



**MINISTÈRE
DE L'INTÉRIEUR**

*Liberté
Égalité
Fraternité*



**Rapport d'activité
de l'inspection générale
de l'administration**

2020



“ IGA ”

L'inspection générale de l'administration

est une des inspections générales interministérielles de l'État. Elle est chargée de missions d'évaluation des politiques publiques, d'audit des services, d'appui, de conseil et de contrôle. Elle est également le corps d'inspection du ministère de l'intérieur, ce qui explique qu'elle soit directement rattachée au cabinet du ministre et qu'elle bénéficie d'une indépendance pour la conduite de ses travaux et d'une large autonomie de gestion. Avec la création en 2018 du ministère de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales, elle est également à la disposition de ce ministère.

Éditorial



© IGA

Michel ROUZEAU,
chef du service de l'IGA

Je suis heureux de vous présenter, au nom de tous mes collègues, le rapport d'activité 2020 de l'inspection générale de l'administration, à l'issue d'une année très particulière, marquée par une crise sanitaire à l'échelle de notre pays, de notre continent et de la planète tout entière. Cette pandémie n'est pas achevée à l'heure où l'IGA vous adresse ce bilan annuel. Cependant, un premier regard en arrière nous permet de mesurer les conséquences de tous ordres qu'elle a comportées pour l'action publique, et au-delà, dans la vie de chacune et chacun d'entre nous, souvent durement affectés.

En ce qui la concerne, l'IGA s'est attachée à continuer, malgré les lourdes contraintes de fonctionnement imposées par la situation, à exercer ses missions de contrôle, d'audit et d'évaluation.

Il s'agissait de satisfaire les commandes du gouvernement, tout en tenant compte du poids de la crise sur la charge des services contrôlés. Cela a été fait, dans la double dimension ministérielle et interministérielle de nos missions. Il s'agissait également d'apporter notre contribution à la gestion de cette crise. Les membres de l'inspection l'ont fait de deux manières : en répondant à des commandes de travaux d'inspection liées à cette situation exceptionnelle. Mais aussi, en se mettant à la disposition du centre interministériel de crise, pour des durées parfois longues, aux côtés des collègues de tous services venus le renforcer.

L'inspection générale est fière d'avoir tenu bon, à la place qui est la sienne, fidèle aux principes d'intervention que le ministre de l'intérieur lui a assignés lors de sa venue devant le comité de corps de l'IGA, assemblée générale du service, le 7 septembre 2020.

Elle se prépare à assurer les missions qui lui ont été confiées par l'arrêté du ministériel du 10 juin 2020, instaurant un collège des inspections générales du ministère de l'intérieur.

L'indépendance, l'objectivité, l'intégrité et la qualité des travaux d'inspection sont au cœur des valeurs qui fondent les activités de l'inspection générale depuis plus de deux siècles. Ces valeurs assurent aux membres du Gouvernement, notamment de l'intérieur, de la cohésion territoriale et des outre-mer, la garantie de constats vérifiés et de recommandations étayées.

C'est dans cet esprit que l'inspection exerce ses contrôles, mais participe aussi, avec détermination, à l'œuvre commune de transformation publique. Tournée vers l'avenir, elle voit ses effectifs se diversifier, se renouveler, et ses membres alterner entre leurs missions statutaires à l'IGA, assistés par une équipe administrative de grande qualité, et l'exercice de responsabilités opérationnelles à l'extérieur du service.

Bonne lecture à toutes et à tous.



Sommaire

Éditorial	1
Faits et chiffres en 2020	3
Sécurité intérieure	17
Crise sanitaire	25
Protection des populations	29
Territoires	37
Présentation du service	45

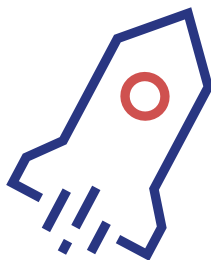
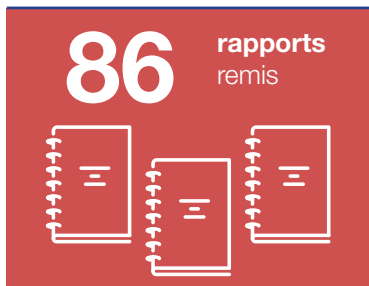


© M.I.F.BALSAMO

À l'occasion du comité de corps de l'IGA, le 7 septembre 2020, le ministre de l'intérieur a présenté sa feuille de route et indiqué que les travaux de l'IGA doivent agir tels un « aiguillon » sur l'action ministérielle.

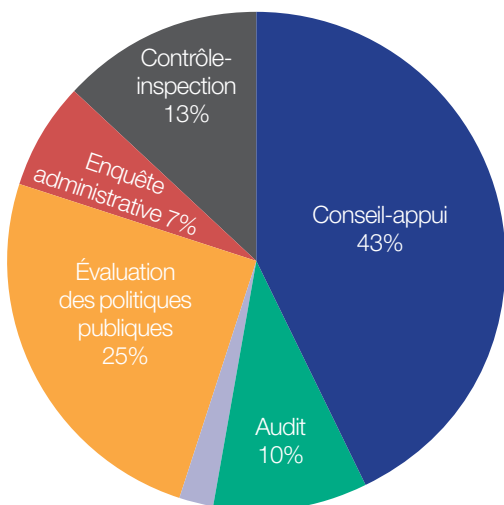
Faits et chiffres en 2020

L'IGA en 2020 : chiffres clés



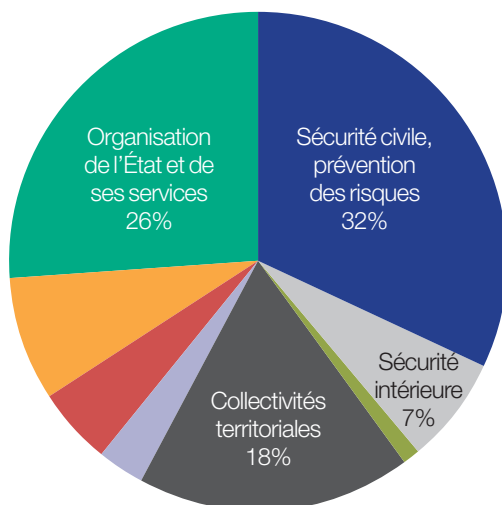
98
missions lancées

Missions par types en 2020



■ Appui parlementaire 2%

Missions par thèmes en 2020



■ Fonction publique/GRH 3%

■ Gestion publique 5%

■ Libertés publiques, titres, immigration 8%

■ Autres 1%

55

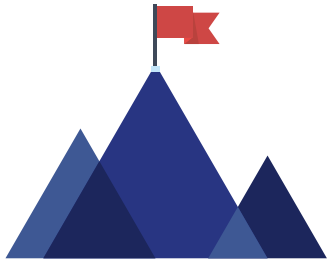
inspecteurs et inspecteurs généraux de l'administration en activité à l'IGA



42

membres de l'inspection générale en fonction **hors de l'IGA**

10 missions et fonctions permanentes



MISSIONS PERMANENTES

- Comité de pilotage inter-inspections pour la coordination des audits dans les directions départementales interministérielles
- Mission de contrôle des fondations reconnues d'utilité publique
- Mission d'évaluation des préfetures
- Mission de contrôle des moyens liés à l'exercice de la fonction préfectorale
- Mission d'évaluation du pilotage des politiques locales de sécurité
- Mission d'expertise et de contrôle en matière de délivrance des titres réglementaires
- Mission d'évaluation des politiques territoriales de sécurité civile

FONCTIONS PERMANENTES

- Coordonnateur ministériel santé et sécurité au travail
- Responsable de la sécurité des systèmes d'information
- Coordonnateur des rapporteurs à la commission consultative des établissements de jeux

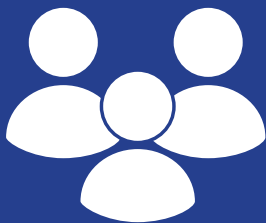
2 missions d'audit :

- Mission ministérielle d'audit interne
- Mission CICC - audit des fonds européens



6

groupes référents



- Réforme de l'État, administration centrale et territoriale
- Sécurité intérieure
- Libertés publiques-titres-immigration
- Sécurité civile et gestion des crises
- Collectivités territoriales
- Relations avec les cultes

7

référents thématiques

- Développement durable
- Enquêtes administratives et affaires juridiques
- Formation
- International
- Réseaux sociaux
- Outre-mer
- Systèmes d'information

8

missions ont été réalisées dans le cadre de missions inter-inspections avec :

- L'inspection générale de la police nationale
- L'inspection générale de la gendarmerie nationale
- L'inspection générale de la sécurité civile

60

missions ont été réalisées dans le cadre de missions interministérielles avec :

- L'inspection générale des finances
- L'inspection générale des affaires sociales
- L'inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche
- Le conseil général de l'environnement et du développement durable
- Le conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux
- L'inspection générale de la justice
- L'inspection générale des affaires étrangères
- L'inspection générale des affaires culturelles
- Le contrôle général économique et financier



Interview de Sophie DELAPORTE

Secrétaire générale du ministère de l'agriculture et de l'alimentation, inspectrice générale de l'administration



Qu'est-ce qui caractérise votre parcours professionnel ?

