pistes d'évolution du système de supervision des activités financières, en vue d'une réforme que le Gouvernement avait été habilité par le Parlement à mettre en place par ordonnance, avant la fin de l'année 2009.

■ Repenser l'architecture institutionnelle de la supervision financière

En 2008, le dispositif français reposait pour l'essentiel sur cinq autorités distinctes chargées de la supervision de secteurs d'activité spécifiques: la Commission bancaire (CB) et le Comité des établissements de crédit et des entreprises d'investissement (CECEI) pour le secteur bancaire, l'Autorité de contrôle des assurances et des mutuelles (ACAM) et le Comité des entreprises d'assurance (CEA) pour le secteur des assurances, des institutions de prévoyance et des mutuelles et enfin l'Autorité des marchés finan-

ciers (AMF) pour le secteur des marchés financiers et de la gestion pour compte de tiers.

Le rapport analyse le dispositif français au regard des enseignements qui peuvent être tirés de la crise financière. Il explicite les raisons qui conduisent, dans ce contexte, à maintenir un lien très solide entre la Banque centrale d'une part et le dispositif de supervision prudentielle des activités bancaires d'autre part. Il analyse également les raisons qui militent en faveur d'un système dual, séparant le contrôle prudentiel et la supervision des marchés financiers par opposition au système unifié mis en place en 2001 par les autorités britanniques, dont plusieurs autres pays se sont ensuite inspirés.

Le rapport propose en outre un certain nombre d'améliorations du dispositif français dont la mise en œuvre ne conduirait pas à modifier l'architecture existante. Il s'agit notamment d'introduire la convergence européenne dans les objectifs des autorités de supervision, de développer l'approche « macro-prudentielle », de renforcer le rôle des collèges au sein des différentes autorités de supervision, de distinguer les collèges de supervision et les commissions de sanction, mais aussi de rapprocher les autorités d'agrément (CECEI et CEA) des autorités de contrôle correspondantes (CB et ACAM). Il



préconise également de renforcer l'association des professionnels au dispositif de supervision et de recentrer le contrôle prudentiel exercé par l'ACAM sur les mutuelles.

L'analyse détaillée des avantages et inconvénients découlant d'un rapprochement éventuel du contrôle des banques et des assurances conduit à recommander cette réforme et à recenser des principes de mise en œuvre destinés à prévenir les risques d'exécution liés à la fusion.

Vers la création d'une autorité de contrôle prudentiel ?

Le rapport examine enfin les mérites respectifs d'un dispositif de supervision demeurant organisé de façon sectorielle (banque-assurance d'un côté, marchés financiers-gestion pour compte de tiers de l'autre) et d'une architecture de supervision par « objectifs », dans laquelle un régulateur se chargerait de la supervision prudentielle pour l'ensemble du secteur financier, et où un contrôleur du respect des obligations professionnelles à l'égard de la clientèle exercerait de façon transversale, pour l'ensemble du secteur financier, un contrôle destiné à améliorer la protection du consommateur de services financiers.

« Cette seconde option conduirait à la création d'une autorité de contrôle prudentiel, placée dans l'orbite de la Banque centrale et chargée de la surveillance prudentielle de tous les intermédiaires financiers »

Cette seconde option, privilégiée par le rapport, est déjà mise en œuvre par l'Australie et les Pays-Bas. Elle conduirait à une profonde réforme du dispositif de supervision des activités financières en France, avec notamment la création d'une autorité de contrôle prudentiel, placée dans l'orbite de la Banque centrale et chargée de la surveillance prudentielle de tous les inter-

médiaires financiers (banque, assurance, institutions de prévoyance et mutuelles, gestion pour compte de tiers) résultant de la fusion de la CB et de l'ACAM.

« Les trente-sept propositions ont servi de base au travail de rédaction d'ordonnances du premier semestre 2009 »

Le rapport de l'IGF, remis au ministre de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi le 15 janvier 2009, a été le fruit d'un important travail de concertation avec les professionnels du secteur; il a également conduit à des déplacements dans cinq pays afin d'étudier l'architecture de supervision des activités financières de ces derniers. Les trente-sept propositions contenues dans le rapport ont servi de base au travail de rédaction d'ordonnances que la direction générale du Trésor et de la Politique économique a effectué au cours du premier semestre 2009.

Préparer la réponse de la présidence française à la crise financière

L'IGF a également participé, au cours de l'été 2008, aux travaux sur la crise financière menés par René Ricol à la demande du président de la République.

Après avoir analysé les origines et les causes de la crise financière, le rapport, commandé dans la perspective de la présidence française de l'Union européenne au second semestre 2008, formule trente recommandations: ces dernières visent à renforcer le rôle politique du conseil Écofin, mais aussi à concrétiser les ambitions du processus Lamfalussy, définir des objectifs politiques clairs en matière de régulation financière, accélérer les processus de prise de décision, se préparer à la gestion des crises futures, favoriser la convergence des normes au niveau mondial et améliorer l'architecture globale de la régulation.

Plan de relance de l'économie : la mise en place de la médiation du crédit

■ Garantir l'accès au crédit aux entreprises : un enjeu majeur en temps de crise

La médiation du crédit aux entreprises, annoncée par le président de la République le 23 octobre 2008 comme partie intégrante du plan de soutien à l'activité économique, a pour mission de venir en aide aux entreprises confrontées à des problèmes de trésorerie ou de financement. Ouverte à tout chef d'entreprise, artisan, commerçant, profession libérale, entrepreneur individuel, créateur ou repreneur d'entreprise, elle veille à ce qu'aucune entreprise ne reste seule face aux difficultés qu'elle peut connaître avec ses établissements financiers. Placée auprès du ministre de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi, la fonction de médiateur, confiée à René Ricol, consiste à veiller au respect des engagements pris par les acteurs du financement de l'économie et à examiner la situation de chaque entreprise concernée, pour tenter d'apporter des solutions adaptées et d'anticiper les risques.

L'intervention de l'Inspection générale des finances a été déterminante : les inspecteurs mis à la disposition de René Ricol ont coordonné l'organisation et la mise en place *ex nihilo*, dans un délai très court, de ce dispositif novateur.

■ Un réseau national de médiation opérationnel en moins d'un mois

Concrètement, la médiation du crédit s'appuie sur une équipe de neuf médiateurs délégués et sur le réseau de cent-cinq médiateurs départementaux, constitué par les directeurs départementaux de la Banque de France, en charge du traitement des dossiers au plan local. Parallèlement, des experts désignés au sein des organisations socioprofessionnelles comme « tiers de confiance de la médiation » sont chargés d'accompagner les entreprises dans leurs démarches. Au 1^{er} mars 2009, une cellule nationale rassemblant près de trente personnes venant d'horizons divers et un cadre administra-



René Ricol,
médiateur
auprès du
ministre de
l'Économie,
de l'Industrie
et de l'Emploi

tif et procédural adapté à la situation d'urgence avait ainsi été créée.

La cellule nationale de la médiation du crédit partage son activité entre coordination du dispositif, traitement technique des dossiers sensibles² et fonctions de cabinet pour le médiateur du crédit ; elle a développé en quelques semaines une méthodologie adaptée de traitement des dossiers, en lien avec les médiateurs du réseau.

Le traitement quotidien des dossiers a révélé l'amplitude des problématiques liées au financement de l'économie. Pour répondre de façon efficace et concertée à des situations diverses, la médiation du crédit a sollicité, à travers différents protocoles d'accord et conventions, l'engagement des principaux acteurs du financement des entreprises (réseaux bancaires, établissements d'assurance crédit, fonds d'investissement) sur le traitement des dossiers et, plus largement, sur des mesures globales de soutien à l'activité économique.



« Un taux de médiation réussie de près de 66 % »

Au 1^{er} mars 2009, plus de 7 000 entreprises ont déjà saisi le médiateur du crédit, pour un encours de plus de 1,3 milliard d'euros. À cette date, 2 400 entreprises, employant près de 60 000 personnes, avaient été confortées dans leur activité, soit un taux de médiation réussie de près de 66 %.

Par son action, la médiation du crédit contribue ainsi à renforcer le lien entre le ministère et la réalité économique des territoires en France, y compris outre-mer. L'institutionnalisation par la loi de cette nouvelle fonction est envisagée.

2 - Les dossiers traités concernent pour les trois quarts des TPE-PME, mais plusieurs entreprises traitées par la cellule nationale comptent plusieurs milliers de salariés et plusieurs centaines de millions d'euros d'encours visés en médiation.



