



Rapport d'activité 2012

EDITORIAL



A la tête de l'Inspection générale de l'administration (IGA) depuis décembre dernier, j'ai le plaisir de présenter le bilan de son activité pour l'année 2012, qui s'est déroulée avec une intensité rarement égalée.

Ce rapport d'activité en donne un aperçu concret et illustre la variété des missions confiées à notre Inspection en raison de son positionnement interministériel.

Il témoigne de l'implication croissante de l'IGA, seule ou conjointement avec d'autres corps et services d'inspection ou de contrôle, sur les sujets de premier rang pour la modernisation de l'Etat et l'adaptation du service public aux besoins de nos concitoyens dans le cadre des contraintes financières de notre pays : bilan de la Révision générale des politiques publiques (RGPP), méthode pour mieux évaluer les politiques publiques partenariales, gestion de la fonction publique, transparence financière des collectivités locales.

Les équipes de l'IGA sont fortement mobilisées sur les sujets d'actualité touchant le ministère de l'Intérieur, en particulier ceux relatifs à la sécurité (évaluation des politiques de sécurité, de prévention de la délinquance notamment), à la sécurité civile (gestion de crises, SDIS, etc.), aux politiques d'immigration et d'intégration et à l'organisation de l'administration territoriale. Elles ont également participé aux premiers audits proposés par la Mission ministérielle d'audit interne, dont l'IGA assure le pilotage.

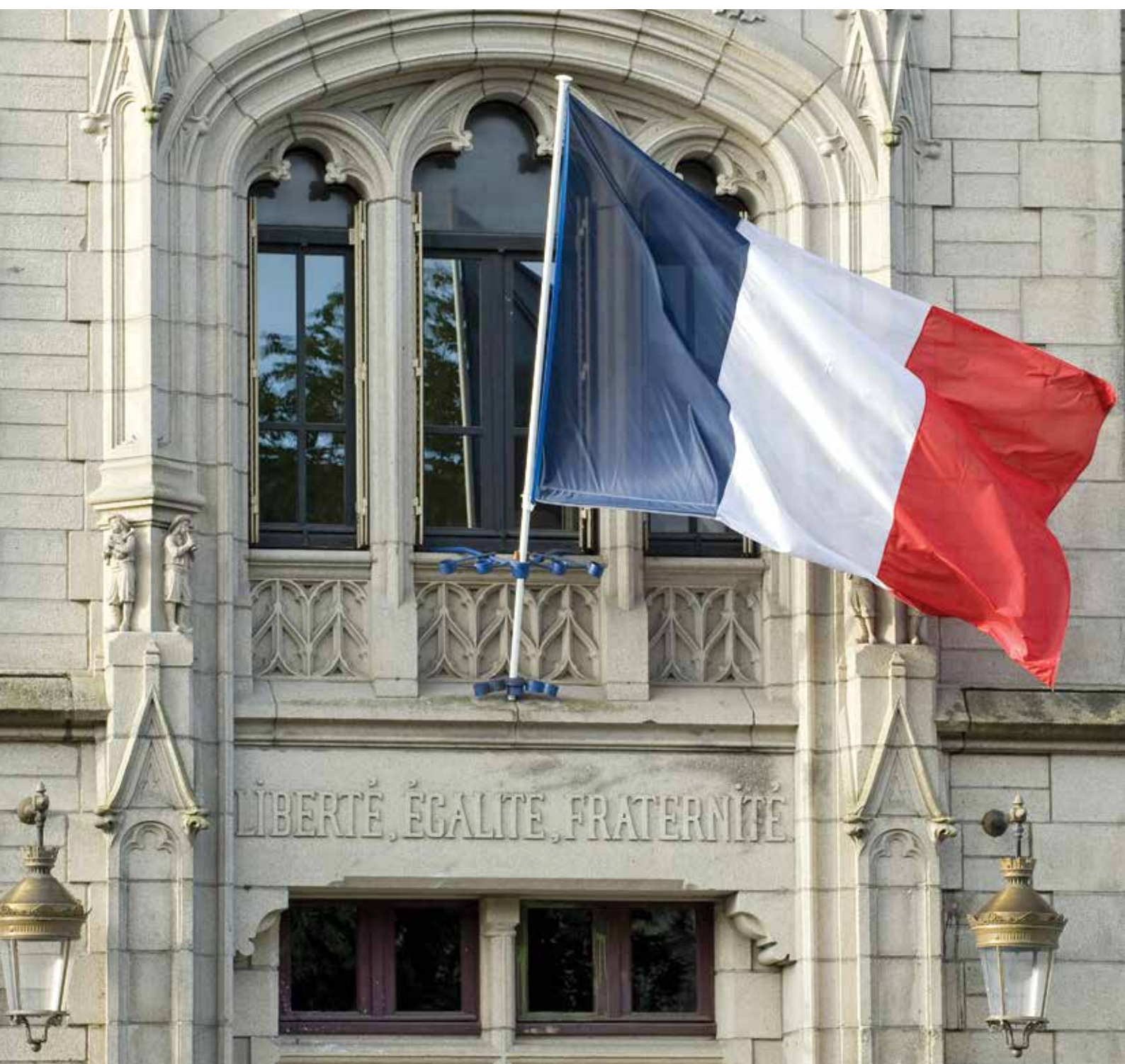
Grâce à sa politique de recrutement qui valorise des profils et des compétences diversifiés, ses méthodes de travail, le professionnalisme des femmes et des hommes qui la composent, l'IGA s'est efforcée d'apporter aux décideurs publics un avis éclairé et objectif sur des problématiques souvent très complexes, au cœur des préoccupations de nos concitoyens.

2013 sera assurément pour l'IGA une année de forte mobilisation pour accompagner la modernisation de l'action publique, la mise en œuvre d'une conception républicaine de la sécurité, la nouvelle étape de décentralisation et l'objectif de maîtrise de nos finances publiques. J'ai souhaité que l'IGA évolue et se dote en 2013 d'un projet de service pour accroître sa performance au bénéfice des décideurs publics.

Bonne lecture,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'M. Abadie'.

Marc ABADIE,
Chef de l'Inspection générale de l'administration



SOMMAIRE

L'IGA en 2012

- P.7 Compétences et expériences
- P.13 La structuration renforcée des travaux de l'IGA
- P.23 L'activité de l'IGA en 2012

Les thématiques de l'IGA

- P.27 Réforme de l'Etat
- P.30 Sécurité
- P.33 Libertés publiques
- P.33 Territoires

Focus sur quelques missions

- P.37 Bilan de la RGPP et conditions de réussite d'une nouvelle politique de réforme de l'Etat
- P.38 Cadrage méthodologique de l'évaluation des politiques publiques partenariales
- P.38 Evaluation du Centre national de la recherche scientifique (CNRS)
- P.39 Implication de la police et de la gendarmerie dans la prévention de la délinquance - La prévention de la délinquance et la gestion du parc social de l'habitat
- P.41 Audit de sécurité des installations nucléaires
- P.42 Les conditions de sécurité dans les stades de football
- P.43 L'accueil des ressortissants étrangers dans les préfectures
- P.44 L'évaluation de la conduite des procédures de naturalisation en préfecture
- P.44 Investir dans les associations pour réussir l'intégration
- P.45 La simplification des normes au service du développement des territoires ruraux
- P.46 Transparence financière des collectivités territoriales
- P.46 Audit du Fonds exceptionnel d'investissement (FEI) en Outre-mer

Activités internationales - Fonctions d'appui

- P.49 Le jumelage avec l'Inspection générale de l'administration territoriale (IGAT) du Maroc
- P.50 Membres de l'IGA chargés de fonctions de coordination et d'appui

Annexes

- P.56 Membres de l'IGA en fonction en 2012
- P.57 Organigramme de l'IGA
- P.58 Liste des rapports remis en 2012



L'IGA EN 2012, CE SONT

- > **67** hauts fonctionnaires en activité à l'IGA
- > **111** rapports remis
- > **1 125** journées de déplacement (hors Ile-de-France)
- > **9** missions permanentes
- > **7** groupes référents



COMPÉTENCES ET EXPÉRIENCES

L'IGA EN QUELQUES MOTS...

L'Inspection générale de l'administration (IGA) est, avec l'Inspection générale des finances (IGF) et l'Inspection générale des affaires sociales (IGAS), un des trois corps d'inspection interministérielle de l'État. À ce titre, elle peut être sollicitée par le Premier ministre ou par tout membre du Gouvernement.

Elle est le corps d'inspection du ministre de l'Intérieur, ce qui explique qu'elle soit rattachée directement au ministre et bénéficie d'une large autonomie de gestion.

Elle est également le corps d'inspection de la ministre de la Réforme de l'État, de la Décentralisation et de la Fonction publique, du ministre des Outre-mer, et de la ministre déléguée chargée de la Décentralisation.

Les membres de l'IGA peuvent enfin être autorisés, par le Premier ministre ou le ministre de l'Intérieur, à intervenir à la demande de membres des Assemblées parlementaires en mission, des collectivités territoriales, de fondations ou d'associations, d'États étrangers, d'organisations internationales et de l'Union européenne, pour toutes les missions relevant de leurs attributions.

Enfin, divers textes législatifs ou réglementaires étendent les pouvoirs de contrôle de l'IGA à des structures ou domaines spécifiques, tels que :

- > les sociétés, syndicats, associations ou entreprises de toute nature qui ont fait appel au concours des collectivités locales, départementales ou communales ;
- > les régies municipales ;
- > les concessions et affermages communaux ;
- > les polices municipales ;
- > les salles de jeux dans les casinos...

► Un champ de compétences très large

En vertu de l'article 1^{er} de son statut, l'IGA exerce « une mission générale de contrôle, d'audit, d'étude, de conseil et d'évaluation à l'égard des services centraux et déconcentrés de l'État qui relèvent du ministre de l'Intérieur ». Ce contrôle s'étend « à tous les personnels, services, établissements, institutions et organismes sur lesquels les préfets exercent leur contrôle ».

Dans le cadre du ministère de l'Intérieur, l'IGA traite donc de nombreuses problématiques, liées à la modernisation du service public, à la réforme de l'État, aux libertés publiques, à la sécurité et à l'administration territoriale...

Elle traite également des questions relatives aux territoires, notamment lorsqu'elle est sollicitée par les ministres en charge des Outre-mer et de la Décentralisation.



Enfin, de par sa vocation interministérielle, elle intervient sur l'ensemble des champs de l'action publique, avec pour objectif fondamental de renforcer l'anticipation, le pilotage, l'efficacité et l'adaptabilité des politiques publiques au service des citoyens.



2012 À L'IGA, PAR MICHEL SAPPIN, PRÉFET, ANCIEN CHEF DE L'IGA



L'IGA a dû adapter son programme de travail au rythme particulier de l'action gouvernementale lié au calendrier républicain, avec un premier semestre où les commandes de missions venant des ministres en place se sont faites plus rares, et un second semestre beaucoup plus riche en demandes de bilan des politiques

publiques et d'accompagnement des mesures nouvelles à mettre en place.

Ainsi, l'IGA a recouru, au début de l'année, à ses propres missions d'initiative, contenues dans son programme d'activité mis en place depuis 2011, ce qui a permis de garder un rythme soutenu de lancement de missions nouvelles.

Celles-ci, émanant des réflexions propres aux groupes référents de l'Inspection, correspondaient donc aux préoccupations de nos collègues dans les divers secteurs d'activités de notre ministère, et ont donc permis de creuser des pistes de réflexions évidemment utiles pour les nouvelles équipes ministérielles qui se sont mises en place en milieu d'année.

L'IGA a alors été très vite mobilisée, dans ce contexte particulier, par le ministre de l'Intérieur principalement, mais aussi par ses collègues en charge de la Réforme de l'Etat, de la Décentralisation, de la Fonction publique et des Outre-mer.

L'organisation des ministères concernés, de leurs administrations centrales, celle des préfectures et des services déconcentrés de l'Etat, l'ensemble des composantes des politiques de sécurité, les différentes problématiques liées à l'immigration et à l'intégration, ont ainsi fait l'objet de commandes immédiates et urgentes, pour lesquelles l'ensemble des membres de l'IGA ont été mobilisés dès le début de l'été.

L'Inspection s'est alors transformée en une ruche intense, ignorant la période estivale, et où chaque équipe d'inspecteurs apportait son butin aux ministres

et à leurs cabinets, soucieux de construire vite une maison et des politiques nouvelles.

Nous pouvons légitimement être fiers de notre contribution et de notre engagement dans cette démarche volontariste, menée dans un contexte économique et budgétaire très difficile, rendant encore plus indispensables les réformes de structure.

L'illustration de l'importance donnée à ce travail, souvent mené avec les autres inspections générales dans une démarche interministérielle, a été le bilan demandé par le Premier ministre sur la Révision générale des politiques publiques (RGPP), qui a fortement mobilisé les nombreux collègues engagés sur cette mission essentielle.

Le Premier ministre a souhaité que lui soient remises personnellement les conclusions de cette étude très importante, pour laquelle l'IGA avait joué un rôle moteur ; et le fait qu'il reçoive en personne, à Matignon, les missionnaires et les chefs des inspections, ainsi que les paroles prononcées à cette occasion, montrent bien la confiance que le Gouvernement porte en la qualité des travaux des inspections.

Le Premier ministre a également chargé l'IGA du suivi des nouvelles orientations décidées dans ce domaine essentiel de l'organisation des services chargés de la mise en œuvre des politiques publiques.

Au total, 2012 aura été, pour l'IGA et pour tous ses membres, une année particulièrement riche, lourde, mais passionnante, où l'engagement de chacun a été total.

La diversité des origines et des expériences des membres de l'IGA permet une approche des problèmes et des solutions possibles qui ne soit pas une simple construction intellectuelle, mais une analyse réaliste et concrète tenant compte de tous les facteurs, notamment humains. Le mélange de généralistes éclairés et de spécialistes compétents, qui caractérise plus que d'autres sans doute, notre Inspection générale, en fait la richesse et la qualité.

► « *L'Inspection générale de l'administration formule à l'intention des ministres tous avis, études et propositions entrant dans le champ de ses attributions.* »

L'IGA participe donc à la préparation, au suivi et à l'évaluation des politiques publiques.

Son activité s'articule autour de 4 types de mission :

- > des missions d'évaluation des politiques publiques ;
- > des missions d'inspection ou d'audit des services ;
- > des missions d'appui ou de conseil sur des opérations complexes ;
- > parfois des missions avant procédure disciplinaire.

L'IGA, UNE INSPECTION RICHE D'UNE DIVERSITÉ DE COMPÉTENCES

L'IGA tire sa richesse de la diversité des profils et des compétences des membres qui la rejoignent, tant du point de vue de leur formation que de leurs expériences professionnelles.

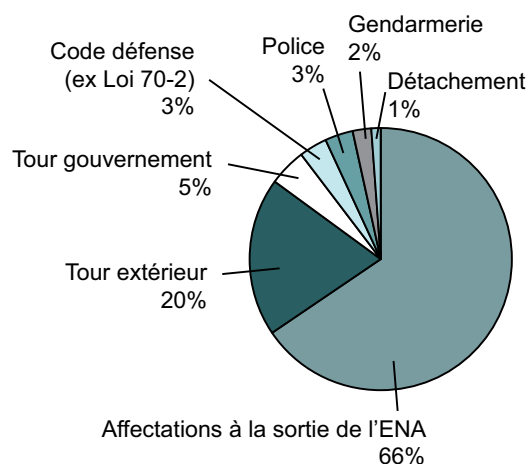
► Une diversité de compétences et d'expériences professionnelles

Cette diversité est indispensable au bon fonctionnement de l'Inspection.

Elle favorise le dialogue entre les inspecteurs et la formulation rapide de propositions réalistes. C'est également une garantie pour l'équilibre des équipes qui associent « *juniors* » et « *seniors* », afin de capitaliser et transmettre les compétences et expériences.

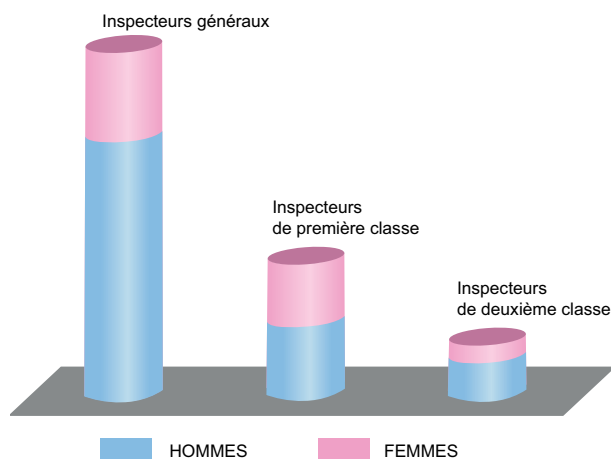
L'IGA recrute directement des inspecteurs de l'administration, à la sortie de l'Ecole nationale d'administration (ENA). Après une première période d'environ 4 ans à l'IGA, ils poursuivent leur expérience professionnelle dans le secteur public ou privé, en alternant avec des retours à l'Inspection.

Origine des membres du corps



Des cadres aux compétences confirmées disposant d'une expérience professionnelle antérieure d'au moins 8 ans peuvent également rejoindre l'Inspection, par la voie du « *tour extérieur* ». Selon le niveau des responsabilités qu'ils ont exercées (préfet, directeur d'administration centrale, administrateur civil, magistrat des tribunaux administratifs, administrateur territorial, cadre supérieur de l'administration territoriale de l'Etat...), ils candidatent aux fonctions d'inspecteur général ou d'inspecteur. Les candidatures sont examinées par un comité de sélection présidé par un magistrat de la Cour des comptes.

Répartition des membres du corps de l'IGA par grade et par sexe au 31 décembre 2012





TRILOGUE ENTRE LES NOUVEAUX INSPECTEURS RECRUTÉS A LA SORTIE DE L'ENA EN 2012 par Agathe CAGÉ, Éric FERRI et Florian VALAT, inspecteurs

Agathe, pourquoi tu as choisi l'IGA ?

Pour le champ extrêmement large de compétences du ministère de l'Intérieur, qui permet de travailler à la fois sur les questions de sécurité, de sécurité civile, mais aussi de financement des collectivités territoriales ; pour la possibilité d'échanger au quotidien avec les services aussi bien de l'administration centrale que de l'administration territoriale ; et enfin pour la spécificité du métier d'inspecteur, qui est vraiment un métier à part.

Et toi Florian ?

J'étais attiré par les potentialités offertes par le métier, qui permet d'appréhender de façon approfondie des thématiques extrêmement diverses, dans le périmètre de compétence du ministère de l'Intérieur et le champ interministériel. L'indépendance d'analyse qu'autorisent les fonctions d'inspection me paraît également constituer un atout important.

Mêmes motivations Eric ?

Originaire du ministère des Finances, c'est le traditionnel stage en préfecture de l'Ecole nationale d'administration (ENA) qui m'a permis de découvrir le ministère de l'Intérieur et les possibilités de carrière qu'il offrait. Si ce stage a conforté mon intérêt pour les problématiques régaliennes, la possibilité d'étudier une politique publique ou une action de l'Etat dans la durée et de faire des propositions pour en améliorer le fonctionnement a constitué pour moi l'un des attraits de l'Inspection.

Eric, que penses-tu de l'IGA aujourd'hui ?

Dès cette première année, j'ai pu profiter de la diversité des champs d'action de l'Inspection. Si, sur certaines missions, je n'avais qu'une connaissance limitée des sujets, sur d'autres j'ai, en revanche, pu faire bénéficier l'Inspection des compétences acquises avant d'entrer à l'ENA. L'IGA peut parfois être perçue comme un lieu où on est plus libre qu'ailleurs. C'est probablement vrai, mais cette liberté a pour corollaire une responsabilité, au sens où nous sommes responsables de ce que nous écrivons et signons, ce qui implique nécessairement une grande rigueur dans le déroulement des missions.

Et toi Florian, un an après ?

J'ai eu l'occasion d'effectuer des missions portant sur des sujets très variés (délivrance des titres, politique

d'immigration, sécurité publique, sécurité civile, condition d'utilisation des fonds européens), ce qui confirme la richesse du périmètre d'intervention de l'IGA. Les missions permettent également d'acquérir des méthodes rigoureuses et efficaces, et donnent l'occasion de bénéficier des compétences de collègues expérimentés faisant référence dans leur domaine de prédilection. Les missions communes avec d'autres corps d'inspection offrent enfin la possibilité de mieux comprendre les logiques de l'interministérialité.



Tu partages notre avis Agathe ?

Totalement. Comme vous, j'ai eu la chance d'être missionnée sur des sujets aussi divers que la politique de la ville, les systèmes d'information de la police nationale, la délivrance des titres ou les audits comptables et financiers. Nous sommes par ailleurs tous les trois rapporteurs à la Commission consultative des jeux de cercles et casinos, ce qui illustre bien l'extrême diversité de notre activité !

Trois mots chacun pour définir l'IGA ?

Agathe : Professionnalisme, engagement, collégialité.

Eric : Responsabilité, diversité, autonomie.

Florian : Rigueur, indépendance, réflexion.

L'Inspection ouvre son recrutement à 4 grands professionnels de la police et de la gendarmerie nationales, anciens directeurs de services actifs de police et anciens officiers généraux de gendarmerie.

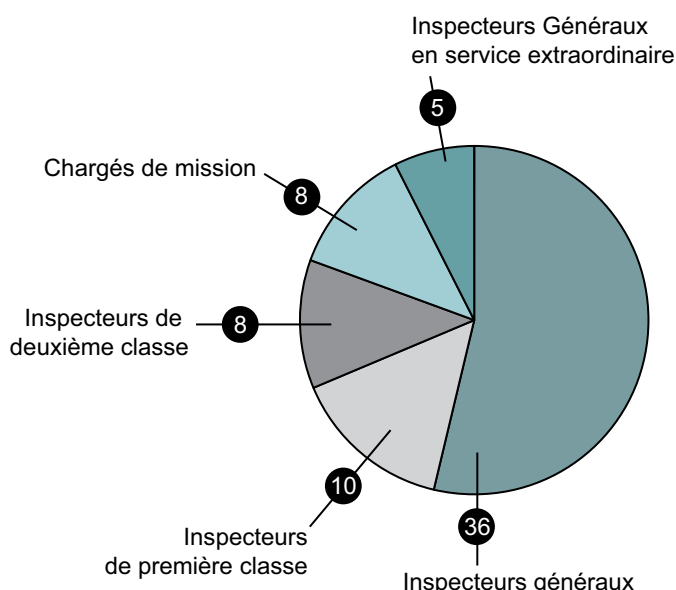
Au nombre de 87 au 31 décembre 2012, ils composent le corps de l'IGA, qu'ils soient en activité dans le service (54 membres) ou à l'extérieur (33 membres). Ils sont régis par un statut particulier, en beaucoup de points semblable à celui de l'IGF et de l'IGAS. Les 2/3 d'entre eux sont issus de l'ENA. La moyenne d'âge est de 49 ans et le taux de féminisation de 30 %.

