



MINISTÈRE
DE L'EUROPE
ET DES AFFAIRES
ÉTRANGÈRES

*Liberté
Égalité
Fraternité*

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2022

INSPECTION
GÉNÉRALE
DES AFFAIRES
ÉTRANGÈRES

TABLE DES MATIÈRES

ÉDITORIAL

Présentation de l'IGAE	4
Composition de l'IGAE	6
	8

LES MISSIONS DE L'IGAE

Les missions d'inspection régulières	11
Déroulement d'une mission	12
Les missions ponctuelles et les enquêtes administratives	12
Les missions d'expertise	14
L'audit interne	15
Une méthodologie spécifique	16
Une activité interministérielle	17
Les missions de l'inspectrice en santé et sécurité au travail	19
Une mission réglementaire organisée autour des spécificités du MEAE	19
Dans la pratique	19
La feuille de route égalité professionnelle	21
La mise en œuvre de la feuille de route de l'IGAE pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes	21
S'agissant des constats effectués lors des missions conduites par l'IGAE,	22
la mise en œuvre des orientations du Plan d'action par les postes progresse	22
S'agissant du volet interne à l'Inspection générale, des progrès sont également notables	22
La participation de l'IGAE à la formation des agents du Département	24

L'ACTIVITÉ DE L'IGAE EN 2022 : APRÈS LA CRISE SANITAIRE, LE RETOUR À LA NORMALE

	27
Les missions d'inspection des postes : principaux enseignements	29
Les recommandations de l'IGAE en 2022	30
La revue des moyens et des méthodes	34
Missions interministérielles	35
Le recours aux prestations intellectuelles	35

ANNEXES

	37
Liste des inspections régulières	39
Membres de l'IGAE au 1 ^{er} mai 2023	40
Liste des acronymes	41

Éditorial



L'année 2022 a marqué le retour à la normale après la pandémie de COVID-19 et l'Inspection générale des Affaires étrangères (IGAE) a déroulé tout au long de l'année un programme actif de missions à l'étranger : 33 inspections quinquennales ou de primopartants, plusieurs audits d'établissements à autonomie financière (EAF) menés par la mission ministérielle d'audit interne, une mission de l'inspectrice en santé et sécurité. Les inspecteurs et inspectrices ont ainsi pu reprendre le dialogue direct avec leurs collègues en poste à l'étranger, tirer les enseignements de la crise sanitaire et réfléchir aux adaptations de notre réseau rendues nécessaires par les nouvelles données géopolitiques.

L'Inspection a également poursuivi son travail de revue des moyens et méthodes (R2M), en conduisant une analyse approfondie des méthodes de travail et des moyens mis à la disposition de quatre directions pour remplir leurs missions, avec pour objectif la recherche simultanée d'une efficacité accrue et d'une amélioration des conditions de travail. Dans ce domaine comme lors des inspections à l'étranger, l'IGAE s'attache à identifier les meilleures pratiques et à en favoriser la diffusion.

Enfin, comme chaque année, l'IGAE a été appelée à mener des enquêtes administratives lorsqu'il existe potentiellement des situations de discrimination ou de harcèlement, et des missions ponctuelles lorsque des cas de dysfonctionnement de la collectivité de travail sont identifiés.

En 2022, l'Inspection a également participé activement aux travaux menés lors des États généraux de la diplomatie. Par ses contacts directs, variés et approfondis avec les agents, l'IGAE possède une connaissance très fine du terrain, des personnels, de la diversité de leurs missions et des défis auxquels ils sont confrontés.

Cette expertise acquise par l'Inspection au cours de ses missions à l'étranger et en administration centrale est d'ailleurs également sollicitée pour contribuer à de nombreux exercices de gestion des ressources humaines et matérielles du MEAE : programmation des effectifs, affectations, promotions, panels de sélection pour les postes de direction, gestion des biens immobiliers de l'État à l'étranger, reclassement des indemnités de résidence, etc. Les inspecteurs et inspectrices sont aussi appelés à partager leur expérience au cours de formations destinées aux agents du ministère et aux agents des autres administrations appelés à rejoindre nos ambassades.

Le rapport d'activité 2022 illustre la diversité des contributions de l'Inspection au travail du ministère, en France et à l'étranger. Avec objectivité et indépendance, l'Inspection met son expertise au service de notre outil diplomatique et consulaire. Elle entend contribuer à la mise en œuvre des réformes nées de la mobilisation sans précédent des agents du ministère en 2022 et de leur engagement au service d'une diplomatie encore plus forte, et accompagner ainsi la transformation du ministère.

Kareen Rispal

Inspectrice générale

Présentation de l'IGAE

L'Inspection générale des Affaires étrangères (IGAE) a été créée en 1920. Actuellement régie par le décret du 2 novembre 1979, elle n'est pas un corps, contrairement à la plupart des inspections ministérielles, mais un service au sein duquel sont affectés des diplomates expérimentés, généralement pendant quelques années. Elle fait rapport directement à la Ministre.

En un siècle, son périmètre d'action et ses missions n'ont cessé de s'élargir. Initialement limité au contrôle du fonctionnement et de la gestion budgétaire des postes diplomatiques et consulaires, son champ de compétences s'est progressivement développé pour couvrir aussi l'administration centrale et les opérateurs placés sous la tutelle du Département ainsi que ceux qui, quelle que soit leur nature juridique, bénéficient des moyens du ministère.

L'IGAE :

- **contrôle** la régularité et le respect des instructions dans les différents domaines d'activité : c'est sa vocation historique, qui tend toutefois à diminuer au profit des autres missions ;
- **évalue** la performance individuelle des agents, notamment celle des managers ;
- **conseille** en émettant des recommandations pour améliorer le fonctionnement des postes ou des directions ;
- **audite** de sa propre initiative et parfois conjointement avec d'autres inspections pour répondre à des demandes du Premier ministre. À noter que la mobilisation de l'IGAE sur des sujets de politique publique ou d'organisation permet au Département d'éviter de recourir à des cabinets de conseil ;
- **expertise**, avant le lancement de réformes des politiques publiques, notamment dans les exercices de modernisation du réseau et de l'action de l'État à l'étranger ;



↑ Palais de France à Istanbul.

- **enquête** suite à des signalements en matière de harcèlement, de fraude ou de corruption ;
- **donne des avis** à la demande des directions support qui l'associent à leurs procédures internes, notamment en matière de ressources humaines, de rémunération, de maîtrise des risques, de sécurité, de programmation immobilière ou informatique, etc. ;
- **forme** en intervenant dans tous les modules de formation proposés par la DRH aux agents de toute catégorie et en participant à des présentations hors les murs.

Les membres de l'IGAE sont astreints au respect d'une charte de déontologie, consultable sur Diplonet, et se déportent en cas de risque de conflit d'intérêts.