C'est un parcours d'alternance et de diversité : entre l'IGA et l'extérieur, entre secteurs d'activité, entre services et cabinets, entre fonctions d'inspection et postes de manager. S'imprégner de la diversité des cultures ministérielles, s'enrichir des expertises de collègues de formations différentes exerçant d'autres métiers, croiser les approches régaliennes, économiques, financières, sanitaires, sociales et environnementales, tout cela est important pour moi, pour garder le cap et porter le sens de l'action publique.

Quelles sont les caractéristiques du secrétariat général du ministère de l'agriculture et de l'alimentation ?

Comme ses homologues, le secrétariat général du ministère de l'agriculture est gestionnaire des fonctions support, coordonnateur des actions transverses et porteur de la politique de modernisation.

Je suis convaincue que les missions conjointes associant l'IGA sur les politiques publiques du ministère de l'agriculture sont une source d'enrichissement.

Il a aussi des compétences « métier » : la protection sociale des agriculteurs et les statistiques agricoles. Nous réalisons actuellement le recensement agricole décennal, qui fondera les décisions de politique publique des dix prochaines années.

Quels sont ses grands chantiers ?

Certains chantiers s'inscrivent dans une dynamique interministérielle, au premier rang desquels, aujourd'hui, le plan de relance, dont nous assurons le pilotage financier pour le volet agricole (1,2 Md€). Les chantiers internes sont également essentiels. J'ai lancé, par exemple, la transformation numérique du ministère, au bénéfice des usagers externes (téléprocédures) et des agents (outils du quotidien). La fonction ressources humaines sera le chantier suivant.

Quels enseignements tirez-vous de votre travail à ce poste ?

D'abord, de l'admiration pour la qualité de l'engagement des cadres et des équipes, malgré l'accumulation des réformes et les discours parfois très négatifs qu'ils entendent contre les fonctionnaires et l'action de l'État. Ensuite, le constat que les organisations doivent s'adapter en permanence. À mon arrivée, le secrétariat général n'avait pas connu d'évolution notable depuis des années. La stabilité apparaissait comme un gage d'efficacité. Mais l'inadaptation de l'organisation aux enjeux actuels s'est révélée au même moment dans deux domaines stratégiques (le numérique et les ressources humaines). Cela nécessite de conduire concomitamment deux réformes de grande ampleur, ce qui n'est pas simple.

Comment voyez-vous les collaborations du ministère de l'agriculture avec l'IGA ?

Je suis convaincue que les missions conjointes associant l'IGA sur les politiques publiques du ministère de l'agriculture sont une source d'enrichissement et peuvent faciliter des arbitrages interministériels. Une autre piste de collaboration à explorer serait qu'un jour, l'IGA intègre un cadre supérieur du MAA et que d'autres membres de l'IGA viennent servir au MAA. Nos viviers sont ouverts !

Des missions aux décisions

Dans ses missions de contrôle, d'évaluation, de conseil ou d'appui, l'IGA émet des recommandations, préconise des évolutions ou la mise en œuvre de certaines mesures ou dispositions.

Quelques exemples de décisions auxquelles les missions de l'IGA ont contribué :

Formation des élus locaux : l'ordonnance du 20 janvier 2021 portant réforme de la formation des élus locaux a repris la plupart des recommandations de la mission d'inspection.

Police technique et scientifique : le service national de police scientifique a été créé à la suite de la mission d'inspection qui a préconisé la fusion de deux organismes (le service central de la police technique et scientifique et l'institut national de la police scientifique).

Dépotoir funéraire de Rungis : dans le contexte de la première vague de la crise sanitaire, la mission de l'IGA a analysé la conformité du dispositif des prestations funéraires et formulé des propositions reprises par une circulaire signée par le ministre de l'intérieur en juillet 2020.

Outre-mer : une mission de l'IGA « *d'évaluation et de dialogue* » sur le traitement des conséquences de la tempête Irma (2017) a émis des recommandations qui ont été reprises publiquement par le ministre des outre-mer lors d'une visite à Saint-Martin en juin 2020.

Sécurité civile : à la suite d'une mission d'évaluation réalisée pendant le premier confinement sur les moyens mobilisés par les associations sollicitées en appui de l'État pendant la crise sanitaire, un fonds spécial d'aide a été attribué par le gouvernement aux associations de sécurité civile.

Répertoire électoral unique : la mission des inspections générales a émis des recommandations qui ont en partie déjà été reprises par le gouvernement (dématérialisation de la procédure de procuration, simplifications en cas de changement d'adresse, protection des données personnelles).



Les étapes d'une mission de l'IGA



01

LANCEMENT DE LA MISSION

- Réunion de lancement de mission
- Contact avec le(s) commanditaire(s)
- Note de cadrage

DOCUMENTATION

- Par la mission (source ouverte, centre de doc...)
- Fournie par les services



02



03

DÉPLACEMENTS ET ENTRETIENS

- Prise de contact
- Préparation des déplacements
- Entretiens individuels et collectifs
- Organisation d'ateliers

CONSTATS ET CONCLUSIONS

- Analyse et synthèse
- Discussion collégiale
- Rédaction des constats et recommandations

04



REMISE DU RAPPORT AU COMMANDITAIRE

- Rapport ou autre livrable remis au commanditaire après contradictoire dans certains cas
- Entretiens de restitution



05

SUIVI DES RECOMMANDATIONS

- Suivi des plans d'action
- Échanges avec les services concernés

06



Principes de travail fixés dans la charte de déontologie de l'IGA

Indépendance | Loyauté | Collégialité | Exemplarité | Réserve | Dignité
| Impartialité | Probité | Confidentialité | Esprit d'équipe | Objectivité



Une méthodologie de travail spécifique : l'audit interne

Les missions ministérielles d'audit interne, placées auprès de chaque ministre, visent à lui garantir que les risques pesant sur son ministère sont pris en compte et que le contrôle interne de l'organisation est efficace. Ces missions sont un moyen d'assurer l'effectivité de la mise en œuvre des politiques publiques mais aussi de garantir le bon exercice des missions de l'État en s'intéressant aux processus mis en œuvre.

Le comité ministériel d'audit interne (CMAI), chargé de définir la politique d'audit interne du ministère de l'intérieur, se réunit deux fois par an, sous la présidence du ministre ou du directeur de son cabinet, et sous la vice-présidence du chef de l'IGA. Le CMAI arrête le programme d'audit et suit la mise en œuvre des actions préconisées à l'issue des audits, avec l'appui de la mission ministérielle d'audit interne (MMAI) composée à la fois d'inspecteurs de l'IGA et de représentants des autres corps d'inspection du ministère de l'intérieur. La MMAI est appuyée dans ses travaux par la cellule d'audit interne budgétaire et comptable de l'IGA qui comprend trois auditeurs.

2 missions ont été conduites en 2020, portant sur la formation initiale des gendarmes et des policiers ainsi que sur leur répartition territoriale.

3 autres missions ont été amorcées en 2020 – relatives aux dépenses d'asile, aux investissements immobiliers et aux dépenses de personnel du ministère de l'intérieur – et seront finalisées en 2021.



Clotilde VALTER,
*inspectrice générale de l'administration,
responsable de la mission ministérielle d'audit interne*



Claire BONELLO, Donatien LE VAILLANT,
inspecteurs de l'administration
Hodane ADEN, Gwennaëlle LE SERRE,
Adrien PRAUD, *auditeurs internes*

Les missions d'audit sont centrées sur la notion de « risque » et structurées selon les trois phases suivantes :



Planification

se matérialisant par une note de cadrage des travaux



Réalisation

se traduisant par un rapport provisoire



Communication

comprenant une phase contradictoire avec les services audités et aboutissant au rapport définitif avec intégration d'un plan d'action dont la mise en œuvre et le calendrier sont validés avec les services

Le suivi du plan d'action est ensuite effectué par la MMAI.

Les groupes référents, un travail collectif de réflexion

Au-delà de leurs missions de conseil, d'évaluation et de contrôle, les membres de l'IGA approfondissent les thématiques de leurs travaux dans le cadre de groupes référents qui se réunissent régulièrement pour partager les connaissances, les méthodologies et assurer une veille sur l'actualité des politiques publiques.

Ces groupes référents, créés en 2010, animés par une équipe composée de deux inspecteurs généraux et d'un inspecteur, traitent des thématiques suivantes : Réforme de l'État - Administration centrale et territoriale - Sécurité intérieure - Libertés publiques, titres, immigration - Sécurité civile et gestion des crises - Collectivités territoriales et territoires - Relations avec les cultes.