Le développement durable

**Vers une meilleure
gestion de ressources rares**

En 2007 a été créé un nouveau ministère, le ministère de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement durable et de l'Aménagement du Territoire. Ce dernier mène une nouvelle politique, notamment parce qu'il internalise des compromis majeurs, qui donnaient lieu auparavant à des instructions distinctes et débouchaient sur des arbitrages du Premier ministre: les compromis entre la protection de l'environnement d'un côté, la production d'énergie et la construction d'infrastructures de développement de l'autre. Il s'est doté en 2008 d'un nouvel organigramme, traduisant cette double approche.

Compte tenu de sa dynamique interministérielle, l'Inspection générale des finances est concernée par ces innovations et a été fortement sollicitée dans ce domaine en 2008. Il s'agit là d'une évolution et d'un élargissement du champ d'action du service, même si ces problématiques lui sont familières, dans la mesure où l'Inspection a toujours situé sa réflexion sur le développement dans un contexte de rareté, intégrant des préoccupations de soutenabilité à long terme, avec une forte attention aux incitations économiques et financières susceptibles d'influencer les décisions des agents décentralisés.

Traditionnellement, la rareté s'entendait en termes financiers; il faut désormais l'étendre à l'ensemble des ressources naturelles. La soutenabilité à long terme pouvait buter sur des limites économiques et financières; elle comprend désormais toutes les composantes de la croissance. Quant aux incitations, elles peuvent être réglementaires, mais c'est rarement optimal, et elles font appel, tout naturellement, à des dispositifs de tarification, de subvention, de fiscalité et de financement privilégié, que l'Inspection générale des finances connaît depuis longtemps.

*« Traditionnellement,
la rareté s'entendait en termes
financiers ; il faut désormais l'étendre
à l'ensemble
des ressources naturelles »*

Sept missions ont été réalisées dans ce champ en 2008. Elles ont concerné, pour trois d'entre elles, la mise en place du cadre de la politique de développement durable, et, pour les quatre autres, les incitations économiques et financières de cette politique.

Élaborer un cadre de la politique de développement durable

Beaucoup des ressources rares doivent être gérées au niveau mondial. Elles constituent un patrimoine commun de l'humanité, un héritage indivisible, un bien public dont la responsabilité ne peut être que collective. C'est notamment le cas du climat et des risques qui lui sont attachés, qui ont donné lieu au protocole de Kyoto au niveau mondial et, dans l'Union européenne, au système de quotas d'émissions de gaz à effet de serre par les installations industrielles, avec des dispositifs en vigueur jusqu'en 2012. La préparation de l'étape suivante (2013-2020) est en cours: au niveau mondial, le rendez-vous majeur sera la conférence prévue à Copenhague en décembre 2009; dans l'Union européenne, c'était l'accord sur le « paquet énergie-climat » à obtenir si possible – et ce fut fait – pendant la présidence française du deuxième semestre 2008.

■ Le « paquet énergie-climat » : un temps d'avance pour l'Europe

La mission d'appui au cabinet du ministre chargé de l'Écologie menée par l'Inspection générale des finances a contribué à préparer l'accord politique obtenu par la présidence française. Malgré le contexte de crise, celle-ci





■ Les quotas carbone : respecter nos engagements dans le cadre du protocole de Kyoto

Au niveau national, le Gouvernement a confié à une mission conjointe, à laquelle participait l'Inspection générale des finances, l'examen des obligations résultant pour la France du protocole de Kyoto et du système européen de quotas, et lui a demandé de proposer un ensemble de mesures permettant de les gérer de façon optimale.

La mission a jugé modéré le risque de non-conformité en 2012 aux obligations du protocole de Kyoto. En revanche, elle a attiré l'attention sur la nécessité d'abonder la réserve des nouveaux entrants par rapport à ce que prévoyait le Plan national d'allocation des quotas 2008-2012³. Elle a par ailleurs formulé un ensemble de préconisations, en cours de mise en œuvre, visant à assurer le respect des engagements communautaires et internationaux de la France au meilleur coût et couvrant la mesure et le pilotage des émissions de gaz à effet de serre, le traitement comptable et budgétaire des interventions de l'État, le dispositif opérationnel des opérations de marché ainsi que l'organisation interne des services administratifs chargés de la politique climatique.

■ Définir des indicateurs de développement durable pour les administrations

Dans le cadre du Comité d'enquête sur le coût et le rendement des services publics, l'Inspection générale des finances a participé à une étude sur « l'identification d'objectifs et indicateurs pertinents qui permettraient d'assurer un suivi efficace des engagements des administrations en matière de développement durable ». Le rapport rédigé à la suite de cette enquête part du constat d'une distance considérable entre les engagements et les actes dans ce domaine. Il formule des propositions ambitieuses, notamment en vue de l'insertion d'indicateurs de développement durable dans les procédures budgétaires de la loi d'orientation relative aux lois de finances, ainsi que sur les questions d'évaluation des politiques publiques.

a pu négocier un compromis qui confirme le rôle pionnier de l'Union européenne et permet, dans un contexte international renouvelé par l'élection présidentielle américaine, d'envisager positivement la négociation mondiale.

Concrètement, le « paquet énergie-climat » comprenait cinq projets de directives, relatifs au système de quotas d'émissions par les installations industrielles, au partage des efforts sur les réductions d'émissions de gaz à effet de serre dans les autres secteurs, aux énergies renouvelables, à la capture et à la séquestration du carbone et à la qualité du carburant, ainsi qu'un projet de règlement sur les émissions de dioxyde de carbone par les véhicules. Cet ensemble de décisions vise à atteindre l'objectif dit « 3x20 » décidé par le Conseil européen en mars 2007 : réduction de 20 % des émissions de gaz à effet de serre, 20 % d'énergies renouvelables dans la consommation d'énergie et amélioration de 20 % de l'efficacité énergétique.

3 - Cette question a été traitée par l'article 8 de la loi de finances rectificative pour 2008 du 30 décembre 2008.

Instaurer des incitations économiques et financières de la politique de développement durable

Dans tous les pays et au niveau international, les politiques de développement durable constituent un champ privilégié d'application des instruments économiques. Ces derniers permettent en effet d'obtenir les résultats visés à des coûts très inférieurs à ceux des méthodes réglementaires reposant sur des normes ou des contraintes uniformes. Ils incitent les agents économiques à infléchir leurs comportements dans le sens souhaité, en commençant par les actions les plus efficientes. Ils supposent qu'apparaissent des prix traduisant en équivalent monétaire l'ambition des objectifs visés et permettant de mettre en œuvre le principe « pollueur-payeur ».

■ Repenser les tarifications de l'électricité et du gaz à l'aune des préoccupations environnementales

L'Inspection générale des finances a été chargée de mener une réflexion sur les tarifs électriques. Il s'agissait d'explorer les réponses possibles aux questions posées par la Commission

« Respecter la réglementation européenne, tout en assurant au mieux la sécurité d'approvisionnement à court et long terme, la protection du consommateur et l'utilisation rationnelle de l'énergie »

européenne sur le tarif réglementé appliqué en France dans les ventes au consommateur final – ce tarif étant réputé avantageux pour le consommateur, dans la mesure où il est assis sur le coût de production effectif d'EDF, lui-même lié au faible coût de production du parc nucléaire.

La mission a exploré plusieurs pistes, allant de la pérennisation d'un tarif réglementé mais rendu totalement « transparent et non discriminatoire », conformément au droit et à la jurisprudence européens, jusqu'à la libération des prix accompagnée d'une taxation qui serait redistribuée, en passant par la cession à prix coûtant par EDF d'électricité issue de la production nucléaire aux fournisseurs alternatifs. Elle a formulé des préconisations, d'une part, sur la méthode à adopter pour la négociation avec la Commission européenne et, d'autre part, sur la nécessité de revoir l'ensemble des mécanismes de tarification, ce qui a conduit le Gouvernement à mettre en place une nouvelle commission d'experts, présidée par Paul Champsaur.

Parallèlement, une mission a été conduite sur le tarif réglementé du gaz. À l'instar d'autres pays européens, la France a en effet maintenu le principe d'un tarif réglementé, fixé par l'État, pour les clients n'ayant pas exercé leur possibilité de choisir un fournisseur alternatif. Dans le contexte de 2008, avec des prix d'approvisionnement élevés, l'activité de vente en distribution publique a pu se trouver déficitaire – et par là-même en contradiction avec le droit communautaire. La mission a établi des propositions qui visent à respecter la réglementation européenne, tout en assurant au mieux la sécurité d'approvisionnement à court et long terme, la protection du consommateur et l'utilisation rationnelle de l'énergie dans une perspective de développement durable.

■ Quelles incitations fiscales pour les biocarburants ?