Composition de l'IGAE

Dirigée par l'inspectrice générale des Affaires étrangères, assistée d'un inspecteur général adjoint, l'IGAE compte 6 chefs de missions ayant exercé les fonctions de chef de poste diplomatique et 12 inspecteurs, auxquels s'ajoute un inspecteur exerçant les fonctions de secrétaire général. L'IGAE accueille également depuis 2012 la Mission ministérielle d'audit interne (2MAI) que dirige l'inspectrice générale et qui compte 4 membres. L'inspectrice en santé et sécurité au travail lui est également rattachée. L'IGAE bénéficie enfin d'une équipe de soutien de 6 agents en charge de la logistique des missions et du secrétariat.

Les inspecteurs sont sélectionnés parmi les diplomates ayant en commun une riche expérience du Département et de son réseau et, pour la plupart, d'avoir exercé des fonctions à responsabilité. Leur recrutement repose sur un critère de complémentarité des compétences et des expériences, permettant à l'IGAE de réunir, de façon collégiale, une expertise sur l'ensemble des missions du Département et de croiser les regards et les analyses sur le fonctionnement général des postes. On trouve ainsi au sein de l'IGAE des inspecteurs disposant d'une connaissance approfondie des affaires politiques bilatérales et multilatérales, consulaires, de coopération et d'influence, administratives, financières, juridiques, de gestion des ressources humaines etc. ainsi que l'illustre la composition actuelle de l'équipe. Parmi les inspecteurs :

- 9 ont au moins une fois occupé la fonction de chef de poste diplomatique ;
- 10 la fonction de consul général ;
- 9 la fonction de numéro deux d'ambassade ;
- 12 des fonctions de responsabilité en centrale (sous-directeur et plus, dans l'une ou l'autre des directions générales DGP, DGM et DGAM) ;
- 4 la fonction de conseiller de coopération et d'action culturelle ;
- 2 inspecteurs ont exercé en catégorie B pendant une partie de leur carrière.



Entretien avec Florence Ferrari

Quel est votre parcours ?

Je suis entrée au Quai d'Orsay par le concours d'Orient. Depuis 1995, j'ai servi à parts presque égales en centrale (en direction géographique et à la DRH), à l'étranger (Bonn, Bruxelles, Ottawa, Ljubljana) et à l'extérieur du Département (Auswärtiges Amt, Commission européenne, Secrétariat général des affaires européennes). J'ai fait du bilatéral et du multilatéral, du communautaire, du géographique (avec une spécialité monde germanique et russophone) et de la gestion. J'ai aussi exercé des fonctions d'encadrement pendant près de vingt ans, au SGAE, en centrale comme sous-directrice à deux reprises (Russie, Europe orientale et RH1), et à l'étranger comme numéro deux au Canada puis comme ambassadrice en Slovaquie, où j'ai passé jusqu'à l'été dernier quatre années passionnantes.

Quels sont les enjeux de votre poste actuel ?

L'IGAE était pour moi un choix réfléchi de longue date. J'ai toujours pensé que l'Inspection générale est un endroit à part au sein du ministère, un poste d'observation privilégié sur son fonctionnement, celui du réseau et de « l'équipe France » au sens large, mais aussi un poste utile, parce qu'on y est en capacité de faire des recommandations qui peuvent changer les choses, améliorer une ambiance, corriger des erreurs. J'ai moi-même été inspectée à plusieurs reprises et ai beaucoup travaillé avec l'Inspection lorsque j'étais sous-directrice à la DRH. Cela m'a permis de prendre la mesure de l'apport que ce service, lorsqu'il s'inscrit dans une démarche bienveillante et constructive, pouvait apporter. Servir à l'IGAE à un moment où il s'agit de mettre en œuvre les principaux résultats des États généraux de la diplomatie est un défi supplémentaire, qui devrait la placer au cœur de l'agenda de transformation

du ministère de l'Europe et des affaires étrangères : repérer les talents et les bonnes pratiques et contribuer à accompagner les postes et les services sur le chemin du ministère de demain, voilà un enjeu qui motive !

Quel élément de l'actualité de 2022 à l'Inspection vous a marqué ?

Étant arrivée en septembre dernier, tous les aspects de l'activité de l'Inspection, nouvelle pour moi, m'ont marquée : le cycle très particulier d'une mission d'inspection, qui fait que pendant un mois (pendant la préparation, la mission elle-même, puis la rédaction du rapport), on « vit » intensément avec un poste particulier, ses problématiques et ses agents, et avec ses collègues de mission – je l'ai expérimenté dès ma première mission en Algérie, puis en Arménie et en Uruguay où j'ai dirigé les missions d'inspection. J'ai découvert les enquêtes administratives et les missions ponctuelles, souvent très délicates, parce que plus qu'ailleurs encore, l'humain, avec toutes ses fragilités, est au centre du jeu. Enfin, j'ai constaté que l'IGAE pouvait aussi mener des exercices très utiles en direction des services, notamment sous la forme de « revue des moyens humains et des méthodes » : pendant plus d'un mois, presque toute l'Inspection a ainsi été mobilisée pour examiner le fonctionnement de l'un des services les plus importants du ministère, celui qui s'occupe des Français à l'étranger (DFAE). Dans tous les cas, ce qui m'a le plus frappée, c'est l'approche collective et collaborative de l'IGAE, nourrie de profils et de parcours très différents, qui en fait toute sa richesse et, dans beaucoup de cas, je crois, sa pertinence.



LES MISSIONS DE L'IGAE

Les missions d'inspection régulières

Déroulement d'une mission

- | | |
|---------------------------|---|
| 1.
LANCEMENT | <ul style="list-style-type: none"> → Fixation des dates de la mission en lien avec le chef de poste → Saisine des directions de l'administration centrale |
| 2.
PRÉPARATION | <ul style="list-style-type: none"> → Préparation du programme avec le poste → Entretiens préparatoires avec les services centraux (directions du MEAE, opérateurs) |
| 3.
CONDUITE | <ul style="list-style-type: none"> → Entretiens avec les agents du poste → Entretiens avec les interlocuteurs privilégiés du poste → Rencontres avec des représentants de notre communauté et les acteurs économiques français |
| 4.
RESTITUTION | <ul style="list-style-type: none"> → Restitution aux services centraux (directions du MEAE, opérateurs) → Rédaction du projet de rapport et recueil des observations du chef de poste |
| 5.
SUIVI | <ul style="list-style-type: none"> → Retour des services centraux et du poste sur la mise en œuvre des recommandations faites par la mission → Discussion avec le poste sur les difficultés éventuellement rencontrées et les moyens de les surmonter |

Chaque année, l'IGAE établit un programme de missions avec pour objectifs d'inspecter tous les postes tous les 4 ou 5 ans et de rendre visite aux ambassadeurs occupant cette fonction pour la première fois.