La réflexion est alimentée par l'invitation de responsables et d'experts permettant une confrontation des arguments et un enrichissement mutuel des connaissances. Ainsi, au cours de l'année 2020, les groupes référents ont reçu, en présentiel ou en visioconférence, une vingtaine de personnalités qui éclairent les membres de l'IGA sur les dernières évolutions de l'action publique.

Ces groupes référents sont également source de propositions pour le programme annuel de missions de l'IGA qui fait l'objet d'un échange entre tous les membres de l'inspection avant d'être soumis à l'arbitrage des ministres concernés.

Les groupes référents de l'IGA sont une des formes de la collégialité de l'inspection. Ils contribuent à la capitalisation des travaux et au maintien d'une analyse documentée et objective qui appuient les inspecteurs lors du lancement de nouvelles missions. Ils sont ouverts à tous les membres de l'IGA et favorisent à la fois la spécialisation et l'ouverture de chacun sur les champs de l'action publique dans lesquels l'IGA intervient.

L'exemple du groupe référent « Libertés publiques, titres, immigration »

La triple thématique de ce groupe référent nécessite la mise à jour régulière d'une riche documentation disponible pour l'ensemble des membres de l'IGA.

Les réunions du groupe référent sont l'occasion de débattre des orientations à donner aux missions et rapports de l'IGA dans des domaines juridiques et techniques complexes, afin d'accompagner les évolutions de l'administration.

Ces évolutions se multiplient sur la période récente : plan préfectoral nouvelle génération des années 2017-2019 ; dématérialisation progressive des procédures étrangers, en cours ; développement des systèmes européens de contrôle aux frontières, à venir.

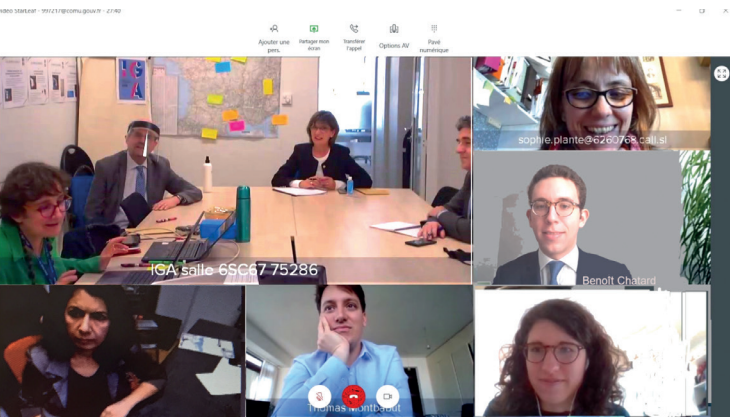
En 2020, l'élaboration d'une stratégie ministérielle de lutte contre la fraude documentaire et à l'identité, recommandée par l'IGA, a été particulièrement suivie par le groupe référent. Le contexte difficile de la pandémie a par ailleurs donné lieu à des échanges sur les conditions de la reprise des missions de l'IGA dans les services « étrangers » des préfetures.



Marianne BONDZ, Frédéric PERRIN,
inspecteurs généraux de l'administration
Adrien SPERRY, *inspecteur de l'administration*

Les ateliers de l'IGA

Un partage d'expériences indispensable et une évolution des pratiques accélérée par la crise sanitaire.



inspecteurs de poursuivre partiellement leurs missions pendant le premier confinement. L'IGA a pu, par la suite, bénéficier de l'effort de modernisation du ministère de l'intérieur pour compléter l'équipement des inspecteurs et de l'équipe soutien.

Partages de bonnes pratiques ou d'innovations, formation entre pairs, échanges sur les méthodes entre nouveaux arrivants et plus expérimentés de l'IGA, veille sur les évolutions numériques, technologiques ou scientifiques, les

Le temps et l'espace ont changé de dimension en 2020 dans les vies personnelles et professionnelles de chacun. Les réflexions et les exercices pratiqués dans les Ateliers de l'IGA sur les méthodes et les outils ont trouvé dans le contexte de la crise sanitaire un terrain d'application nouveau.

L'habitude du travail nomade a facilité le passage au télétravail. Il a fallu cependant s'initier à de nouveaux outils aussi variés que le nombre des interlocuteurs de l'IGA. Les inspecteurs ont aussi dû innover pour assurer le déroulement de missions réalisées en tout ou partie à distance. L'idée de réaliser un retour d'expérience s'est imposée tout comme la mise en commun des modalités pratiques qui ont permis à deux tiers des

Ateliers de l'IGA se transformant au gré des contributions de leurs participants. Les productions de l'IGA évoluent et s'enrichissent de photos, graphiques et schémas pour mieux appuyer les constats et faciliter la compréhension des recommandations et leur présentation aux commanditaires. Pour les travaux rendus publics, la communication sur les réseaux sociaux constitue un vecteur complémentaire de diffusion des interventions de l'IGA pour la modernisation et l'évaluation des politiques publiques.



Sylvie ESCANDE-VILBOIS,
*inspectrice générale de l'administration,
adjoite au chef du service de l'IGA*

Le développement durable, une composante des politiques publiques

Les Ateliers de l'IGA ont inauguré début 2020 une réflexion autour des thématiques du développement durable qui imprègnent désormais de plus en plus de politiques publiques, à l'instar des travaux sur le budget vert de l'État présenté en loi de finances. Un recensement a permis d'identifier plus d'une cinquantaine de missions de l'IGA depuis 2016 en relation directe avec les problématiques environnementales, le plus souvent réalisées avec le conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD).

Ces missions ont un lien direct avec l'écologie et l'environnement au sens large : mer, trait de côte, agriculture, pêche, pollution de l'air, gestion de l'eau, des forêts, des parcs naturels, des sites industriels ou miniers ; politique du recyclage, des transports, de la santé (sécurité sanitaire des aliments) ; urbanisme, occupation des sols, prévention des inondations et indemnisation des catastrophes naturelles ou industrielles, conséquences des intempéries... autant de sujets qui mobilisent de plus en plus l'administration territoriale de l'État et des collectivités territoriales.

Parcours croisés : l'IGA accueille des profils variés

Hodane ADEN

Auditrice interne,
scientifique des données
(data scientist)



Donatien LE VAILLANT

Inspecteur de
l'administration

Quelles sont les grandes étapes de votre parcours professionnel ?

HA: Dotée d'une première expérience de scientifique des données au sein d'Orange France dans la direction marketing, j'étais en charge de l'exploitation statistique, de la modélisation et de la visualisation des données d'activité de l'entreprise afin d'apporter une aide à la décision commerciale et à l'optimisation des coûts des campagnes publicitaires.

DLV: Magistrat de l'ordre judiciaire, j'ai exercé des fonctions civiles dans le ressort du tribunal judiciaire d'Évreux, puis pénales, au parquet du procureur de la République à Lyon, en tant que juge d'instruction en Polynésie française, puis vice-procureur au pôle de santé publique du parquet de Paris. J'ai ensuite été mis à disposition des services du Premier ministre à la délégation interministérielle à la lutte contre le racisme, l'antisémitisme et la haine anti-LGBT (DILCRAH) pour travailler en particulier sur le chantier de la régulation des contenus numériques.

**Mettre en œuvre
mes compétences en science
des données dans des missions
de conseil, d'évaluation et d'audit.**

Pourquoi avez-vous souhaité rejoindre l'IGA ?

HA: J'ai toujours été intéressée par l'intérêt général et la sphère publique. Rejoindre l'IGA m'offrait la possibilité de travailler sur divers sujets d'actualité et stratégiques. Ainsi c'est dans cette logique que j'ai souhaité intégrer cette inspection afin de mettre en œuvre mes compétences en matière de systèmes d'informations et en science des données pour appuyer les missions de conseil, d'évaluation des politiques publiques et d'audit sur l'analyse quantitative.

**Mettre mon expérience
de magistrat au service de cette
inspection générale en prise
avec la réalité des territoires.**

DLV: À l'occasion de mes précédentes fonctions, au cours desquelles j'ai travaillé en lien avec plusieurs ministères régaliens, j'ai découvert les missions de l'IGA, et j'ai beaucoup apprécié ses méthodes de travail et la variété de ses domaines d'activité. J'ai voulu évoluer sur le plan professionnel et mettre mon expérience au service de ce corps d'inspection à vocation interministérielle et en prise avec la réalité des territoires de métropole et des outre-mer. J'y ai découvert une diversité de cultures professionnelles très stimulante, des réflexions sur le plan éthique et déontologique, ainsi qu'une ouverture essentielle aux nouvelles technologies de l'information.

Des inspectrices de l'IGA au service de missions prioritaires du gouvernement

Nathalie GIMONET

Sous-préfète chargée
de la lutte contre
l'immigration irrégulière
à Mayotte



Amélie PUCCINELLI

Sous-préfète chargée
de mission sur l'habitat
insalubre à la préfecture
de Seine-Saint-Denis

Pour quelle mission prioritaire du gouvernement travaillez-vous ?