Au confluent de préoccupations énergétiques, environnementales et alimentaires, le Gouvernement a sollicité l'Inspection générale des finances sur la question sensible des incitations fiscales au développement des biocarburants.

La mission a pris soin de distinguer ce sujet de la polémique internationale qui se développait alors sur le rôle des biocarburants dans les tensions sur les prix alimentaires: la France n'est en effet pas directement concernée par la concurrence entre cultures destinées aux





biocarburants et cultures alimentaires. Elle s'est toutefois inquiétée de l'excessive ambition des objectifs nationaux d'incorporation de biocarburants, susceptible d'alourdir les coûts tant pour le consommateur que pour le budget de l'État. Elle a préconisé une réduction des incitations fiscales, dont la mise en œuvre a été engagée, ainsi qu'une adaptation du dispositif de taxe générale sur les activités polluantes. La séquence proposée de décroissance du soutien public vise à concilier la préservation de l'outil industriel avec l'intérêt du consommateur et l'allégement des dépenses fiscales.

■ Financer la gestion des déchets radioactifs

Enfin, une mission a été menée sur le financement de l'Agence nationale pour la gestion des déchets radioactifs (ANDRA): ce dernier repose sur des contrats pluriannuels conclus entre l'agence et les trois principaux producteurs (EDF, CEA et Areva), dont la négociation comme l'application donnent lieu à de fortes tensions.

La mission a jugé que ces tensions provenaient d'incertitudes sur la mission de l'agence, oscillant entre l'appui aux autorités de tutelle en matière de sécurité et de protection de l'environnement et l'activité industrielle de gestion des centres de stockage. Elle a estimé que l'agence devait

se recentrer sur sa mission industrielle, consistant à gérer les déchets dans le respect des normes et au meilleur coût. Conformément à cette réorientation, la mission a présenté des propositions concrètes sur l'organisation interne de l'agence et sur ses principes de facturation.

Dans l'ensemble de ces travaux, l'Inspection générale des finances a été guidée par un fil conducteur: favoriser le succès de la politique

Un fil conducteur : favoriser le succès de la politique de développement durable au meilleur rendement et au meilleur coût

de développement durable au meilleur rendement et au meilleur coût pour la collectivité nationale. Bien conçue, bien organisée, menée avec les instruments appropriés, cette politique peut non seulement être compatible avec la bonne gestion financière, mais aussi lui venir en appui. Les chantiers de l'année 2008 ont permis à l'Inspection générale des finances d'illustrer cette prise de conscience et de faciliter sa manifestation pratique.





La santé

**Renforcer la qualité
de l'existant et développer des
outils novateurs**

La santé représente un champ de réflexion et un domaine d'intervention essentiels, tant par l'importance des flux financiers concernés qu'au regard des choix de politique publique en jeu. En 2008, l'IGF a conduit plusieurs missions dans le domaine de la santé, seule ou conjointement avec l'Inspection générale des affaires sociales ou le Conseil général des technologies de l'information.

Des missions d'audit pour renforcer la qualité de la gestion publique dans la santé

Des missions d'audit financier ont été menées avec le souci de proposer des solutions pratiques pour résoudre des difficultés à court terme, mais aussi des préconisations pour consolider une action de long terme.

■ Améliorer la qualité de gestion des dossiers des victimes de l'amiante : la mission FIVA

Face à une situation rendue critique par un afflux insuffisamment anticipé de dossiers, la mission sur le fonds d'indemnisation des victimes de l'amiante (FIVA) a préconisé et exposé les conditions de mise en place d'un dispositif d'urgence spécifique.

La mission s'est également attachée à proposer une réforme de l'organisation du travail et des modes opératoires du dispositif, au moyen d'un renouvellement progressif des systèmes informatiques. Dans ce cadre, elle a recommandé la mise en œuvre d'un contrat d'objectifs et de moyens fondé sur des engagements de réduction des délais de traitement et de paiement en contrepartie d'un engagement clair de l'État sur les moyens accordés au FIVA.

■ Accompagner le passage à la facturation directe : une exigence d'efficience pour l'hôpital

La mission sur le passage à la facturation directe dans les établissements de santé antérieurement sous dotation globale est née du constat de retards considérables dans la mise en œuvre d'une réforme qui devait logiquement accompagner l'instauration de la tarification à l'acte et à l'activité (T2A).

Soucieuse de ne pas limiter son expertise aux seuls enjeux techniques, la mission a souligné que la recherche de l'efficience à l'hôpital ne peut reposer sur le seul passage à la facturation directe. Il est apparu indispensable de bien peser l'opportunité de relancer le projet de la facturation directe - qui présente un coût et a un impact non négligeable sur la nouvelle répartition des charges de travail au sein des réseaux hospitaliers – en tenant compte de l'ensemble des réformes de fond que le secteur aura à absorber par ailleurs dans les prochaines années.

En tout état de cause, la mission a estimé indispensable de s'appuyer sur une meilleure gouvernance du projet et de déployer une expérimentation préalable à toute généralisation, de manière à tester la faisabilité technique des solutions retenues et à mesurer leurs impacts



notamment organisationnels. La solution actuelle de facturation agrégée devra également être enrichie afin de mieux répondre dès à présent aux besoins de contrôle et de suivi des parcours de soins.

■ Renforcer l'efficacité de l'action du Fonds de modernisation des établissements de santé

Les travaux de l'IGF sur la situation financière du Fonds de modernisation des établissements de santé publics et privés ont conduit, après un

« L'efficience à l'hôpital ne peut reposer sur le seul passage à la facturation directe »

diagnostic détaillé, à préconiser plusieurs évolutions, notamment en matière de fiabilisation des données, en s'appuyant sur l'outil informatique développé par l'établissement. Dans ce cadre, un chef de projet devra être désigné comme « maître d'ouvrage » au sein du ministère de la santé.

Le développement de la méthode des tranches fonctionnelles d'investissement devrait permettre de mettre en place des mécanismes d'alerte adaptés. Enfin, la mission a proposé la création de délégations plus globales dans le futur cadre des Agences régionales de santé, ainsi que l'instauration d'un lien mieux structuré avec la Caisse des dépôts.



34

Des missions de conseil en prise directe avec l'actualité de la santé publique

■ Donner un nouvel élan à la mise en place du dossier médical personnel

L'amélioration de la coordination entre les professionnels du secteur constitue un enjeu de qualité majeur pour la politique de santé. Dans ce cadre, l'IGF a conduit une mission sur le dossier médical personnel et a rappelé, pour le regretter, que la priorité avait été donnée à la dimension technique du dossier médical personnel (DMP), avant que la réflexion sur son contenu ou son usage ait été réellement menée. C'est ainsi que, conçu à l'origine comme un dossier médical « partagé » avec l'objectif premier d'échanges plus fluides entre les différents professionnels de santé, le DMP est devenu un dossier médical « personnel », mis à disposition de l'assuré social et contrôlé par lui, sans que les conséquences techniques, juridiques et pratiques de ce choix aient été mesurées ou anticipées.

Pour restaurer la confiance dans le projet de DMP, il apparaît indispensable :

- de garantir la transparence dans la conduite de cette réforme et d'établir des règles du jeu stables et connues de tous ;
 - de clarifier les processus de décision ;
 - de mettre en place une évaluation régulière du dispositif ;
 - d'intensifier la coopération des différents acteurs concernés, sans oublier les associations représentant les malades.
-

« Un enjeu : restaurer la confiance dans le projet du dossier médical personnel »

La mission a proposé l'adoption d'une démarche par « phases d'extension » successives, couplant le développement du DMP à des expérimentations conduites avec les acteurs de terrain, en résolvant en parallèle les différentes questions juridiques majeures.



Au total, la mission a estimé qu'un tel projet devait bénéficier d'un budget de programme, pour marquer son importance, et qu'il convenait à cette occasion d'instituer un Conseil national des systèmes d'information de santé, chargé d'élaborer un schéma national.

■ Orienter les comportements alimentaires : vers une taxe nutritionnelle ?

L'IGF est également intervenue en 2008 dans le domaine de la prévention. L'étude des liens entre la nutrition et le développement de certaines pathologies chroniques fait ressortir deux constats: celui du « pas assez » (de fruits et légumes, d'exercice physique) et celui du « trop » (d'alcool, de lipides, de glucides simples, de sel).