Une inspection régulière se penche sur l'ensemble des aspects de la vie du poste : action politique, coopération et influence, consulaire, économique, gestion financière, sécurité, questions immobilières, archives. Outre les contrôles de régularité des procédures (ex : visas, comptabilité, inventaires), l'Inspection rencontre individuellement ou collectivement tous les agents du poste, expatriés et recrutés locaux. Elle visite les locaux où travaillent les agents, y compris ceux des instituts culturels et des établissements scolaires du réseau AEFE.

La mission fait l'objet d'une préparation approfondie obéissant à une procédure régulièrement réexaminée. L'IGAE bénéficie de l'appui des services centraux qui dressent l'état des lieux du poste et signalent les difficultés ou interrogations. Elle reçoit aussi les informations transmises par le poste en réponse au questionnaire normé qui lui est soumis. La préparation de la

mission d'inspection comprend aussi des entretiens avec les opérateurs et organismes sous la tutelle du MEAE (AEFE, Institut Français, Business France, AFD).

Sur place, la mission s'efforce d'appréhender l'environnement du poste en rencontrant des chefs d'entreprise, des représentants de la communauté française et quelques ambassadeurs, dont ceux de l'Union européenne et d'Allemagne.

Les entretiens avec les agents constituent le cœur de la mission d'inspection en ce qu'ils permettent à la fois d'examiner en détail le fonctionnement du poste mais aussi d'interroger les agents sur leur situation et leurs aspirations. Ces rencontres sont l'occasion pour les inspecteurs de se pencher avec les collègues sur les difficultés éventuelles qu'ils peuvent rencontrer dans le cadre de leur mission et de rechercher avec eux des solutions. Les inspecteurs partagent avec les postes inspectés les bonnes pratiques qui ont été identifiées ailleurs dans le réseau et appellent l'attention des équipes sur les outils mis à leur disposition par le Département.

Si les membres de la mission d'inspection se répartissent les différents domaines d'activité du poste inspecté, ils échangent beaucoup entre eux pour se forger une vision partagée, et leurs regards croisés sont une garantie de l'objectivité des constats.

De retour à Paris, les inspecteurs rédigent un rapport qui comprend des recommandations adressées au poste ou aux services centraux. Après quelques mois, l'IGAE dresse un premier bilan de la mise en œuvre de ses recommandations afin d'identifier les progrès accomplis et les obstacles qui restent à surmonter.



↑ Institut français à Khartoum.

Les missions ponctuelles et les enquêtes administratives

Si les inspections classiques obéissent à un calendrier établi à l'avance, les missions ponctuelles et les enquêtes administratives sont plus souples et peuvent se mettre en place très rapidement. Cela permet de réagir sans délais pour traiter des situations particulières ou des problèmes graves (fraude, dysfonctionnement d'un service, problème de management, etc.).

Ces missions spécifiques sont déclenchées par une lettre de mission du secrétaire général à la suite d'un signalement qui peut venir du chef de poste, de la DRH, d'agents ou d'organisations syndicales. La cellule Tolérance Zéro est, dans certains cas, le relais de tels signalements.

Les missions ponctuelles sont souvent destinées à prévenir une dégradation de la situation ou à permettre de la redresser par une réorganisation d'un service ou une modification des méthodes de travail.

Les enquêtes administratives visent à établir les faits lorsque des situations individuelles critiques ont été identifiées.

Dans les deux cas, les inspecteurs s'attacheront, de façon objective, à recueillir la parole des agents concernés et à dresser, dans un rapport remis au secrétaire général et à la DGAM, un état des lieux et des propositions pour rétablir la situation. Le rapport de l'inspection constitue, en cas de lancement ultérieur d'une procédure disciplinaire, un élément du dossier.

L'intérêt de telles missions réside dans l'établissement des faits : il faut clarifier la situation, distinguer les faits avérés des rumeurs et identifier les causes réelles du problème. Pour atteindre cet objectif, dans le cas des enquêtes administratives, les inspecteurs suivent une procédure formelle qui comprend notamment la rédaction des procès-verbaux des auditions réalisées et l'examen de toutes les pièces disponibles.

Les missions d'expertise

L'IGAE contribue à des missions d'expertise internes au Département ou en réponse à une commande interministérielle.

Ces missions peuvent avoir pour objet un aspect particulier du travail du ministère (par exemple une fonction ou une activité transversale).

Elles sont aussi souvent réalisées dans un cadre interministériel. L'IGAE participe alors, aux côtés d'autres inspections, à l'examen d'une problématique qui dépasse la seule compétence du Ministère.

Enfin, l'inspection peut être sollicitée pour participer à des études, enquêtes ou rédaction de rapport ad hoc, en réponse à une demande politique d'expertise.

Dans tous les cas de figure, les inspecteurs désignés travaillent en toute indépendance, dans un cadre collégial, et sur la base de données objectives et d'échanges avec les agents concernés.

L'audit interne

Une méthodologie spécifique

La mission ministérielle d'audit interne (2MAI) a été créée au sein de l'IGAE par arrêté ministériel du 3 septembre 2012, conformément aux dispositions du décret du 28 juin 2011 puis de celui du 22 avril 2022 qui lui a succédé. Placée sous la responsabilité de l'inspectrice générale, responsable ministérielle de l'audit interne, la 2MAI est composée de quatre auditeurs dont la cheffe de mission qui pilote ses travaux.

La 2MAI est chargée d'animer et de coordonner la politique d'audit validée par le Comité ministériel d'audit interne (CMAI), instance collégiale présidée par la Ministre (ou la secrétaire générale, par délégation). La 2MAI propose aussi au CMAI un programme pluriannuel qu'elle met en œuvre lors de ses missions d'audit et dont elle assure le suivi.

Centrées sur les risques et les processus, ses missions ont pour finalité de donner une assurance de la maîtrise des risques dans la conduite par le Département de ses politiques publiques ; elles doivent donc être réalisées conformément aux normes professionnelles de l'audit interne. Les missions d'audit peuvent être de natures très diverses : conformité, performance, gouvernance, comptable et financier, etc.

Les missions d'audit d'EAF se déroulent en trois phases :

PHASE 1

Lors de la planification, l'équipe d'audit prend connaissance de l'organisation et des spécificités de l'EAF à auditer. Grâce à cette analyse préalable, une **matrice des risques** recensant les principales zones de risques des processus à enjeux (pilotage, gestion des cours et examens, procédure Études en France, gestion budgétaire et comptable...) est établie. De cette analyse des risques découle le **programme de travail** qui définit les diligences à mener sur le terrain.

PHASE 2

La phase terrain se déroule sur place avec les services audités. Elle prend la forme d'**entretiens et de tests** menés avec le COCAC/directeur et ses services, au siège comme dans chacune des antennes de l'EAF. Ces travaux permettent de poser les **constats** sur la maîtrise des risques identifiés et de recueillir les **éléments probants** qui en attestent.