NG: En poste auprès du préfet de Mayotte depuis le 3 août 2020, j'ai les responsabilités de la lutte contre l'immigration clandestine et de la coordination de la gestion de la crise sanitaire. Je coordonne les services de sécurité en lien avec l'autorité judiciaire, pour réduire les arrivées illégales sur le territoire, reconduire les étrangers y séjournant de façon irrégulière et dissuader les arrivées en luttant contre les réseaux de passeurs, d'hébergement des clandestins dans des conditions indignes. L'enjeu est considérable dans un département dont le quart de la population est en situation irrégulière.

AP: En poste auprès du préfet de la Seine-Saint-Denis depuis septembre 2020, je suis particulièrement chargée de la politique de lutte contre l'habitat indigne. Cette politique est complexe et portée par de nombreux acteurs (agence régionale de santé, direction interrégionale de l'hébergement et du logement, collectivités locales, parquet, etc.) qui doivent travailler ensemble afin de parvenir à traiter et résorber les cas d'habitat indigne. Mon rôle est de coordonner ces acteurs et de proposer des pistes d'amélioration et de renforcement de cette politique dans le département.

Quels sont les enjeux spécifiques des territoires au service desquels vous exercez vos fonctions ?

NG: Je coordonne la gestion de la crise sanitaire auprès du préfet et évidemment en lien avec l'agence régionale de santé et le centre hospitalier de Mayotte, dans un contexte de troisième vague épidémique, la plus sévère qu'ait traversée Mayotte depuis un an, en raison de la propagation très rapide du variant sud-africain dans le département. Cette crise exige des services de l'État, en particulier des acteurs sanitaires, des forces de sécurité intérieure et des forces chargées de la lutte contre l'immigration clandestine, une très grande mobilisation et beaucoup d'agilité.

AP: Le département de la Seine-Saint-Denis est l'un des plus concernés de France par la problématique de l'habitat privé dégradé. Il compte 28 500 logements qualifiés de potentiellement indignes, qui représentent 7,5 % du parc de résidences principales privées, soit le double de la moyenne régionale. Les enjeux sont donc considérables pour le territoire. La bonne coordination des acteurs par l'intermédiaire du préfet est essentielle pour l'efficacité de cette politique publique qui vise à lutter contre les inégalités sanitaires, sociales et environnementales.



Interview de Danièle LAMARQUE

Présidente de la société européenne d'évaluation, rédactrice en chef de la revue *Gestion et finances publiques*



Quelle est la place de l'évaluation en France et dans les pays européens ?

Le contexte général est favorable à l'évaluation de l'action publique et mobilise aujourd'hui le pouvoir exécutif, le Parlement, les corps de contrôle et d'inspection, le monde académique, des associations de la société civile et un réseau professionnel. Les rapports de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) corroborent ce constat général d'une bonne prise en compte institutionnelle de l'évaluation, fortement encouragée par l'Union européenne, mais soulignent des failles dans la pratique. On peut dire schématiquement que l'évaluation *ex ante* est sous utilisée et que l'évaluation *ex post* pourrait gagner en qualité.

Y a-t-il une singularité française ?

Institutionnellement, le rôle du Parlement en matière d'évaluation et ses moyens d'expertise demeurent faibles en France si l'on compare avec d'autres pays ou avec le Parlement européen. Il y a toutefois eu des progrès notables, avec notamment le Printemps de l'évaluation.

Autre singularité française, le monde académique français apparaît encore insuffisamment mobilisé dans sa contribution aux enquêtes d'évaluation. La contribution importante des corps d'inspection et de contrôle à l'évaluation est une bonne chose, à condition que l'expertise ne se limite pas à une approche trop juridique et financière.

Comment promouvoir une évaluation territoriale et qu'a apporté l'IGA dans ce domaine ?

Le principal obstacle à l'évaluation des politiques partagées, qui transcendent les découpages institutionnels, réside évidemment dans l'autonomie des collectivités locales. La Cour des comptes, avec son réseau des chambres régionales et territoriales, a pu surmonter cet obstacle. Mais après le développement depuis les années 1990 d'une évaluation contractualisée, notamment au niveau régional, la pratique actuelle reste majoritairement celle d'évaluations conduites par chaque collectivité pour son propre compte. L'IGA est, à ma connaissance, la seule institution à avoir posé aussi clairement la question essentielle de l'évaluation des politiques partagées, identifié les conditions de réussite de cette démarche et proposé des solutions très concrètes pour faire avancer ce chantier. La mission de l'IGA sur l'évaluation des politiques partagées complète très utilement le rapport d'étude du Conseil d'État sur ce sujet.

Quelles évolutions possibles pour l'évaluation ?

L'évaluation doit admettre plus ouvertement la différenciation des territoires et des publics, comme la pratique de l'expérimentation, qui doit être mieux reconnue. Elles appellent des méthodes d'évaluation adaptées, appuyées sur des données territorialisées malheureusement encore insuffisantes. À l'heure où l'on valorise la démocratie participative, dès la conception des politiques publiques, quelle place les citoyens ont-ils dans leur évaluation ? À ce titre, la convention citoyenne pour le climat fera date.

Des activités internationales réduites dans le contexte de la crise sanitaire

Poursuite des coopérations avec l'Albanie, l'Algérie et le Maroc

En dehors des activités liées à la mission permanente « *Tunnel sous la Manche* », l'année 2020, marquée par la crise de la COVID-19, a connu une activité internationale réduite, les coopérations instituées avec l'inspection centrale albanaise, l'inspection générale du ministère de l'intérieur algérien et l'inspection générale de l'administration territoriale du ministère de l'intérieur marocain se poursuivant à un rythme moins intense.

Réforme du parquet général de Mexico

L'IGA a participé avec l'inspection générale de la police nationale (IGPN) à une mission s'inscrivant dans le cadre d'une convention signée entre l'ambassade de France au Mexique et le parquet général de la ville de Mexico.

La capitale du Mexique met en œuvre une réforme visant à remplacer son ancien parquet général, soumis au pouvoir exécutif, par un parquet général autonome dont la responsable est nommée par le congrès. Il a été demandé à l'IGA et l'IGPN de procéder à un diagnostic de cette opération, diagnostic complémentaire à celui déjà réalisé par le service de sécurité intérieure de l'ambassade de France au Mexique avec une commission technique indépendante de transition et la procureure générale de la capitale.

À l'issue de ce travail, la mission inter-inspections a estimé que la réforme en cours du parquet général de la ville de Mexico était adaptée à la mise en



Jean-Pierre DALLE,
inspecteur général de l'administration



place des trois composants fondamentaux de la mise sous contrôle des organisations : un dispositif de contrôle interne piloté par le responsable de l'organe de contrôle, venant répondre aux indications du manager des risques (le conseil de contrôle interne) et bénéficiant des apports d'un dispositif d'audit interne indépendant placé auprès de la procureure générale.

Les recommandations à caractère opérationnel de la mission pourraient probablement, en outre, s'appliquer à l'ensemble des parquets des 31 États de la fédération mexicaine.

Mission permanente « *Tunnel sous la Manche* »

Deux membres de l'IGA représentent le ministre de l'intérieur à la commission intergouvernementale au Tunnel sous la Manche (CIG). Ils assurent une coordination interministérielle sur les questions de sûreté « *TransManche* ». Avec leurs homologues britanniques, ils coprésident le comité binational de sûreté (CBS) sur la protection du tunnel, la sûreté des personnes et des biens. Ils président le comité interministériel de sûreté qui réunit des représentants des ministères de l'intérieur, du budget, des transports et de l'Europe et des affaires étrangères.

Pour une politique publique de la donnée

L'IGA a participé à la mission confiée par le Premier ministre à Éric BOTHOREL, député des Côtes-d'Armor, sur la politique publique de la donnée, des algorithmes et des codes sources dont le rapport a été remis en décembre 2020. À travers une grande variété d'exemples, dont plusieurs dans le champ intérieur et collectivités locales, la mission analyse combien les données et code sources ne sont pas qu'un enjeu « tech » et formule 37 recommandations dans des domaines variés.

La politique de la donnée est utile à tous. Son intérêt est à la fois technique, scientifique (ouverture aux chercheurs), économique (levier d'innovation), démocratique (en améliorant le service public) et politique (contribuant à restaurer la confiance dans l'action publique). Depuis quelques années, la France s'est dotée d'un cadre juridique ambitieux mais l'avance acquise est fragile, ce qui appelle des réformes volontaristes qui concilient ouverture et protection.