Pour éviter l'aggravation de déséquilibres nutritionnels, l'intervention publique pourrait prendre la forme d'un prélèvement fiscal sur les consommations alimentaires. La mission sur la pertinence et la faisabilité d'une taxation nutritionnelle a relevé les difficultés auxquelles se heurterait inévitablement une telle réforme fiscale: charge symbolique et sensibilité du sujet, poids économique du secteur alimentaire mais aussi connaissance encore imprécise des effets d'une action fiscale sur les comportements (la variable clé – l'élasticité prix des consommations – a fait l'objet de quelques études mais celles-ci sont contradictoires). Les autorités scientifiques restent d'ailleurs prudentes sur le classement ou l'affichage des « profils nutritionnels » des différents produits et aliments.

La mission s'est toutefois prononcée en faveur du recours à l'instrument fiscal, qu'il conviendrait de présenter comme une mesure de financement de l'assurance maladie, produisant ainsi un effet de signal à l'égard des consommateurs et des industries agroalimentaires. Pour assurer l'acceptabilité d'une telle mesure, celle-ci pourrait être inscrite dans un vaste programme d'information et de sensibilisation de l'opinion publique comme du corps médical.

Compte tenu notamment de l'encadrement communautaire des droits indirects, la mission a estimé plus pragmatique et plus simple de



recourir aux instruments fiscaux existants, en agissant sur les taux, plutôt que de créer une taxe nutritionnelle *ex nihilo*. L'assujettissement des boissons sucrées à de nouveaux droits d'accises est ainsi envisagé. Pour les autres produits, la question d'une révision du taux de TVA applicable aux plus gras, aux plus salés et aux plus sucrés est posée. À titre d'exemple, la liste des produits surtaxés en Grande Bretagne est présentée dans le rapport, qui insiste sur la nécessaire cohérence des décisions qui devraient être prises. Accroître la fiscalité sur les boissons sucrées sans accroître la fiscalité sur le vin et la bière serait par exemple difficilement justifiable du point de vue de la santé publique. Les tensions sur le pouvoir d'achat et la modification

« Un effet de signal à l'égard des consommateurs et des industries agroalimentaires »

du régime de la TVA dans la restauration sont également des données de contexte à prendre en considération.

Enfin, la poursuite des travaux de recherche en sciences humaines et biologiques sur les nouvelles formes de consommation alimentaire comme sur leurs impacts apparaît comme un préalable indispensable à une concertation approfondie et aux choix en matière fiscale.

Une année de missions en dix zooms





Inspection - audit interne



Évaluation



Conseil



ZOOM sur ...

la gestion, par les caisses de sécurité sociale, des dispositifs permettant de compléter la durée de carrière prise en compte pour la retraite

L'IGF a été chargée d'évaluer, avec l'Inspection générale des affaires sociales, la qualité de la gestion par les caisses de sécurité sociale des procédures permettant de compléter la durée de carrière prise en compte pour le calcul des droits à retraite. Ces dispositifs, notamment la validation *a posteriori* de périodes d'apprentissage ou de travaux d'été effectués il y a 40 ans et non déclarés à l'époque, ont connu un succès croissant suite à la mise en place en 2003 du dispositif de départ en retraite anticipé pour longues carrières: près de 200 000 assurés en ont bénéficié entre 2003 et 2008.

La mission a évalué la qualité de l'instruction des demandes, estimé le risque de fraude, et proposé des mesures propres à la sécurisation des dispositifs, tant pour le régime général que pour les régimes des agriculteurs et des artisans et commerçants. Elle a procédé pour cela entre juillet et septembre 2008

à des visites sur place dans vingt-quatre organismes locaux (réseaux de la CNAV, des Urssaf, des caisses de Mutualité sociale agricole, et du régime social des indépendants) et à l'examen de plus de 2 200 dossiers.

Les constats de la mission sur la faiblesse de l'instruction des demandes, notamment face au risque de témoignages de complaisance non recoupés, et la découverte de phénomènes ponctuels de fraude dans certains des organismes visités ont conduit la mission à formuler vingt-sept recommandations qui portent à la fois sur les modalités de reprise d'une fraction ciblée des dossiers et sur les voies de renforcement du contrôle interne dans les organismes. Ces préconisations, dont la mise en œuvre a commencé et devrait s'échelonner entre la fin de l'année de 2008 et le premier trimestre 2009, ont été acceptées par les caisses de sécurité sociale et les ministères concernés.





ZOOM sur ...

le bilan du plan de professionnalisation et de structuration du secteur du spectacle vivant et enregistré

Face à la crise qu'a connue le champ du spectacle en 2003, le ministère de la Culture et de la Communication a conduit, en lien avec les ministères chargés du travail et de l'emploi, un plan de professionnalisation et de structuration élaboré en concertation avec les représentants des employeurs et salariés du secteur, ayant fait l'objet à l'époque d'un large consensus.

Cinq ans après le démarrage du plan, les trois ministres concernés ont souhaité disposer d'une évaluation de sa mise en œuvre: ils ont ainsi demandé à une mission conjointe de l'Inspection générale des finances, de l'Inspection générale des affaires sociales et de l'Inspection générale de l'administration des affaires culturelles (IGAAC) de procéder au bilan du plan et de proposer des mesures permettant de « relancer la lutte contre le travail illégal et l'abus de recours au CDD d'usage dans le secteur ».

La mission a estimé que la situation des intermittents indemnisés ne s'était pas dégradée sur la période 2003-2007, les fonds successifs institués par l'État ayant bien joué leur rôle d'« amortisseur » du choc de la réforme. Le déficit des annexes VIII et X de l'assurance chômage, relatives aux techniciens et artis-

tes du spectacle, a toutefois continué de se creuser, bien qu'à un rythme ralenti, pour atteindre près d'un milliard d'euros. La mission a également constaté que si la restructuration du champ conventionnel avait renforcé les garanties dont disposent les salariés du secteur, notamment les intermittents, les négociations collectives n'avaient en revanche pas permis de mieux encadrer le recours au CDD d'usage.

Les préconisations de la mission concernent principalement la lutte contre le travail illégal. En amont, il est proposé de renforcer le ciblage des contrôles grâce aux transmissions systématisées des signalements et à un pilotage rigoureux du projet de croisement de fichiers informatiques entre l'Unédic, Audiens et la Caisse des congés du spectacle. En aval, la mission suggère de généraliser les sanctions administratives graduées, y compris financières, afin de renforcer la portée dissuasive des contrôles.

Le rapport a été transmis aux ministres, puis rendu public avec leur accord. Il a également été discuté au sein du bureau et de la commission emploi du Conseil national des professions du spectacle.





ZOOM sur ...

l'immobilier universitaire parisien

Dans le cadre de l'Opération campus, la complexité de la situation immobilière des universités et autres établissements d'enseignement supérieur est apparue comme l'un des obstacles majeurs à l'émergence de projets cohérents.

40

L'IGF a été chargée de réaliser un état des lieux du patrimoine immobilier universitaire qui a mis en évidence son éclatement, son imbrication ainsi que l'inadaptation et l'état dégradé de certains locaux.

En vue des négociations à engager avec les établissements et la Ville de Paris, la mission a consacré des développements approfondis à la situation de la Sorbonne, du site de Jussieu et du projet de Campus Condorcet et proposé les principes directeurs suivants:

- favoriser la constitution de stratégies immobilières ambitieuses appuyées sur de véritables projets pédagogiques et scientifiques;
- responsabiliser financièrement les universités sur la rationalisation de leur patrimoine (abandon prioritaire des locations les plus coûteuses, cessions);
- définir les conditions minimales d'engagement sur les projets nouveaux afin d'en assurer la viabilité;
- accompagner la montée en puissance des

compétences immobilières des universités en proposant un appui technique et en encourageant la mutualisation;

- encourager les initiatives et soutenir la coopération en matière de bibliothèques et de vie étudiante.

Ces recommandations ont été reprises par la ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, qui a nommé un chargé de mission pour les mettre en œuvre.

Les réflexions engagées dans le cadre de cette mission rejoignent la problématique plus générale de la politique immobilière de l'État, vis-à-vis de laquelle l'IGF joue un rôle moteur, non seulement en intervenant sur de nombreuses missions, telles que celles consacrées à la cession de l'immeuble de l'Imprimerie nationale, la gestion immobilière des établissements de soins ou encore la préfiguration d'une politique foncière des immeubles à l'étranger, mais aussi en proposant des orientations stratégiques structurantes, comme le principe de séparation entre propriétaire et occupant. Un inspecteur général des finances assure par ailleurs la présidence de la commission pour la transparence et la qualité des cessions domaniales de l'État.