L'IGA a régulièrement recours au détachement pour le recrutement de certains inspecteurs ; ils y restent généralement 2 ans.

Enfin, l'IGA s'enrichit des expériences professionnelles de hauts fonctionnaires mis à disposition : outre 5 préfets ou directeurs d'administration centrale, nommés « *Inspecteurs généraux en service extraordinaire* » (IGSE), elle accueille 8 hauts fonctionnaires, nommés « *chargés de mission* » (conseiller du Sénat, lieutenant-colonel de gendarmerie, administrateurs civils, colonel de sapeur pompier...).

La capacité d'intervention de l'IGA repose donc sur 67 hauts fonctionnaires présents dans le service.

Le service de l'IGA au 31 décembre 2012



ÊTRE IGA, UN MÉTIER ET UNE DÉONTOLOGIE SPÉCIFIQUES

Pour mener leurs travaux, les membres de l'IGA disposent de pouvoirs d'investigation étendus : ils ont libre accès aux services qui relèvent du ministère de l'Intérieur et aux services sur lesquels les préfets exercent leur contrôle ; ils peuvent avoir communication de tous documents nécessaires à leurs missions. En contrepartie, ils sont soumis à des obligations de déontologie qui permettent d'atteindre les exigences d'indépendance d'esprit et de plume, d'objectivité d'analyse et de confidentialité des travaux.

Le métier d'inspecteur comporte des exigences déontologiques fortes, puisque chaque inspecteur rend compte personnellement de ses missions et signe ses rapports. Il est de son devoir de tenir un langage de vérité et de faire preuve d'esprit de liberté et de responsabilité.

Michel CASTEIGTS, inspecteur général, a pour habitude de rappeler, aux jeunes collègues sortant de l'ENA, les paroles de Jean GUILLON, ancien chef de corps : « *Il y a, dans notre métier, deux risques : le risque de déplaire, car nous sommes payés pour dire des vérités que personne n'a envie d'entendre ; la tentation de plaire, car c'est chose facile et gratifiante. Je vous protégerai toujours quand vous serez exposé au premier, mais je ne vous pardonnerai jamais de succomber à la seconde* ».

Cette déontologie s'appuie sur des exigences méthodologiques spécifiques : documentation actualisée, recueil et analyse des données disponibles, élaboration de questionnaires ou d'enquêtes, rédaction de note de cadrage, de comptes-rendus, mise en œuvre de procédures contradictoires dans certains rapports, pragmatisme des recommandations...

Le métier d'inspecteur combine des qualités intellectuelles exigeantes et de larges connaissances techniques.

Sans parler de profil type, les inspecteurs de l'administration ont en commun d'être attachés au service public, polyglottes, ouverts aux autres, soucieux de la qualité du dialogue et de l'efficacité, autonomes dans l'organisation de leur travail, tout en faisant preuve d'une réelle aptitude au travail collectif.



EXEMPLES D'ACTIVITÉS PROFESSIONNELLES EXERCÉES À L'EXTÉRIEUR DE L'IGA

Présidence de la République : Chef de cabinet-adjoint (jusqu'en mai 2012) ;

Assemblées : Administratrice de section du Conseil économique, social et environnemental (CESE) ;

Cabinets ministériels : Directeur de cabinet du ministre chargé des Transports (jusqu'à janvier 2012) - Conseillers aux cabinets du ministre de la Défense et des Anciens Combattants (jusqu'en avril 2012) et du ministre des Outre-mer (depuis juin 2012) ;

Hautes Juridictions : Conseiller-Maître en service extraordinaire à la Cour de cassation - Maître des requêtes en service extraordinaire au Conseil d'Etat - Conseiller-Maître en service extraordinaire à la Cour des comptes - Rapporteur à la Cour des comptes (jusqu'en juin 2012) ;

Administration centrale du ministère de l'Intérieur : Sous-Directeur des affaires financières à la Direction de l'évaluation de la performance et des affaires financières et immobilières (DEPAFI) (depuis août 2012) - Sous-Directeur à la Direction des ressources et des compétences de la police nationale (DRCPN) - Chef de bureau à la Direction de la modernisation et de l'administration territoriale (DMAT) (jusqu'en avril 2012) - Chef de bureau à la Direction générale des collectivités locales (DGCL) ;

Autres administrations centrales : Secrétaire général de la Mer (depuis janvier 2012) - Sous-Directeur du pilotage des services déconcentrés à la Direction des services administratifs et financiers (DSAF) du Premier ministre (depuis avril 2012) - Cheffe du service des politiques d'appui, adjointe au directeur général de la cohésion sociale (DGCS) du ministère des Affaires sociales et de la Santé - Directeur du cabinet du délégué général à l'Outre-mer (jusqu'en août 2012) ;

Administration territoriale de l'Etat : Préfet du Var (depuis novembre 2012) - Secrétaire général pour les affaires régionales (SGAR)-adjoint d'Ile-de-France - Directrice de cabinet du directeur de la police générale à la préfecture de police de Paris - Secrétaire général de la Préfecture de la Charente (depuis août 2012) - Secrétaire général de la préfecture de la Réunion - Sous-Préfet d'Istres (depuis mai 2012) ;

Collectivités territoriales : Directeur général des services du Conseil régional de Haute-Normandie - Directeur général des services du Conseil général du Finistère ;

Etablissements et organismes publics : Président du conseil d'administration du Bureau de recherches géologiques et minières (BRGM) - Directeur général-adjoint de l'Institut Pasteur - Responsable du service d'audit à l'Agence nationale de l'habitat (ANAH) - Secrétaire générale de l'Office français de protection des réfugiés et apatrides (OFPRA) - Directeur général de l'Agence de l'eau Adour Garonne (jusqu'en décembre 2012) - Cheffe de l'Inspection générale du Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) ;

Secteur privé : Directeur général d'Apria R.S.A. - Directeur des ressources humaines et des affaires internationales du Groupe Saint-Gobain - Directrice du fret de la SNCF - Directeur des ressources humaines adjoint de Veolia Environnement (jusqu'en mars 2012) - Inspecteur général de la direction de la prévention et de la protection, Directeur de l'éthique du Groupe Renault - Directeur des affaires France de la division Identification du Groupe Safran-Morpho (depuis mars 2012) ;

Commission européenne : Administrateur auprès de la Direction générale « *éducation et culture* » - Administratrice auprès de la Direction générale « *entreprises et industrie* » ;

Etat étranger : Conseiller spécial du ministre de l'Intérieur et du ministre du Développement régional de Tunisie (jusqu'en juillet 2012)...

L'IGA, UNE INSPECTION OUVERTE SUR LA SOCIÉTÉ

Ces qualités, associées aux larges compétences exercées à l'IGA constituent autant d'atouts valorisés dans un parcours professionnel.

Les mobilités à l'extérieur de l'IGA sont variées et concrétisées sur des postes à responsabilité. Ainsi, 33 membres du corps exercent une activité professionnelle hors de l'IGA en 2012.

Elles se déclinent en cabinets ministériels, en juridictions (Conseil d'Etat, Cour de cassation, Cour des comptes), dans des postes d'administration de l'Etat (en administration centrale ou territoriale), dans les collectivités territoriales, les opérateurs et entreprises privées, ou dans les institutions de l'Union européenne.

LA STRUCTURATION RENFORCÉE DES TRAVAUX DE L'IGA

L'IGA met en œuvre une organisation permettant de renforcer la structuration de ses travaux : élaboration d'un programme annuel d'activité, réalisation de missions dites « *permanentes* », création de groupes référents, rédaction de plusieurs guides méthodologiques, mise en œuvre de démarches de parangonnage. Elle a également défini des outils pour assurer, à la demande du ministre, un meilleur suivi des suites données à ses propositions.



LE PROGRAMME D'ACTIVITÉ DE L'IGA EN 2012

Chaque année, l'IGA met en œuvre un programme de missions d'initiative, qui sont le fruit d'une réflexion interne à l'IGA et d'échanges avec les secrétaires généraux et directeurs généraux du ministère de l'Intérieur.

C'est un élément structurant de positionnement de l'IGA : il permet de réfléchir aux priorités et aux sujets d'actualité du ministère.

Le programme est soumis au cabinet du ministre qui l'arrête ; il est, par nature, adaptable au vu des sollicitations du cabinet, afin de ne pas obérer la réactivité de l'IGA.

Le programme 2012 a été articulé autour de 21 propositions. Les missions réalisées ont traité les thématiques suivantes :

- > la sûreté portuaire ;
- > les sûretés départementales ;
- > l'accueil du public en préfecture ;
- > les procédures de naturalisation ;
- > le contrôle des fédérations sportives ;
- > le réseau des attachés de sécurité intérieure.

LE SUIVI DES RAPPORTS : UNE EXIGENCE D'EFFICIENCE...

L'efficacité, voire la légitimité de l'Inspection générale de l'administration se mesure, notamment, à sa capacité de proposer des solutions adaptées et réalistes aux problématiques qui lui sont posées.

Mais la pertinence des propositions ne suffit pas ; l'IGA doit aussi avoir le souci de les faire partager par ses commanditaires et par les services chargés de leur mise en œuvre.

L'analyse des suites données à ses travaux est donc, pour l'IGA, un élément essentiel. Elle doit lui permettre d'évaluer l'efficacité de ses pratiques professionnelles et, le cas échéant, de les faire évoluer, de même que sa relation avec ses commanditaires.



La préoccupation d'assurer un suivi des rapports n'a jamais été absente à l'IGA, mais elle est de plus en plus prégnante dans l'organisation interne et dans la manière d'aborder les missions qui lui sont confiées.

Le suivi de la mise en œuvre des recommandations des rapports est structuré dans la pratique de plusieurs missions permanentes de l'IGA : contrôle de l'utilisation des fonds européens dans le cadre de la Commission interministérielle de coordination des contrôles (CICC), contrôle des modalités de délivrance des titres, évaluation des politiques locales de sécurité...

Par ailleurs, à la demande du cabinet du ministre, l'IGA a mis en place une fiche de suivi des recommandations les plus sensibles de certains rapports. Ce dispositif vise à s'assurer de la mise en œuvre des décisions arrêtées par le cabinet à partir des conclusions d'un rapport. Il a vocation également à analyser les causes d'une non mise en œuvre ou d'une mise en

œuvre partielle, afin, le cas échéant, de proposer une nouvelle décision et de tirer des enseignements pour les pratiques professionnelles de l'IGA.

Le souci des suites données aux rapports se ressent également dans la manière d'aborder et de conduire les missions.

L'adage selon lequel le meilleur rapport est celui dont les décideurs concernés se sont déjà approprié les conclusions à la remise du rapport est de plus en plus partagé par les membres de l'Inspection, même si cette approche ne peut, à l'évidence, être généralisée.

L'amplification des efforts entrepris en matière de suivi des rapports, qui nécessite une proximité et une régularité des relations avec les commanditaires et les services chargés de la mise en œuvre, sera au cœur du projet stratégique de service dont l'IGA va se doter en 2013.

LE SUIVI DES RAPPORTS, LE TÉMOIGNAGE DE JEAN-YVES LATOURNERIE, PRÉFET, DIRECTEUR DU CONSEIL NATIONAL DES ACTIVITÉS PRIVÉES DE SÉCURITÉ (CNAPS)



Proposition centrale du rapport de la mission de l'Inspection générale de l'administration et des inspections générales de la police nationale et de la gendarmerie nationale consacré à la sécurité privée, très attendue par la profession, la mise en œuvre du Conseil national des activités privées de

sécurité était effective partout, en métropole, moins d'un an après la publication du décret du 22 décembre 2011 relatif à ce nouvel établissement public. Elle s'achèvera, Outre-mer, à la fin du premier semestre 2013.

Plus de 200 agents ont été recrutés et formés, une quinzaine d'entre eux pour structurer les fonctions RH, finances, achats, immobilier, informatique, juridique et contentieux de l'établissement, les autres étant consacrés, au niveau central et dans les délégations territoriales, aux missions de régulation, de contrôle, de discipline et de conseil de la profession désormais assignées au CNAPS.

En un an d'existence, le CNAPS s'est inscrit en tant que régulateur dans le paysage des activités privées

de sécurité. Il s'appuie sur une organisation permettant un maillage efficace du territoire. Malgré quelques difficultés persistantes fin 2012, notamment en Ile-de-France, il a pris en charge l'instruction de l'ensemble des demandes d'agrément du secteur selon le calendrier initialement prévu, et s'est prononcé sur plus de 83 000 demandes en 2012.

En outre, le CNAPS a posé les bases d'une véritable discipline de la profession, en se dotant d'une capacité d'environ 3 000 contrôles par an, et en procédant, dès la première année, à plus de 800 contrôles, dont les premiers ont d'ores et déjà débouché sur des sanctions significatives.

A cet égard, le CNAPS privilégie la pédagogie, l'information et le dialogue avec la profession, mais n'hésite pas à user des pouvoirs répressifs qui lui sont conférés par la loi lorsque cela s'avère justifié.

Parallèlement à son activité régulatrice, on doit relever enfin l'importance croissante de la mission de conseil et d'assistance à la profession dans les activités du CNAPS. Cela nourrit un dialogue fructueux avec les représentants de la profession au sein des instances décisionnelles de l'Etablissement, au plan local comme au niveau national, qui démontre que les objectifs qui ont présidé à la réforme restent largement partagés.

LES MISSIONS PERMANENTES

Des textes législatifs ou réglementaires ont prévu l'intervention de l'IGA pour réaliser des missions de contrôle.

Tel est le cas pour les 5 missions permanentes suivantes :

- > l'audit, dans le cadre de la CICC, des systèmes de gestion et de contrôle des fonds européens ;
- > les audits de la Mission ministérielle d'audit interne (MMAI), ainsi que les audits de programmes du budget de l'Etat au regard des prescriptions de la LOLF (Comité d'harmonisation des audits internes-CHAI) ;
- > l'évaluation de la politique de prévention de la délinquance, dont les travaux sont coordonnés par un inspecteur général de l'administration ;
- > l'évaluation des Directions départementales interministérielles (DDI), dont le pilotage est assuré par l'IGA ;
- > le contrôle des associations agréées de sécurité civile.



Par ailleurs, le ministre de l'Intérieur a confié à l'IGA le soin de réaliser de manière permanente des audits sur les 4 thèmes suivants :

- > le contrôle des conditions de délivrance des titres réglementaires dans les préfectures et de mise en œuvre de réformes structurelles portant sur le sujet ;
- > les audits départementaux de sécurité publique avec l'Inspection générale de la police nationale (IGPN) et l'Inspection générale de la gendarmerie nationale (IGGN) ;
- > le contrôle des crédits de représentation des préfets ;
- > l'évaluation des Services départementaux d'incendie et de secours (SDIS), avec l'Inspection de la défense et de la sécurité civiles (IDSC). Cette mission a été décidée fin décembre 2011 et mise en œuvre en 2012.

LES GROUPES RÉFÉRENTS

L'IGA a mis en place, depuis 2010, des groupes référents thématiques, dans plusieurs domaines relevant du champ de compétences du ministère de l'Intérieur.

Le rôle de ces groupes est :

- > d'assurer la veille thématique en amont des missions ;
- > d'organiser des relations suivies avec les directions du ministère ;
- > de proposer une fonction d'information et de documentation ;
- > de répondre aux éventuelles demandes des inspecteurs en mission, dans les différentes phases de leurs travaux.

Coordonnés par un ou deux inspecteurs généraux, les groupes référents se réunissent régulièrement autour des sujets d'actualité les concernant (nouvelles réformes, missions en cours, retour d'expériences...).

Travaillant dans un esprit de collégialité, ils permettent de maintenir un niveau actualisé de connaissances grâce aux contacts réguliers avec les directions concernées et à la veille documentaire qu'ils assurent. Ils contribuent à la capitalisation des savoirs et à la mise en œuvre d'outils méthodologiques.

Les membres des groupes référents sont sollicités pendant le déroulement d'une mission, soit en phase de lancement lors de la rédaction de la note de cadrage, soit en phase finale, lors de relecture du rapport, en qualité de « miroir », afin de vérifier qu'il n'y a pas d'erreur de raisonnement ou de manque de clarté.





UN EXEMPLE DE MISSION PERMANENTE : LA « MISSION MINISTÉRIELLE D'AUDIT INTERNE »



Entretien avec Catherine FERRIER, inspectrice générale, animatrice de la Mission et responsable ministérielle de l'audit interne

Avant de commencer, car cette notion est nouvelle dans l'administration, le contrôle interne, en deux mots...

Oui, c'est vrai, c'est un peu nouveau, mais pas tant que cela ! Le « *contrôle interne* », c'est tout ce qui permet à une entité de mieux maîtriser les risques qui pèsent sur l'atteinte des objectifs. Cela suppose d'abord d'avoir identifié ces risques, qui peuvent tenir aux ressources humaines, aux moyens (dont les systèmes d'information), à la gouvernance, et d'envisager également les « *risques d'image* » (par exemple, l'insuffisante lisibilité). Donc le contrôle interne, ce n'est pas seulement la vérification des procédures et des opérations.

Très bien ! et l'audit interne ?

On parle parfois de « *contrôle du contrôle* ». Il s'agit de l'activité qui consiste à s'assurer que le dispositif de contrôle interne permet une maîtrise suffisante des risques. Par exemple, si on veut vérifier que les risques psychosociaux sont maîtrisés, il faudra s'assurer de la mise en œuvre effective et de la pertinence du plan de prévention des risques psychosociaux. L'activité d'audit suppose une parfaite objectivité.

C'est ce qui explique que l'on ait confié l'audit interne à l'IGA.

Oui, l'IGA est rattachée au ministre, et l'indépendance de ses membres est garantie statutairement. C'est pourquoi la responsabilité de la MMAI lui a été confiée, mais la participation des 3 autres services d'inspection du ministère à cette mission est essentielle, et nous travaillons dans un réel esprit d'équipe et de confiance avec nos collègues de l'IGPN, de l'IGGN, et de l'IDSC. Compte tenu de la nouvelle configuration des portefeuilles ministériels, il est prévu que la MMAI travaille également au profit des ministres chargés de la Décentralisation et des Outre-mer.

On peut considérer que la MMAI constitue une nouvelle mission permanente de l'IGA ?

Notre mission ministérielle relève directement du ministre, président du Comité ministériel d'audit interne. Mais la vice-présidence de ce Comité est assurée par le chef de l'IGA, tandis que les chefs des 3 autres inspections en sont membres de droit. Les membres de la MMAI dépendent toujours fonctionnellement de leur inspection générale respective. La MMAI a en charge la formalisation de la cartographie des risques, en lien avec les responsables de programme ; sur cette base, elle propose au Comité un plan annuel d'audit ; le ministre peut lui demander d'exercer elle-même le suivi de la mise en œuvre des conclusions des audits ; son rôle est aussi d'apporter les conseils méthodologiques nécessaires aux équipes d'audit. Les chefs d'inspections restent maîtres du choix des auditeurs.

Qu'avez-vous fait en 2012 ?

D'abord, nous avons identifié les risques, à partir d'un dialogue avec les responsables des politiques du ministère. Une fois le plan d'audit approuvé par le Comité ministériel, les équipes missionnées sont parties avec une approche méthodologique commune que nous leur avons fournie. Nous avons pris de l'avance par rapport à la plupart des autres ministères et cela nous a permis d'avoir une valeur ajoutée dans les discussions interministérielles pour normaliser la pratique des audits. Il faut rappeler que le décret du 28 juin 2011 structurant le dispositif d'audit interne dans l'administration a prévu qu'un Comité interministériel rédige un cadre commun pour tous les ministères. Nous voulions que cet exercice ne s'éloigne pas des besoins métiers des directions opérationnelles et améliore la qualité du service.

Catherine FERRIER a été nommée, en janvier 2013, cheffe du service « *Évaluation des politiques publiques et appui aux administrations* » au Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP), au sein des services du Premier Ministre.

UN EXEMPLE DE GROUPE RÉFÉRENT : LE GROUPE « SECURITÉ CIVILE, RISQUES, CRISES »

Entretien avec Philippe SAUZEY, inspecteur général, responsable du Groupe référent

Qu'est-ce que le groupe référent « Sécurité civile, risques, crises » ?

C'est la réunion, encore assez informelle aujourd'hui, des inspecteurs et inspecteurs généraux qui ont un intérêt particulier pour ce grand domaine de l'action du ministère de l'Intérieur. S'agissant de la sécurité civile, mission généreuse et altruiste, on pourrait même parler d'une certaine passion, davantage que d'un simple intérêt pour un sujet administratif. Le groupe se réunit pour échanger sur l'actualité de la sécurité civile, partager nos réflexions et, le cas échéant, conseiller le chef de l'Inspection générale.

Combien êtes-vous ?

Nous sommes une dizaine de membres assidus, de tous âges et grades. Il y a des inspecteurs généraux, des inspecteurs et des chargés de mission. Le groupe rassemble aussi un « *second cercle* » constitué par des collègues qui s'intéressent de façon plus ponctuelle ou occasionnelle à un thème de sécurité civile et qui participent à nos réunions en fonction de leurs besoins et de notre ordre du jour.

Quand ce groupe référent a-t-il été créé ?

Le groupe a été mis en place dès 2010, en même temps que les premiers groupes référents installés à l'Inspection générale. En effet, l'IGA réalise, chaque année, un bon nombre d'enquêtes sur des sujets de sécurité civile (retours d'expérience sur des incidents ou des catastrophes, études sur la modernisation des moyens nationaux, approfondissements sur l'organisation des secours, parangonnage, etc.) et conduit 2 missions permanentes dans ce domaine : le contrôle des associations agréées de sécurité civile et l'évaluation des services départementaux d'incendie et de secours. Il était donc normal de rassembler, dès l'origine, notre *task force* sur ces thèmes.

En pratique, comment ce groupe fonctionne-t-il ?

Nous tenons environ 4 réunions par an. Notre ordre du jour comprend, en général, au moins 2 points invariables : un tour d'horizon de l'actualité de la sécurité civile (évolutions réglementaires, débats, événements marquants) et un échange sur les missions en cours dans notre champ de réflexion. Ensuite, nous avons pris le parti d'approfondir un sujet, souvent en invitant

une personnalité qui nous fait part de son expérience ou de ses travaux ; il peut s'agir d'un collègue qui a remis un rapport important pour nous, mais aussi d'un invité extérieur (par exemple, en 2012, le conseiller technique Sécurité civile au cabinet du ministre). Au cours de la réunion de fin d'année, le groupe produit une contribution, adressée au chef de l'IGA, en vue de l'élaboration du programme d'activité soumis au ministre pour l'année suivante.