PHASE 3

De retour à Paris, les auditeurs finalisent leurs travaux (parfois en menant des tests et entretiens complémentaires à distance). Puis ils rédigent leur **rapport provisoire** comprenant des **recommandations**. Ce rapport est soumis aux responsables audités dans le cadre d'une procédure contradictoire, avant diffusion du **rapport définitif** à la secrétaire générale.

Exemple de mission d'audit : les missions d'audit d'établissement à autonomie financière (EAF)

Parce qu'ils jouissent d'une grande autonomie et de moyens propres, les EAF font l'objet d'une attention particulière au sein du Département ; les audits d'EAF constituent donc une part importante des audits programmés.

Le choix des EAF à auditer est arrêté en début de chaque année par le CMAI, à la suite d'un travail de programmation conduit par la 2MAI, centré sur les risques et enjeux des EAF et mené en lien avec les différentes directions concernées (DGM/DDI et DGAM/DAF, notamment).

À titre d'illustration, la 2MAI a diffusé trois rapports d'audit d'EAF en 2022 : les Instituts français (IF) du Liban, du Sénégal et du Royaume-Uni (*nb* : lancé fin 2022, l'audit de l'IF Algérie a été finalisé en 2023).

Une activité interministérielle

Depuis l'entrée en vigueur du décret du 28 juin 2011, tous les ministères sont dotés d'une mission ministérielle d'audit interne.

Pour renforcer le professionnalisme de ces missions d'audit, une structure interministérielle rattachée au ministère chargé de la transformation publique a été créée en 2011 et renforcée en 2022 : le **Comité interministériel du contrôle et de l'audit internes (CICAI)**. Rassemblant tous les responsables ministériels d'audit interne et leurs auditeurs, le CICAI s'est doté d'un cadre de référence commun d'audit interne de l'État (le CRAIE), propose des formations et offre un cadre de réflexion et de partage des pratiques en matière d'audit. La 2MAI a ainsi participé à huit réunions interministérielles en 2022.

D'autres occasions permettent aux auditeurs des différents ministères d'échanger avec leurs homologues. C'est ainsi que la 2MAI a participé à un séminaire organisé en septembre 2022 par la division audit de l'Inspection des Armées, dans les locaux de la Direction interministérielle de la transformation publique (DITP) et en présence du major général des armées, sur le thème de « l'audit et le défi de la transformation ».

Enfin, la 2MAI conduit régulièrement des audits en partenariat avec le service d'audit de la Direction spécialisée de finances publiques pour l'étranger (DSFiPE). En 2022, a ainsi été conduit un audit partenarial portant sur « le retour d'expérience sur la gestion de la crise sanitaire sous l'angle du contrôle interne financier ».



Entretien avec Carole Castrot

Quel est votre parcours ?

Administratrice de l'État du ministère des Armées, je suis arrivée à l'Inspection générale des Affaires étrangères en 2022. Précédemment, j'avais d'abord occupé des fonctions de responsable en ressources humaines en collectivité territoriale puis de cheffe de pôles juridiques successivement à la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) et au Secrétariat général du gouvernement (SGG). Finalement, j'ai choisi de m'orienter vers les métiers de la maîtrise des risques, d'abord en qualité d'auditrice interne à l'Inspection générale de l'environnement et du développement durable (IGEDD), puis comme cheffe de bureau à la Direction des affaires financières du ministère des Armées.

Quels sont les enjeux de votre poste actuel ?

L'audit interne accompagne les responsables de tous niveaux dans la prévention, la détection et la gestion des risques susceptibles de menacer leur activité. Il s'agit d'un outil précieux qui permet d'éviter bien des écueils à celui qui sait le manier. On retrouve donc l'audit interne dans toutes les organisations privées et publiques et singulièrement dans tous les ministères.

Néanmoins, si la méthode ne change pas, l'audit interne ne montre pas partout le même visage. En effet, en fonction des enjeux, des risques et des spécificités propres à chaque organisation, les activités auditées et les évaluations qui en résultent diffèrent grandement. Au MEAE, les missions d'audit s'adaptent au travail de nombreuses unités de petite taille,

où très souvent les agents remplissent plusieurs fonctions. Tout en restant inflexible sur le niveau de conformité requis, l'audit doit prendre en compte avec pragmatisme la polyvalence des agents et la diversité des contextes dans lesquels ils travaillent.

Quel élément de l'actualité de 2022 à l'Inspection vous a marquée ?

Depuis mon arrivée, le rythme des travaux a été particulièrement dense. Fin février 2022 s'est tenu mon premier Comité ministériel d'audit interne. Nous avons, dans la foulée, lancé immédiatement notre projet de service : refonte de nos politiques d'audit, mise à plat de nos pratiques, construction de nos outils. Dans le même temps, il a fallu conduire notre programmation des audits en France et à l'étranger (4 rapports finalisés en 2022 et un audit supplémentaire en cours), construire un nouveau réseau de partenaires internes et participer aux travaux interministériels. La 2MAI a réussi à mener tous ces dossiers de front, grâce à une excellente dynamique au sein de cette équipe resserrée et à la faveur aussi d'une réforme de la gouvernance interministérielle des audits internes qui nous a servi de levier. 2023 s'annonce également sous les meilleurs augures avec un programme d'audit et un projet de service ambitieux.

Les missions de l'inspectrice en santé et sécurité au travail

Une mission réglementaire organisée autour des spécificités du MEAE

Le rattachement de l'inspectrice en santé et sécurité au travail (ISST) à l'IGAE est établi par la réglementation. Ce positionnement contribue à assurer son indépendance et son objectivité dans ses constats et à favoriser sa collaboration avec les inspecteurs des Affaires étrangères sur certains sujets transversaux. Son activité est définie par une lettre de mission actualisée en avril 2022.

La principale mission de l'ISST est de contrôler les conditions d'application des règles en matière de santé et sécurité au travail telles que définies dans les livres I à V de la quatrième partie du code du travail ainsi que dans le décret 85-453. Ses visites programmées sur les lieux de travail l'amènent à mesurer les écarts éventuels entre les situations constatées dans un service et les dispositions législatives et réglementaires relatives à la santé et à la sécurité au travail. Son périmètre de compétence concerne les agents et services sous l'autorité directe du ministère (environ 14 000 ETP) ainsi que ceux qui officient dans les établissements à autonomie financière du réseau culturel et les établissements scolaires de l'AEFE.

Elle est impliquée dans le dialogue social et participe aux instances de concertation (CHSCT, CSAPE). Elle peut y apporter des éclairages et des suggestions de nature à faciliter leurs travaux. L'ISST est également amenée à développer une activité de conseil sur les conditions d'application et d'interprétation de la réglementation en matière de santé et sécurité au travail.