Il est notamment nécessaire d'améliorer la qualité et l'accessibilité des données, par la définition de standards interopérables, par des métadonnées plus homogènes, par l'écoute des ré-utilisateurs. L'accès à la donnée doit être favorisé à l'aide de catalogues visibles et fédérateurs. S'agissant de l'ouverture des codes et de l'utilisation de logiciels libres, la mission recommande

notamment de structurer la communauté du secteur public et renforcer l'appui qui lui est apporté. Au-delà, l'ouverture des données ne saurait se résumer à l'open data : promouvoir le partage de données entre administrations (État, collectivités locales, ...) est un gage d'efficacité de l'action publique incontournable aujourd'hui. Des efforts sont à conduire en la matière.



Autre enjeu, une meilleure valorisation des données, matière première indispensable au développement d'applications dans le domaine de l'IA (intelligence artificielle). La mission formule plusieurs recommandations

parmi lesquelles le développement de plateformes du type *Health data hub* dans la santé ou la création d'un cadre juridique facilitant la constitution de jeux d'apprentissage. Par ailleurs, la mission plaide pour une utilisation à grande échelle de données du secteur privé, à la fois par les acteurs publics et dans le cadre d'un partage de données entre acteurs privés, par exemple au sein d'une filière.

Pour être le plus opérationnel possible, la mission recommande un portage politique et administratif fort à l'échelon interministériel, une politique de recrutement des talents du numérique adaptée, et le développement de la culture de la donnée et du code diffusé à tous les niveaux de la fonction publique.



Sophie PLANTÉ,
inspectrice de l'administration

Sécurité intérieure

En 2020, l'activité de l'IGA dans le domaine de la sécurité intérieure est restée importante tant pour l'évaluation des politiques publiques que pour le volet conseil et appui.

Dans le cadre des missions d'évaluation des politiques publiques, le secrétariat général pour l'administration du ministère de l'intérieur (SGAMI) sud-est a fait l'objet d'un audit relatif à son organisation et son fonctionnement au regard notamment de la modification de la gouvernance de l'administration territoriale de soutien aux forces de sécurité intérieure. Ainsi, en quatre années, l'IGA aura audité tous les SGAMI implantés en province.

Deux audits relatifs à la politique des ressources humaines des forces de sécurité intérieure, police et gendarmerie, ont été réalisés : l'un sur l'adéquation de la répartition des effectifs aux besoins des territoires, l'autre sur les formations initiales.

Par ailleurs, l'évaluation de la politique locale de sécurité d'un département de la grande couronne parisienne a été réalisée. Plusieurs missions de conseil-appui ont été achevées, parfois avec d'autres inspections, dans des domaines aussi variés que la mise en œuvre du règlement européen sur la commercialisation et l'utilisation des précurseurs d'explosifs, l'équipement en caméras individuelles des agents de la police



© Gendarmerie/SIRPA/F.BALSAMO

nationale et de la gendarmerie nationale, la lutte contre le travail illégal, la lutte contre la délinquance économique et financière.

Une mission d'évaluation et de conseil et appui a été conduite avec l'inspection générale de la justice. Elle a mesuré l'efficacité de deux services à compétence nationale que sont le service national d'enquêtes administratives de sécurité (SNEAS) et le commandement spécialisé pour la sécurité nucléaire (CoSSeN).

Une mission plus prospective a été réalisée dans le domaine particulièrement sensible relatif au cadre juridique et à l'usage de la biométrie du visage dans l'espace public.

Enfin, dans le cadre du suivi des travaux réalisés, il a été fait un bilan de la mise en œuvre des recommandations formulées par l'IGA à la suite des événements survenus lors de la fête de la musique à Nantes en 2019. L'investissement de l'IGA a également été constant dans le domaine du renseignement en participant à des missions relevant de l'inspection des services de renseignement (ISR).



Pascal LALLE, Jean-Christophe MORAUD, Jacques SCHNEIDER, inspecteurs généraux de l'administration
Donatien LE VAILLANT, inspecteur de l'administration



© PTS

Interview d'Éric ANGELINO

Chef du service national de police scientifique



Qu'est-ce qui caractérise votre parcours professionnel ?

La transversalité est sans doute ce qui caractérise mon parcours professionnel. Cela m'a permis de côtoyer quasiment tous les chefs des services territoriaux de toutes les directions d'emploi, un atout relationnel indispensable pour diriger un service qui travaille pour toute la police nationale, dans sa mission d'investigation.

Quels sont les principaux enjeux du service national de police scientifique ?

Porter une police scientifique de l'exceptionnel tout en améliorant l'efficacité de la police scientifique de masse, au service du quotidien et de nos concitoyens. L'innovation, la formation mais aussi la démarche qualité sont des leviers indispensables pour y parvenir.

Quels enseignements tirez-vous de votre travail de préfiguration ?

La préfiguration du service national de la police scientifique* fut pour moi une remarquable opportunité de mener un projet de transformation de l'action publique.

Ce que je retiens, c'est la totale transparence dont il faut faire preuve avec les personnels concernés par le changement. Le maître mot est l'information par tous les canaux possibles : expliquer, rassurer, apaiser les craintes puis éviter les rumeurs infondées. Il faut inlassablement communiquer.

*Par la fusion, au 1^{er} janvier 2021, du service central de la police technique et scientifique (SCPTS) et de l'institut national de police scientifique (INPS).

J'ai découvert à ce propos un outil formidable : les ambassadeurs du changement. Un réseau de personnels de tous grades et de tous corps, volontaires et animés d'un esprit constructif, qui vont défendre le projet dans le cadre de leurs fonctions quotidiennes... Diablement efficace !

Quelle est votre appréciation sur les collaborations avec l'IGA et les perspectives éventuelles ?

La mission de l'IGA qui a préconisé la création de ce service à compétence nationale a eu le mérite de légitimer le diagnostic en objectivant les problématiques posées par la coexistence de deux acteurs, implantés sur le même site de surcroît. Mais surtout, cette mission a tracé une véritable feuille de route de la fusion que je me suis empressé de suivre en tant que préfigurateur, en portant une particulière attention aux points de vigilance signalés.

Ce regard « extérieur » de l'IGA, exigeant et bienveillant pour les deux entités concernées, a été source d'apaisement.

Le ministre de l'intérieur a décidé de suivre les conclusions de la mission de l'IGA et de nommer un préfigurateur. Ce regard « extérieur » exigeant et bienveillant pour les deux entités concernées a été source d'apaisement. En cette période de modernisation de l'État, ce rôle d'évaluateur et de conseil de l'IGA est un véritable atout.

Utilisation des images, la recherche d'un équilibre entre sécurité publique et liberté individuelle



L'utilisation de la biométrie du visage est l'objet de débats permanents.

Afin d'apporter des éléments de réflexion supplémentaires, l'IGA a analysé les utilisations actuelles de la reconnaissance faciale dans l'espace public, notamment en Europe, les cas d'usage envisageables ainsi que leur cadre juridique.

La mission de l'IGA a estimé qu'il n'y avait pas grand sens à parler de reconnaissance faciale sans que cette notion soit précisée, techniquement et juridiquement, avant toute analyse de son utilisation. Elle indique qu'en matière de sécurité intérieure, la mise en place d'un processus intégrant des éléments de reconnaissance automatisée du visage doit toujours être précédée de questionnements éthiques. La technologie d'assistance à l'identification par la biométrie du visage progresse vite en fiabilité et de nombreux usages existent, y

compris en Europe, par exemple pour le passage aux frontières, s'agissant d'une authentification.

L'IGA a également effectué une mission, sur le port de caméras piéton par les policiers et gendarmes dans la perspective d'une généralisation de ce dispositif à toutes les patrouilles (10 000 caméras déployées actuellement, 23 000 supplémentaires nécessaires *a minima*).

Au-delà des objectifs initiaux de pacification des relations entre les forces de l'ordre et la population et d'instrument de preuve en cas de litige, la mission a identifié de nouveaux besoins opérationnels judiciaires (soutien à la rédaction de procès-verbaux, identification en flagrance d'auteurs de faits graves), tactiques (accélérer l'envoi de renforts lorsque des patrouilles sont mises en difficulté) ou de communication (rétablir grâce à la preuve de l'image la réalité des faits sur le terrain ou sur les réseaux sociaux), nécessitant une évolution du cadre juridique d'emploi et une amélioration technique des nouveaux matériels.

La mission a échangé avec de nombreux utilisateurs de terrain, mais aussi avec l'autorité judiciaire, afin de pouvoir établir des propositions équilibrées qui, tout en prenant en compte la réalité d'une société où l'image pèse fortement, s'inscrivent dans le nécessaire respect de la protection des libertés et notamment de l'usage des données personnelles.



Marianne BONDAZ, inspectrice générale de l'administration

Dominique LACROIX, Jean-Christophe MORAUD,
inspecteurs généraux de l'administration en service extraordinaire

Laurence GOUTARD-CHAMOUX, inspectrice de l'administration

Amélioration de la lutte contre le travail illégal

Le travail illégal est un enjeu majeur à la fois pour la protection des travailleurs, la préservation de l'ordre public, la régulation de la concurrence et l'équilibre des finances publiques. Le plan national de lutte contre le travail illégal (PNLTI) permet de décliner des objectifs de façon pluriannuelle, mais l'action de l'administration pose d'importants enjeux de coordination.