Le groupe référent, c'est un peu l'équivalent d'une « section », comme on en trouve dans les conseils généraux (CGEDD, etc.) ?

Il y a des points de comparaison, en effet. Le groupe est un vivier de compétences dans son domaine, un lieu d'expertise et de conservation de la mémoire. Ses membres peuvent être sollicités pour participer à une réflexion, pour relire un projet de rapport, pour lancer une mission rapidement, voire en quelques heures si nécessaire (en sécurité civile, la moindre des choses est d'être « *opérationnels* » !). Toutefois, dans la tradition de l'IGA, et conformément à ses règles statutaires, le groupe ne prend pas la place de chaque inspecteur, responsable de sa mission et qui en assume personnellement les conclusions. Il n'y a pas de production réellement collective, mais un appui amical, une mise à disposition de compétences et d'expertise.

Au bout de presque 3 années, quel jugement portez-vous sur le fonctionnement du groupe référent ?

Globalement, comme pour les autres groupes, l'expérience me semble intéressante et positive. Toutefois, il faut « *tenir* » dans la durée, maintenir la motivation et la mobilisation de chacun pour des réunions qui ne doivent pas « *tourner en rond* », mais être vraiment utiles. Il me semble donc que l'IGA est, aujourd'hui, à la croisée des chemins sur ce type d'organisation : on peut en rester à un fonctionnement informel, avec 2 ou 3 réunions par an. On peut aussi tenter d'institutionnaliser un peu plus le système pour capitaliser davantage notre savoir et notre savoir-faire sur les questions de sécurité civile. En se gardant du « *caporalisme* » ou des « *usines à gaz* », incompatibles avec la précieuse indépendance d'esprit de nos collègues, nous pouvons progresser encore sur notre organisation, pour le plus grand profit du ministère et de la sécurité civile en général.



Les coordonnateurs des groupes référents sont régulièrement sollicités par le chef de l'IGA à l'occasion des comités de corps mensuels afin de faire un point sur leurs travaux.

Les chefs de mission permanente sont systématiquement associés aux groupes référents, qu'ils en soient ou non les animateurs. Ils assurent de ce fait une bonne diffusion des conclusions des travaux réalisés par les missions permanentes, au-delà des équipes qui y participent. Tous les membres de l'IGA, participent régulièrement aux séances de travail des groupes référents.

LES GUIDES MÉTHODOLOGIQUES

L'IGA met à la disposition de ses membres plusieurs guides méthodologiques, notamment dans le cadre de ses missions permanentes.

Ces supports, fondés sur l'expérience des missions précédentes, permettent aux membres désignés sur une nouvelle mission de disposer immédiatement de l'ensemble des éléments d'information généraux sur le

dispositif qui fera l'objet de leur examen (réglementation en vigueur, procédures en usage, points forts et points faibles des dispositifs...).

Ils facilitent l'appropriation de la thématique par les membres de la mission et proposent des méthodes spécifiques d'investigation adaptées au sujet. Ils favorisent également l'harmonisation de la rédaction des rapports établis sur une même thématique, ce qui facilite les comparaisons ultérieures et le suivi des propositions.

Enrichis en permanence sur la base de l'expérience des missions récentes, les guides méthodologiques n'ont aucune valeur contraignante ; ils sont un outil dont les membres de l'IGA peuvent s'écarter s'ils le jugent nécessaire.

L'IGA a engagé, en 2012, une réflexion générale sur sa méthodologie. En outre, elle a actualisé son « *Guide des audits des politiques locales de sécurité* » et élaboré 2 nouveaux outils :

- > le « *Guide de l'enquête administrative* » ;
- > le « *Guide d'audit comptable et financier* ».

UNE MISSION DE RÉFLEXION PARTAGÉE SUR LA MÉTHODOLOGIE DE L'IGA

Le chef de l'IGA a missionné, en octobre 2012, Valérie PENEAU, inspectrice générale, 2 inspecteurs généraux et 2 inspectrices, pour conduire une réflexion d'ensemble sur la méthodologie de l'IGA. L'objectif est d'émettre des propositions concrètes sur l'organisation de l'activité du corps, notamment en termes de collégialité, de déontologie, de communication, de modernisation des guides méthodologiques et des outils d'appui.

Pour conduire cette réflexion, la mission a organisé des séances de dialogue avec les membres de l'IGA et leur représentation syndicale.

Elle a également engagé un important travail de parangonnage, en rencontrant les responsables d'autres corps et services d'inspection, parmi lesquels l'IGF, l'IGAS, le Conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD), l'Inspection générale des services judiciaires (IGSJ), le Contrôle général économique et financier (CGEFI), l'IDSC... En outre, elle s'est entretenue avec des membres de la Cour des comptes et avec les responsables de la gouvernance et de l'audit de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).

Dès sa nomination en tant que chef de l'IGA, Marc ABADIE a dit son souhait d'approfondir cette mission, dans la perspective d'élaborer en 2013, de façon concertée, avec tous les membres et agents administratifs de l'IGA, un projet de service.

LE GUIDE DE L'ENQUÊTE ADMINISTRATIVE



Par Noémie ANGEL,
inspectrice

L'IGA est régulièrement sollicitée de demandes d'enquêtes administratives portant sur des agents publics dont le comportement présumé est susceptible d'une qualification pénale et/ou constitue un manquement

à leurs obligations professionnelles.

La conduite de telles missions d'enquête à caractère pré-disciplinaire implique la mise en œuvre d'une méthodologie rigoureuse et harmonisée, qui doit garantir tout à la fois l'efficacité et l'impartialité de l'enquête, comme la sécurité juridique des procédures disciplinaires qui pourraient en découler.

Afin d'améliorer et de formaliser ses méthodes de travail, l'Inspection a réalisé un guide à l'usage de ses membres. S'inspirant des bonnes pratiques relevées dans les autres corps d'inspection et des travaux existants de l'IGA, il vise prioritairement à faciliter la mise en œuvre opérationnelle des missions d'enquêtes administratives pré-disciplinaires et à garantir la cohérence et la solidité de leurs conclusions.

A travers une définition du cadre juridique de l'enquête et des moyens dont disposent les membres de l'Inspection, le guide précise le cadre et le périmètre d'intervention de l'IGA, les prérogatives et l'éthique des inspecteurs dans la conduite de ces missions, les relations entre les enquêtes judiciaire et administrative. Il comprend une description détaillée de l'ensemble des étapes de l'enquête, de sa préparation à sa conclusion.

Résolument pensé comme un outil opérationnel, il comporte une véritable « *boîte à outils* » de l'enquête en annexe.

LE GUIDE D'AUDIT COMPTABLE ET FINANCIER



Par Pierre BERGÈS,
inspecteur

Dans le prolongement de la LOLF, l'Etat doit prêter une attention beaucoup plus grande à la qualité de ses comptes et à la performance de son pilotage budgétaire.

A cette fin, au ministère de l'Intérieur, l'IGA, dans le cadre de la Mission ministérielle d'audit interne, est chargée de définir le périmètre des audits internes et de coordonner leur mise en œuvre. Les autres inspections du ministère y sont associées en fonction des besoins.

Un guide d'audit comptable et financier a été élaboré en 2012. Il est destiné à constituer la méthode commune de réalisation de ces audits. Le guide comprend 2 tomes. Le premier présente la stratégie d'audit et son mode opératoire. Le second apporte aux auditeurs les éléments de connaissance requis sur les processus comptables et financiers concernés. Il a servi de base en 2012 à la conduite, par l'IGA, avec le concours de l'IGPN dans un cas, de 4 audits comptables et financiers.

Ces audits ont permis de s'assurer de la fiabilité et de la pertinence du dispositif ministériel de contrôle interne comptable. Ils répondent en cela aux attentes de la Cour des comptes dans le cadre de sa mission de certification annuelle.

Ils ont également permis de vérifier que la chaîne de pilotage financier permettait de couvrir les risques d'insincérité des budgets et de sous-utilisation des crédits. Cette seconde dimension, originale par rapport aux audits uniquement comptables mis en place dans les autres ministères, a été intégrée dans la démarche d'audit du ministère afin de renforcer son intérêt pour les décideurs.



LE NOUVEAU GUIDE « POLITIQUES LOCALES DE SÉCURITÉ (PLS) »



Par Michel ROUZEAU, inspecteur général

Un guide méthodologique de l'auditeur, actualisé en novembre 2012, sert d'appui à l'évaluation des Politiques locales de sécurité (PLS) que les membres de cette mission permanente effectueront à nouveau en 2013 dans une dizaine de départements.

L'IGA, l'IGPN et l'IGGN audient, dans ces territoires, la manière dont les acteurs locaux s'organisent et coopèrent pour faire face aux enjeux locaux et nationaux de sécurité publique avec les moyens dont ils disposent. Un accent particulier est mis sur le développement de la coopération entre la police et la gendarmerie nationales et sur la mutualisation de leurs moyens, ainsi que sur l'articulation avec les niveaux supra-départementaux (région, zone de défense).

Le guide méthodologique précise les modalités d'organisation de ces missions : champ et durée des audits, composition de l'équipe d'audit, liste des services et partenaires à rencontrer, règles de transmission des rapports provisoire et définitif, suivi systématique des recommandations formulées dans les 6 mois suivant la réalisation de la mission.

Il rappelle quelques principes de fonctionnement : entretiens « croisés » associant un membre de chacun des corps d'inspection, réunions thématiques comprenant des représentants de chacune des forces de sécurité et des partenaires concernés pour chaque domaine de lutte contre la délinquance choisi pour l'audit, ciblage de quelques territoires de niveau infradépartemental.

Le guide offre aux auditeurs des outils méthodologiques : une grille d'analyse à remplir par les auditeurs contient des exemples de critères d'évaluation des politiques auditées, auxquels sont associés des référentiels. Par ailleurs, le guide propose un modèle de tableau de recommandations.

Il convient naturellement leur utilisation permet l'élaboration de leur

d'adapter ces outils aux spécificités de chaque département, mais d'assurer la cohérence des rapports d'audit et de faciliter synthèse annuelle.



LE SÉMINAIRE DE L'IGA 2012

L'ensemble des membres et des agents administratifs de l'Inspection générale de l'administration se réunissent, chaque année, dans le cadre d'un séminaire de travail et de formation de 2 jours.

Le séminaire de septembre 2012 s'est déroulé dans le Pas-de-Calais.

Les membres de l'IGA ont pu y recevoir une formation sur :

- > l'activité du Centre régional opérationnel de surveillance et de sauvetage (CROSS) du Cap Gris-Nez, en charge de la surveillance de la Manche et de la Mer du Nord entre la frontière belge et le Cap d'Antifer (Seine-Maritime) ;
- > les conditions de sécurité des infrastructures du lien fixe Transmanche ;
- > les modalités de la gestion intergouvernementale du lien fixe Transmanche, notamment pour les aspects de sécurité et de sûreté.

Le séminaire a également permis d'établir un premier bilan de la réalisation du programme d'activité de l'IGA pour 2012.



LE COMITÉ DE CORPS

Le chef de corps réunit chaque mois, en salle « *Olympe de Gouges* », les inspecteurs en activité à l'IGA. Ce n'est pas une réunion de service, au sens traditionnel du terme, mais un moment privilégié d'échanges et de débats.

Sont bien évidemment évoqués les missions en cours et les sujets d'actualité.

Mais, au-delà de faire vivre un esprit collectif, l'intérêt majeur de cette réunion est d'en faire un moment de transmission de la culture de la maison IGA, où, par l'évocation des missions, de la méthodologie suivie, des difficultés rencontrées, est capitalisé le savoir-faire des « *juniors* » et des « *seniors* ».

En outre, à intervalle régulier, un grand témoin - directeur d'administration centrale, directeur d'établissement public, etc. - est invité à présenter les sujets d'actualité de ses services et à faire part de ses attentes vis-à-vis de l'IGA.

Cette intervention nourrit le dialogue entre l'IGA et les dirigeants des grands services de l'Etat : elle est notamment l'occasion de revenir sur les conclusions de précédentes missions ou d'évoquer des besoins d'expertise ou d'évaluation pour de prochains travaux.

GRANDS TÉMOINS ACCUEILLIS AU COMITÉ DE CORPS DE L'IGA EN 2012

Le 7 février : *M. Philippe RICHERT, ministre des Collectivités territoriales ;*

Le 5 mars : *M. Vincent BOUVIER, délégué général à l'Outre-mer ;*

Le 4 avril : *Général d'armée Jacques MIGNAUX, directeur général de la gendarmerie nationale ;*

Le 4 juin : *M. Etienne GUYOT, président de la Société du Grand Paris, et M. Bernard FRAGNEAU, secrétaire général du Commissariat général pour le développement de la Vallée de la Seine ;*

Le 2 juillet : *M. Jean-Marc BERLIOZ, inspecteur général de la direction de la prévention et de la protection du Groupe Renault, directeur de l'éthique du Groupe Renault ;*

Le 7 novembre : *M. Serge MORVAN, directeur général des collectivités locales.*

UNE ÉQUIPE DE SOUTIEN RÉACTIVE ET EFFICACE

L'équipe de soutien joue un rôle important dans l'activité du service de l'IGA et la gestion des carrières de ses membres.

Elle intervient tout au long de la chaîne du déroulement des missions, depuis leur lancement jusqu'à la diffusion des rapports et la production de synthèses statistiques.

L'IGA bénéficie, par rapport aux directions du ministère de l'Intérieur, d'une importante autonomie de gestion.

Ainsi, son équipe de soutien a en charge l'intégralité de la gestion statutaire et financière du service : les recrutements, la gestion des carrières, la paie et le suivi des crédits de rémunération et de fonctionnement.



INTERVIEW DE GUY HAMON, CHARGÉ DE LA COORDINATION DU PÔLE DOCUMENTATION ET RAPPORTS

L'IGA publie plus de 100 rapports en moyenne par an. Les lisez-vous tous ?

Oui... ou bien plutôt, presque tous, car je n'emporte aucun projet de rapport en relecture pendant mes congés annuels ; mon épouse s'y oppose catégoriquement ! Affecté à l'IGA depuis un peu plus d'un an, outre la fierté d'appartenir à cette vénérable institution, je me considère doublement privilégié : parce que mon activité professionnelle me permet d'assouvir une vraie passion personnelle pour la lecture et surtout parce que les sujets traités sont très divers et au cœur des problématiques de l'administration moderne.

Quelle est la place du Pôle Documentation et rapports dans le processus de production des rapports ?

Rattaché au secrétariat général de l'IGA, le Pôle Documentation et rapports, composé d'un coordonnateur, de deux documentalistes et d'un reprographe, apporte un soutien essentiellement logistique aux inspecteurs, depuis le début d'une mission - par exemple, en mettant sa base documentaire et ses archives au service des missionnés -, jusqu'à la phase de finalisation du rapport, caractérisée par 3 temps forts :

- > la relecture du projet de rapport, afin, si nécessaire, de suggérer des modifications relatives à la cohérence du document et à sa mise en forme ;
- > la reprographie, réalisée en interne en raison de la confidentialité de nombreux rapports et des délais souvent très serrés imposés pour leur remise aux commanditaires ;
- > enfin, la diffusion du rapport, selon le plan proposé par les auteurs aux commanditaires.

Simple à énoncer, la mise en œuvre de cette phase finale de la production des rapports s'avère concrètement souvent stressante, en raison de l'urgence de la remise aux commanditaires, et compliquée, en raison du nombre important de rapports élaborés conjointement avec d'autres corps ou services de contrôle ou d'inspection, rendant nécessaire une coordination délicate entre tous les services concernés (chartes graphiques différentes ; versions logiciels incompatibles ; recherche de la simultanéité dans la remise aux ministres commanditaires ou dans la mise en ligne des rapports...).

A l'heure de la dématérialisation et du développement des réseaux informatiques, pourquoi l'IGA continue-t-elle d'imprimer ses rapports et pourquoi ne les trouve-t-on pas tous sur Intranet ou Internet ?

Un rapport non lu est un rapport inutile. Le nombre de pages des rapports, généralement élevé, sur des sujets souvent complexes, rend réel le risque, en cas de dématérialisation, de ne plus être lu par des destinataires, souvent à hautes responsabilités, ne pouvant pas rester des heures devant un écran et préférant un support consultable en toutes circonstances. Par ailleurs, on ne peut ignorer la persistance d'un « effet de génération » qui se traduit par un attachement au format papier de nombreux commanditaires de rapports.

Toutefois, l'IGA a considérablement développé les envois numériques en 2012 et la tendance va s'accroître en 2013.

Par ailleurs, l'année 2012 a été également marquée par un taux de mise en ligne en forte croissance (près de 30 rapports).

Dans tous les cas, le principe intangible est que la diffusion de tout rapport définitif relève de l'appréciation des seuls commanditaires, dont une forte proportion privilégie encore une diffusion restreinte aux seuls services ayant besoin d'en connaître pour la préparation de futures réformes.

L'IGA cependant encourage les commanditaires à cet effort de transparence par des mises en ligne rapides, susceptibles de nourrir la réflexion et le débat collectifs.



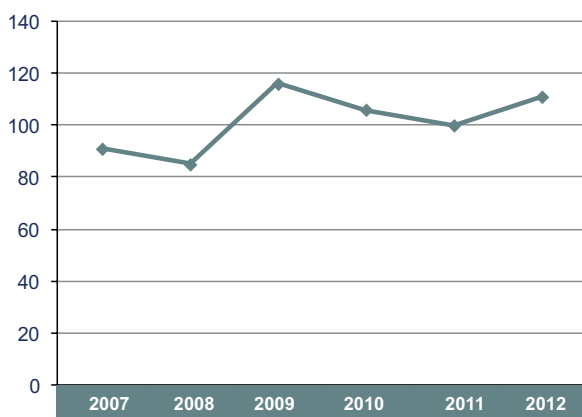
L'ACTIVITÉ DE L'IGA EN 2012

Malgré le ralentissement de l'activité du service au premier semestre 2012 en raison des échéances électorales, l'IGA, très fortement sollicitée dès l'installation du nouveau Gouvernement, est parvenue à finaliser 111 rapports avant le 31 décembre, soit un niveau très sensiblement supérieur à la moyenne constatée les années précédentes.

LE NOMBRE DE RAPPORTS REMIS

Au cours de la période 2007-2011, le nombre moyen de rapports remis par l'IGA à leurs commanditaires s'élève en effet à 100 par an.

L'évolution du nombre de rapports de 2007 à 2012



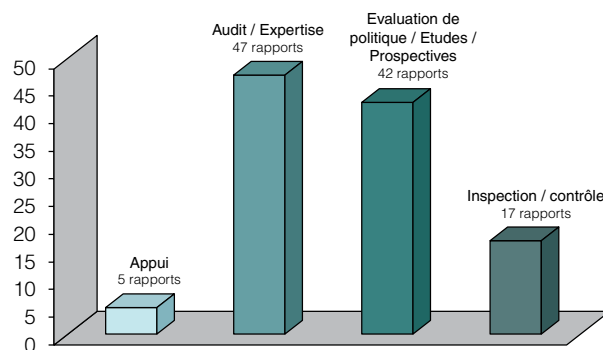
LA NATURE DES RAPPORTS

La répartition selon leur nature des rapports remis en 2012 par l'Inspection est relativement équilibrée, entre missions d'audit et d'expertise (42 % des rapports) et missions d'évaluation de politique et d'études prospectives (38 % des rapports).

Fidèle à ses racines, l'IGA continue, par ailleurs, à réaliser des missions d'inspection et de contrôle (15 % des rapports).

Enfin, si la part des rapports réalisés dans le cadre de missions d'appui reste mineure (5 %), cet appui s'est traduit notamment par le concours de l'IGA à l'élaboration de 2 rapports remis par des parlementaires au Président de la République sur la démocratie locale et sur la simplification des normes.

Répartition technique des missions en 2012



LES RAPPORTS INTER-INSPECTIONS

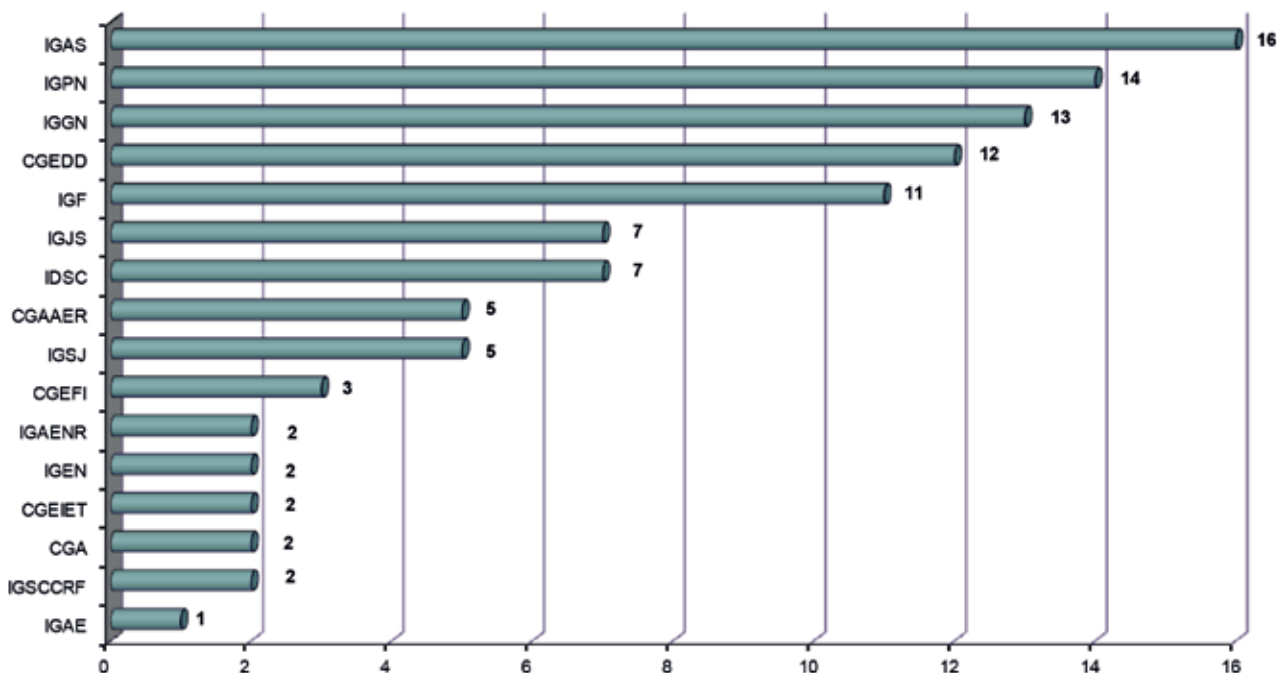
Composées de 1 à 4 inspecteurs, les équipes de l'IGA, une fois sur deux, ont cosigné leurs rapports avec des membres d'un ou plusieurs autres corps d'inspection ou de contrôle, missionnés conjointement avec l'IGA par le ou les commanditaires.