Sa mission au sein du MEAE suppose une capacité à appréhender des environnements techniques et juridiques très divers, à s'adapter à l'éclatement géographique et à prendre en compte la mobilité importante des agents.

Dans la pratique

En 2022, l'ISST a :

- mené un audit sur le système de management en santé et sécurité afin de faire un état de lieux de l'organisation mise en place au sein du ministère et de proposer des axes d'amélioration ;
- participé à une mission de l'Inspection générale à Dublin et a effectué une visite d'inspection à Madrid ;
- assisté à 10 CHSCT pour y apporter un éclairage juridique le cas échéant ;
- mis en place une collaboration étroite avec le nouveau conseiller de prévention recruté en juillet, ce qui s'est traduit par des réunions régulières, des échanges d'information et de documentation, d'outils, des visites sur sites ;

- accompagné le ministère et l'opérateur AEFE dans la mise en place des nouvelles instances de dialogue social, les formations spécialisées. Avec les agents de la cellule Tolérance zéro, elle a participé à un atelier des États généraux de la diplomatie sur le thème « qualité de vie au travail et équilibre des agents : regards croisés sur nos mécanismes d'alerte et de médiation » ;
- répondu à des questions relatives à différentes problématiques relatives à la santé et la sécurité au travail ;
- participé aux réunions de travail sur le risque amiante dans les archives diplomatiques.



↑ Institut français à Gaza.

La feuille de route égalité professionnelle

La mise en œuvre de la feuille de route de l'IGAE pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

L'IGAE contribue à l'évaluation de notre politique en faveur de l'égalité à deux niveaux : dans l'appréciation de la manière dont les postes déclinent la stratégie internationale de la France pour l'égalité ; dans le cadre du suivi de la mise en œuvre du Plan d'action du Département en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (2021-2024) qui constitue le volet interne de la diplomatie féministe du ministère.

Le Plan d'action du Département fixe notamment pour objectif d'intégrer les questions relatives à l'égalité professionnelle dans les évaluations à tous les niveaux.

L'IGAE a décliné les orientations du Plan d'action de la manière suivante :

- par la désignation d'un référent égalité en son sein, fonction intégrée à la fiche de poste de l'inspectrice désignée et précisée dans l'organigramme de l'Inspection ;
- par l'élaboration de sa propre feuille de route pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes¹ articulée autour de deux volets :
 - le premier fixe le cadre d'exercice des missions d'inspection qui intègre dans ses critères d'évaluation les conditions de l'égalité professionnelle dans nos postes : équilibre des affectations, éventuelles différences de traitement, conciliation des temps de vie et méthodes de travail notamment. L'Inspection apprécie également la mise en œuvre de la stratégie internationale de la France pour l'égalité entre les femmes et les hommes au niveau bilatéral et/ou multilatéral ;
 - le second prévoit des objectifs internes à l'IGAE en matière d'égalité femmes-hommes.

Le bilan de la deuxième année de mise en œuvre de la feuille de route égalité de l'IGAE fait apparaître les principales évolutions suivantes.

¹ La feuille de route égalité professionnelle de l'IGAE (cf. la NDI-202-0568581 du 4 janvier 2021).

S'agissant des constats effectués lors des missions conduites par l'IGAE, la mise en œuvre des orientations du Plan d'action par les postes progresse

Comparativement à l'année précédente, les postes semblent s'être désormais davantage appropriés plusieurs objectifs : élaboration d'un plan d'action pour l'égalité du poste et son suivi (point qu'il faut encore rappeler à certains chefs et cheffes de poste), désignation d'un référent ou d'une référente égalité (qui n'est toutefois pas toujours bien identifié par les agents et dans l'organigramme), conditions d'accueil des agents, respect de la charte du temps, conditions de travail et équilibre des temps de vie.

Les missions de l'IGAE contribuent d'une manière générale à la poursuite de la sensibilisation et de mobilisation des postes sur cet objectif prioritaire de notre diplomatie. Elles fournissent aussi l'occasion d'apprécier les situations éventuelles de discrimination, de harcèlement ou de violence et de vérifier les conditions d'accès de l'ensemble des agents à la campagne d'information de la cellule Tolérance zéro.

Sur l'ensemble des missions d'inspection (33 conduites en 2022), 80 % contiennent des éléments d'appréciation des conditions de mise en œuvre de l'égalité professionnelle dans les postes concernés.

S'agissant du volet interne à l'Inspection générale, des progrès sont également notables

La feuille de route égalité de l'IGAE prévoit la poursuite des efforts de féminisation de ses effectifs qui progressent légèrement en 2022 :

- 7 femmes inspectrices sur un effectif total de 21 membres, soit 30 % (25 % en 2021) ;
- 3 sur 7 sont cheffes de mission, soit 40 % (contre 30 % en 2021) ;
- les femmes sont très largement représentées parmi les auditeurs (3 sur 4, soit 75 %).

COMPOSITION DE L'IGAE

Inspecteurs/inspectrices



Cheffes/chefs de mission



Toutefois, la progression du nombre de femmes affectées à l'IGAE ne permet pas encore d'atteindre complètement l'objectif de formation systématique d'équipes mixtes pour chaque mission. Cela suppose de prolonger sur la durée les efforts en termes d'affectation de femmes à l'IGAE et en particulier d'ambassadrices sur des fonctions de cheffes de mission.

La participation des membres de l'Inspection à des sessions de formation intéressant les questions d'égalité professionnelles est également en progression sur 2022 (cf. la participation d'inspecteurs à des webinaires dédiés). Le développement des séminaires inter-inspections sur la conduite d'enquêtes administratives notamment dans des situations de harcèlement ou violence au travail y participe également.

La participation de l'IGAE à la formation des agents du Département

L'IGAE est associée à de nombreuses formations, initiales ou continues, organisées par la DRH. Elle intervient ainsi lors des stages de formation des nouveaux chefs de poste, des consuls généraux, ainsi que dans le cadre des séminaires destinés aux partants en poste à l'étranger dans les différentes filières métier (conseillers de coopération et d'action culturelle et Journées du réseau ; secrétaires généraux d'ambassade, numéros deux/ officiers de sécurité, attachés de défense, attachés de sécurité intérieure, etc.). L'IGAE intervient également devant l'Institut diplomatique et consulaire (IDC).

Ses interventions ont pour premier objectif de donner une vision transversale actualisée du fonctionnement du MEAE et d'une ambassade, de donner des clefs aux agents pour qu'ils trouvent rapidement leur place dans ce nouvel environnement et, enfin, de présenter les bonnes pratiques dans chacune des filières métiers. Elles permettent aussi d'expliquer le fonctionnement de l'IGAE et les modalités des missions qu'elle conduit à l'étranger comme en centrale.