ZOOM sur ...

la ligne à grande vitesse LGV Est européenne

Un an après la mise en service de la ligne à grande vitesse (LGV) Est-européenne et dans la perspective de l'ouverture à la concurrence du transport international de voyageurs en 2010, il a été demandé à l'IGF de conduire une analyse économique et financière sur la rentabilité de la LGV Est, afin d'en tirer les conséquences sur la tarification du réseau ferroviaire. Au-delà de cette évaluation financière, les travaux de l'IGF ont permis de mettre en avant deux enseignements généraux concernant le secteur ferroviaire :

- l'ouverture à la concurrence du transport de voyageurs appelle à redéfinir la stratégie d'intervention de l'État dans le secteur ferroviaire;
- les méthodes d'évaluation de l'intérêt socio-économique des infrastructures ferroviaires peuvent encore progresser.

L'IGF a formulé plusieurs recommandations, dont les principales sont les suivantes :

- clarifier les modalités de financement des dessertes relevant de missions de service public, dans la perspective de l'ouverture à la concurrence du transport de voyageurs;
- mettre en cohérence la stratégie de l'État vis-à-vis des établissements publics SNCF et RFF;
- clarifier la répartition des rôles entre l'État, financeur des infrastructures, et les collectivités territoriales, participant au financement des services de transport;
- conduire un travail méthodologique précis permettant d'arrêter un cadre stable et complet pour l'évaluation de la rentabilité des projets d'infrastructures ferroviaires.





ZOOM sur ...

l'association pour la formation professionnelle des adultes (AFPA)

La formation professionnelle des adultes est un des grands défis auxquels est confronté notre marché du travail. En France, l'AFPA assure des prestations dans le domaine de la formation et de l'orientation des demandeurs d'emploi. La mission conduite par l'IGF a eu pour objectif d'élaborer des scénarios d'évolution des relations entre l'État et l'AFPA, encadrées par des contrats de progrès successifs depuis les années 1990.

Cette mission s'est inscrite dans un contexte où l'AFPA se trouve confrontée à plusieurs changements majeurs :

- la décentralisation de la formation professionnelle des demandeurs d'emploi aux régions, faisant des collectivités locales ses principaux financeurs;
- l'essor d'un environnement de plus en plus concurrentiel, l'incitant à redéfinir sa stratégie d'offre de formation et à clarifier son périmètre d'intervention;
- l'évolution du droit de la concurrence, remettant en cause ses modalités actuelles de subventionnement comme de mise à disposition de son parc immobilier.

Après avoir procédé à un diagnostic approfondi de la situation de l'association, l'IGF a formulé des propositions opérationnelles combinant plusieurs éléments :

- une approche stratégique des différents métiers exercés par l'AFPA prenant en compte les contraintes juridiques, en vue de déterminer les activités relevant de son champ de compétences. Cette analyse a conduit la mission à préconiser des redéploiements de moyens vers le « Pôle emploi »;
- une analyse prospective économique et financière de l'établissement, synthétisant dans un plan d'action les différentes propositions de réforme identifiées. Ce plan doit permettre à l'association de devenir à horizon 2013 une structure viable, aux objectifs clarifiés et dont le développement pourra s'appuyer sur des bases solides;
- la prise en compte de la situation de l'établissement a conduit la mission à proposer de maintenir, pendant une période transitoire de cinq ans, un soutien financier décroissant de l'État, avec une adaptation aux évolutions du droit de la concurrence au cours de cette période.



ZOOM sur ...

les états généraux de la presse

La presse écrite est actuellement confrontée à de profondes difficultés économiques et financières. Dans ce contexte, des états généraux de la presse ont été organisés entre octobre et décembre 2008. Cent-cinquante participants ont été mobilisés au sein de quatre pôles, consacrés à l'avenir des métiers du journalisme, au processus industriel, au choc d'Internet et aux relations entre presse et société. Les travaux ont permis de formuler quatre-vingt-dix propositions.

L'IGF est intervenue de deux manières dans ces états généraux. Elle a tout d'abord mené une large enquête sur la situation de la presse écrite dans quatre pays de l'Union européenne (Espagne, Allemagne, Grande-

Bretagne et Suède) pour doter les états généraux d'éléments de comparaison fiables dans le domaine de l'impression, de la distribution et de l'intervention de l'État. Cette étude a souligné le caractère structurel de la crise de la presse écrite, que l'on retrouve dans l'ensemble des pays analysés, ainsi que l'émergence de nouveaux modèles, dont l'élaboration n'est pas encore achevée.

L'IGF a par ailleurs participé directement aux travaux du pôle consacré au processus industriel avec deux rapporteurs. Elle a ainsi alimenté les débats par des analyses factuelles et contribué à affiner les propositions, notamment par le chiffrage des aides envisagées et l'analyse juridique de leur faisabilité.





ZOOM sur ...

les niches fiscales

Depuis 2005, de nombreux débats ont eu lieu au Parlement sur les niches fiscales⁴, au travers notamment des projets du « plafonnement des niches fiscales » ou de « l’impôt minimum sur le revenu ». En 2008, l’IGF a été chargée par le Gouvernement de remettre un rapport évaluant « l’utilisation et l’impact économique et social des dispositions permettant à des contribuables de réduire l’impôt sur le revenu sans limitation de montant ».

Avec pour objectif la recherche d’une plus grande justice fiscale, l’IGF a proposé le réexamen des dépenses fiscales qui conduisent les titulaires des revenus les plus élevés à s’exonérer en grande partie, voire totalement, de l’impôt dont ils sont redevables, et a formulé plus particulièrement des propositions pour trois séries de dispositifs :

- la dépense fiscale globale afférente à la restauration des immeubles en secteurs sauvegardés et des monuments historiques,

les mécanismes, dérogatoires au droit commun, permettant une déduction non limitée sur le revenu global et un déficit foncier non plafonné ;

- les deux réductions d’impôt sur le revenu pour les investissements outre-mer, qui constituent le principal facteur de réduction du taux moyen d’imposition des contribuables les plus fortement imposés ;
- le régime des loueurs en meublé professionnels, qui doit évoluer afin d’éviter le report sur un autre dispositif des détenteurs de fortes capacités fiscales.

Le rapport remis au Gouvernement puis transmis au Parlement a fortement contribué, aux côtés d’autres travaux et auditions, à la solution de compromis adoptée en loi de finances pour 2009, consistant à plafonner certains avantages fiscaux, notamment aux articles 84 à 87 et 91.

4 - On désigne par cette expression l’ensemble des dispositifs dérogatoires relevant à diminuer l’impôt dû par le contribuable.



ZOOM sur ...

les services à la personne

Les aides fiscales et financières aux services à la personne se sont élevées en 2007 à 4,6 milliards d'euros et augmentent rapidement chaque année. Le plan de développement des services à la personne, mis en place en 2005, proposait de transformer ce qui risquait de devenir une politique de soutien public de long terme à la création de « petits boulots », en une politique de soutien à l'innovation, sorte de politique « industrielle » dans des services d'avenir. Dans ce cadre, les aides aux services de confort avaient vocation à être réduites et supprimées, au fur et à mesure que les services à la personne devenaient productifs. Ce plan a réussi à impulser, sans coût supplémentaire pour la collectivité, une nouvelle dynamique de création d'entreprises et d'emplois non délocalisables. Mais la dynamique ne fait toutefois que s'amorcer et la structuration de l'offre de services à la personne reste encore à organiser.

Partant de ces observations, l'IGF a formulé plusieurs recommandations dans le rapport qu'elle a remis à Christine Lagarde en septembre 2008 et qui a alimenté la réflexion sur le plan 2 relatif aux services à la personne.

Cette étude propose notamment de prolonger les aides accordées à l'achat de services de confort et de les compléter par quatre nouveaux dispositifs permettant d'accélérer les gains de productivité :

- permettre à tous les Français d'acheter des services à la personne en bénéficiant immédiatement de la réduction de prix de 50 % ;
- améliorer la formation des salariés dans les métiers des services à la personne ;
- diffuser largement une formule de « temps partiel - temps plein » permettant à une personne qui souhaite travailler à temps plein et à laquelle l'entreprise ne peut proposer qu'un travail à temps partiel, d'être payée pendant un an à temps plein pour se former pendant les périodes où elle ne travaille pas ;
- centraliser l'offre de services à la personne et développer des technologies rendant possible une prestation de ces services sur les lieux de vie mêmes des consommateurs, que ce soit leur domicile, leur travail ou leur lieu de vacance (ex. soutien scolaire, aide aux tâches ménagères, assistance médicale...).



ZOOM sur ...

le marché des jeux d'argent et de hasard

En France, les jeux en ligne se sont développés dans un cadre essentiellement illégal. L'ouverture croissante du marché des jeux d'argent et de hasard, favorisée par le contexte juridique européen ainsi que par les évolutions technologiques et économiques actuelles, a rapidement mis en lumière la nécessité d'un encadrement et d'une clarification juridiques accrus.