17 % des rapports remis en 2012 par l'IGA l'ont été sous entête conjointe avec un autre corps ; 22 % avec deux autres corps et 9 % avec trois autres corps ou plus. Si les deux autres inspections générales inter-ministérielles (IGF, avec 11 rapports conjoints, et IGAS, avec 16 rapports conjoints) ont été une nouvelle fois très souvent associées à l'IGA, le CGEDD, avec 12 rapports conjoints, et treize autres corps de contrôle ou d'inspections ont également été des partenaires importants de l'IGA en 2012. Ils ont permis la réalisation de rapports dont la qualité a très largement reposé sur l'équilibre de ces regards et expertises croisés.

La mise en place d'un comité inter-inspections, chargé depuis décembre 2011 par le Premier ministre de coordonner les audits sur l'organisation et le



Nombre de rapports conjoints avec d'autres inspections en 2012



NB : une même mission peut avoir été conduite avec plusieurs autres corps ou services d'inspection.

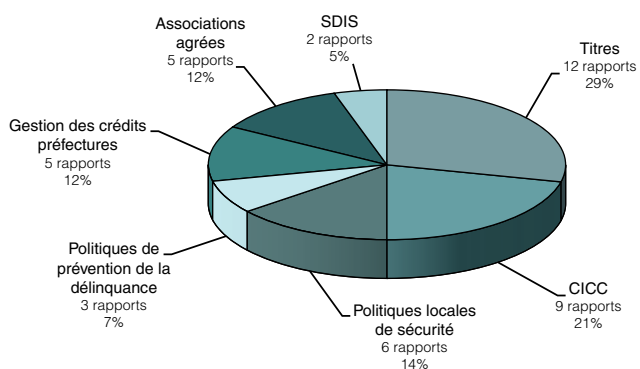
travail conjoint des corps de contrôle et d'inspection. Elle explique ainsi l'augmentation sensible du nombre de rapports réalisés conjointement avec l'Inspection générale de la jeunesse et des sports (7 rapports conjoints en 2012).

De même, la mise en place de la MMAI et celle de la Mission permanente d'évaluation des Services départementaux d'incendie et de secours (SDIS) contribuent également au développement du travail conjoint avec les services d'inspection des directions du ministère de l'Intérieur (IGPN, IGGN et IDSC).

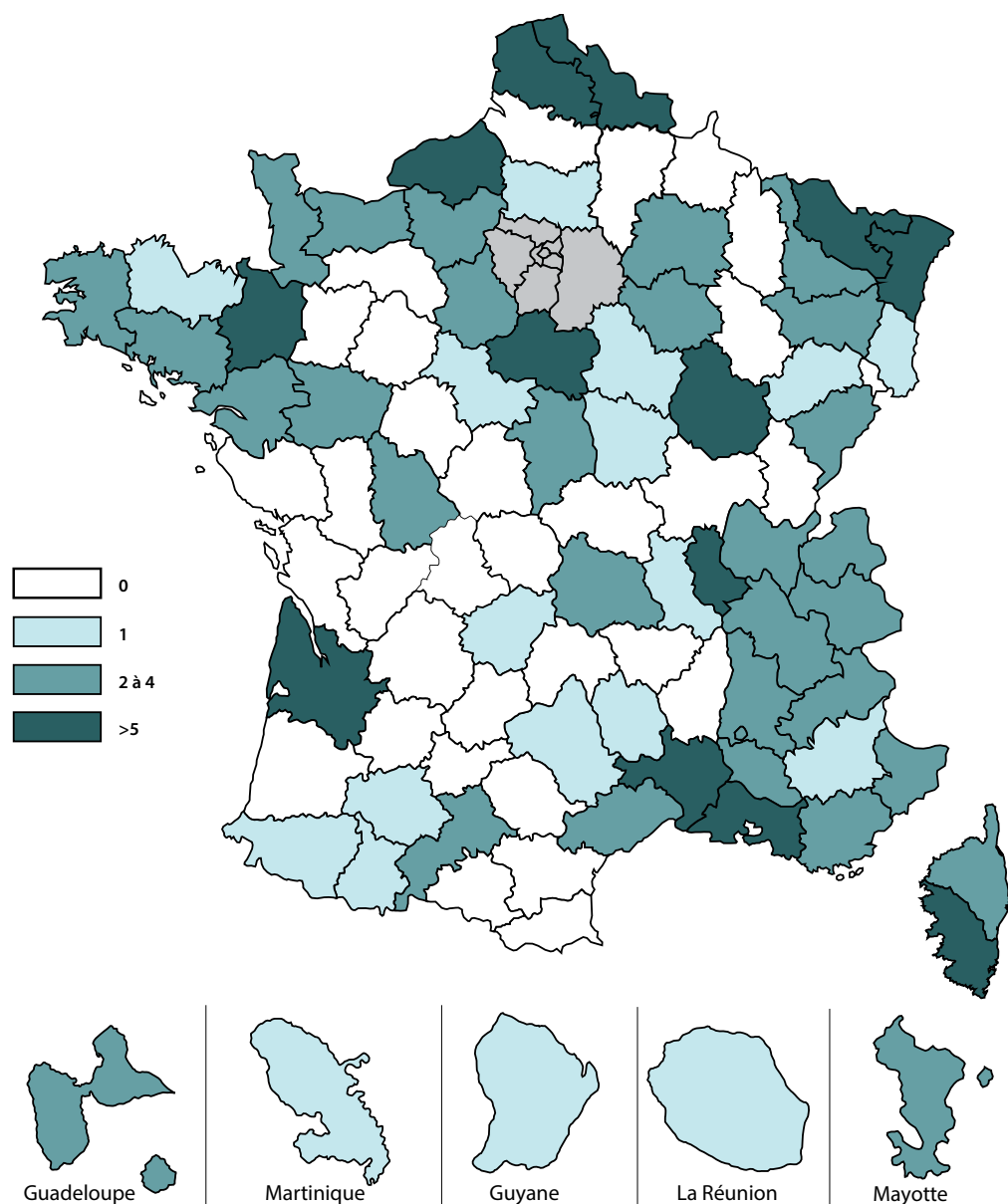
LES RAPPORTS LIÉS AUX MISSIONS PERMANENTES

43 rapports ont été produits en 2012 dans le cadre d'une mission permanente, soit 39 % du total des rapports (47 % en 2011). Si cette baisse trouve en partie son origine dans la réorganisation de la mission CICC, elle traduit surtout la priorité donnée, depuis l'été 2012, à des commandes hors programme nombreuses, et urgentes.

Rapports produits en 2012 dans le cadre des missions permanentes



RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES DÉPLACEMENTS HORS ILE-DE-FRANCE EN 2012



La carte des déplacements illustre la dimension territoriale de l'activité de l'IGA, qui souhaite fonder ses analyses sur des expériences de terrain, et par la rencontre avec les acteurs en prise directe avec la mise en œuvre des politiques publiques.

Alors que les 2/3 des départements de métropole ou d'Outre-mer ont reçu une ou plusieurs missions de l'IGA, toutes les régions ont, quant à elles, été visitées.

En 2012, les membres de l'IGA ont réalisé 1 125 journées de déplacement (hors Ile-de-France). Les déplacements en Ile-de-France ne sont pas comptabilisés en raison de leur nombre trop important.

En outre, les membres de l'IGA se sont rendus dans 16 pays étrangers, dont 9 pays européens, à l'occasion de leur missions, mais aussi au titre du parangonnage ou des accords de coopération.



LES THÉMATIQUES DE L'IGA

- > Réforme de l'Etat
- > Sécurité
- > Libertés publiques
- > Territoires



LES THÉMATIQUES DE L'IGA



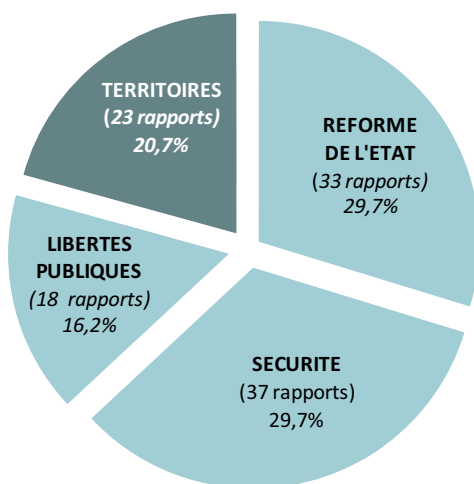
Par Françoise TAHÉRI,
secrétaire générale

Sans revêtir un caractère exhaustif, sont ici présentés les principaux domaines d'intervention de l'IGA en 2012 : ils traduisent la forte implication de l'Inspection dans le champ interministériel et dans ceux relevant des actions du ministère de l'Intérieur.

Ils ont trait à :

- > la réforme de l'Etat,
- > la sécurité,
- > les libertés publiques,
- > les territoires.

Répartition thématique des rapports remis par l'IGA en 2012



en hausse

en baisse

RÉFORME DE L'ÉTAT

Une trentaine de rapports, qui représentent près du tiers de son activité, illustrent la contribution de l'IGA sur les sujets portant sur le processus constant de réforme et de modernisation de l'Etat.

► Modernisation de l'action publique

L'IGA a largement contribué au rapport inter-inspections IGA-IGF-IGAS sur le bilan de la RGPP remis à l'automne au Premier ministre. Il a été suivi d'un second rapport sur la méthodologie de l'évaluation des politiques publiques partenariales. Ce rapport a servi de base de travail à la démarche de modernisation de l'action publique engagée par le Gouvernement et formalisée par la circulaire du Premier ministre du 7 janvier 2013 (Cf. focus page 37).

Par ailleurs, à l'instar des deux années précédentes, l'IGA a été chargée de coordonner, à la demande du Premier ministre, une équipe inter-inspections ; elle joue un rôle d'accompagnement de la réorganisation de l'administration territoriale de l'Etat, en particulier des DDI.

Sont ici en jeu les conditions de mise en œuvre des politiques publiques au plus près des besoins de la population, par des services qui mobilisent des moyens relativement modestes face à des risques dont l'impact en termes de sécurité (et de qualité de service) est important.

Les travaux réalisés ont en particulier souligné la faculté d'adaptation des agents face à cette profonde mutation, sans occulter les tensions liées à la faible marge de responsabilisation laissée aux services, ni les fragilités de certaines petites structures qui rencontrent des difficultés d'ajustement entre missions et moyens. Les rapports concluent à la nécessité d'accélérer la convergence interministérielle des systèmes d'information et des règles de gestion des ressources humaines.





Sur ces points, le Premier ministre a confié à l'IGA et à l'IGF une mission d'approfondissement sur les moyens d'optimisation de la gestion budgétaire et des ressources humaines au sein des services territoriaux de l'Etat.

La mission avait pour objectif d'identifier des scénarios propres à donner davantage de marges de manœuvre aux responsables locaux dans le cadre des programmes budgétaires nationaux prévus par la loi de finances.

Après avoir décliné plusieurs scénarios, la mission a préconisé d'introduire une souplesse de gestion par la création d'une réserve régionale ou par l'octroi, en cours de gestion, de la possibilité de redéployer un pourcentage des effectifs déconcentrés.

► Finances de l'Etat

Le Premier ministre a souhaité que tous les ministères formalisent et structurent leurs dispositifs d'audit interne. C'est ainsi qu'ont été créés, au ministère de l'Intérieur, un Comité ministériel d'audit, présidé par le ministre, et une Mission ministérielle d'audit interne (MMAI), pilotée par l'IGA et associant l'IGPN, l'IGGN et l'IDSC (cf. focus page 16).

La MMAI a établi, en liaison avec les directions générales, une cartographie des risques nés de l'absence d'atteinte des objectifs des politiques du ministère. Sur la base d'une analyse des risques internes jugés prioritaires, la mission a proposé au Comité ministériel un programme de travail annuel de 6 audits, qu'elle a mis en œuvre.

LE COMITÉ DE PILOTAGE INTER-INSPECTIONS POUR LA COORDINATION DES AUDITS DANS LES DDI

Par Werner GAGNERON, inspecteur général, président du Comité

La réforme de l'administration territoriale de l'État et la mise en place des Directions départementales interministérielles (DDI) ont modifié les conditions d'intervention des services d'inspection générale et de contrôle des différents ministères concernés. En effet, de même qu'une DDI ne relève plus d'un seul ministère, elle ne relève pas non plus d'un seul service de contrôle.

Une instruction du Premier ministre du 22 décembre 2011 a, en conséquence, créé un dispositif d'intervention conjointe dans les DDI des inspections et corps de contrôle.

Ce dispositif original, qui fonctionne sous forme d'un Comité de pilotage inter-inspections animé par l'IGA, regroupe 6 corps ou services de contrôle : l'IGA, l'IGAS, l'IGSCCRF, l'IGJS, le CGEDD et le CGAAER.

Il intervient essentiellement sous 3 formes :

- > des audits thématiques, qui s'apparentent à une expertise dans un domaine précis, de nature transverse, concernant l'ensemble des DDI. C'est ainsi que, sous l'égide du Comité de pilotage inter-inspections, une mission interministérielle de retour d'expérience de

la Réforme de l'administration territoriale de l'Etat (RéATE) en Ile-de-France a été réalisée en 2012, un tel retour d'expérience pour le reste du territoire ayant déjà eu lieu, fin 2010 - début 2011 ;

- > des audits planifiés, dans le cadre d'une campagne annuelle d'évaluation des structures DDI, de nature à compléter l'information du Secrétariat général du Gouvernement et des ministères sur le fonctionnement ou les difficultés de ces structures. A cet effet, le Comité de pilotage a élaboré un guide d'audit, testé en 2012 dans 4 DDI, puis mis en œuvre pour en auditer 4 autres. Une douzaine d'audits de DDI seront conduits chaque année sous la coordination du Comité de pilotage inter-inspections ;

- > des missions sur incidents ou dysfonctionnements repérés, à caractère ponctuel, et qui nécessitent des enquêtes indépendantes dans les structures en difficulté.

Le Comité de pilotage inter-inspections a également un rôle dans l'information du Secrétariat général du Gouvernement sur les missions conduites dans les DDI par les corps de contrôle, au titre des politiques qu'elles mettent en œuvre.

La responsabilité particulière qui a été confiée à l'IGA dans ce dispositif est une bonne illustration de son positionnement fortement interministériel.

La mission ministérielle d'audit a également initié, pour répondre à certaines observations de la Cour des comptes, une série d'audits comptables et financiers en établissant un cadre méthodologique qui pourra ensuite être utilisé par les services concernés (cf. encart page 19).

L'IGA participe aux travaux du Comité interministériel d'harmonisation de l'audit interne (CHAI). Installé en avril 2012, il est notamment chargé d'établir un référentiel commun.

► Systèmes d'information

Dans le champ du ministère de l'Intérieur, l'IGA a en particulier mené un audit pour s'assurer des conditions du raccordement des services à l'Opérateur national de paye.

Elle a en outre été chargée d'évaluer la fonction comptable et financière au sein du ministère, en particulier des plateformes Chorus. La mission a conclu à la nécessité de rationaliser l'organisation, en optant pour une régionalisation de ces structures, ce qui a rapidement été concrétisé.

► Déontologie

L'IGA est chargée, aux termes de son décret statutaire, de la compétence « *de contrôle supérieur de tous les personnels et services relevant du ministre de l'Intérieur* ». Amenée régulièrement à diligenter des enquêtes administratives, en particulier en cas de présomption ou de découverte de fraudes, l'IGA s'est dotée d'un guide méthodologique pratique et documenté, qui a capitalisé son savoir-faire pour établir les faits de façon impartiale et objective (cf. encart page 19).

Ce guide a déjà été utilisé à l'occasion de plusieurs enquêtes administratives menées notamment dans les services de délivrance de titres ou dans des cas de harcèlement.

Par ailleurs, comme les années précédentes, plusieurs contrôles de régularité dans l'utilisation des frais de réception et de résidence des membres du corps préfectoral ont été réalisés. Au-delà des constats ponctuels, l'IGA a assorti ses conclusions de recommandations à portée générale destinées à clarifier certaines règles. Elle souhaite en outre évaluer les conditions actuelles d'exercice de la fonction de représentation.

► Fonction publique

L'IGA effectue régulièrement des missions à la demande du ministre chargé de la Fonction publique.

À la suite de ces travaux, elle a acquis sur ces sujets une légitimité ministérielle et interministérielle, ainsi qu'une expertise qui l'a conduite à créer en 2012 un « *groupe référent* » en ce domaine (cf. page 15).

Cette année encore, à la suite de la signature de protocoles d'accord avec les organisations syndicales, le ministre chargé de la Fonction publique a commandé 4 études portant sur :

- > la situation des « *reçus-collés* » dans la fonction publique territoriale ;
- > l'évaluation de la pertinence d'une indemnité de fin de contrat dans la fonction publique ;
- > les dérogations accordées à certains établissements publics administratifs en matière de recrutement d'agents non titulaires ;
- > les ouvriers des parcs et ateliers.





UN TEMOIGNAGE : AUDIT DE TRAJECTOIRE DU PROJET DE RACCORDEMENT DU MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR À L'OPÉRATEUR NATIONAL DE PAIE (ONP)

Par Pierre BOURGEOIS,
inspecteur

Le raccordement du ministère à l'ONP représente un enjeu majeur, puisqu'il modifiera à terme la gestion des payes de tous les fonctionnaires du ministère de l'Intérieur et se traduit par d'importants changements dans l'organisation administrative des fonctions support RH.

L'intervention de l'IGA dans ce cadre était donc doublement justifiée par le souci de faire un point d'étape sur le volet technique (systèmes d'information tant ONP que ministériel), mais également sur l'aspect ressources/organisations.

A ce titre, la capacité de l'IGA à pouvoir mobiliser pour la mission des profils d'inspecteurs complémentaires, à la fois en termes d'expérience professionnelle et de compétences techniques, s'est avérée particulièrement opportune.

Le « *tandem* » formé avec mon collègue Eric FERRI, récemment arrivé à l'IGA, s'est inscrit pour moi dans la tradition, au meilleur sens du terme, de ce que l'IGA incarne : le mélange des générations, qui garantit un

certain renouvellement des esprits, la combinaison des expériences qui permet d'approcher un sujet complexe sans perdre de vue les enjeux essentiels.

Le positionnement de l'opérateur ONP, rattaché à une tutelle externe au ministère de l'Intérieur conférerait par ailleurs à cette mission une dimension interministérielle évidente, qu'il n'a pas été simple de faire admettre tout au long de la mission. Il a fallu, de fait, adapter le dispositif d'audit initialement prévu. Ceci s'est fait dans le cadre d'un échange régulier que nous avons pu avoir avec le cabinet du ministre, qui s'est montré, sur ce sujet, particulièrement bénéfique pour les missionnaires de l'IGA.

Ceci illustre l'intérêt d'avoir, aussi souvent que possible, un dialogue avec le commanditaire qui, sans interférer sur l'indépendance de notre réflexion, permet de partager, le plus en amont possible, les éléments essentiels à la bonne marche de l'administration. Grâce à ce travail coopératif, les points d'alerte les plus importants ont pu être identifiés de manière suffisamment précoce. Le retour qui a été fait par les services du ministère (Direction générale de la police nationale-DGPN, Direction générale de la gendarmerie nationale-DGPN, secrétariat général) lors de la phase contradictoire nous a confortés dans l'idée que cette pratique mérite d'être développée.

SÉCURITÉ

Avec 37 rapports, la sécurité a représenté, en 2012 comme en 2011, le premier domaine d'activité de l'IGA.

► Sécurité publique

Une part importante de ces travaux est notamment déterminée par les enjeux liés au rapprochement entre la police et la gendarmerie, au Livre blanc sur la défense et la sécurité nationales et à l'application de la loi du 14 mars 2011 (dite LOPPSI 2). Ces missions sont le plus souvent réalisées avec le concours de l'IGPN et/ou de l'IGGN.





LE REGARD D'UN COMMANDITAIRE DE L'IGA TÉMOIGNAGE DE M. JÉRÔME FILIPPINI, CONSEILLER MAÎTRE À LA COUR DES COMPTES, SECRÉTAIRE GÉNÉRAL POUR LA MODERNISATION DE L'ACTION PUBLIQUE

L'IGA intervient-elle régulièrement pour les services du Premier ministre ?

Oui, et de façon continue. Ainsi, l'IGA a apporté un soutien aux services du Premier ministre en

2008, pour la mise en œuvre de la RéATE par des contributions en soutien, puis par l'animation d'une équipe interministérielle d'appui, entre mai 2009 et janvier 2010.

Elle assure depuis 2011 un rôle de coordination des six inspections ou conseils généraux chargés d'évaluer le réseau des directions départementales interministérielles (DDI). Ce comité de pilotage permet au Premier ministre de disposer d'un outil apte à réaliser toute mission visant à analyser les difficultés de fonctionnement et à proposer des mesures pour assurer un meilleur fonctionnement des services de l'Etat au plan territorial.

Quels ont été les éléments marquants en 2012 ?

Elle a produit au printemps 2012 un travail conjoint avec l'IGF sur les solutions pratiques à apporter aux difficultés de fonctionnement de la REATE.

L'IGA a ensuite largement contribué au rapport inter inspections IGA/IGF/IGAS sur le bilan de la RGPP remis à l'automne au Premier ministre, qui a été suivi d'un second rapport sur la méthodologie de l'évaluation des politiques publiques partenariales.

Ce rapport sert de base au travail gouvernemental, le Premier ministre ayant engagé une démarche générale d'évaluation des politiques publiques. Il s'agit de construire avec l'ensemble des acteurs concernés (Etat, collectivités, organismes sociaux et opérateurs) une vision collective des enjeux, des finalités et des modalités de mise en œuvre de chaque politique publique.

Quel est l'apport spécifique de l'IGA ?

L'implication de l'IGA contribue, grâce à sa connaissance des territoires, à l'élaboration de propositions réalistes et à une bonne prise en considération des problématiques locales, institutionnelles et d'aménagement du territoire.

Par sa culture de l'interministérialité, elle sait aller rapidement vers les enjeux et les solutions, eux-mêmes de plus en plus interministériels.





En la matière, les sujets sont diversifiés et par nature sensibles : les extractions judiciaires, la sûreté dans les ports, le réseau des attachés de sécurité intérieure. Une autre étude a concerné les filières métiers dans la police nationale et l'adaptation de la filière hiérarchique.



Afin d'apprécier la qualité du pilotage local des politiques de sécurité, l'IGA, avec l'IGPN et l'IGGN, a poursuivi ses audits territoriaux dans 5 nouveaux départements, avant d'établir un rapport de synthèse.