L'IGAE participe chaque année, à Nantes, au conseil d'orientation pédagogique de l'Institut de formation aux affaires administratives et consulaires (IFAAC), ce qui lui permet de participer à l'évolution de l'offre de formation sur la base des besoins exprimés par les agents et de ses propres constatations, notamment dans le cadre de la mise en place de l'agenda de transformation du Département. Elle milite en particulier pour le développement de modules courts et ludiques d'autoformation dans le domaine des fonctions support (immobilier, sécurité, gestion, etc.) en complément de formations spécifiques pour un meilleur pilotage de ces activités.

L'ACTIVITÉ DE L'IGAE EN 2022

APRÈS LA CRISE
SANITAIRE, LE RETOUR
À LA NORMALE



Les missions d'inspection des postes : principaux enseignements

Après deux années de crise sanitaire, l'IGAE a retrouvé en 2022 un rythme normal pour ses missions régulières : avant la crise sanitaire, elle effectuait une quarantaine de missions régulières par an ; elle en a conduit 33 en 2022.

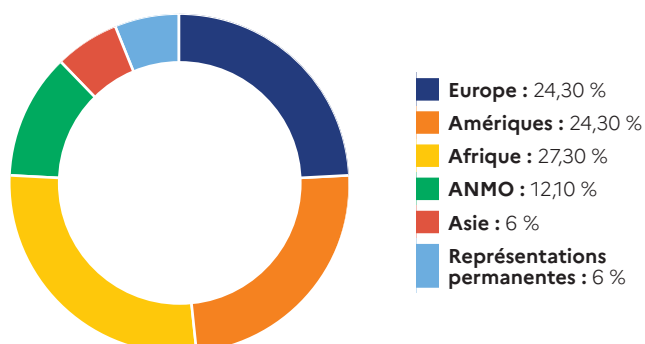
Parmi ces 33 missions, dont la liste figure en annexe 1, 18 ont concerné des postes dont les ambassadeurs exerçaient ces fonctions pour la première fois. Cette part importante des postes dirigés par des « primopartants » illustre le rôle de l'inspection dans l'accompagnement des postes et sa fonction de conseil.

Le retour à une situation sanitaire normale dans la plupart des pays a permis de rééquilibrer les destinations des missions : les missions conduites en 2022 ont concerné tous les continents (voir graphique).

Au cours des différentes missions, l'inspection a été en contact avec plus de 1 700 agents de toutes catégories exerçant à l'étranger.

Les inspections conduites en 2022 permettent de constater que si l'impact de la crise sanitaire n'a pas complètement disparu, le réseau a néanmoins retrouvé une activité proche de celle qui était la sienne avant février 2020. Les missions effectuées ont, partout, conduit à confirmer l'engagement des équipes et l'agilité dont les postes ont fait preuve pour adapter leur activité à des conditions souvent difficiles.

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES MISSIONS D'INSPECTION



Les recommandations de l'IGAE en 2022

Les 33 missions effectuées par l'IGAE au cours de l'année 2022, hors missions ponctuelles et enquêtes administratives, se sont traduites par 1 874 recommandations. Elles s'adressent principalement aux postes eux-mêmes, mais également, à hauteur de 19 %, aux directions de l'administration centrale.

Ces recommandations, de nature et d'importance diverses, visent à aider les postes à rectifier certaines pratiques, à améliorer le fonctionnement des services ou à mieux prendre en compte certains aspects de la gestion quotidienne, que ce soit en termes de pilotage, de management des ressources humaines ou d'organisation administrative.

Les recommandations adressées aux services du Département concernent des points justifiant une aide ou un soutien particulier de l'administration centrale au bénéfice du poste inspecté.

La répartition des recommandations en fonction des différents domaines structurant les rapports d'inspection a été la suivante en 2022 :

- **pilotage** (gouvernance et rayonnement) : 10 % ;
- **fonction diplomatique** (politique, communication, défense, économie, etc.) : 10 % ;
- **influence et action de coopération** : 30 % ;
- **secteur consulaire** : 10 %
- **fonctions de soutien** (SGA, moyens du poste, RH, immobilier, sécurité, archives, systèmes d'information) : 40 %.



↑ Vue depuis l'ambassade de France à Manille.

Focus sur un pays à réseau : l'Algérie

En octobre 2022, l'IGAE a conduit une inspection de notre dispositif en Algérie, qui ne compte pas moins de 310 agents du ministère, 4 antennes d'instituts et 3 consulats généraux. L'équipe, conduite par l'inspectrice générale, s'est rendue à Alger, à Oran, à Annaba, à Tlemcen et à Constantine et a rencontré l'ensemble des agents relevant de « l'équipe France ».

Elle a constaté la qualité du travail effectué par le poste, en particulier dans le cadre du suivi de la visite présidentielle d'août 2022. Elle a également examiné l'adéquation des moyens de notre dispositif aux objectifs ambitieux qui lui sont fixés tant dans les domaines politique et consulaire qu'en matière de coopération.



↑ Vue d'Alger depuis le bâtiment de l'Amirauté.

Parmi les différents secteurs relevant des fonctions de soutien, les aspects « ressources humaines » regroupent à eux seuls le quart des recommandations, ce qui témoigne de l'importance renouvelée accordée par l'Inspection aux questions de management et de bien-être des agents de tous statuts.

La part importante des recommandations liées au secteur de l'influence peut notamment s'expliquer par la diversité des sujets et des situations traités dans ce domaine, ainsi qu'aux problématiques propres aux opérateurs, et particulièrement des EAF.

L'ensemble des recommandations fait l'objet d'un suivi pour s'assurer de leur mise en œuvre dans les délais prescrits ou, si celle-ci n'est pas encore effective, pour examiner les raisons susceptibles d'expliquer les retards ou les difficultés.

Focus sur un poste de présence diplomatique (PPD) : la Guinée Bissao

L'IGAE a inspecté notre poste à Bissao (PPD qui compte 7 ETP), quelques mois après la visite historique effectuée dans ce pays par le président de la République, la première d'un chef de l'État français. Outre le suivi du dialogue politique, notre ambassade mène une importante action d'influence, notamment par l'intermédiaire du Centre culturel franco-bissau-guinéen, l'une des deux seules structures culturelles étrangères sur place avec le centre portugais.

Notre poste travaille étroitement avec l'AFD qui vient de revenir dans le pays (5 millions d'euros d'engagement) et doit contribuer à son redressement. La mission a enfin pu visiter le terrain du futur lycée français à Bissao, premier établissement international sur place. Sous l'impulsion du poste, un calendrier ambitieux devrait permettre son ouverture à la rentrée 2023.



↑ Terrain du futur lycée français de Bissau.



Le Centre d'archives et de documentation, centre nerveux de l'IGAE : entretien avec Patrick Mignot

Quel est votre parcours ?