Une mission inter-inspections IGA, inspection générale des finances et inspection générale des affaires sociales a été chargée de proposer des améliorations dans l'organisation de la lutte contre le travail illégal.

La mission d'inspection propose d'abord de supprimer l'enquête de traitement automatisé des données statistiques qui perd en ligne une grande partie des données de verbalisation. À la place, une extraction directe au niveau national



Isabelle GUION DE MERITENS,
inspectrice générale de l'administration

des données contenues dans les outils métier de l'URSSAF, de la police et de la gendarmerie nationales, de l'inspection du travail et de la

**Améliorer le recouvrement
par un meilleur partage
d'informations en temps réel.**

mutualité sociale agricole pourrait être déployée et déclinée au niveau départemental.

Elle recommande un meilleur partage d'informations en temps réel qui permettrait d'améliorer le recouvrement, accroître la visibilité pour les agents sur les suites données aux contrôles et faciliter les enquêtes par un accès croisé effectif et élargi aux bases de données entre services.

Enfin, elle préconise la transformation numérique de l'analyse des données pour permettre une meilleure efficacité du ciblage des contrôles et de la prévention des fraudes.

Évaluation des moyens alloués à la lutte contre la délinquance économique et financière

Cette évaluation a été confiée à une mission inter-inspections IGA, inspection générale des finances, inspection générale de la justice. La mission inter-inspections constate que les résultats de la lutte contre la délinquance économique et financière apparaissent globalement décevants, tant en termes de réponse pénale effective que de délai entre la commission des faits et le jugement. Contrairement par exemple aux Pays-Bas ou au Royaume-Uni, la stratégie interministérielle fait défaut. Le caractère généraliste de la majorité des

services qui ne disposent pas d'effectifs dédiés et professionnalisés en nombre suffisant ne garantit pas un traitement approprié des affaires de moyenne envergure. Enfin, les outils techniques soutiennent insuffisamment la productivité des enquêtes.

La mission d'inspection préconise l'établissement d'une stratégie intégrée comportant deux priorités d'action : le renforcement de la spécialisation des enquêteurs et des magistrats et la pleine exploitation des outils numériques.



Philippe DEBROSSE, *inspecteur général de l'administration*
Frédéric GARNIER, *inspecteur de l'administration*

Répartition des effectifs de police et de gendarmerie dans les territoires

Une mission inter-inspections - IGA, inspection générale de la police nationale (IGPN), inspection générale de la gendarmerie nationale (IGGN) - a analysé les modalités de répartition des effectifs de la police nationale et de la gendarmerie sur l'ensemble du territoire national.

Il apparaît que la capacité des forces de sécurité à affecter des effectifs en fonction des besoins des territoires a été renforcée tant dans la police que dans la gendarmerie.

La direction centrale de la sécurité publique de la police nationale a notamment élaboré en 2019 une nouvelle clef de répartition des effectifs du corps d'encadrement et d'application, qui tient compte des effectifs réellement disponibles et repose sur des indicateurs moins nombreux. La mission a recommandé un exercice similaire pour la préfecture de police, ainsi que pour la mission de renseignement territorial.

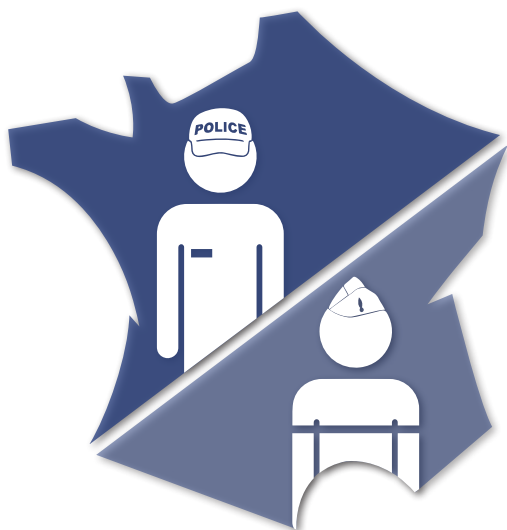
d'avantage en compte les spécificités de chaque territoire. Cet outil induira des rééquilibrages en effectifs qui devront être progressifs.

L'enjeu de répartition des effectifs est lié à celui d'une bonne organisation des services dans les territoires. Dans la police, l'affirmation de l'échelon zonal devrait permettre de développer une approche plus déconcentrée, tout en continuant à rationaliser les organisations. Dans la gendarmerie, de nouvelles modalités d'organisation, comme les brigades territoriales de contact ou les brigades de gestion des événements, devraient renforcer le contact avec la population dans les zones les plus difficiles.

Les différences d'attractivité géographique ou de missions sont parfois à l'origine de déséquilibres que les deux forces de sécurité s'efforcent de compenser. Au-delà des dispositifs de fidélisation, divers outils de gestion des ressources humaines pourraient être mobilisés pour atténuer ces déséquilibres.

L'enjeu de répartition des effectifs est lié à celui d'une bonne organisation des services dans les territoires.

De même, dans la gendarmerie, un nouvel outil appelé *R@tio* a vu le jour en 2019. Rompant avec la pratique ancienne du calcul par rapport au nombre d'habitants, son objectif est de mettre en place des modalités de répartition qui prennent



Werner GAGNERON, inspecteur général de l'administration
Cécile BROSSET, inspectrice de l'administration



Interview de Carine VIALATTE

Cheffe du service national des enquêtes administratives de sécurité



Quel est votre parcours professionnel ?

En tant que commissaire divisionnaire de la police nationale, j'ai vingt ans d'expérience à la fois dans la sécurité publique et la police judiciaire. À l'issue d'un passage au cabinet du directeur général, où j'ai notamment créé l'unité de coordination de la sécurité dans les transports en commun, j'ai été chargée de la préfiguration du service national des enquêtes administratives de sécurité (le SNEAS, créé en avril 2017), dont j'assume aujourd'hui la direction.

Le SNEAS a été créé à la suite d'une mission inter-inspections sur le contrôle des points d'importance vitale.

Quels sont les enjeux et les perspectives pour le SNEAS aujourd'hui ?

Le SNEAS est un « service à compétence nationale » qui dépend directement du directeur général de la police nationale. C'est un service de création récente qui est confronté à plusieurs enjeux dans le cadre de sa montée en puissance.

D'abord un enjeu de ressources humaines, pour professionnaliser la mission. Nous devons recruter des analystes enquêteurs, qui sont le cœur de métier du service. Leur tâche consiste à consulter les fichiers à notre disposition, procéder sur cette

base à des vérifications complémentaires en interrogeant les autorités judiciaires ou les services de renseignement, puis analyser le cas en fonction des lignes directrices juridiques qui s'appliquent au domaine d'enquête. Un enjeu juridique, aussi, puisque pour chaque décision, il y a la possibilité d'un contentieux. Nos avis fondent les décisions des autorités administratives ou du SNEAS lorsqu'il agit par délégation du ministre. Un enjeu technique enfin, car nous sommes fortement dépendants de notre application métier qui doit absorber des volumes de plus en plus importants d'informations et évoluer vers un outil de gestion.

Quel est selon vous l'apport de l'IGA ?

Le SNEAS a été créé à la suite d'une mission inter-inspections, comprenant l'IGA, sur le contrôle des points d'importance vitale. Les liens sont donc structurellement forts. Plus récemment, début 2020, une mission à laquelle participait l'IGA portant notamment sur l'efficacité des moyens du SNEAS a été une étape indispensable de la réflexion sur les besoins du service. Elle a mis en lumière les contradictions entre une logique judiciaire d'accès très restreint, qui se comprend pour des questions de protection des libertés individuelles, et la logique d'amélioration de l'enquête administrative. Je tire une appréciation extrêmement positive du fait d'avoir été ainsi écoutée et les besoins du service reconnus et il serait utile qu'une nouvelle mission vérifie l'application des recommandations faites en 2020. De même, la réflexion et l'expertise de l'IGA seraient un atout pour accompagner la désignation du SNEAS comme service interministériel chargé des enquêtes administratives du code de la sécurité intérieure.



Formation initiale en écoles de police et de gendarmerie nationales

La mission inter-inspections IGA, inspection générale de la gendarmerie nationale (IGGN) et inspection générale de la police nationale (IGPN) a analysé l'adéquation des formations initiales en école aux besoins des forces de police et de gendarmerie nationales, notamment dans un contexte d'afflux de nouvelles recrues.