Dans le secteur de la sécurité privée, qui avait fait l'objet d'un rapport remis en 2010 et dont l'une des recommandations a été concrétisée avec la création du Conseil national des activités privées de sécurité (CNAPS) installé en janvier 2012, l'IGA a été missionnée, avec l'IGEN, pour des travaux complémentaires afin de renforcer la formation et les qualifications des personnels.

L'IGA a par ailleurs apporté son expertise sur la sécurisation des stades de football (cf. focus page 42)

► Prévention de la délinquance

La mission permanente interministérielle, conduite par un inspecteur général de l'administration et comprenant deux autres membres de l'IGA, a poursuivi ses travaux, qui se sont concrétisés dans 3 rapports thématiques :

- > l'implication de la police et la gendarmerie dans la prévention de la délinquance (voir focus page 39) ;
- > le rôle des bailleurs sociaux dans la prévention de la délinquance (voir focus page 40) ;
- > le rappel à l'ordre par les maires.

► Sécurité civile

Les interventions de l'IGA se déclinent en 3 catégories :

> l'opérationnel, avec des retours d'expériences sur les crises de sécurité civile ou des évaluations des dispositifs de traitement des risques et de gestion de crise (par exemple, l'évaluation des dommages causés aux biens non assurables des collectivités territoriales par les intempéries ayant frappé le bassin méditerranéen en novembre 2011) ;

> la gestion de sécurité civile dans sa composante Etat et la définition de ses moyens, notamment les moyens civils et militaires à la disposition des préfets en cas de crise majeure, l'avenir de la flotte aérienne de sécurité civile, le devenir de la base de Marignane, la gestion de la sûreté nucléaire (Cf. focus page 41) ;

> le réseau de la sécurité civile, ses acteurs et ses partenaires, tels que les services départementaux d'incendie et de secours (SDIS) et les associations agréées de sécurité civile.



► Sécurité routière

Le ministre de l'Intérieur a notamment souhaité qu'une mission d'expertise sur le permis de conduire identifie les raisons des écarts entre le nombre d'infractions constatées et le nombre des retraits de points.

LIBERTÉS PUBLIQUES

Ce domaine a connu une évolution importante sous l'effet principalement de modifications réglementaires en matière de conditions de délivrance de titres réglementaires (CNI, passeports, certificats d'immatriculation, titres de séjour pour les ressortissants étrangers, procédures de naturalisation).

Les modalités d'intervention ont elles aussi évolué, passant de missions de contrôle à la suite de découverte ou de suspicion de fraudes dans les services des préfectures, à des missions embrassant un champ plus vaste. Le recours à l'IGA pour mener des missions d'évaluation de la réglementation ou d'une procédure s'est ainsi fortement développé.

► Immigration-intégration

L'IGA a apporté son concours au Président du Haut-Conseil à l'intégration, M. Patrick GAUBERT, pour mener une mission d'évaluation sur la place actuelle des associations œuvrant à l'intégration des immigrés et de leurs descendants dans notre pays (Cf. focus page 44).

Par ailleurs, deux ans après la réforme des procédures d'instruction des demandes de naturalisation dans

les préfectures, le ministre de l'Intérieur a souhaité disposer d'un bilan et de propositions pour faire évoluer le dispositif (Cf. focus page 44).

Enfin, deux missions ont porté sur l'évaluation des conditions d'accueil des étrangers : l'une était ciblée sur les demandeurs de visas, l'autre portait sur l'accueil dans les préfectures (Cf. focus page 43).

► Titres

La Mission permanente chargée des conditions de délivrance des titres réglementaires a principalement ciblé ses audits de terrain sur les services de la Préfecture de police de Paris.



Elle a mené par ailleurs des enquêtes pré-disciplinaires.

Enfin, afin de mieux sécuriser les certificats de circulation des véhicules, des préconisations ont été faites dans un rapport de synthèse tirant les enseignements des contrôles effectués sur le terrain.

TERRITOIRES

► Collectivités territoriales

L'IGA a apporté son appui à une mission confiée au député Pierre MOREL à L'HUISSIER sur la simplification des normes en milieu rural afin de favoriser le développement de ces territoires (Cf. focus page 45).





L'adoption de l'article 108 de la loi de finances pour 2012 a motivé des travaux conjoints de l'IGA et de l'IGF sur la question de la transparence financière des collectivités territoriales pour assurer une meilleure présentation de la structure des dépenses, de leur évolution et de l'état de la dette des collectivités les plus importantes (Cf. focus page 46) .

Cette année encore, l'Inspection a examiné une question portant sur le financement des compétences entre l'Etat et les collectivités, en l'occurrence celle du transport des travailleurs handicapés vers les établissements d'aide par le travail.



► La politique de la ville

Missionnée notamment par le ministre de la Ville, l'IGA a contribué au bilan et aux travaux de refonte du Plan national de rénovation urbaine (PNRU), dans la perspective d'une seconde phase de plan. La mission développe plusieurs scénarios en privilégiant une hypothèse visant à répondre aux besoins les plus urgents, sans création de nouvelles recettes fiscales.

Dans le prolongement de ces travaux, il lui a été demandé de travailler sur l'identification des moyens de droit commun de la politique de la ville ; elle a proposé une nouvelle approche pour évaluer la contribution financière de l'Etat à cette politique publique.

► Aménagement du territoire

Dix ans après la mise en œuvre du plan exceptionnel d'investissement pour le développement économique de la Corse, le ministre de l'Intérieur a demandé à l'IGA d'en faire un bilan pour en mesurer l'impact tant en termes financiers qu'en termes d'équipements.



► Outre-mer

4 missions ont porté sur des problématiques spécifiques aux départements ou collectivités d'Outre-mer, en particulier celle consacrée à la lutte contre l'orpaillage illégal en Guyane et ses suites administratives et judiciaires, ainsi que celle portant sur le risque requin à la Réunion.

► Environnement

L'IGA a continué d'apporter son appui aux services du ministère de l'Intérieur en matière de développement durable, notamment pour la valorisation des efforts menés par les services et l'élaboration d'une nouvelle stratégie.

► Fonds européens

Le contrôle par l'IGA de l'utilisation des fonds européens par des autorités françaises est effectué pour le compte de la Commission interministérielle de coordination des contrôles (CICC), reconnue comme autorité d'audit par la Commission européenne (hors premier pilier de la politique agricole commune).

L'IGA a poursuivi son action de contrôle du FEDER en menant 9 audits. Elle a également été sollicitée préalablement à la déclaration de validité relative à la subvention du Fonds de solidarité de l'Union européenne (FSUE) auquel la France avait été éligible à la suite de la tempête Xynthia de février 2010.



UN TÉMOIGNAGE : LA MISSION CICC

Par
Jacques SCHNEIDER,
inspecteur général

En 2012, l'Inspection générale de l'administration s'est fortement mobilisée, au sein de la Commission interministérielle de coordination des contrôles (CICC), pour auditer l'utilisation du Fonds européen de développement régional (FEDER, Métropole et Outre-mer), des programmes INTERREG, du Fonds de solidarité de l'Union européenne (FSUE), mobilisé en cas de catastrophes naturelles majeures, et des Fonds flux migratoires.

L'IGA a, dans le cadre de la CICC, remis 9 rapports en 2012.

Pour l'essentiel, ces audits ont conclu, au vu des constats effectués sur place, que le pilotage des programmes concernés était sous contrôle.

En février 2012, la Commission européenne a toutefois interrompu les paiements du FEDER pour l'ensemble des 31 programmes français en application de l'article 91 du règlement (CE) n° 1083/2006. Cette décision résulte de l'analyse du rapport annuel de contrôle 2011 de la CICC pour le FEDER, portant sur les dépenses certifiées en 2010.

Le taux d'erreur national de 4,43 % a, en effet, été considéré comme trop sensiblement supérieur au maximum admissible de 2 %, ce qui a conduit la DG REGIO à décider que les 31 programmes opérationnels FEDER ne fonctionnaient que « *partiellement* » et que des améliorations « *substantielles* » étaient nécessaires.

En liaison avec les services du ministère (Direction de la modernisation et de l'action territoriale - DMAT), responsables du pilotage de la gestion nationale du FEDER, des mesures de correction ont été demandées aux 31 autorités de gestion (sous la forme de 15 plans d'action régionaux ou nationaux). Leurs résultats positifs ont permis la levée de cette interruption en juillet 2012.

L'année 2013 sera principalement marquée par la conclusion des négociations engagées entre les instances communautaires (Commission européenne, Conseil, Parlement) et les Etats-membres pour la prochaine programmation 2014-2020 des fonds structurels et, pour la France, par le transfert probable aux conseils régionaux de tout ou partie de la gestion des fonds structurels.





- > Bilan de la RGPP et conditions de réussite d'une nouvelle politique de réforme de l'Etat
- > Cadrage méthodologique de l'évaluation des politiques publiques partenariales
- > Evaluation du Centre national de la recherche scientifique (CNRS)
- > Implication de la police et de la gendarmerie dans la prévention de la délinquance - La prévention de la délinquance et la gestion du parc social de l'habitat
- > Audit de sécurité des installations nucléaires
- > Les conditions de sécurité dans les stades de football

FOCUS SUR QUELQUES MISSIONS

- > L'accueil des ressortissants étrangers dans les préfectures
- > L'évaluation de la conduite des procédures de naturalisation en préfecture
- > Investir dans les associations pour réussir l'intégration
- > La simplification des normes au service du développement des territoires ruraux
- > Transparence financière des collectivités territoriales
- > Audit du Fonds exceptionnel d'investissement (FEI) en Outre-mer



BILAN DE LA RGPP ET CONDITIONS DE RÉUSSITE D'UNE NOUVELLE POLITIQUE DE RÉFORME DE L'ÉTAT

(IGA-IGAS-IGF)

<http://www.interieur.gouv.fr/Publications/Rapports-de-l-IGA/Reforme-de-l-Etat/Bilan-de-la-RGPP-et-conditions-de-reussite-d-une-nouvelle-politique-de-reforme-de-l-Etat>



Par
Werner GAGNERON,
inspecteur général

Le 6 juillet 2012, le Premier ministre a chargé l'IGA, l'IGAS et l'IGF de procéder à un bilan de la Révision générale des politiques publiques (RGPP) et de définir les conditions de réussite d'une nouvelle politique de réforme de l'État. Leur rapport lui a été remis le 25 septembre, soit dans un délai rapide. L'IGA a pris une part déterminante à cette mission interministérielle.

Les trois inspections ont établi un bilan nuancé de la RGPP. Elles ont notamment souligné qu'elle était novatrice de par sa volonté de s'interroger sur la finalité, la pertinence et l'efficacité des politiques publiques, mais que cette ambition avait été compromise par la méthode retenue. Trop limitée à l'État, conduite sans réelle concertation interne et externe et selon un rythme précipité, cette démarche s'est bientôt réduite à un simple exercice de recherche d'économies rapides. Elle a, en outre, souffert de l'insuffisance du volet de gestion des ressources humaines, qui n'a pas été à la hauteur des enjeux.

Quant aux résultats, si les économies, telles que chiffrées par la direction du budget, atteignent 11,9 Mds d'€ à la fin de 2012, elles se sont faites quasiment sans remise en cause assumée du nombre de missions de l'État, l'essentiel de l'effort ayant porté sur les dépenses d'intervention et sur des restructurations et des rationalisations de services ou de processus.

La rénovation de l'action publique proposée par les rapporteurs tient compte des aspects positifs et des volets négatifs de ce bilan. Ils se sont notamment attachés à en définir les conditions de réussite. En premier lieu, élargir le périmètre de la réforme à l'ensemble de la sphère publique, afin de pouvoir réexaminer les principales politiques d'intervention,

souvent partagées avec d'autres partenaires que l'État. Mais aussi inscrire la rénovation de ces politiques dans un processus d'adaptation continue, pour sortir d'une conception de réforme-événement. Enfin, ne pas ignorer la contrainte budgétaire, mais ne pas résumer la rénovation à la traduction de cette contrainte dans les services.



Dans ce contexte, la mission a proposé une méthode reposant sur 3 piliers :

- > être à l'écoute des agents, souvent les mieux placés pour faire des propositions concrètes et raisonnables de simplification et d'amélioration du service public ;
- > mener une revue des politiques publiques impliquant tous les acteurs dans le cadre d'un cycle pluriannuel ;
- > faire de l'amélioration de la gestion des ressources humaines un chantier prioritaire.

Elle a également proposé les grandes lignes d'un dispositif de gouvernance de la modernisation de l'action publique, qui a été repris pour l'essentiel par le Premier ministre et a conduit à la création du Comité interministériel pour la modernisation de l'action publique (CIMAP).



CADRAGE MÉTHODOLOGIQUE DE L'ÉVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES PARTENARIALES

(IGA-IGAS-IGF)

<http://www.interieur.gouv.fr/Publications/Rapports-de-l-IGA/Reforme-de-l-Etat/Cadrage-methologique-de-l-evaluation-des-politiques-publiques-partenariales>



Par
Jean-Pierre BATTESTI,
inspecteur général

A la suite du rapport sur le bilan de la RGPP et du séminaire gouvernemental du 1^{er} octobre 2012, le Premier ministre a demandé aux trois inspections interministérielles de définir une méthode d'évaluation des politiques publiques partenariales.

La mission, conduite en moins d'un mois, a cherché à éviter deux principaux écueils : un simple exercice de réduction des coûts ; l'évaluation

dite « scientifique » sans contrainte de temps ni de résultat.

Pour autant, elle s'est efforcée d'intégrer les contraintes de la trajectoire pluriannuelle des finances publiques et a indiqué les moyens d'associer à la démarche tous les acteurs et bénéficiaires des politiques évaluées, notamment en termes de gouvernance.



Le rapport remis au Premier ministre se présente sous forme d'un guide pratique, distinguant, pour chaque évaluation, deux phases principales (élaboration d'un diagnostic partagé et définition des scénarios d'évolution) et cinq étapes, pour une durée totale allant de 6 à 9 mois, selon le degré de maturité des diagnostics déjà disponibles. Pour chacune de ces

étapes, le schéma de gouvernance est détaillé et les diverses modalités concrètes de consultation des acteurs publics et privés comme des bénéficiaires de la politique précisées.

Le guide a été mis en ligne sur le site du Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP) et annexé à la circulaire du 7 janvier 2013 du Premier ministre relative à la modernisation de l'action publique.

Celle-ci indique que les éléments de méthode qu'il propose sont « *indicatifs mais traduisent l'esprit de concertation dans lequel ces opérations doivent être menées* ». En revanche, les évaluations pourront être d'une durée plus courte que celle retenue « *en fonction de la nature des politiques concernées et des études et rapports déjà disponibles* ».

ÉVALUATION DU CENTRE NATIONAL DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE (CNRS)

(IGA-AERES)

<http://www.interieur.gouv.fr/Publications/Rapports-de-l-IGA/Les-rapports-classes-par-date-de-mise-en-ligne/Rapport-d-evaluation-du-Centre-national-de-la-recherche-scientifique-CNRS>



Par Sophie
DELAPORTE,
inspectrice générale

A l'automne 2011, l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AERES) a lancé une évaluation du Centre national de la recherche scientifique (CNRS). Cette évaluation est une première dans l'histoire du CNRS, premier établissement public de recherche en France, qui a fêté ses 70 ans d'existence en 2009. Elle porte sur la stratégie de l'organisme et sa traduction opérationnelle, et non sur la qualité de la recherche menée au CNRS, évaluée par l'AERES dans un autre cadre.

Pour conduire cette évaluation, l'AERES a constitué un comité international d'experts, présidé par Philippe BUSQUIN, ancien commissaire européen à la Recherche, et composé de 18 membres,

dont la moitié étrangers ou travaillant à l'étranger (Allemagne, Belgique, Espagne, Etats-Unis, Finlande, Italie, Royaume-Uni). Le comité d'évaluation comptait aussi un membre de l'IGA, qui y a assuré le rôle de rapporteur.

Le comité a rencontré environ 200 interlocuteurs (représentants du CNRS et de ses partenaires institutionnels), au cours d'une soixantaine d'entretiens.

Le rapport salue les évolutions clefs impulsées au cours des dernières années, au premier rang desquelles le rapprochement avec les universités.

Compte tenu des mutations en cours dans l'organisation de la recherche en France, il procède à une évaluation a priori de la capacité d'adaptation du CNRS et des effets prévisibles des mesures mises en œuvre par la nouvelle direction depuis 2010.

Il formule des recommandations qui s'articulent autour de 7 axes :

- > mobiliser la communauté de travail autour d'une vision stratégique partagée (cible à 10 ans, contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens avec l'Etat, projet d'établissement) ;
- > renforcer la lisibilité et la transparence des choix scientifiques et évaluer les résultats obtenus, grâce au développement d'outils et d'indicateurs pertinents (recours accru à l'expertise et aux comparaisons internationales, évaluation régulière des instituts, soutien à l'interdisciplinarité de terrain, veille stratégique sur les sujets interdisciplinaires émergents) ;
- > redonner de l'ambition à la politique européenne et cibler davantage la politique internationale ;
- > développer un principe de subsidiarité dans les relations entre le niveau national et les niveaux territoriaux ;
- > professionnaliser la chaîne fonctionnelle de valorisation de la recherche et promouvoir la création d'entreprises ;
- > desserrer la contrainte financière (débat d'orientation budgétaire au conseil d'administration, négociation avec l'Agence nationale de la recherche pour une meilleure prise en compte des coûts dans le financement des projets, recherche de ressources propres...) ;
- > repenser les étapes des parcours professionnels (développement d'un programme post-doc structuré, diversification des carrières, révision de la composition et des conditions de désignation des membres du Comité national de la recherche scientifique, accompagnement des personnels dans leur carrière...).

LA PRÉVENTION DE LA DÉLINQUANCE : - L'IMPLICATION DE LA POLICE ET DE LA GENDARMERIE DANS LA PRÉVENTION DE LA DÉLINQUANCE - LA PRÉVENTION DE LA DÉLINQUANCE ET LA GESTION DU PARC SOCIAL DE L'HABITAT

(IGA-MIPEPPD)

<http://www.interieur.gouv.fr/Publications/Rapports-de-l-IGA/Securite/Implication-de-la-Police-et-de-la-Gendarmerie-sur-la-prevention-de-la-delinquance> et <http://www.interieur.gouv.fr/Publications/Rapports-de-l-IGA/Securite/Evaluation-de-la-Politique-de-Prevention-de-la-Delinquance-Gestion-du-parc-social-de-l-habitat>



Par
Bruno LAFFARGUE,
inspecteur général



Par
Marc LE DORH,
conseiller du Sénat,
chargé de mission à l'IGA

Dans le cadre de son programme 2012, la Mission d'évaluation de la politique de la prévention de la délinquance a remis plusieurs rapports, dont deux relatifs, d'une part, à « *L'implication de la police et de la gendarmerie dans la prévention de la délinquance* » et, d'autre part, à « *La prévention de la délinquance dans la gestion du parc social de l'habitat* ».

► L'implication de la police et de la gendarmerie dans la prévention de la délinquance

S'agissant de l'implication de la police et de la gendarmerie dans la prévention de la délinquance, le rapport présente tout d'abord un état des lieux de la mise en œuvre, par les forces de sécurité, des dispositifs qui répondent à cette approche. Ils visent à :

- > établir des liens plus étroits entre la police, la gendarmerie et la population ;
- > rapprocher les forces de sécurité de la jeunesse ;



- > apporter un soutien psychologique ou social aux victimes et/ou mis en cause ;
- > contribuer à la prévention situationnelle.

La mise en œuvre récente de la plupart de ces dispositifs justifie l'intérêt porté par la mission à leur fonctionnement et à leur efficacité. Pour chacun d'entre eux, le rapport souligne les bonnes pratiques relevées, les difficultés rencontrées par les acteurs de terrain, les insuffisances, voire les dérives constatées dans leur fonctionnement.



Le rapport analyse ensuite la conduite de ces dispositifs au niveau des directions générales de la gendarmerie et de la police nationales et formule plusieurs recommandations pour une meilleure articulation entre elles dans ce domaine.

Enfin, le rapport se penche sur la façon dont ces dispositifs s'intègrent dans le partenariat local et pointe un certain nombre d'insuffisances dans ce domaine.

Les recommandations qui sont formulées visent donc à rationaliser le pilotage de la prévention de la délinquance au sein des forces de sécurité et à optimiser l'utilisation des dispositifs mis à leur disposition.

► La prévention de la délinquance dans la gestion du parc social de l'habitat

Le rapport sur la prévention de la délinquance dans le parc social de l'habitat relève, en premier lieu, la grande diversité des situations suivant les villes et les quartiers.

Il rappelle que les bailleurs ont des obligations en matière de tranquillité résidentielle, par exemple en matière de gardiennage. Il fait valoir qu'il est de l'intérêt des bailleurs d'agir davantage en prévention, y compris pour des raisons financières (réduction des dégradations et de la vacance).

Après avoir examiné les obstacles et limites de l'implication des bailleurs sociaux en matière de prévention de la délinquance, le rapport dégage des pistes de réflexion pour faire évoluer certains textes d'application difficile, comme, par exemple, celui sur le « *délit d'occupation abusive des halls d'immeubles* » ou sur l'expulsion pour troubles de jouissance.

Enfin, le rapport avance 3 séries de propositions pour une meilleure coproduction de la tranquillité dans les quartiers d'habitat social.

En premier lieu, il recommande que les bailleurs se dotent impérativement de stratégies de tranquillité résidentielle : prise en compte de la prévention dans leur organisation, observatoires des faits, positionnement clair des personnels de proximité.

En deuxième lieu, il suggère que les bailleurs s'impliquent davantage dans les stratégies territoriales de sécurité et de prévention de la délinquance déployées par les communes et les intercommunalités.



Enfin, il souligne que ce partenariat doit être conforté par l'Etat : par une meilleure coordination de la politique de prévention au niveau central, départemental et local et par son articulation avec les autres politiques publiques qui y concourent, au premier chef celle de la Ville.

Il insiste sur le fait que les bailleurs doivent disposer d'interlocuteurs bien identifiés dans les services de l'Etat, police, gendarmerie, justice.

Dans certains quartiers en grande difficulté, une lutte efficace contre les trafics de stupéfiants est ressentie comme une condition préalable à l'engagement d'une politique crédible de prévention.

Un dialogue étroit doit ainsi être noué avec les bailleurs sociaux à ce sujet et un examen lucide des moyens disponibles, spécialement au sein de la sécurité publique, paraît nécessaire.

Par sécurité nucléaire, il faut comprendre la sécurité physique des installations et des matières contre les risques d'intrusion, de vol ou de détournement, par opposition à la sûreté nucléaire, qui concerne la protection des populations face aux rayonnements ionisants.