Dans ce contexte, l'IGF s'est vue confier par le Premier ministre une mission de réflexion sur la réorganisation globale du secteur des jeux d'argent et de hasard, dont l'objectif était de proposer des scénarios opérationnels, dits « d'ouverture maîtrisée » du marché, en évaluant leurs conséquences au regard de trois objectifs :

- l'ordre public (lutte contre la fraude et le blanchiment);
- l'ordre social (limitation des risques d'addiction par l'encadrement du volume et de la nature de l'offre de jeux);
- les finances publiques (les jeux induisant une recette fiscale globale annuelle de l'ordre de 5,4 milliards d'euros).

Dans ce cadre, l'IGF a rencontré un très grand nombre d'acteurs nationaux du secteur. Elle s'est également intéressée aux conditions d'ouverture du marché des jeux à l'étranger, que ce soit au Royaume-Uni, en Italie ou à Malte, et a échangé avec les représentants de la commission suédoise chargée de conduire une réflexion analogue à la sienne. Un important travail d'expertise technique a été réalisé pour proposer de nouveaux modes de régulation, à la fois opérationnels et réalistes : analyse juridique, évaluation de la faisabilité de solutions informatiques, simulations fiscales, efficacité de dispositifs de lutte contre l'offre illégale.

Le rapport propose plusieurs scénarios et des modalités de régulation du secteur des jeux visant à concilier les objectifs multiples du Gouvernement.

À la suite du rapport, un nouveau cadre législatif a été élaboré, auquel l'IGF a participé dans le cadre d'une mission d'assistance. Un projet de loi doit être déposé en 2009 devant le Parlement.





ZOOM sur ...

la Commission « Ailleret » sur le développement de La Poste

La Commission sur le développement de La Poste a été mise en place par le Premier ministre pour examiner le projet de développement de l'entreprise, dans le contexte de l'ouverture complète du marché du courrier à la concurrence au 1^{er} janvier 2011. Présidée par François Ailleret et composée de parlementaires, de personnalités qualifiées, de représentants des organisations syndicales, de La Poste et de l'État, cette commission s'est réunie entre septembre et décembre 2008. L'IGF a mis à sa disposition l'un des deux rapporteurs, chargés de compléter les réunions plénières de la Commission par des travaux approfondis et de travailler avec le président à l'écriture du rapport.

Le rapport remis au Premier ministre a mis en évidence les risques et les opportunités sur chacun des métiers de La Poste : la baisse du volume du courrier du fait de la concurrence des médias électroniques, l'émergence de grands acteurs intégrés sur le marché euro-

péen du colis et de l'express, le développement de la gamme de La Banque Postale et la modernisation du réseau des bureaux de poste. Les enjeux liés aux missions de service public et la nécessité de clarifier le financement de la présence postale sur l'ensemble du territoire ont également fait l'objet de développements.

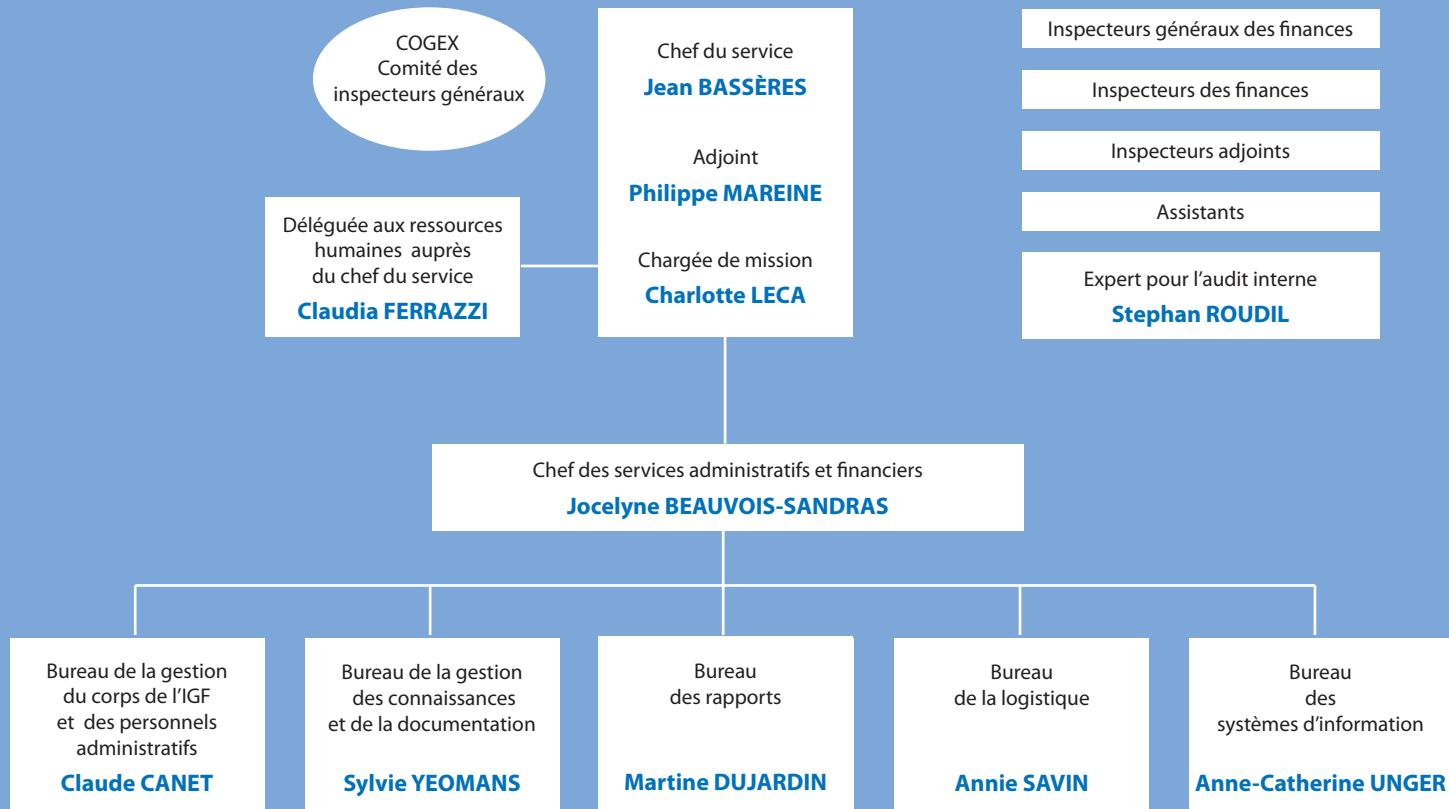
L'analyse des besoins d'investissement de La Poste sur 2009-2012 pour moderniser son outil industriel, développer ses nouveaux métiers etachever la constitution d'un réseau européen dans l'express a débouché sur l'évaluation d'un besoin d'investissement de 6,3 milliards d'euros sur la période, nécessitant un apport en fonds propres de 2,7 milliards d'euros. Le président de la République a retenu cet objectif chiffré, de même que la recommandation consistant à transformer La Poste en une société anonyme à capitaux publics, afin de lui donner une marge de manœuvre comparable à celles de ses principaux concurrents.



Annexes

Organigramme du service de l'Inspection générale des finances au 1^{er} avril 2009	p. 50
Missions réalisées par l'Inspection générale des finances en 2008	p. 51
Inspecteurs généraux des finances au service entre janvier 2008 et avril 2009	p. 56
Inspecteurs des finances au service entre janvier 2008 et avril 2009	p. 56
Inspecteurs généraux référents et territoriaux au 1^{er} avril 2009	p. 57

Organigramme du service de l'Inspection générale des finances au 1^{er} avril 2009



Missions réalisées par l'Inspection générale des finances en 2008

Les missions recensées ci-dessous ont donné lieu à des rapports confidentiels, sauf mention contraire.