Le pilotage du dispositif de formation est satisfaisant à la fois au niveau de la police nationale, avec la création en 2017 de la direction centrale du recrutement et de la formation de la police nationale (DCRFPN), et de la gendarmerie nationale. La réflexion en cours sur la transformation des ressources humaines de la gendarmerie nationale est une occasion pour renforcer le commandement des écoles de la gendarmerie nationale (CEGN) et rationaliser ainsi l'organisation des compétences en matière de recrutement et de formation.

Plusieurs risques ont toutefois été soulignés par la mission, qui s'inscrit dans le cadre du programme interministériel d'audit interne.

D'abord, les difficultés budgétaires ont conduit à un décalage des incorporations de nouvelles recrues dans les corps de sortie et une réduction

des durées de scolarité. Le maintien de 8 mois en école, pour les élèves gardiens de la paix, comme pour les sous-officiers de gendarmerie, paraît une limite minimale à ne pas remettre en cause, quels que soient les progrès de l'ingénierie de formation.

Ensuite, l'état des infrastructures immobilières et les tensions sur le nombre de formateurs constituent des contraintes capacitaires fortes auxquelles il faudra répondre par des travaux et une valorisation des postes.

Le contenu de la formation initiale est globalement adapté aux besoins des services et les programmes ont été refondus et actualisés face aux nouveaux enjeux. Toutefois, la suppression ou la réduction selon les cas des stages d'immersion en unité réduit la préparation, et la diversité des recrues et de leurs affectations est partiellement prise en compte.

Enfin, la mission a souligné un enjeu fort d'accompagnement des recrues en sortie d'école dans certains services, dans un contexte de plus en plus exigeant, où l'autonomie est attendue rapidement. Une formation continue de qualité est de l'intérêt commun des jeunes recrues et de leur service ou unité d'emploi.



Yves COLMOU, inspecteur général de l'administration

Stéphanie BOISSARD, chargée de mission

Adrien PRAUD, auditeur interne



Interview de Jean-François BEYNEL
Inspecteur général,
chef de l'inspection générale de la justice



Quel est votre parcours professionnel ?

Après des études à l'institut d'études politiques de Paris et une formation en droit, j'ai rejoint le ministère de l'intérieur comme attaché de préfecture en poste en Seine-Saint-Denis. J'ai ensuite exercé comme juge d'instruction à Saint-Denis de la Réunion et au Havre. J'ai présidé trois tribunaux de grande instance. Membre de deux cabinets ministériels à la justice, j'ai aussi servi à l'inspection générale des services judiciaires et en administration centrale : adjoint du directeur de l'administration pénitentiaire (DAP) et directeur des services judiciaires (DSJ). En poste pendant quatre ans en qualité de premier président de la cour d'appel à Grenoble, j'occupe depuis janvier 2019 les fonctions de chef de service à l'IGJ.

Quels sont les principaux enjeux actuels de l'IGJ ?

Inspection générale jeune, créée en 2016, l'IGJ a achevé la fusion des trois inspections techniques du ministère de la justice : services judiciaires, services pénitentiaires, protection judiciaire de la jeunesse. Elle intervient notamment en appui et en conseil auprès des directions de centrale et des réseaux du ministère dans l'accompagnement de la mise en œuvre des réformes. Au-delà, l'IGJ doit se préparer aux enjeux d'une justice post crise sanitaire en adaptant ses interventions. Nous devons aussi approfondir nos efforts en direction des territoires. Enfin, l'IGJ renforce son positionnement international et préside le réseau européen des inspections de la justice (RESIJ).

**Deux inspections
très proches par la nature
de leur méthodologie
et par le champ
de leurs investigations.**

Quel intérêt voyez-vous dans des collaborations entre l'IGJ et l'IGA ?

L'IGJ est en effervescence et en pleine mutation. Elle fait évoluer ses ressources et ses membres en intégrant des compétences nouvelles : économiste, statisticienne, avocat, etc. Elle diversifie ses missions, ses approches et doit achever son adaptation aux besoins des commanditaires. Sans perdre sa méthodologie et la culture du contrôle, elle doit acquérir plus de souplesse et de réactivité. Nous sommes sur le bon chemin.

IGA et IGJ sont deux inspections très proches par la nature de leur méthodologie et par le champ de leurs investigations*. Nous sommes complémentaires par l'approche régaliennne qui nous caractérise, par le contrôle, dans les deux cas, d'un vaste réseau de structures locales qui, elles-mêmes, sont conduites à travailler ensemble sur le terrain. Il est peu de sujets « intérieur » qui ne concernent pas la « justice ». Je pense que nous aurions intérêt à mieux construire une approche territoriale commune en mutualisant nos connaissances et nos approches.

* En 2020, l'IGA et l'IGJ ont réalisé deux missions conjointes.

Crise sanitaire



© M/ISS/D/COM/A.-LEJEUNE

Fonctionnement de l'approvisionnement en équipements de protection individuelle

La participation de l'IGA à la gestion de la crise sanitaire en 2020 s'est notamment traduite par une mission sur le fonctionnement de la chaîne logistique du ministère de l'intérieur pour l'approvisionnement en équipements de protection individuelle (EPI).

Malgré la détection de points faibles (visibilité sur l'ensemble des stocks de masques de l'État, partage des informations entre ministères), la chaîne logistique du ministère a démontré sa résilience et sa capacité à approvisionner l'ensemble de la fonction publique d'État.

La mission a formulé plusieurs recommandations, en particulier la conduite régulière d'une évaluation du niveau de couverture en EPI des services du ministère de l'intérieur, la tenue d'un arbitrage sur le périmètre d'intervention de la chaîne logistique au-delà de sa compétence ministérielle et la préservation, coûte que coûte, du dispositif logistique du ministère de l'intérieur.

Alexandre GOHIER DEL RE,
inspecteur général de l'administration
Claire BONELLO,
inspectrice de l'administration

La gestion de l'épidémie dans les territoires

Au-delà des dispositifs mis en œuvre par l'administration centrale, une mission conjointe IGA-IGAS a fait un certain nombre de constats sur la pertinence et les modalités les plus adaptées d'une gestion territorialisée de la crise sanitaire.

La mission d'inspection considère que celle-ci appelle une approche différenciée se déclinant différemment d'un territoire à un autre. Si le département apparaît comme le niveau le plus pertinent pour la gestion de la crise sanitaire, l'autonomie dont disposent les acteurs locaux dans la gestion de la crise mériterait d'être accrue ce qui suppose de laisser davantage d'autonomie au préfet dans la définition et la mise en œuvre des mesures réglementaires et de mieux associer les collectivités territoriales à la gestion de la crise.

Les attentes vis-à-vis du national sont fortes mais portent essentiellement sur l'accompagnement et la capitalisation des expériences menées.

BRUNO ACAR,
inspecteur général de l'administration
François DE CHARRETTE,
inspecteur de l'administration

Mobilisation pour **aider** à la gestion de la crise sanitaire

Depuis le début de la crise sanitaire, en mars 2020, l'IGA s'est mobilisée pour apporter un appui aux premières mesures prises pour la gestion de la crise sanitaire. Cette participation a été constante tout au long de l'année 2020, tant dans les ministères que dans les préfetures.

Ainsi, plusieurs membres de l'IGA ont pris part au fonctionnement du centre interministériel de crise (CIC) dès son activation au ministère de l'intérieur à la suite du premier pic épidémique de la COVID-19.

Le CIC, organisé en pôles thématiques, a notamment été chargé de recueillir et synthétiser les informations relatives à la crise et de centraliser toutes les questions opérationnelles en provenance des préfetures afin d'identifier les arbitrages à prendre et d'y apporter rapidement une réponse fiable et concertée entre les différents ministères concernés. Au-delà de ce rythme dense de collecte d'information et de préparation à la prise de décision, un rôle de veille juridique et d'anticipation lui a également été confié dans les premiers mois de gestion de la crise, en articulation avec les positions prises dans le cadre des conseils supérieurs de défense.

L'appui de l'IGA au CIC a été maintenu durant l'été et à la rentrée 2020 afin de décliner les plans d'action à la sortie du confinement sur le territoire et d'apporter aux préfets des documents opérationnels d'appui à la gestion de diverses

thématiques (clusters, protocoles sanitaires, etc.) conçus dans une approche transversale et en coordination avec les différents acteurs publics concernés. L'IGA contribue également au déploiement de la stratégie vaccinale nationale, avec la participation à l'équipe projet pilotée par le ministère des solidarités et de la santé.

L'IGA a également participé à la mission du coordonnateur de la stratégie de déconfinement national en identifiant notamment, en lien avec les préfetures et les agences régionales de santé, les problématiques spécifiques aux territoires ultramarins à traiter et à une mission de retour d'expérience sur la gestion ministérielle de la crise.

L'IGA a enfin été présente auprès du cabinet du ministre de la ville et du logement (hébergement d'urgence en période de confinement, préparation du déconfinement en lien étroit avec les réseaux territoriaux).