La mission devait, au-delà de l'analyse des événements du 5 décembre, évaluer, en se concertant avec le Secrétariat général de la défense et de la sécurité nationales, la qualité des différents dispositifs et procédures assurant la défense des installations concernées, du risque le plus faible, comme l'intrusion de militants associatifs visant un but médiatique, au risque le plus élevé, comme la pénétration par un groupe terroriste visant un sabotage des installations et/ou le vol de matières nucléaires.

AUDIT DE SECURITE DES INSTALLATIONS NUCLEAIRES



Par
Olivier DIEDERICHS,
inspecteur général

(IGA-IGPN-IGGN-CGEDD-CGEIET)

L'audit a été commandé par le Premier ministre du précédent gouvernement suite aux événements du 5 décembre 2011, lorsqu'une organisation écologiste avait déclenché une opération d'envergure sur 6 sites nucléaires (5 centrales EDF et un centre de recherches du CEA).

La mission consistait à passer en revue le dispositif

national de sécurité nucléaire, non seulement pour tirer les leçons de ce qui avait bien et moins bien fonctionné au regard de la réaction des acteurs publics (exploitants, forces de l'ordre, autorités civiles) pendant la durée de la crise, mais aussi pour jeter un regard neuf sur ce dispositif.



La mission a ainsi visité l'ensemble du parc nucléaire d'Electricité de France (EDF) et toutes les installations civiles de recherche ou de traitement du combustible d'AREVA et du Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (CEA).

Les centrales nucléaires présentent la particularité d'être protégées par des unités spécialisées de la gendarmerie, les pelotons spécialisés de protection de la gendarmerie (PSPG), pour lesquels la mission a fait de nombreuses propositions en termes de doctrine d'emploi, de coordination de leur action avec les autres forces de sécurité compétentes et EDF. Elle



LES MODALITÉS DE CONDUITE D'UNE MISSION

Après un premier contact avec le commanditaire, en général le cabinet du ministre, les membres de l'IGA chargés de la mission commencent par rédiger une « *note de cadrage* », qui a pour objet de définir les contours de la mission, sa problématique, la méthode de travail et son calendrier.

Débutent ensuite la phase des investigations sur place : les inspecteurs auditionnent les acteurs impliqués par la problématique, quel que soit leur niveau dans la chaîne hiérarchique. Les constats mis en lumière doivent être documentés.

Les propositions formulées doivent être opérationnelles, réalistes et financièrement étudiées. Elles sont

généralement dégagées à l'issue de l'examen de plusieurs scénarios possibles.

Pour tous les rapports d'audit, une procédure contradictoire doit être respectée, afin de recueillir les observations de la personne auditée ; ces observations sont jointes au rapport.

Les rapports sont enfin soumis à une procédure de lecture à plusieurs niveaux (par le « *miroir* » et par l'équipe de direction).

La confidentialité des travaux doit être préservée pendant la mission et, si le cabinet du ministre l'a décidé, après remise du rapport.

a également réfléchi au rôle des préfets territoriaux qui coordonnent tous les acteurs sur le terrain en cas de crise, l'incident du 5 décembre ayant servi de laboratoire.

Les installations d'AREVA et du CEA sont protégées par des « *Formations locales de sécurité* » (FLS), agents de sécurité au sens du livre VI du Code de la sécurité intérieure. Là encore, la mission a analysé en profondeur le fonctionnement, les moyens, la doctrine d'emploi, la coordination des FLS avec la force publique et en a dégagé des propositions.

Elle a rencontré aussi bien les acteurs administratifs que les représentants du monde sportif : parmi les premiers, corps préfectoral, services déconcentrés en charge des sports et de la cohésion sociale, services d'incendie et de secours, forces de sécurité ; pour les seconds, plus rarement sollicités par les inspections, Fédération française de football et Ligue de football professionnel et, au plan local, clubs sportifs et associations de supporters.

Sur la question centrale des parties du stade, situées presque toujours derrière les buts, où les supporters ne restent pas assis à la place qui leur est proposée, il est apparu nécessaire d'imposer très fermement les consignes de sécurité tout en respectant la liberté des spectateurs de rester debout pendant une rencontre sportive ; d'où la proposition principale du rapport : la création de « *tribunes actives* » délimitées par l'arrêté d'homologation, d'une capacité strictement définie, où cette position serait autorisée.

En contrepartie, les clubs et les spectateurs doivent appliquer intégralement les règles de sécurité : contrôle rigoureux des accès, respect des emplacements de la billetterie, interdiction des mouvements de foule, respect des espaces d'évacuation...

LES CONDITIONS DE SÉCURITÉ DANS LES STADES DE FOOTBALL

Par
Rémi DUCHENE,
inspecteur général

(IGA-IGJS)

La mission sur la sécurité des stades de football, conjointe avec l'Inspection générale de la jeunesse et des sports (IGJS), a effectué

un tour d'horizon de ces enceintes, dont l'échantillon allait du stade d'Erbajolo, siège du Cercle athlétique Bastiais qui évolue en Championnat national, au Stade de France de Saint-Denis où se déroulent les rencontres de l'équipe de France.



Par ailleurs, la modernisation des stades engagée en vue, notamment, de l'Euro 2016 doit se poursuivre dans le respect des prescriptions du Code du sport. En particulier, les procédures et délais imposés par le législateur après la catastrophe de Furiani pour permettre aux autorités administratives de valider les projets de rénovation doivent être scrupuleusement observés. Trop souvent, ces prescriptions nécessaires ont été perdues de vue. Des propositions sont formulées pour rendre la procédure d'homologation moins aléatoire et renforcer le rôle de la Commission nationale de sécurité des enceintes sportives.

Le rapport examine enfin les actions de long terme à entreprendre pour accueillir dans les meilleures conditions un public plus féminin, plus familial, à mobilité réduite, etc. et lutter contre les comportements violents qui dégradent l'image du sport et entraînent une mobilisation coûteuse de forces de sécurité.

constituer une base de données exhaustive, rendant possibles des comparaisons dans le temps et dans l'espace.



Le rapport relève la très grande hétérogénéité des situations : si, dans la plupart des cas, l'accueil se fait aisément, 26 préfetures, plus en difficulté, doivent faire l'objet d'un suivi.

Comme le préconisait l'IGA, une mission d'appui a été constituée au sein du ministère. Elle doit veiller à une évolution positive des indicateurs dans ces préfetures et à la mise en place des différentes propositions de l'IGA relatives à l'administration centrale.

Par ailleurs, une mission a été confiée à un député pour préparer les évolutions législatives nécessaires ; un inspecteur de l'administration a été désigné pour le second.

Selon les constats de la mission d'appui et à la demande du cabinet, l'IGA pourra réaliser des missions sur les conditions d'application des dispositions de la circulaire du 28 novembre 2012 et les conditions d'accueil des étrangers dans les préfetures et sous-préfetures.

Enfin, l'approfondissement de la réflexion engagée sur l'accueil des étudiants étrangers (notamment en région parisienne) pourra être envisagé ; un examen approfondi des conditions de regroupement à la préfeture de police des dossiers de demandes des étudiants inscrits dans les universités parisiennes pourrait être effectué.

L'ACCUEIL DES RESSORTISSANTS ÉTRANGERS DANS LES PRÉFECTURES



Par
Jean-Guy
de CHALVRON,
inspecteur général

(IGA)

La mission permanente « *Expertise et contrôle des modalités de délivrance des titres réglementaires* » a concentré son activité, à la demande du ministre de l'Intérieur, sur les conditions d'accueil des ressortissants étrangers en préfeture. Elle a participé aux réflexions du groupe de travail réuni sur ce thème sous la présidence du directeur de cabinet du ministre et a produit un rapport présentant un diagnostic de la situation

des préfetures en matière d'accueil des demandeurs de titres de séjour, assorti de propositions de pistes d'action destinées à améliorer l'existant.

Ce rapport a été établi à partir des réponses à un questionnaire transmis à l'ensemble des préfetures. Les informations ainsi recueillies ont permis de





L'ÉVALUATION DE LA CONDUITE DES PROCÉDURES DE NATURALISATION EN PRÉFECTURE



Par
Bernard FITOUSSI,
inspecteur général

(IGA)

La naturalisation constitue un mode d'acquisition de la nationalité française par décision discrétionnaire de l'autorité publique, après examen des conditions de résidence en France des postulants et de leur « *assimilation à la communauté française* ».

Cette procédure de naturalisation par décret a donné lieu à un volume annuel de décisions favorables

décroissant sur ces trois dernières années : ainsi 69 300 naturalisations étaient accordées en 2009 contre 41 600 en 2011.

La mission de l'IGA a montré que le choix, en 2010, de déconcentrer les seules décisions défavorables aux préfectures, s'est traduit mécaniquement par une baisse significative du nombre de naturalisations accordées.

Au surplus, la réforme de 2010 a fortement accentué les inégalités géographiques préexistantes d'accès équitable à la nationalité française.

Le rapport de l'IGA formule 23 préconisations destinées à refonder la procédure d'accès à la nationalité française sur des exigences fortes d'équité, de transparence et d'efficacité.

Parmi celles-ci, quelques-unes sont particulièrement à souligner :

- > la transformation de l'entretien administratif d'assimilation en une conversation avec une « *commission citoyenne d'assimilation* », composée notamment d'assesseurs-citoyens, pris sur une liste de Français volontaires et qualifiés pour cette tâche. Cette mesure pourrait être expérimentée dans quelques départements ;
- > l'abandon de la pratique antérieure d'instructions confidentielles et la publication d'une directive ministérielle nationale d'orientation sur le traitement des demandes de naturalisation.

Il convient enfin de rassembler, de manière plus optimale, les moyens et compétences spécialisés sur l'instruction des demandes sur le territoire national, en créant une quarantaine de plateformes interdépartementales, qui auraient pour fonction d'effectuer tant l'instruction que les entretiens devant les « *commissions citoyennes d'assimilation* » et de proposer, aux préfets compétents, la décision à prendre.

INVESTIR DANS LES ASSOCIATIONS POUR REUSSIR L'INTÉGRATION



Par
Jean-Christophe
SINTIVE,
chargé de mission

(IGA-HCI)

<http://www.interieur.gouv.fr/Publications/Rapports-de-l-IGA/Les-rapports-classes-par-date-de-mise-en-ligne/Investir-dans-les-associations-pour-reussir-l-integration>

Fin mai 2011, le ministre de l'Intérieur a saisi le Haut-Conseil à l'intégration (HCI) d'une demande d'avis sur le rôle des associations dans le processus d'intégration des immigrants et de leurs descendants. Pour l'assister dans cette entreprise, l'IGA a mis un

inspecteur à disposition du Haut-Conseil.

Cette mission a été l'occasion de dresser un panorama assez complet des associations engagées dans la politique d'intégration aux côtés de l'Etat.

De 6 000 associations partenaires en 2000, il n'en restait plus, fin 2011, que 1 300. En effet, fragilisées par une forte concurrence, par des procédures administratives complexes, par un morcellement des interlocuteurs étatiques nationaux et locaux, seules les plus solides ont pu se maintenir au cours de la dernière décennie.

Ce resserrement s'est accompagné d'une forte professionnalisation et d'une augmentation corrélative des montants moyens des subventions octroyées. Cette professionnalisation s'étend à tous les domaines de l'intégration, mais s'avère particulièrement visible dans celui de l'apprentissage du français, notamment dans le cadre du contrat d'accueil et d'intégration.



La politique d'intégration est désormais essentiellement conduite par de grands réseaux associatifs, tels que les centres socioculturels, les centres d'information sur les droits des femmes et des familles, les maisons de la jeunesse et de la culture, seuls véritablement à même de répondre aux appels d'offre (marchés publics) et aux appels à projets régionaux, dans le cadre des programmes régionaux d'intégration des personnes immigrées, ou aux projets nationaux de la direction de l'accueil, de l'intégration et de la citoyenneté ou du Fonds européen à l'intégration.

Pour mettre un terme à cette diminution drastique des partenaires associatifs, le HCI propose « *d'investir dans les associations pour réussir l'intégration* » et notamment de rétablir la synergie entre politique de la ville et politique d'intégration, de conforter une politique générale pluriannuelle structurée, et d'assurer l'accompagnement des acteurs associatifs dans la poursuite de leur professionnalisation.

► SIMPLIFICATION DES NORMES AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES RURAUX



Par
Xavier GIGUET,
inspecteur

(IGA - Mission d'appui au député Pierre MOREL à L'HUISSIER pour son rapport au président de la République)

Après avoir été une terre d'exode, les territoires ruraux retrouvent aujourd'hui une nouvelle attractivité. Pourtant, les normes réglementaires auxquels ils sont confrontés demeurent un frein à leur développement.

Au-delà du nombre, élevé, de normes à respecter, les acteurs de la ruralité pointent une inadéquation croissante entre leur contenu et les réalités qu'ils vivent au quotidien.

S'appuyant sur ce constat et s'inscrivant dans la continuité du rapport rendu en 2011 par le sénateur Eric Doligé sur la simplification des normes applicables aux collectivités, le président de la République a confié, à quatre parlementaires dont le député de la Lozère Pierre MOREL à L'HUISSIER, une mission spécifique sur la simplification des normes au service du développement des territoires ruraux.

L'IGA a été chargée d'appuyer et d'assister les parlementaires dans leurs travaux.

Après cinq mois d'enquête au cours desquels la mission s'est déplacée dans 8 départements, a recueilli 400 contributions écrites et a rencontré plus de 4 000 interlocuteurs, le rapport a été remis au président de la République.

Il fait d'abord le point sur la réalité de la ruralité aujourd'hui, notion en pleine évolution, de plus en plus difficile à cerner, mais qui garde néanmoins ses spécificités.

Il propose ensuite de revoir les relations entre l'administration et les territoires ruraux. La mission dresse des préconisations visant à répondre au sentiment d'abandon exprimé par les campagnes et présente des pistes de travail pour offrir de nouveaux outils juridiques permettant de mieux adapter les contraintes normatives aux enjeux de la ruralité.

Enfin, la mission recense près de 200 mesures concrètes qui sont autant de réponses à des difficultés qui ont été soulevées lors de ses travaux.

Parmi les mesures les plus innovantes du rapport, les membres de la mission ont ainsi proposé de réunir les services de l'Etat et des collectivités au sein de groupements d'intérêt public qui apporteraient leur expertise sur les questions d'ingénierie technique sur lesquelles les petites communes continuent d'exprimer une forte demande.

En outre, la mission préconise la création de 3 000 relais de service public dans les villes-centre des intercommunalités rurales, afin de maintenir la présence de services publics de proximité en mutualisant les moyens existants.



TRANSPARENCE FINANCIÈRE DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES



Par
Patrice O'MAHONY,
inspecteur général

(IGA-IGF)

Les ministres de l'Intérieur, de la Réforme de l'Etat et du Budget, ont confié à l'IGA et à l'IGF une mission conjointe relative à « *La transparence financière des collectivités locales* ».

La mission s'est appuyée sur l'expertise et les données financières dont disposent les administrations centrales et les associations d'élus ; elle a également consulté des cabinets d'audit et des établissements financiers.

Elle s'est attachée à analyser les progrès possibles en matière de transparence. Celle-ci doit permettre à l'Etat et au Parlement de connaître la situation des finances locales, mais aussi aux élus locaux de disposer d'informations fiables à l'occasion des débats et votes budgétaires, et enfin aux citoyens d'apprécier la qualité de la gestion locale.

Le rapport transmis aux ministres fin décembre 2012 recommande d'améliorer les dispositifs techniques existants afin de centraliser plus rapidement les données utiles au suivi de l'évolution de la situation financière des collectivités territoriales et leurs groupements.



Il propose, pour enrichir et préciser le contenu du débat annuel d'orientation budgétaire, que les collectivités aient notamment l'obligation de présenter un plan de mandat et un programme prévisionnel des investissements.

Par ailleurs, il préconise des mesures, visant à mieux éclairer l'assemblée délibérante lors du vote des décisions budgétaires, mesures qui pourraient faire l'objet soit de dispositions réglementaires, soit de simples recommandations.

Enfin après avoir rappelé que l'information des citoyens relève avant tout d'un accès aisé sous une forme pédagogique et synthétique à des informations financières essentielles, le rapport évoque les perspectives liées à la mise en œuvre des moyens de communications nouveaux, comme l'« *open data* ».

AUDIT DU FONDS EXCEPTIONNEL D'INVESTISSEMENT (FEI) EN OUTRE-MER



Par
Dominique BELLION,
inspecteur général en
service extraordinaire

(IGA)

En dépit des efforts déjà réalisés, les Outre-Mer, du fait principalement de contraintes géographiques fortes, connaissent des retards significatifs de développement, nécessitant une politique de rattrapage, notamment en matière d'équipements publics.

Cette politique utilise un certain nombre d'outils - crédits européens, crédits budgétaires, défiscalisation - dont la masse est relativement importante, mais la visibilité pas toujours assurée.

Dans le cadre de cette politique, la loi pour le développement économique de l'Outre-Mer du 27 mai 2009 a créé un nouvel outil : le Fonds exceptionnel d'investissement (FEI).

Le ministre chargé de l'Outre-Mer a demandé à l'IGA,

par lettre du 23 avril 2012, de diligenter une mission d'audit de ce Fonds, mission confirmée en juin 2012 par le ministre des Outre-Mer.

Au terme de l'analyse élaborée à partir des informations fournies par le niveau local et les administrations centrales, ainsi qu'une visite en Guadeloupe et en Martinique, la mission a conclu que le FEI a trouvé sa juste place dans le dispositif des aides à l'Outre-Mer.

Elle a toutefois noté une dispersion des priorités, une importance trop grande accordée à l'urgence et une formalisation insuffisante des procédures.

Elle a formulé des recommandations en vue d'améliorer la gestion et la gouvernance de ce Fonds, en soulignant que son efficacité est conditionnée principalement par la définition de priorités peu nombreuses et adaptées à chaque territoire.



LE PARANGONNAGE EUROPÉEN ET INTERNATIONAL

Les membres de l'IGA réalisent régulièrement, dans le cadre de leurs missions, des déplacements en Europe et dans le monde.

En 2012, ils ont effectué 20 déplacements dans 16 pays, dont 9 pays européens (Belgique, Croatie, Grèce, Italie, Lituanie, Portugal, Royaume-Uni, Russie et Suisse).

Ces déplacements interviennent dans le cadre de missions portant sur des problématiques internationales, qui impliquent des rencontres avec les services français à l'étranger et avec diverses autorités étrangères... Par exemple, la préparation du rapport IGA-IGPN-IGGN d'« *Evaluation du réseau des attachés de sécurité intérieure* » a conduit les missionnaires à se déplacer à Berne, Bogota, Dakar, Pékin, Rabat et Zagreb. Dans le cadre de leur mission sur « *Les conditions d'accueil des demandeurs de*

visas », les membres de l'IGA se sont rendus à Alger, Bruxelles, Dakar, Gênes, Londres, Moscou et Oran.

Les déplacements peuvent également être réalisés sur des thématiques nationales.

Ils permettent alors aux membres de l'IGA de rencontrer des acteurs étrangers et d'analyser des politiques publiques et des méthodes d'administration différentes, qui enrichissent leur propre réflexion. Ainsi, la mission sur « *La sûreté portuaire* » a donné lieu à des déplacements à Gênes, Hambourg, Lisbonne, Londres et Tanger, pour y examiner les conditions de sûreté des installations portuaires, et à Bruxelles, auprès des institutions européennes.



ACTIVITÉS INTERNATIONALES

FONCTIONS D'APPUI



UNE EXPÉRIENCE DE COOPÉRATION : LA MISSION D'ASSISTANCE À LA RÉPUBLIQUE HELLÈNIQUE



Par
Jean-Pierre DALLE,
inspecteur général,
et Noémie ANGEL,
inspectrice

La Grèce a initié des réformes structurelles décisives visant à améliorer la performance globale de son administration.

A cette fin, le Gouvernement grec a sollicité ses partenaires européens pour bénéficier de leur expertise dans l'audit de l'organisation de ses ministères.

L'IGA a activement participé à cette mission d'assistance et a accompagné méthodologiquement l'équipe d'auditeurs grecs en charge du ministère de l'Intérieur.

A travers des échanges téléphoniques hebdomadaires ainsi que des déplacements réguliers, ponctués par des rencontres avec les principaux représentants du ministère, les auditeurs de l'IGA ont apporté leur expérience de l'analyse des organisations et de la conduite du changement.

Cette action a vocation à se poursuivre dans le cadre des opérations de restructuration de l'administration grecque.

Le jumelage avec l'Inspection générale de l'administration territoriale du Maroc

Par Jean-Pierre DALLE, inspecteur général

Dans le cadre de l'accord d'association Maroc-Union européenne, l'IGA française a été jumelée avec l'Inspection générale de l'administration territoriale marocaine (IGAT).

Mis en place en 2007, ce jumelage a donné lieu à une convention de partenariat bilatéral signée le 27 avril 2011 par les chefs des deux inspections. L'objectif de leur coopération se décline autour des principaux axes suivants :

- > appui à la formation initiale et continue des inspecteurs de l'IGAT, afin de les accompagner dans l'apprentissage et la maîtrise des techniques internationales de l'audit ;
- > mise en œuvre d'un schéma informatique engagé dans le cadre du jumelage européen.

L'année 2012 a été marquée par d'importants événements politiques au Maroc, avec l'arrivée aux responsabilités du nouveau Gouvernement, et en France, avec l'élection présidentielle. Ces activités



politiques majeures ont ralenti l'activité des deux administrations, partant celles de coopération.

Toutefois, en 2012 :

- > deux membres de l'IGA ont assuré une formation des inspecteurs marocains aux techniques d'audit comptable et financier ;
- > deux membres de l'IGAT ont participé à une mission d'audit relative aux politiques locales de sécurité dans le Finistère, menée par deux membres de l'Inspection générale de l'administration, un membre de l'Inspection générale de la police nationale et un membre de l'Inspection générale de la gendarmerie nationale ;
- > enfin, l'IGAT était représentée par son responsable de pôle administratif et logistique au séminaire annuel de l'IGA.



M. J. EL MEZOUAR, MEMBRE DE L'IGAT DU MAROC, STAGIAIRE A L'IGA

Témoignage sur la participation à la mission de l'IGA « Le pilotage des politiques locales de sécurité dans le Finistère »

La participation aux missions de l'IGA témoigne des liens solides qui unissent l'IGAT et l'IGA de France et met en œuvre l'accord de jumelage entre les deux inspections. C'était l'occasion pour nous d'appréhender les spécificités de l'administration française dans le domaine de pilotage des PLS, et d'apprécier la qualité de la gouvernance territoriale.

Au terme de notre mission d'application menée dans le Finistère, j'étais énormément satisfait d'y participer. Les raisons de cet engouement et de cette satisfaction sont multiples.