Issu des métiers de la restauration, j'étais sommelier dans un restaurant gastronomique avant d'entrer au Quai d'Orsay en qualité de maître d'hôtel. En 1987, à 25 ans, je découvrais le cadre historique de l'Hôtel du Ministre ! J'allais avoir le privilège, à l'occasion de nombreuses réceptions, de côtoyer des chefs d'État et autres têtes couronnées et leur faire découvrir l'excellence de l'art de recevoir à la française.

C'est tout naturellement que j'ai mis à profit toutes ces connaissances quelques années plus tard, en officiant cette fois comme intendant dans plusieurs résidences et ambassades, notamment au Caire ou à Varsovie.

À partir de 2009, je me suis orienté vers des métiers administratifs, aux services des visas lors de mes séjours à l'étranger, à Istanbul ou à Buenos Aires, ou bien en relation avec les archives quand je me trouvais à Paris.

Ce parcours plutôt inhabituel de par sa diversité et ses destinations variées (sept postes sur trois continents) me donne l'impression d'avoir vécu plusieurs vies au ministère.

Quels sont les enjeux de votre poste actuel ?

Mon choix s'est porté sur le poste de CAD à l'IGAE pour plusieurs raisons, à commencer mon goût prononcé pour les voyages, ainsi qu'une réelle appétence pour la géographie. En second lieu, c'était là l'occasion de tirer parti de ma

bonne connaissance du fonctionnement des postes à l'étranger, mais également de celle des services parisiens et nantais que je sollicite au quotidien en vue de constituer les dossiers nécessaires aux inspections.

Enfin, bien entendu, mon cœur de métier, c'est la traçabilité des documents (la cotation) et l'archivage proprement dit, selon des modalités en perpétuel mouvement qui doivent prendre en compte à présent la conservation des courriels et des groupes bureautiques.

Je « verse » également chaque année au Centre des Archives diplomatiques à La Courneuve des archives « papier », principalement les rapports de mission issus de l'inspection des postes ou des services, que des chercheurs pourront consulter à l'avenir, une fois les délais de prescription passés.

Quels éléments de l'actualité de 2022 à l'Inspection vous ont marqué ?

Il y a d'abord eu en début d'année un versement exceptionnel de 80 cartons d'archives, dont de nombreuses antérieures aux années 2000, une époque révolue où chaque document était reçu, coté, consulté et archivé sous forme papier ; un volume de versement qui serait à présent totalement inimaginable.

L'année 2022 a également été l'année d'une reprise normale du rythme des inspections, après les années Covid où beaucoup a été fait en visioconférence.

La revue des moyens et des méthodes

L'IGAE a poursuivi en 2022 sa revue des moyens humains et des méthodes (R2M) des services d'administration centrale engagée en 2021 à la demande du secrétaire général. L'objectif de la revue des moyens et des méthodes « n'est pas de procéder à un nouveau train de réduction d'effectifs ni d'évaluer la qualité du travail de chaque agent, mais d'optimiser l'usage des ressources disponibles, sur les plans quantitatif comme qualitatif ».

Il s'agit, dans ce cadre, « d'inclure dans [la] grille d'analyse l'ensemble des facteurs pertinents, en particulier les réformes susceptibles d'être menées afin d'accompagner les nouvelles méthodes de travail dans le sillage de la note SG/2020-0092870 du 14 février 2020, les enseignements tirés de l'expérience de travail pendant les périodes de confinement liées à la crise sanitaire, l'identification des éventuelles restructurations et réorganisations pour éliminer les redondances et redéployer les effectifs vers les missions prioritaires et les moyens de tirer parti des gains de productivité permis par les nouvelles technologies. La simplification des procédures et la recherche de synergies entre directions du ministère seront recherchées. L'objectif d'améliorer les méthodes et les conditions de travail des agents doit être un fil conducteur ».

Pour conduire les audits R2M, l'IGAE met en œuvre une méthodologie constante : entretiens avec les agents de la direction, individuellement ou par groupes ; entretiens d'environnement à l'intérieur et à l'extérieur du Département ; entretiens de cadrage et de restitution avec le directeur. Le rapport rédigé au terme de l'audit est soumis au responsable de la direction pour recueillir ses observations ; il contient des recommandations adressées à la direction et aux services de soutien du ministère.

En 2022, l'IGAE a conduit la R2M des directions et services suivants : SAJI, DNUM, CAPS, DFAE.

Focus sur la DFAE

Compte tenu de la taille de la DFAE, de la diversité de ses métiers, du nombre de ses lieux d'implantation et des enjeux politiques liés à son activité, l'audit R2M de la DFAE a constitué un défi pour l'IGAE. L'Inspection a relevé l'importance des ambitieux chantiers de modernisation que conduit la DFAE et qui portent sur presque tout le spectre de son activité :

- les visas avec France-Visas ;
- les services aux Français avec la plateforme France Consulaire ;
- les élections avec le vote par Internet ;
- la dématérialisation de l'état civil avec le registre électronique (RECE) ;
- les titres avec le Centre de traitement des documents sécurisés (CTDS) ;
- les titres de voyage avec l'expérimentation de la dématérialisation du renouvellement des passeports.

Missions interministérielles

Le recours aux prestations intellectuelles

Pour la conduite de la transformation de l'action publique, le Premier ministre a mis en place en janvier 2022 **une nouvelle politique de recours aux prestations intellectuelles** (hors secteur informatique). Celle-ci prévoit notamment que l'administration ne doit avoir recours à des conseils extérieurs qu'après avoir démontré qu'elle ne dispose pas des moyens ou compétences nécessaires en interne.

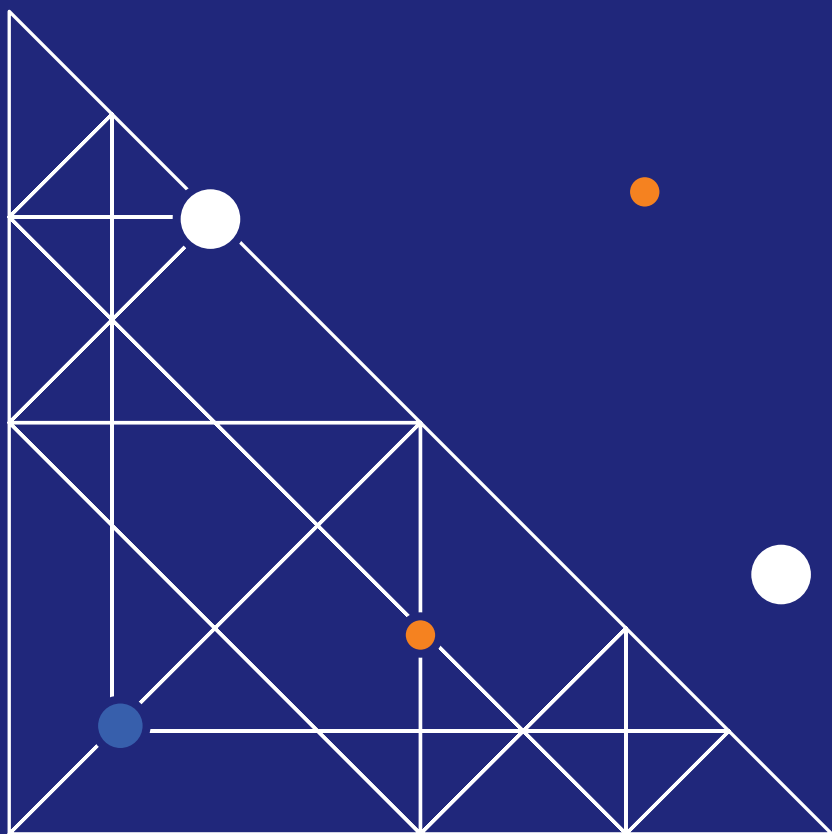
Une mission interinspections confiée à l'Inspection générale des finances (IGF) en lien avec les autres inspections générales a été chargée d'évaluer la mise en œuvre de la circulaire du Premier ministre (n° 6329/SG du 19 janvier 2022).