Inspection et audit interne

Vérification de la chambre de commerce et d'industrie de Rennes

Vérification sur les services de la direction générale des douanes et droits indirects dans la région Alsace

Vérification des services déconcentrés du Trésor public dans le département du Var

Les indicateurs d'intéressement des ministères chargés de l'économie et du budget pour 2008

Bilan et suivi des indicateurs d'intéressement des ministères chargés de l'économie et du budget pour 2007

La gestion par les caisses de sécurité sociale des procédures de régularisation des cotisations arriérées, de rachats et de validations pour aide familiale et reconstitution de carrière

CIAP - audit du programme 103 « Accompagnement des mutations économiques et développement de l'emploi » - Mission « Travail et emploi »

CIAP - audit des programmes 180 et 713 « Presse et Soutien à l'expression radiophonique locale »

CIAP - audit des programmes de la mission « Relations avec les collectivités territoriales »

CIAP - audit du programme 159 « Information géographique et cartographique » de la mission Ecologie, développement et aménagement durable

CIAP - audit du programme 109 « Aide à l'accès au logement » de la mission Ville et logement

CIAP - audit sur le programme 183 « Protection maladie » de la mission Santé

CIAP - audit du programme « Politique des territoires »

CIAP - audit du programme « Statistiques et études économiques »



51

Évaluation d'organisations et de dispositifs publics

Le service postal universel

Le musée de l'Homme

Dispositif d'élimination des déchets résultant des emballages ménagers

Le recours par les collectivités territoriales aux produits structurés

La situation financière du fonds de modernisation des établissements de santé publics et privés (FMESPP)

Évaluation du dispositif de suppression des contingents communaux aux services départementaux d'incendies et de secours

La zone des cinquante pas géométriques outre-mer

Expertise sur les effectifs nécessaires aux caisses d'allocations familiales pour gérer le revenu de solidarité active (RSA)

www.igf.bercy.gouv.fr

Le marché et les prix des carburants dans les départements d'outre-mer

www.igf.bercy.gouv.fr

Le fonds d'indemnisation des victimes de l'amiante (FIVA)

www.igf.bercy.gouv.fr

L'exercice des missions éducatives en Guyane

Étude d'impact sur la mise en œuvre de la facturation directe dans les établissements de santé antérieurement sous dotation globale

Les partenariats public-privé de l'administration pénitentiaire

L'accompagnement du handicap en milieu scolaire

L'accès des PME aux financements du 7^e programme cadre pour la recherche et le développement technologique (PCRDT)

La gestion des ports outre-mer

Comparaisons internationales relative à l'audit et l'évaluation dans les administrations de cinq pays de l'OCDE et de la Commission européenne

Bilan du plan de la professionnalisation et de la structuration du secteur du spectacle vivant et enregistré

www.igf.bercy.gouv.fr

52

Le taux d'intervention fiscal de la direction générale des douanes et droits indirects (DGDDI)

Le fichier des incidents de remboursement des crédits aux particuliers

www.igf.bercy.gouv.fr

Le dossier médical personnel

Le financement de l'agence nationale pour la gestion des déchets radioactifs (ANDRA)

Immobilier de l'État à l'étranger: préfiguration d'une foncière de portage et / ou de gestion des immeubles de l'État et de ses opérateurs à l'étranger

Évaluation de la compensation financière due aux régions suite aux transferts de compétences en matière de formation professionnelle des jeunes de moins de 26 ans

L'efficacité du prêt à taux zéro et du crédit d'impôt sur les intérêts d'emprunt immobilier contractés pour l'acquisition d'une résidence principale

État des lieux de l'immobilier universitaire parisien

www.igf.bercy.gouv.fr

Évaluation de la relation contractuelle entre l'Etat l'Association nationale pour la formation professionnelle des adultes (AFPA)

L'organisation et la stratégie de l'Assistance publique – Hôpitaux de Paris (AP-HP)

Bilan de la première phase de la ligne à grande vitesse Est-européenne (LGV Est)

Audit de la Bibliothèque nationale de France (BNF)

Conseil

Expertise du rapport sur la parité globale entre les personnels des deux forces de sécurité (police et gendarmerie)

Les mesures susceptibles d'encourager le développement de l'offre sur les marchés de l'assurance et de la réassurance agricoles

Assistance à la conception d'un dispositif de suivi pour la loi de modernisation de l'économie (LME)

Étude d'une avance sur le crédit d'impôt / réduction d'impôt pour l'emploi d'un salarié à domicile

Les services du secrétariat général du Conseil d'État

Préfiguration de la direction régionale chargée des entreprises, de l'emploi, de la consommation et du travail (DIREECT)

La création d'une structure dédiée au traitement judiciaire de la grande fraude fiscale

Le projet de ligne à grande vitesse Tours-Bordeaux

Le rescrit sur le crédit d'impôt recherche : mise en œuvre de l'article 136 de la loi de modernisation de l'économie

Les niches fiscales

Les perspectives de développement du secteur IV de Marne-la-Vallée et du projet Eurodisneyland
www.igf.bercy.gouv.fr

Bilan du plan de développement des services à la personne 2005-2009

www.igf.bercy.gouv.fr

États généraux de la presse - La situation de la presse quotidienne dans quatre pays européens :
Allemagne, Espagne, Royaume-Uni, Suède

www.igf.bercy.gouv.fr

Le dispositif de valorisation du patrimoine immobilier de l'Office national des forêts (ONF)

Mise en œuvre du Plan solaire méditerranéen

Étude sur la faisabilité d'une taxe nutritionnelle

www.igf.bercy.gouv.fr

Modalités d'encadrement des tarifs de vente de gaz naturel en distribution publique de Gaz de France

Le revenu de solidarité active - gouvernance et financement

Les incitations fiscales au développement des biocarburants

L'organisation et le fonctionnement de la supervision des activités financières en France

www.igf.bercy.gouv.fr

Préparation du déploiement de Chorus

Les pensions des fonctionnaires

La gestion des actifs carbone de l'État

Les capacités industrielles nucléaires

L'ouverture du marché des jeux d'argent et de hasard

La mise en place du revenu de solidarité active (RSA) – Deuxième volet

www.igf.bercy.gouv.fr



Révision générale des politiques publiques (RGPP) sur l'emploi et la formation professionnelle
Révision générale des politiques publiques (RGPP) sur la sécurité
Révision générale des politiques publiques (RGPP) sur le ministère de l'Intérieur
Révision générale des politiques publiques (RGPP) sur la défense
Révision générale des politiques publiques (RGPP) sur les politiques de solidarité
Révision générale des politiques publiques (RGPP) sur la santé
Révision générale des politiques publiques (RGPP) sur l'éducation nationale
Révision générale des politiques publiques (RGPP) sur l'assurance maladie
Révision générale des politiques publiques (RGPP) sur l'écologie, l'énergie et le développement durable
Révision générale des politiques publiques (RGPP) sur les aides aux entreprises
Révision générale des politiques publiques (RGPP) sur l'enseignement supérieur et la recherche
Révision générale des politiques publiques (RGPP) sur la politique de la culture et de la communication
Révision générale des politiques publiques (RGPP) sur le logement
Révision générale des politiques publiques (RGPP) sur les affaires étrangères
Révision générale des politiques publiques (RGPP) sur l'aide publique au développement
Révision générale des politiques publiques (RGPP) sur l'agriculture et la pêche
Révision générale des politiques publiques (RGPP) sur la politique pénitentiaire
Révision générale des politiques publiques (RGPP) sur le ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi et le ministère du Budget, des Comptes publics et de la Fonction publique



54

Sauf exception, les missions recensées dans le tableau ci-dessous (missions d'assistance, animation et coordination de groupes de travail ou d'instances de concertation...) n'ont pas donné lieu à la rédaction de rapports sous la responsabilité de l'Inspection générale des finances.

Mission pour la Banque interaméricaine de développement sur le contrôle des finances publiques au Guyana
Mission du FMI en République démocratique du Congo - Évaluation des réformes en cours dans le domaine de la gestion des finances publiques
Mission du FMI sur la gestion de la trésorerie au Cameroun
Mission du FMI sur la gestion des établissements publics au Mali
Objectifs et indicateurs du développement durable dans le cadre des travaux du Comité d'enquête sur le coût et le rendement des services publics (CERC)
Mission d'assistance à la commission sur la mesure du pouvoir d'achat des ménages
Mise en œuvre du dispositif de suivi de la loi de modernisation de l'économie (LME)