Tout d'abord, la bonne préparation de la mission basée sur deux éléments essentiels :

- > un échange fructueux avec les intervenants à propos des missions de l'IGA et des démarches innovantes mises en place qui donneront, sans doute, plus d'efficacité à l'activité de l'Inspection ;
- > une documentation très pertinente et suffisante pour avoir les premiers éléments de compréhension du dispositif de sécurité, approprier rapidement la thématique et optimiser la phase « terrain ».

Ensuite, la richesse de la méthodologie d'évaluation basée sur une approche, à la fois quantitative et qualitative, et favorisant les réunions thématiques qui rassemblent, autour de la même table, tous les acteurs et partenaires concernés par le thème.

Enfin, la bonne ambiance de travail et l'esprit de complémentarité entre les auditeurs participant à la mission, qui ont approfondi les discussions sur le thème par des réflexions personnelles tirées de leurs expériences respectives et de leurs référentiels spécifiques. Cela nous a facilité la tâche d'assimiler le maximum de connaissances sur un sujet techniquement difficile.

Cette expérience enrichissante était non seulement une participation active aux entretiens conduits avec les acteurs concernés et aux réflexions des membres de l'équipe, mais aussi et surtout une intégration parfaite et une contribution effective au travail de l'équipe d'audit.

La participation aux instances de sûreté du Tunnel sous la Manche

Par Gilles SANSON et Jean-Pierre DALLE, inspecteurs généraux, représentants du ministre de l'Intérieur à la CIG, co-présidents du CBS

Deux membres de l'IGA (titulaire et suppléant) représentent le ministre de l'Intérieur au sein de la Commission intergouvernementale au Tunnel sous la Manche (CIG), instance franco britannique chargée de traiter l'ensemble des problèmes liés à l'exploitation du lien fixe transmanche.

Avec leurs homologues britanniques, ils co-président par ailleurs le Comité binational de sûreté (CBS) qui réunit l'ensemble des services de police, de sécurité civile et de douanes concernés.

Le CBS s'assure que la protection du Tunnel, la sûreté des personnes et des biens y transitant sont garanties.

L'attention a notamment été portée en 2012 sur le renforcement de la sécurité durant les Jeux Olympiques de Londres, les conséquences tant de l'ouverture à la concurrence internationale du marché de transport ferroviaire de passagers que de l'évolution des structures de la SNCF.



UNE EXPÉRIENCE DE COOPÉRATION AUPRÈS DE LA RÉPUBLIQUE DE TUNISIE



Par
Bernard FITOUSSI,
inspecteur général

A la suite de la Révolution du 11 janvier 2011, le gouvernement de transition a été désigné, en mars 2011, pour lancer les bases d'un nouveau cadre institutionnel, instaurer un Etat de droit dans le pays et lancer le développement des régions les plus défavorisées. Au mois de mai 2011, le ministre français de l'Intérieur a reçu de ses collègues tunisiens de l'Intérieur et du Développement, la demande de mise à disposition d'un haut-fonctionnaire français pour assister les nouvelles autorités du pays dans trois domaines :

- > la réforme de l'appareil de sécurité,
- > la réforme de l'organisation territoriale fondée sur une décentralisation,
- > la réforme du modèle de développement des régions.

Quelques jours après, je recevais une lettre de mission me mettant dans une position originale : à la disposition de chacun des deux ministres. A partir de juin 2011, membre à part entière de leur cabinet respectif, j'assistais à toutes les réunions en français et en arabe. Je recevais commande de notes et de discours, tout comme un haut-fonctionnaire tunisien. Je disposais même d'un bureau dans chacun des cabinets.

Après la mise en place du Gouvernement qui a fait suite aux élections d'octobre 2011, le nouveau ministre de l'Intérieur n'a pas souhaité plus avant ma présence dans son cabinet. J'ai poursuivi ma tâche avec le nouveau ministre du Plan et du Développement régional, jusqu'à mon retour en France en août 2012.

Mes principales réalisations ont été :

- > la préparation d'un livre blanc sur la sécurité publique en Tunisie, intitulé « Sécurité et développement », et comprenant les termes d'une réforme de la police nationale, de la gendarmerie nationale, de l'administration centrale de l'Intérieur, avec un focus sur la réforme de la formation des fonctionnaires, le repyramidage des corps et la déontologie. Ce document a donné lieu à un débat national et à de nombreuses réunions au sein du ministère de l'Intérieur tunisien ;
- > la préparation de la décentralisation, avec l'organisation de deux séminaires avec tous les élus locaux et les administrateurs territoriaux, pour rebâtir les structures des finances locales et avec une proposition de rédaction de plusieurs textes constitutionnels pour lancer les bases de la décentralisation ;
- > la préparation d'un nouveau schéma de développement régional des 24 provinces tunisiennes, avec l'écriture collective d'un « *Livre blanc du développement régional : 49 propositions gouvernementales* » et l'organisation d'un séminaire gouvernemental.

Le Conseil national des activités privées de sécurité (CNAPS)

Par Yvan BLOT, inspecteur général, représentant du chef de l'IGA au collège du CNAPS

Suite à une mission réalisée par l'IGA avec le concours de l'IGPN et de l'IGGN (voir, en page 14, le témoignage du préfet Jean-Yves LATOURNERIE, directeur du CNAPS), la Loi d'orientation et de programmation de la sécurité intérieure (LOPPSI2) a créé le Conseil national des activités privées de sécurité (CNAPS).

Etablissement public administratif, il est placé sous la tutelle du ministère de l'Intérieur.

Le CNAPS a trois missions.

Sa mission de police administrative consiste à délivrer les agréments, autorisations et numéros de carte professionnelle aux entreprises, dirigeants, associés, gérants et salariés du secteur de la sécurité privée définis par la loi du 12 juillet 1983.



Sa mission disciplinaire consiste à contrôler l'application des lois et règlements en vigueur sur la sécurité privée, ainsi que du code de déontologie de la profession, et, le cas échéant, à prendre des mesures disciplinaires.

Enfin, le CNAPS est chargé de conseiller sur demande tous les professionnels de la sécurité privée.

Le CNAPS est actuellement dirigé par le préfet Jean-Yves LATOURNERIE et compte quelque 215 salariés. Il est financé par une taxe prélevée sur les activités privées de sécurité.

Il est administré par un collège composé de :

- > 11 représentants des pouvoirs publics, parmi lesquels le chef de l'IGA ou son représentant,
- > 2 magistrats des ordres administratif et judiciaire ;
- > 8 représentants des professionnels proposés par leurs organisations ;
- > 4 personnalités qualifiées nommées par le ministre de l'Intérieur.

Le président du CNAPS est élu pour 3 ans par ce collège. C'est actuellement M. Alain BAUER.

Le collège a créé des groupes de travail sur la déontologie, la méthodologie de fixation des sanctions, l'évolution de la loi du 12 juillet 1983 et les évolutions technologiques dans les métiers de la sécurité privée.

Une Commission nationale d'agrément et de contrôle (CNAC) est instituée au sein du collège. Elle coordonne les 10 commissions régionales ou interrégionales d'agrément et de contrôle, et se prononce sur les recours formés contre leurs décisions. Ces commissions régionales, qui élisent leur président, donnent les autorisations d'exercer, les agréments des dirigeants et les cartes professionnelles des agents de sécurité et agents de recherche.

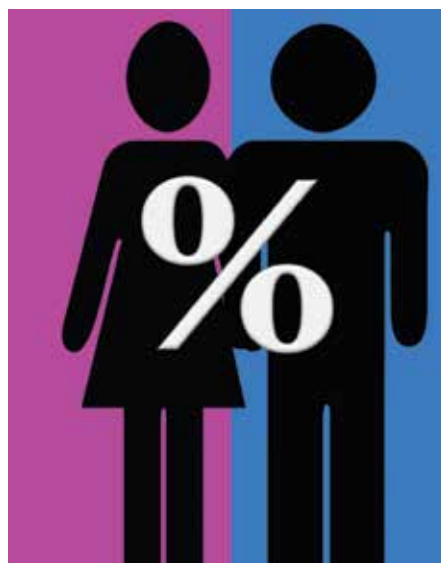


L'adjoint au Haut-Fonctionnaire pour l'égalité des droits (HFED)

Par Corinne DESFORGES, inspecteur général, adjoint au HFED

La loi du 12 mars 2012 et le décret du 30 avril prévoient qu'à compter de 2018, 40 % des nouvelles nominations sur les emplois les plus importants de la fonction publique devront concerner des femmes. Ce niveau doit être atteint progressivement entre 2013 et 2018.

Deux circulaires du Premier ministre, d'août 2012, s'intéressent à la mise en œuvre de cette politique égalitaire dans la fonction publique ; en particulier, le Premier ministre a souhaité qu'un « *haut fonctionnaire à l'égalité des droits* » soit nommé dans chaque ministère. Le ministre de l'Intérieur a désigné M. Didier LALLEMENT, secrétaire général du ministère, et comme adjoint, l'inspecteur général de l'administration Corinne DESFORGES.



Dès l'automne, l'adjoint au HFED a donc préparé le Comité interministériel aux droits des femmes et à l'égalité entre les femmes et les hommes qui s'est tenu à Matignon le 30 novembre ; plusieurs objectifs sont fixés au ministère, comme la lutte contre les violences faites aux femmes.

Des référents égalité ont été désignés dans chaque direction du ministère et pourvus d'une « *feuille de route* » : veiller à ce que les textes législatifs et réglementaires en préparation fassent l'objet d'une étude d'impact prenant en compte les conséquences éventuelles

pour les femmes ; s'assurer que les nominations dans les organismes auxquels participe le ministère soient paritaires ; communiquer sur la politique ministérielle de parité et informer les femmes du ministère...

Par ailleurs, l'adjoint au HFED veille, avec les directions concernées (DMAT et DGPN) à ce que le pourcentage de primo- nominations (20 % en 2013) soit respecté. Afin d'anticiper les nominations pour les années ultérieures, où le pourcentage sera de 30 %, puis de 40 %, une réflexion est en cours pour constituer un vivier et « *coacher* » les femmes, méthode qui a fait ses preuves dans le secteur privé.

D'autres pistes de travail sont également envisagées comme une charte du temps.

Il convient de rappeler que le Haut Fonctionnaire à l'égalité des droits, compétent pour l'ensemble du ministère, est en relations fréquentes avec ses homologues d'autres départements ministériels et le ministère des Droits des femmes.

Le dispositif « Santé et sécurité au travail du ministère »

Par Arnaud TEYSSIER, inspecteur général, président du Collège des inspections générales pour la santé et la sécurité au travail

Le bilan de l'activité des Inspecteurs santé sécurité au travail (ISST) pour l'année 2012 témoigne d'un accroissement important de l'activité du réseau, sous la responsabilité du Collège des inspections générales (IGA, IGPN, IGGN).

Le dispositif original, qui a été mis en place au cours des deux dernières années, monte rapidement en puissance. Il faut rappeler que ce réseau, animé par un coordonnateur national, est composé de fonctionnaires de différentes origines (administrations centrales, police, gendarmerie), mais animé par un esprit commun et résolument mutualisé.

Il s'agit d'abord d'une activité d'inspection : 138 inspections avaient été réalisées en 2011. À ce jour, près de 300 actions d'inspection ont été comptabilisées pour l'année 2012.

Ce nombre global correspond à des inspections de portée générale, ainsi qu'à des inspections

thématiques, portant sur la mise en place des vérifications générales périodiques. Elles ont été réalisées en 2012 dans 203 services, unités et organismes du ministère, sur l'ensemble des zones de défense et de sécurité. Pour mémoire, en 2011, le risque incendie, le risque électrique, le risque routier, les risques psychosociaux, le risque chimique, les risques majeurs, l'encombrement et l'hygiène générale des locaux et la prise en compte du handicap avaient prioritairement été identifiés.

Il s'agit ensuite d'activités de conseil. Les ISST ont décliné, sur l'ensemble des zones de défense et de sécurité, les orientations définies par le Comité ministériel de coordination de la politique SST.

Ils ont donc développé une importante activité de conseil, notamment sur la nécessaire actualisation du document unique d'évaluation des risques professionnels, et dans différents autres domaines, en particulier celui des risques psychosociaux, en associant les « *préventeurs* » de leurs zones de compétence territoriale (assistants et agents, conseillers et chargés de prévention) à leur démarche.

Il s'agit enfin de l'animation du réseau des « *préventeurs* ». Les ISST veillent sur ce réseau du ministère, tous périmètres confondus. En 2012, ils ont réuni ce réseau sur les différentes zones de défense et de sécurité.

Les orientations pour 2013, pour la politique globale du ministère, reconduisent et approfondissent les priorités antérieurement définies, avec un accent mis sur la prévention du risque chimique, du risque incendie et du risque routier.

Plus généralement, la prévention des risques psychosociaux est un axe prioritaire pour l'ensemble des services du ministère, dans laquelle le réseau SST est également appelé à s'impliquer davantage.

La Commission d'accès aux documents administratifs (CADA)

Par Frédéric PICHON, inspecteur, rapporteur de la CADA

La Commission d'accès aux documents administratifs (CADA) assure la bonne application de la loi du 17 juillet 1978, qui institue un accès de plein droit, sous réserve de quelques restrictions nécessaires pour préserver



l'intérêt général, le secret de la vie privée et le secret des affaires, aux documents administratifs détenus par les personnes publiques et les organismes privés chargés d'une mission de service public.

Cette autorité administrative indépendante rend, sur saisine des personnes qui se sont vu refuser expressément ou tacitement la communication d'un document administratif, des avis qui constituent une voie de recours précontentieuse. Elle peut également donner des conseils aux administrations pour la mise en œuvre du droit d'accès.



Parmi les rapporteurs chargés de préparer les projets d'avis et de conseils qui seront soumis à la Commission, figurent traditionnellement, aux côtés de membres du Conseil d'Etat, de la Cour des comptes et des juridictions administratives et d'inspecteurs de l'IGAS, des membres de l'IGA.

Les deux inspecteurs rapporteurs ont ainsi contribué en 2012, en sus de leurs fonctions d'inspection, à la rédaction de 581 avis et conseils (sur un total de 4 749) relatifs notamment aux relations des usagers avec les préfetures, les collectivités territoriales et les établissements publics.

La Commission consultative des jeux de cercles et de casinos (CCJCC)

Par Pierre BERGÈS, inspecteur, rapporteur de la CCJCC

Désignés par arrêté, deux membres de l'IGA (titulaire et suppléant), représentent le ministre de l'Intérieur au sein de la Commission consultative des jeux de cercles et de casinos (CCJCC).

Cette commission est chargée d'examiner les demandes d'autorisation de jeux dans les cercles de jeux et les casinos. Elle émet un avis consultatif préalable à la décision du ministre de l'Intérieur. Les demandes examinées concernent la création ou le transfert géographique d'un établissement, le renouvellement ou l'extension d'une autorisation de jeu, l'expérimentation d'un type de jeu non autorisé par la réglementation ou encore la sanction administrative d'un établissement.

Concrètement, les demandes sont présentées en séance de la Commission par des rapporteurs issus de l'IGA et, pour l'un d'entre eux, de l'IGF. Pour leur travail d'instruction, les rapporteurs se fondent sur les pièces fournies par le demandeur, ainsi que sur les avis des différents services consultés (préfet compétent, service central des courses et jeux, conseil municipal).

Les rapporteurs instruisent les demandes avec un souci constant d'impartialité, pour apporter un éclairage à la Commission. Ils veillent à la bonne application de la réglementation des jeux, tout particulièrement au respect des obligations relevant de l'ordre public et au maintien d'une répartition équilibrée de l'offre de jeu sur le territoire.

En 2012, la Commission s'est réunie à 7 reprises et a examiné 106 demandes, dont 9 demandes relatives à des cercles de jeu et, s'agissant des casinos, 5 demandes de création et 2 propositions de sanction administrative.



L'Autorité de contrôle des nuisances sonores aéroportuaires (ACNUSA)

Par Dominique DALMAS, inspectrice générale, membre de l'ACNUSA

Le domaine d'intervention de cette autorité administrative indépendante porte sur les nuisances aéroportuaires provoquées par le trafic aérien, source à la fois de pollution sonore et atmosphérique. Elle émet recommandations et avis sur des projets de textes, sanctionne les compagnies aériennes qui enfreignent la réglementation comme les décollages et atterrissages hors créneaux de nuit.

Elle veille à assurer une diffusion large de l'information. A cet égard, des progrès réels ont été accomplis. Ainsi, le système *Vitrail* d'Aéroports de Paris (ADP), installé dans les communes qui le souhaitent, délivre une information, en temps quasi réel, sur les survols d'avion et le bruit associé à chacun d'eux.

Au cours de l'année 2012, l'ACNUSA a poursuivi avec constance ses travaux. Elle a ainsi examiné plusieurs textes, dont le projet d'arrêté portant relèvement des trajectoires et des altitudes des avions en Ile-de-France pour les aéroports de Roissy, d'Orly et du Bourget.

Cette année a vu se conclure les travaux du groupe de travail sur les vols de nuit, sujet éminemment sensible.

Le groupe de travail a produit un état des lieux précis et complet sur les vols opérés la nuit et l'a enrichi de comparaisons internationales.

Les impacts sanitaires de ces vols de nuit sont encore mal connus. Des études ont mis en lumière des effets de plusieurs types : sur le système cardiovasculaire, sur l'augmentation des hormones liées au stress, sur la modification au niveau métabolique et immunitaire. A cet égard, l'étude épidémiologique « *Débats* » lancée par l'ACNUSA et le ministère de la Santé permettra d'enrichir des connaissances scientifiques encore insuffisantes.

Prenant acte de la hausse tendancielle du transport aérien, le groupe « *vols de nuit* » a conclu à la nécessité de jouer sur deux leviers : d'une part, l'adaptation permanente des procédures comme les descentes continues, l'alternance des pistes, l'optimisation des trajectoires d'approche et de décollage et, d'autre part, l'exclusion progressive des types d'avions les plus bruyants. En revanche, il a pris acte des désaccords persistants sur la limitation, la nuit, du nombre de mouvements d'avions, compte tenu des enjeux économiques associés à ces vols.

Enfin, l'ACNUSA a lancé plusieurs consultations et études sur les pollutions atmosphériques découlant de l'activité directe des plateformes aéroportuaires.

LA REPRÉSENTATION DE L'IGA AU SEIN D'AUTRES INSTANCES PUBLIQUES

Des membres de l'IGA siègent notamment au sein des instances suivantes :

Ministère de l'Intérieur

- > Commission administrative paritaire (CAP) des adjoints administratifs ;
- > Collège des inspections générales chargé des questions de santé et sécurité au travail ;
- > Comité ministériel d'audit interne ;
- > Mission ministérielle d'audit interne ;
- > Commission nationale de la vidéoprotection ;
- > Conseil national des activités privées de sécurité (CNAPS) ;

Autres organismes publics

- > Commission intergouvernementale (CIG) du Tunnel sous la Manche ;
- > Comité binational de sûreté (CBS) du Tunnel sous la Manche ;
- > Comité interministériel de sûreté du Tunnel sous la Manche ;

- > Comité d'harmonisation de l'audit interne (CHAI) ;
- > Mission interministérielle permanente d'évaluation de la politique de prévention de la délinquance (MIEPPD) ;
- > Conseil supérieur de la fonction publique de l'État (CSFPE) et ses formations spécialisées (commission administrative et commission des statuts) ;
- > Autorité de contrôle des nuisances sonores aéroportuaires (ACNUSA) ;
- > Conseil national du tourisme.

Un inspecteur et un chargé de mission sont auditeurs de l'Institut des hautes études de défense nationale (IHEDN).

Un inspecteur général a présidé, en 2012, le jury du cycle préparatoire interne de l'ENA. Un autre inspecteur général a été membre, en 2012, d'un jury du concours d'entrée à l'ENA.