L'IGAE a participé à cette évaluation. Elle a constaté que le MEAE s'est conformé aux directives prescrites par la circulaire du Premier ministre :

- la création, sous l'autorité de la secrétaire générale, d'un dispositif de pilotage chargé de vérifier la justification du recours à un prestataire externe pour des conseils en stratégie et organisation (le comité ne s'est pas réuni en 2022 faute de demande de la part des services) ;
- la mise à jour du guide de déontologie qui prévoit que « tout lien d'intérêt d'une personne ayant à prendre des décisions en lien avec une prestation intellectuelle doit donner lieu à un dépôt formalisé (enregistrement auprès de la secrétaire générale) ».

Sur le volet prospectif, l'IGF recommande la réinternalisation des compétences au sein de l'administration, au moyen de la mobilisation des compétences internes (notamment les inspections), de la formation, mais aussi par le recrutement direct de consultants issus de cabinets de conseil ou la mise en place de missions hybrides conseil/administration. Ainsi, le MEAE a fait le choix d'une organisation interne pour conduire en 2022 les États généraux de la diplomatie.

ANNEXES



Liste des inspections régulières

PAYS	DATE
Albanie	23-28 janvier
Algérie	10-21 octobre
Angola	21-25 mars
Argentine	8-18 octobre
Bénin	5-9 décembre
Chili	8-14 mai
Cuba	5-12 février
Finlande	11-16 septembre
Gabon	9-18 mai
Guatemala	11-19 juin
Guinée-Bissao	1-6 décembre
Honduras	1-9 mai
Irlande	23-28 janvier
Jamaïque	15-20 octobre
Jérusalem CG	21-26 mars
Koweït	10-15 avril
Lettonie	19-24 septembre
Macédoine du Nord	23-28 janvier
Maurice	19-24 juin
Mauritanie	15-19 mai
Monaco	24-26 janvier
Mozambique	5-13 mai
Népal	10-15 avril
New York RP	23-28 janvier
Philippines	19-26 juin
Rome RP OAA	5-8 juillet
Salvador	1-9 mai
Slovaquie	11-15 septembre
Soudan	17-24 septembre
Thaïlande	15-23 octobre
Tunisie	12-20 septembre
Turquie	28 juin-8 juillet
Zimbabwe	8-15 avril

Membres de l'IGAE au 1^{er} mai 2023

Inspectrice générale	Kareen RISPAL administratrice de l'État	
Inspecteur général adjoint	Jean-Claude POIMBOEUF administrateur de l'État	
Secrétaire général de l'Inspection générale	Éric AMBLARD administrateur de l'État	
Inspecteurs, chefs de mission	Olivier CHAMBARD administrateur de l'État	Gilles THIBAUT conseiller des Affaires étrangères hors classe
	Evelyne DECORPS administratrice de l'État	Stéphane VISCONTI ministre plénipotentiaire de 2 ^e classe
	Florence FERRARI ministre plénipotentiaire de 2 ^e classe	
	Nicolas SURAN conseiller des Affaires étrangères hors classe	
Inspecteurs	Didier BOÏKO secrétaire des Affaires étrangères principal	Christophe MUSITELLI conseiller des Affaires étrangères hors classe
	Catherine CALOTHY conseillère des Affaires étrangères hors classe	Marilyne OLSZAK secrétaire des Affaires étrangères principale
	Aude DE AMORIM conseillère des Affaires étrangères hors classe	Philippe RAY secrétaire des Affaires étrangères principal
	Fabrice DUBREUIL conseiller des Affaires étrangères hors classe	Patrizianna SPARACINO-THIELLAY administratrice de l'État
	Pierre LANAPATS administrateur de l'État	Catherine SUARD administratrice de l'État
	Xavier LAPEYRE DE CABANES conseiller des Affaires étrangères hors classe	François-Xavier TILLIETTE secrétaire des Affaires étrangères principal
Mission d'audit interne	Carole CASTROT conseillère des affaires étrangères, cheffe de la mission	Laure HUIN cadre contractuelle de catégorie A
	Sophie BORDENAVE-LABARBERE cadre contractuelle de catégorie A	Guillaume ROUTIER cadre contractuel de catégorie A
Inspectrice santé, sécurité au travail	Sylvie MAROSZ cadre contractuelle de catégorie A	
Équipe de soutien	Laurence LE RIGOLEUR adjointe administrative principale de 2 ^e classe de chancellerie	Patrick MIGNOT adjoint administratif principal de 1 ^{re} classe de chancellerie
	Delphine VOSGIEN adjointe administrative principale de 2 ^e classe de chancellerie	Céline PEREDA adjointe administrative principale de 2 ^e classe de chancellerie
	Elodie KNERR adjointe administrative principale de 2 ^e classe de chancellerie	
Conducteur	Sébastien GEBAUER adjoint technique principal de 1 ^{re} classe de chancellerie	

Liste des acronymes

DNUM	Direction du numérique (ex DSI)
DRH	Direction des ressources humaines
DSFIPE	Direction spécialisée des finances publiques pour l'étranger
EAF	Établissement à autonomie financière
ETP	Équivalent temps plein
IDC	Institut diplomatique et consulaire
IFAO	Institut français d'archéologie orientale
IFRE	Institut français de recherche à l'étranger
IGA	Inspection générale de l'administration
IGAE	Inspection générale des Affaires étrangères
IGF	Inspection générale des finances
IRD	Institut de recherche pour le développement
ISST	Inspecteur en santé et sécurité au travail
MEAE	Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères
MESRI	Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation
MMAI ou 2MAI	Mission ministérielle d'audit interne
PPD	Poste de présence diplomatique
SAJI	Sous-direction des affaires juridiques internes
SGA	Secrétariat général d'ambassade

Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères
Inspection générale des Affaires étrangères
27 rue de la Convention
75732 Paris Cedex 15