-
- Mission d'assistance à la DGTPE sur le financement des banques
-
- Mission d'appui auprès de Pierre FERRACCI, Président du groupe multipartite sur la formation professionnelle
-
- Préparation de la conférence internationale de soutien à l'Afghanistan prévue le 12 juin 2008
-
- Mission d'assistance auprès du Médiateur du crédit, René RICOL
-
- Enquête sur les outils de mesure de la prise en compte du développement durable dans les administrations
-
- Mission confiée au préfet LE BRIS sur la formation professionnelle dans la fonction publique
-
- Mission confiée à Jean-François COPÉ par le président de la République sur la nouvelle télévision publique
-
- Mission d'assistance au comité des normes de comptabilité publique pour la création d'un Conseil de la normalisation des comptes publics
-
- Les procédures de recrutement de l'Inspection générale des finances
-
- Mission de réflexion et d'appui sur la mise en place d'un opérateur unique d'organisation du service public de l'emploi
-
- Le Grenelle de l'insertion
-
- Mission relative à la sécurité juridique et aux garanties du contrôle fiscal (assistance à Olivier FOUQUET)
-
- Mission d'assistance auprès de René RICOL sur la crise financière internationale
-
- Mission d'assistance à la Commission sur le développement de La Poste
-
- Groupe de travail sur la directive service - Prise en compte des spécificités des services d'intérêt général dans la transposition de la directive « services » et l'application du droit communautaire des aides d'État
-
- Mission d'assistance auprès de Christian de SAINT-ÉTIENNE sur les infrastructures publiques (Quelles infrastructures physiques, énergétiques et numériques pour donner à la France le point de croissance qui lui manque ?)
-
- États généraux de la presse - La situation de la presse quotidienne dans quatre pays européens : Allemagne, Espagne, Royaume-Uni, Suède
-
- Réflexion sur la charte pour le développement durable de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle
-
- Mission d'assistance auprès de Peter CARL sur le Plan Climat 2013-2020 de l'Union européenne (Paquet énergie climat)
-
- Le pilotage et la mise en œuvre interministérielle du plan Alzheimer
-
- Le système européen de paiement
-



Inspecteurs généraux des finances au service*

François ASSELINEAU	Alain DORISON	François MONGIN
François AUVIGNE	Philippe DUMAS	Yvon OLLIVIER
Jean BASSÈRES	Bruno DURIEUX	Bruno PARENT
Christophe BAULINET	Jean-Baptiste de FOUCAUD	Daniel PERRIN
Yann BOARETTO	Éric GISSLER	Alain QUINET
Alain BODON	Henri GUILLAUME	Joël ROCHARD
Anne BOLLIET	Véronique HESPEL	Claude RUBINOWICZ
Yves BONNET	Jean-Pierre JOCHUM	Noël de SAINT-PULGENT
Bertrand BRASSENS	Danièle LAJOUMARD	Claude SARDAIS
Élisabeth BUKSPAN	Daniel LALLIER	Bertrand SCHNEITER
Jean-Michel CHARPIN	Pierre LEPEITIT	Denis SCHRAMECK
Nathalie COPPINGER	Jean-Luc LÉPINE	Bernard SCEMAMA
Alain CORDIER	Vincent LIDSKY	André TANTI
Philip DANE	Pierre LUBEK	Jean-Daniel TORDJMAN
Michèle DEBONNEUIL	Florence LUSTMAN	François WERNER
Nathalie DELAPALME	Martine MARIGEAUD	
Bruno DELÉTRÉ	Jean-Pierre MENANTEAU	

Inspecteurs des finances au service*

Franck AVICE	Bernard FONTAINE	Philippe MAREINE
Jack AZOULAY	Claudia FERRAZZI	Louis MARGUERITTE
Christophe BERTANI	Michaël FRIBOURG	Laurent MARTEL
Cécilia BERTHAUD	Jérôme GATIER	Alexis MASSE
Patrick BLANC	Pierre GAUDIN	Florent MASSOU
Hervé BRABANT	Matthieu GUERLAIN	Vincent MENUET
Magali BRABANT	Renaud GUIDÉE	Yann de NANTEUIL
Jean-Baptiste CARPENTIER	Philippe HELLEISEN	Mickaël OHIER
Céline CARTIER	Mélanie JODER	Philippe PASCAL
Thomas CAZENAVE	Jean-François JUÉRY	Arnaud PECKER
Delphine CHAUMEL	Maud JUTTEAU	Maud PHÉLIZOT
Charlotte CHEVALIER	Sarah LACOCHE	Thomas REVIAL
Jérôme CHEVALIER	Michel LAFFITTE	Jean RICHARD de LATOUR
Nicolas COLIN	Aurélie Sara LAPIDUS	Jérôme RIVOISY
Maylis COUPET	Catherine LARRIEU	Stephan ROUDIL
Alain DAMAIS	Yann LE TOURNEUR	Thibaut SARTRE
Hélène DANTOINE	Charlotte LECA	Alexandre SINÉ
Caroline DAUDE	Pierre-Emmanuel LECERF	Emmanuel SKOULIOS
Jean-Philippe DONJON	Olivier LE GALL	Vincent SUSPLUGAS
de SAINT-MARTIN	Corinne LEFRANC	Aline SYLLA-WALBAUM
Romain DUBOIS	Dominique LEPIDI	Pierre-Emmanuel THIARD
Pascale DUGOS	David LUBEK	
Orianne DUPRAT-BRIOU	Emmanuel MACRON	

* Inspecteurs des finances ou inspecteurs généraux des finances présents entre janvier 2008 et avril 2009, sur tout ou partie de cette période.



Inspecteurs généraux référents et territoriaux au 1^{er} avril 2009

Les inspecteurs généraux des finances sont nommés, sur proposition du chef du service de l'IGF, par arrêté conjoint du ministre du Budget, des Comptes publics et de la Fonction publique et du ministre de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi. Le plan stratégique du service a conduit à la création d'une fonction d'inspecteur général référent, qui vise à structurer l'expertise sur les politiques publiques et sur des questions transversales au sein du service de l'Inspection générale des finances. La liste des portefeuilles et les nominations pour chaque inspecteur général référent sont arrêtées par le ministre sur proposition du chef du service de l'IGF. Parallèlement, les inspecteurs généraux peuvent aussi assurer la fonction d'inspecteurs généraux territoriaux, avec pour mission le suivi des réformes dans les ministères financiers sur un territoire donné.

Ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi
Ministère du Budget, des Comptes publics et de la Fonction publique

Direction	Inspecteur général référent
Secrétariat général	Denis SCHRAMECK
Direction des personnels et de l'adaptation de l'environnement professionnel	Denis SCHRAMECK
Direction des affaires juridiques	Denis SCHRAMECK
Service de la communication	Denis SCHRAMECK
Haut fonctionnaire de défense et de sécurité	Denis SCHRAMECK
Direction générale du Trésor et de la politique économique	Bruno DURIEUX Politiques macroéconomiques
	Jean-Luc LÉPINE Financement de l'économie et participations de l'État
	Bertrand SCHNEITER Commerce international et réseau international
Direction du budget	François MONGIN
Direction générale de la modernisation de l'État	François MONGIN
Direction générale des finances publiques (hors direction de la législation fiscale)	François AUVIGNE
Direction de la législation fiscale	Christophe BAULINET
Service des pensions	François AUVIGNE
Direction générale des douanes et droits indirects	Véronique HESPEL
Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes	Bertrand BRASSENS
Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services	Henri GUILLAUME et Alain BODON



Ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi
Ministère du Budget, des Comptes publics et de la Fonction publique

Direction	Inspecteur général référent
Institut national de la statistique et des études économiques	Philip DANE
Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques	Philip DANE
Direction générale de l'administration et de la fonction publique	Martine MARIGEAUD
Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle	Jean-Baptiste de FOUCAULD

Autres institutions

Ministères-institutions	Inspecteur général référent
Ministère de l'Énergie, de l'Aménagement du territoire	Jean-Michel CHARPIN Énergie, développement durable
Ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer et des Collectivités territoriales	Noël de SAINT-PULGENT Transports
Ministère des Affaires étrangères et européennes	Éric GISSLER Intérieur, collectivités territoriales
Ministère de l'Immigration, de l'Intégration, de l'Identité nationale et du Développement solidaire	Anne BOLLIET Outre-mer
Ministère de la Justice	Nathalie DELAPALME
Ministère de l'Agriculture et de la Pêche	Éric GISSLER
Ministère du Travail, des Relations sociales, de la Famille, de la Solidarité et de la Ville	Daniel PERRIN
Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche	Yves BONNET Travail, relations sociales
Ministère de la Défense	Michèle DEBONNEUIL Solidarité
Ministère de la Santé et des Sports	Anne BOLLIET Ville
Ministère du Logement	Florence LUSTMAN
Ministère de la Culture et de la Communication	Véronique HESPEL
Haut-commissariat aux Solidarités actives contre la pauvreté et à la Jeunesse	Anne BOLLIET
Institutions financières multilatérales	Alain CORDIER
	Véronique HESPEL
	Claude RUBINOWICZ

Inspecteurs généraux territoriaux



Crédits photographiques :
Inspection générale des finances
PhotoAlto : Éric Audras
Agence Rea
Sircom :
Patrick Bagein,
Dominique-Henri Simon
Droits réservés

Conception et réalisation :
Studio graphique du Sircom

INSPECTION GÉNÉRALE DES FINANCES
Télédoc 335
139, rue de Bercy
75572 Paris Cedex 12

Tél. : 01 53 18 38 00

www.igf.bercy.gouv.fr