ANNEXES

MEMBRES DE L'IGA EN FONCTION EN 2012

> Inspecteurs généraux

Marc ABADIE (depuis décembre 2012)
 Jean-Pierre BATTESTI (depuis juin 2012)
 Dominique BELLION (IGSE)
 Yvan BLOT
 Marianne BONDAZ
 Philippe CANNARD
 Michel CASTEIGTS
 Richard CASTERA
 Laurent CAYREL (jusqu'en novembre 2012)
 Didier CHABROL
 Jean-Guy de CHALVRON
 Jean COLIN
 Jean-Pierre DALLE
 Dominique DALMAS (jusqu'en janvier 2012)
 Marie-Hélène DEBART
 Philippe DEBROSSE
 Sophie DELAPORTE
 Corinne DESFORGES
 Olivier DIEDERICHs
 Rémi DUCHÊNE
 Catherine FERRIER
 Bernard FITOUSSI (depuis août 2012)
 Tristan FLORENNE
 Jacques FOURNIER
 Xavier de FURST (IGSE)
 Werner GAGNERON
 Alexandre GOHIER del RE
 Bruno LAFFARGUE
 Alain LARANGÉ
 Jean-Yves LE GALLOU
 Patrick LUNET (depuis novembre 2012)
 Charles MOREAU (d'avril à juillet 2012)
 Patrice O'MAHONY
 Valérie PÉNEAU
 Philippe REY (IGSE)
 Michel ROUZEAU
 Gilles SANSON
 Philippe SAUZEY
 Jacques SCHNEIDER
 Marie-Louise SIMONI
 Patrick SUBRÉMON (IGSE)
 Maxime TANDONNET
 Arnaud TEYSSIER
 Clotilde VALTER (jusqu'en juin 2012)
 Marc VERNHES (IGSE)

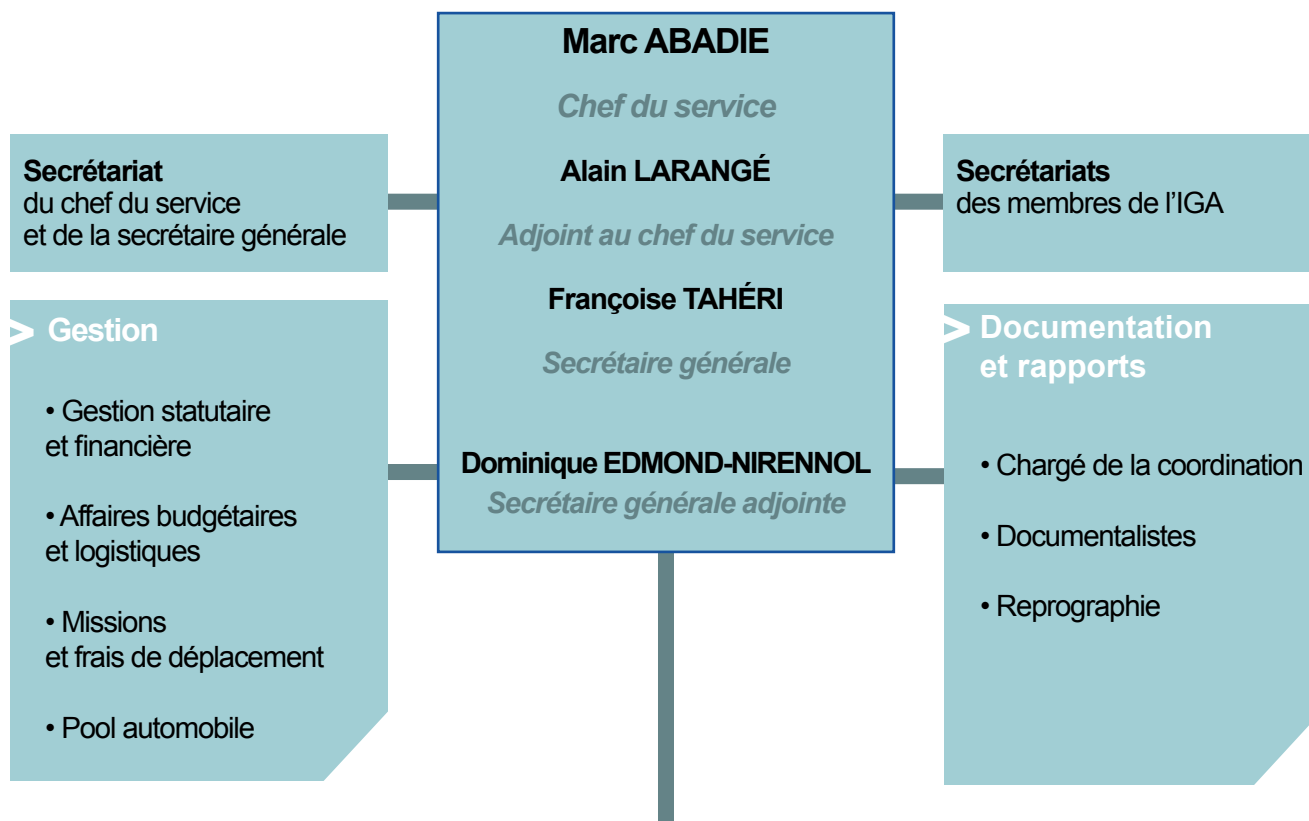
> Inspecteurs de 1^{ère} et 2^{ème} classe

Noémie ANGEL
 Maximilien BECQ-GIRAUDON
 Pierre BERGÈS
 Pierre BOURGEOIS
 Cyrille BRET
 Agathe CAGÉ
 Nicolas CLOÛET
 Ariane CRONEL
 Sylvie ESCANDE-VILBOIS
 Eric FERRI
 Renaud FOURNALES
 Xavier GIGUET
 Yasmina GOULAM
 Nathalie INFANTE (jusqu'en juin 2012)
 Chloé MIRAU
 Frédéric PICHON
 Bénédicte RENAUD-BOULESTEIX
 Françoise TAHÉRI
 Florian VALAT

> Chargés de mission

Xavier DOUBLET
 Jean-Claude FONTA
 François HENRY
 François LANGLOIS
 Marc LEDORH
 Roger MARION (jusqu'en juin 2012)
 Pascal MATHIEU
 Bruno ROUSSEL
 Jean-Christophe SINTIVE

ORGANIGRAMME DE L'IGA EN 2013



MEMBRES DE L'IGA

Inspecteurs généraux / Inspecteurs de 1^{re} classe / Inspecteurs de 2^e classe
Inspecteurs généraux en service extraordinaire / Chargés de mission

INSPECTEURS GÉNÉRAUX CHARGÉS DE MISSIONS OU FONCTIONS PERMANENTES

Jacques SCHNEIDER
Mission CICC – Contrôle des fonds structurels européens
Didier CHABROL / Bruno LAFFARGUE / Marc LE DORH
Mission CIPD
Evaluation des politiques de prévention de la délinquance
Michel ROUZEAU
Evaluation du pilotage des politiques locales de sécurité
Jean-Guy de CHALVRON / Jean-Pierre BATTESTI
Contrôle de la délivrance des titres réglementaires
Philippe SAUZEY
Audit des associations agréées de sécurité civile
Philippe CANNARD
Evaluation des Services départementaux d'incendie et de secours (SDIS)
Valérie PÉNEAU
Mission ministérielle d'audit interne
Werner GAGNERON
Comité de pilotage inter inspections pour la coordination des audits dans les directions départementales interministérielles (DDI)

INSPECTEURS GÉNÉRAUX RESPONSABLES DE GROUPES RÉFÉRENTS

Arnaud TEYSSIER / Marianne BONDAZ
Réforme de l'Etat – Performance – Finances publiques
Administration centrale et territoriale
Evaluation des politiques publiques
Corinne DESFORGES
Fonction publique
Michel ROUZEAU / Didier CHABROL
Sécurité publique – Prévention de la délinquance
Jean-Guy de CHALVRON / Jean-Pierre BATTESTI
Libertés publiques – Titres – Etrangers
Philippe SAUZEY
Sécurité civile – Risques – Crises
Patrice O'MAHONY / Patrick SUBRÉMON
Territoires - Collectivités territoriales
Yvan BLOT
Europe – International



LISTE DES RAPPORTS REMIS EN 2012

Pour les rapports qui ont fait l'objet d'une publication, l'adresse électronique est mentionnée.



RÉFORME DE L'ÉTAT

- Bilan de la RGPP et conditions de réussite d'une nouvelle politique de réforme de l'Etat
<http://www.interieur.gouv.fr/Publications/Rapports-de-l-IGA/Reforme-de-l-Etat/Bilan-de-la-RGPP-et-conditions-de-reussite-d-une-nouvelle-politique-de-reforme-de-l-Etat>
- Cadrage méthodologique de l'évaluation des politiques publiques partenariales
<http://www.interieur.gouv.fr/Publications/Rapports-de-l-IGA/Reforme-de-l-Etat/Cadrage-methologique-de-l-evaluation-des-politiques-publiques-partenariales>
- Réforme de l'administration territoriale de l'Etat (RéATE): optimisation des modalités de gestion budgétaire et de gestion des ressources humaines
<http://www.interieur.gouv.fr/Publications/Rapports-de-l-IGA/Reforme-de-l-Etat/N-12-013-01-Reforme-de-l-administration-territoriale-de-l-Etat>
- Retour d'expérience sur la mise en œuvre de la RéATE en Ile-de-France
<http://www.interieur.gouv.fr/Publications/Rapports-de-l-IGA/Reforme-de-l-Etat/Retour-d-experience-de-la-mise-en-place-de-la-ReATE-en-Ile-de-France-tome1>
- CIAP N° 131 - Programme 129 « *Coordination du travail gouvernemental* » de la mission « *Direction de l'action du Gouvernement* »
- Comité de pilotage inter-inspection chargé de la coordination des audits de l'organisation et du fonctionnement des Directions départementales interministérielles (DDI) / Audits-tests de quatre DDI :
 - > Direction départementale de la cohésion sociale (DDCS) du Finistère
 - > Direction départementale de la protection des populations (DDPP) du Maine-et-Loire
 - > Direction départementale des territoires (DDT) des Hautes-Alpes
 - > Direction départementale de la cohésion sociale et de la protection des populations (DCSPP) des Hautes-Alpes
- Audit du fonctionnement de la Direction départementale de la cohésion sociale (DDCS) de Paris (note)
- Evaluation du dispositif de reclassement des fonctionnaires déclarés inaptes à l'exercice de leurs fonctions pour des raisons de santé
<http://www.interieur.gouv.fr/Publications/Rapports-de-l-IGA/Fonction-publique/Evaluation-du-dispositif-de-reclassement-des-fonctionnaires-declares-inaptes-a-l-exercice-de-leurs-fonctions-pour-des-raisons-de-sante>
- Evaluation de la pertinence d'une indemnité de fin de contrat dans la fonction publique
- La situation des lauréats « *reçus-collés* » aux concours de la fonction publique territoriale - Analyse et propositions
<http://www.interieur.gouv.fr/Publications/Rapports-de-l-IGA/Fonction-publique/Situation-des-laureats-recus-colles-aux-concours-de-la-fonction-publique-territoriale>
- Dérogations accordées à certains établissements publics administratifs en matière de recrutement d'agents non titulaires
- Refonte du décret du 21 mai 1965 relatif aux ouvriers des parcs et ateliers
- Guide méthodologique d'audits comptables et financiers
- Guide de l'enquête administrative
- Contrôle de l'utilisation et de la gestion des crédits de représentation et des moyens de fonctionnement mis à la disposition du corps préfectoral dans quatre départements métropolitains et un département ultramarin
- Prise en compte des questions internationales et européennes au sein du ministère de l'intérieur
- Stratégie de développement durable du ministère de l'intérieur (rapport annuel 2012)
- Plan administration exemplaire (PAE) (bilan annuel 2011)
- Evaluation des fonctions de gestion financière au sein du ministère de l'intérieur - Préfectures de métropole hors Corse
- Projet de raccordement du ministère de l'intérieur à l'Opérateur national de paye (ONP)
- Programme ministériel d'audit interne : audit comptable et financier de la préfecture de la Haute-Saône
- Transfert de la propriété à l'Etat des locaux mis gratuitement à disposition des préfectures et sous-préfectures
- Evaluation des recettes de location de points hauts et de cession de fréquences du ministère de l'intérieur
- Optimisation du recours par l'Etat aux réseaux de laboratoires publics
- Evaluation du Centre national de la recherche scientifique (CNRS) (*participation au comité d'évaluation piloté par l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur / AERES*)
<http://www.interieur.gouv.fr/Publications/Rapports-de-l-IGA/Les-rapports-classes-par-date-de-mise-en-ligne/Rapport-d-evaluation-du-Centre-national-de-la-recherche-scientifique-CNRS>

SÉCURITÉ

- Evaluation du réseau des attachés de sécurité intérieure
- Le dispositif des référents sûreté
- Harmonisation des filières métiers et adaptation de la fonction hiérarchique dans la police nationale

<http://www.interieur.gouv.fr/Publications/Rapports-de-l-IGA/Fonction-publique>

- Le Service de zone des systèmes d'information et de communication (SZSIC) Sud
- Application de la réglementation relative aux fourrières par la préfecture du Cher
- Moyens civils et militaires à la disposition des préfets en cas de crise majeure
- La formation aux métiers de la sécurité privée

<http://www.interieur.gouv.fr/Publications/Rapports-de-l-IGA/Securite/Formation-aux-metiers-de-securite-privee>

- Articulation entre sécurité publique et sécurité privée dans le cadre des contrôles des passagers et bagages aux aéroports et aux gares internationales
- Evaluation de la prise en charge des missions d'extraction et de translation judiciaires par le ministère de la justice

SÉCURITÉ PUBLIQUE

- Mission permanente inter-inspections d'évaluation des politiques locales de sécurité :
- Audits territoriaux :
 - > Département de la Savoie
 - > Département de la Gironde
 - > Département de la Meurthe et Moselle
 - > Département de l'Ain
 - > Département du Finistère
- Bilan des audits 2011-2012 et propositions d'axes de travail pour la mission permanente
- La sûreté portuaire
- Les conditions de sécurité dans les stades de football

SÉCURITÉ ROUTIÈRE

- Accident survenu lors du rallye des Maures du 19 mai 2012
- Ecart entre le nombre d'infractions constatées et le nombre d'infractions générant un retrait de points de permis de conduire

PRÉVENTION DE LA DÉLINQUANCE

- Mission permanente interministérielle d'évaluation de la politique de prévention de la délinquance :
 - > Implication de la police et de la gendarmerie dans la prévention de la délinquance
<http://www.interieur.gouv.fr/Publications/Rapports-de-l-IGA/Securite/Implication-de-la-Police-et-de-la-Gendarmerie-sur-la-prevention-de-la-delinquance>
 - > La prévention de la délinquance et la gestion du parc social de l'habitat
<http://www.interieur.gouv.fr/Publications/Rapports-de-l-IGA/Securite/Evaluation-de-la-Politique-de-Prevention-de-la-Delinquance-Gestion-du-parc-social-de-l-habitat>
 - > Le rappel à l'ordre par le maire : impact de la légalisation d'une pratique ancienne
<http://www.interieur.gouv.fr/Publications/Rapports-de-l-IGA/Securite/N-12-107-12-009-01-Rappel-a-l-ordre-par-le-maire>

SÉCURITÉ CIVILE

- La gestion des crises relatives à la sûreté nucléaire
- Audit de sécurité des installations nucléaires
- L'Ecole Nationale Supérieure des Officiers de Sapeurs-Pompiers (ENSOSP)
<http://www.interieur.gouv.fr/Publications/Rapports-de-l-IGA/Securite-civile/Ecole-Nationale-Superieure-des-Officiers-de-Sapeurs-pompiers-ENSOSP>
- Devenir de la base avions de la sécurité civile de Marignane
- Avenir de la flotte aérienne de la sécurité civile (*conclusions du groupe de travail présentées par le préfet de la région Lorraine*)
- Mission permanente de coordination des évaluations des services départementaux d'incendie et de secours :
 - > audit du SDIS de la Côte-d'Or
 - > audit du SDIS de l'Aveyron
- Bénévolat de sécurité civile – Bilan et plan d'action
<http://www.interieur.gouv.fr/Publications/Rapports-de-l-IGA/Securite-civile/Benevolat-de-Securite-Civile-Bilan-et-Plan-d-action>
- Mission permanente de contrôle des associations agréées de sécurité civile :
 - > Centre Français de Secourisme
 - > Fédération unité mobile de premiers secours et d'assistance (FUMPSA)



> Fédération Française de Sauvetage et de Secourisme

<http://www.interieur.gouv.fr/Publications/Rapports-de-l-IGA/Securite-civile/Federation-francaise-de-sauvetage-et-de-secourisme>

> Commission sportive «Spéléo Secours Français» de la Fédération française de spéléologie

<http://www.interieur.gouv.fr/Publications/Rapports-de-l-IGA/Securite-civile/Rapport-sur-la-commission-speleo-secours-francais-de-la-federation-francaise-de-speleologie>

> Association Nationale des Premiers Secours

- Evaluation, au titre de la mise en œuvre du programme 122, des dommages causés aux biens non assurables des collectivités territoriales par les intempéries ayant touché le bassin méditerranéen du 4 au 9 novembre 2011
- Gestion du risque requin à La Réunion



LIBERTÉS PUBLIQUES

- Investir dans les associations pour réussir l'intégration (*mission d'appui au président du Haut conseil à l'Intégration*)

<http://www.interieur.gouv.fr/Publications/Rapports-de-l-IGA/Immigration/Investir-dans-les-associations-pour-reussir-l-integration>

TITRES

- Les conditions d'accueil des demandeurs de visas
- Accueil des étrangers dans les préfectures
- Evaluation de la conduite des procédures de naturalisation en préfecture
- Délivrance des titres réglementaires au sein de la sous-préfecture de Boulogne-Billancourt
- Délivrance des titres pour étrangers à la préfecture d'Ille-et-Vilaine
- Délivrance des titres réglementaires dans le département de Mayotte
- Délivrance des titres réglementaires dans le département de l'Essonne (rapport de suivi)
- Mission de contrôle de l'IGA sur la délivrance des titres réglementaires par la préfecture de police :
 - > note de synthèse
 - > rapport particulier sur les titres d'identité et de voyage
 - > rapport particulier sur la délivrance des titres de séjour étrangers
 - > rapport particulier sur les opérations relatives à l'immatriculation des véhicules
 - > rapport particulier sur la délivrance des permis de conduire
- Délivrance des titres de circulation à la sous-préfecture de Draguignan
- Délivrance des certificats d'immatriculation par la sous-préfecture de Brive-la-Gaillarde
- Mesures de portée nationale visant à améliorer la sécurité du système d'immatriculation des véhicules
- Suites à donner au comportement d'un agent d'une sous-préfecture



TERRITOIRES

- Transparence financière des collectivités territoriales
 - Identification des moyens de droits commun de la Politique de la Ville
 - Simplification des normes au service du développement des territoires ruraux (*mission d'appui à des parlementaires dont le député Pierre Morel-à-l'Huissier pour leur rapport au Président de la République*)
 - 42 propositions pour améliorer le fonctionnement de la démocratie locale (*mission d'appui au député Jean-Pierre Giran pour son rapport au Président de la République*)
- <http://www.interieur.gouv.fr/Publications/Rapports-de-l-IGA/Collectivites-territoriales/42-propositions-pour-ameliorer-le-fonctionnement-de-la-democratie-locale>
- Travaux préparatoires à la mise en œuvre d'une deuxième phase du Programme national de rénovation urbaine (PNRU)
 - Financement du transport de travailleurs handicapés vers les établissements et services d'aide par le travail du Val d'Oise
 - Aménagement et développement durable du littoral aquitain et du massif forestier des landes de Gascogne (*mission d'appui au préfet de la région Aquitaine pour l'élaboration d'une directive territoriale*)

- Avenir du « secteur France » de l'aéroport international de Genève
- La compensation financière genevoise
- Développement économique de la Corse – Dix ans de programme exceptionnel d'investissement

OUTRE-MER

- Audit du fonds exceptionnel d'investissement (FEI) en Outre-mer
- Bilan de l'expérimentation de la fusion des fonctions de secrétaire général et de secrétaire général aux affaires régionales (SGAR) à la préfecture de Martinique et conditions d'une extension aux autres départements d'Outre-mer
- Fonctionnement du SGAR de la région Guadeloupe (2 tomes)
- Lutte contre l'orpaillage illégal en Guyane quant à ses suites administratives et judiciaires

(NB : Des rapports relatifs à l'outre-mer ont également été listés dans d'autres rubriques thématiques)

FONDS EUROPÉENS

- Audit du système de gestion et de contrôle du programme européen compétitivité régionale et emploi Ile-de-France, cofinancé par le FEDER
- Audit du système de gestion et de contrôle du programme européen compétitivité régionale et emploi Nord/Pas-de-Calais, cofinancé par le FEDER
- Audit du système de gestion et de contrôle du programme européen compétitivité régionale et emploi Pays-de-Loire, cofinancé par le FEDER
- Audit du système de gestion et de contrôle du programme européen compétitivité régionale et emploi Languedoc-Roussillon, cofinancé par le FEDER
- Audit du système de gestion et de contrôle du programme européen compétitivité régionale et emploi Auvergne, cofinancé par le FEDER
- Audit du système de gestion et de contrôle du programme européen convergence Réunion, cofinancé par le FEDER
- Audit du système de gestion et de contrôle du programme européen d'appui et de coordination technique EUROP'ACT, cofinancé par le FEDER
- Audit du système de gestion et de contrôle du programme de coopération territoriale européenne INTERREGIV A France Suisse, cofinancé par le FEDER
- Audit préparatoire à la déclaration de validité relative à la subvention du Fonds de Solidarité de l'Union européenne (FSUE) pour le financement des actions d'urgence suite à la tempête Xynthia de février 2010



> TABLE DES PRINCIPAUX SIGLES ET ACRONYMES

ACNUSA / Autorité de contrôle des nuisances sonores aéroportuaires	ENA / Ecole nationale d'administration
ADP / Aéroports de Paris	FEDER / Fonds européen de développement régional
AERES / Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur	FEI / Fonds exceptionnel d'investissement
CADA / Commission d'accès aux documents administratifs	FLS / Formation locale de sécurité
CBS / Comité binational de sûreté du Tunnel sous la Manche	FSUE / Fonds de solidarité de l'Union européenne
CCJCC / Commission consultative des jeux de cercles et de casinos	HCI / Haut-Conseil à l'intégration
CEA / Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives	HFED / Haut-Fonctionnaire à l'égalité des droits
CGA / Contrôle général des armées	IDSC / Inspection de la défense et de la sécurité civiles
CGAAER / Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux	IGAE / Inspection générale des affaires étrangères
CGEDD / Conseil général de l'environnement et du développement durable	IGAENR / Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
CGEFI / Contrôle général économique et financier	IGAS / Inspection générale des affaires sociales
CGEIET / Conseil général de l'économie, de l'industrie, de l'énergie et des technologies (ancien CGIET-Conseil général de l'industrie, de l'énergie et des technologies)	IGAT / Inspection générale de l'administration territoriale du Maroc
CHAI / Comité d'harmonisation de l'audit interne	IGEN / Inspection générale de l'Education nationale
CHEMI / Centre des hautes études du ministère de l'Intérieur	IGF / Inspection générale des finances
CICC / Commission interministérielle de coordination des contrôles	IGGN / Inspection générale de la gendarmerie nationale
CIG / Commission intergouvernementale du Tunnel sous la Manche	IGJS / Inspection générale de la jeunesse et des sports
CIMAP / Comité interministériel pour la modernisation de l'action publique	IGPN / Inspection générale de la police nationale
CNAPS / Conseil national des activités privées de sécurité	IGSCCRF / Inspection générale des services de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes
CNFPT / Centre national de la fonction publique territoriale	IGSE / Inspecteurs généraux en service extraordinaire
CNRS / Centre national de la recherche scientifique	IGSJ / Inspection générale des services judiciaires
CROSS / Centre régional opérationnel de surveillance et de sauvetage	ISST / Inspecteurs « Santé et sécurité au travail »
DDI / Direction départementale interministérielle	LOLF / Loi organique relative aux lois de finances
DEPAFI / Direction de l'évaluation de la performance et des affaires financières et immobilières	MI / Ministère de l'Intérieur
DGGN / Direction générale de la gendarmerie nationale	MIPEPPD / Mission interministérielle permanente d'évaluation de la politique de prévention de la délinquance
DGPN / Direction générale de la police nationale	MMAI / Mission ministérielle d'audit interne
DMAT / Direction de la modernisation et de l'action territoriale	OCDE / Organisation de coopération et de développement économiques
EDF / Electricité de France	OFPRA / Office français de protection des réfugiés et apatrides
	ONP / Opérateur national de paie
	PLS / Politique locale de sécurité
	PNRU / Plan national de rénovation urbaine
	RÉATE / Réforme de l'administration territoriale de l'Etat
	RGPP / Révision générale des politiques publiques l'action publique
	SDIS / Service départemental d'incendie et de secours
	SGAR / Secrétaire général pour les affaires régionales
	SGMAP / Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique

Crédits photos

DICOM :
Graisard, Delelis,
Quintin, Ziegler, De la Motte

IGA / B. Albaracin

MINEFI / SG / Ph. Richard

CNAPS

Fotolia : David Brignolet, Auremar, Philetom,
Jean-Luc Stadler, Frédéric Combes, Joe Gough,
Philip Date, Doc Rabe Media, Loïc Le Brusq,
Aldorado, Daboost, Patty Cullen Wingrove,
Sophie Martin, Photocrack77



Inspection Générale de l'Administration
15, rue Cambacérès 75008 PARIS
Tel: 01.49.27.31.18
Site intranet <http://iga.cab.mi/>
Site internet: www.interieur.gouv.fr