*Membres de l'IGA mobilisés au CIC et en cabinets ministériels pour la gestion de la crise : **Cécile BROSSET, François DE CHARETTE, Nathalie GIMONET, Baudoin d'HARCOURT, Mejdi JAMEL, Gabriel MORIN, Adélie POMMIER, Amélie PUCCINELLI**, inspecteurs de l'administration.*



Appui à la gestion de la **crise sanitaire** dans les territoires



ministère (commandes, livraisons, fabrication de matériels, conseils), la gestion des stocks de masques destinés aux services de l'État, aux publics sensibles, aux petites communes, la distribution de matériel de protection dans les commissariats ou de masques dans les établissements publics médico-sociaux.

Après le premier pic épidémique et dans la phase d'anticipation de la sortie du confinement, la bonne transmission de l'information aux acteurs publics locaux et la déclinaison des mesures au niveau départemental (appui à la rédaction des arrêtés préfectoraux et à la coordination des acteurs sur des sujets comme la réouverture des plages, la mise en place de protocoles sanitaires dans les établissements culturels et la reprise des activités sportives) ont été au cœur des missions opérationnelles effectuées par les membres de l'IGA.

L'IGA, au-delà de son rôle d'évaluation et de contrôle, a apporté son soutien à la gestion de la crise sanitaire en intervenant, notamment, auprès de la préfecture de zone et de défense Grand Est, de la préfecture de Seine-Maritime et de la préfecture du Pas-de-Calais.

Cet appui s'est traduit par une implication forte dans le traitement de questions aussi diverses et concrètes que la réorganisation de l'activité préfectorale et son adaptation au contexte épidémique (identification des missions prioritaires, mise en place des conditions de sécurité sanitaire d'exercice des missions et des règles de télétravail), l'appui logistique aux services déconcentrés du

Les membres du corps préfectoral et leurs équipes, investis, réactifs et très mobilisés par la crise, ont pu bénéficier d'un renfort ponctuel afin de mener à bien leurs missions prioritaires. L'IGA a ainsi contribué à la mise en œuvre des mesures de sécurité sanitaires et à la continuité de l'action publique sur le territoire, de mars jusqu'à l'été 2020, manifestant par l'appui de ses membres au plus près de l'action territoriale, sa solidarité pour accompagner une gestion d'une crise particulièrement aiguë.



Membres de l'IGA mobilisés pour la gestion de la crise dans les préfectures :
Pierre BOURGEOIS, Laurent MOREAU, inspecteurs généraux de l'administration
Pierre BERGES, inspecteur de l'administration

Dépositaire funéraire de Rungis

La hausse inédite de la mortalité sur le territoire francilien lors du premier pic épidémique de la COVID-19 au printemps 2020 a conduit à une saturation des chambres funéraires et mortuaires ainsi qu'à l'allongement des délais d'inhumation. La nécessité de disposer d'espaces supplémentaires adaptés à la conservation des défunts s'est traduite par l'installation d'un dépositaire sur le site de Rungis, dont la gestion a été confiée à un opérateur privé de pompes funèbres réquisitionné par la préfecture du Val-de-Marne.

L'IGA a été mandatée afin d'examiner en urgence le dispositif mis en place et la conformité de la tarification des prestations funéraires aux familles des défunts.

La mission d'inspection a pu tout d'abord constater la bonne capacité d'anticipation et de réaction des acteurs publics concernés (préfecture de zone, agence régionale de santé

L'IGA a analysé la conformité du dispositif et de la tarification des prestations funéraires

d'Île-de-France, Ville de Paris). Le montage du site du dépositaire a été entrepris avec rapidité par l'opérateur funéraire, avec le souci de préserver la dignité de l'accueil prévu pour les familles.

Par ailleurs, elle a pu établir que la facturation des prestations fournies sur le site du dépositaire funéraire de Rungis était conforme aux pratiques du secteur.

Pascal LALLE, inspecteur général de l'administration
Cécile BROSSET, inspectrice de l'administration



l Espace pour l'accueil des familles.

Enfin, elle a identifié le recours à un cadre juridique inadapté pour la réquisition de l'opérateur du dépositaire et son indemnisation car leur mise en œuvre opérationnelle s'est fondée sur le code général des collectivités territoriales et non sur le code de la défense, applicable dans le cadre de l'urgence sanitaire.

Elle a conclu que le dispositif inscrit dans le code de la défense, qui prévoit une prise en charge par l'État des dépenses de l'opérateur réquisitionné, devra être utilisé à l'avenir si d'autres projets de dépositaire donnant lieu à réquisition sont mis en place.

Dans ce contexte, qui s'explique en partie par le caractère inédit du cadre juridique de la réquisition en période d'urgence sanitaire, la mission de l'IGA a recommandé l'élaboration d'une circulaire rappelant aux préfets les différents régimes juridiques existants en matière d'indemnisation des opérateurs réquisitionnés par la puissance publique. La mission de l'IGA a par la suite été chargée de rédiger cette circulaire qui a été signée le 23 juillet 2020.

Protection des populations



© Bastien GUERCHE/Sécurité civile

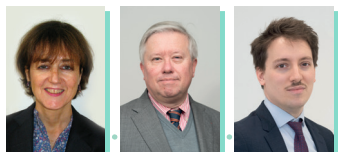
Sécurité civile et gestion des crises, une année particulièrement dense.

Le ministère de l'intérieur garantit, sur le territoire national, la sécurité des personnes et des biens et organise les secours à la population et la gestion des crises. Au niveau national, la direction générale de la sécurité civile et de la gestion des crises (DGSCGC) assure et coordonne l'organisation de la réponse opérationnelle des services d'incendie et de secours et des renforts nationaux qui apportent, sous la direction des préfets, une réponse aux diverses crises : sanitaires, naturelles, industrielles ou encore climatiques. La sécurité civile bénéficie du concours quotidien de 70 000 secouristes bénévoles. L'IGA est un acteur de cette politique avec le corps préfectoral, les services d'incendie et de secours, les associations agréées de sécurité civile, etc.

En 2020, l'intervention de l'IGA a pris plusieurs formes :

- la réalisation de retours d'expériences (RETEX) pour évaluer la gestion de crises et participer à la construction d'une plus grande résilience des acteurs chargés des opérations de secours. En 2020, l'IGA a réalisé plusieurs RETEX, notamment sur l'incendie de l'usine Lubrizol à Rouen et sur les importants épisodes neigeux qui ont affecté plusieurs départements ;
- l'évaluation des dommages causés aux collectivités territoriales consécutifs à des catastrophes naturelles dans plusieurs départements ;
- des missions d'appui avec, par exemple, la mise en place d'un dispositif d'indemnisation des associations de sécurité civile fragilisées par la crise sanitaire.

Ces interventions, très diverses, ont été, pour une grande partie d'entre elles, conduites avec d'autres inspections ou conseils généraux ministériels.



Marie-Hélène DEBART, inspectrice générale de l'administration

Philippe SAUZEY, inspecteur général de l'administration

Thomas MONTBABUT, inspecteur de l'administration

330 000 foyers privés d'électricité

© Enedis

Retour d'expérience inter-inspections sur les dégâts causés par la neige sur le réseau électrique dans l'Ardèche, la Drôme et l'Isère.

L'épisode de neige collante des 14 et 15 novembre 2020 a particulièrement touché l'Ardèche, la Drôme et l'Isère, affectant les réseaux de transport d'électricité. Plus de 330 000 foyers ont été privés d'électricité, le service n'ayant été rétabli que neuf jours plus tard pour certains d'entre eux.

L'IGA et le conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD) ont analysé les conditions de cette panne électrique et proposé des améliorations dans la prévention et le traitement de ces dégâts.

**Renforcer la résilience
des établissements
prioritaires face à une
coupure d'électricité
et impliquer davantage
les autorités locales
dans les diagnostics.**

La neige collante fait partie des aléas climatiques qui endommagent les réseaux aériens de distribution d'énergie électrique. Rares mais non exceptionnels, difficiles à prévoir, ces phénomènes concernent principalement le quart sud-est du pays, c'est-à-dire une vingtaine de départements des régions Auvergne Rhône-Alpes, Provence-Alpes-Côte d'Azur et Occitanie. Les deux tiers

des incidents correspondants, dont tous les cas graves, ont eu lieu en dessous de 700 m d'altitude.

L'organisation et les investissements des transporteurs et distributeurs d'électricité visant à assurer la sécurité du réseau vis-à-vis des aléas climatiques permettent d'améliorer dans la durée sa résilience face à de tels épisodes. Toutefois, l'analyse de l'épisode des 14 et 15 novembre 2019 a conduit la mission d'inspection à faire un certain nombre de recommandations.

Il est ainsi possible de progresser dans la gestion des conséquences de la crise, en assurant tout au long de l'événement l'information des autorités préfectorales, en améliorant le volet électro-secours des plans d'organisation des secours (ORSEC) et en vérifiant leur actualisation régulière. La résilience des établissements prioritaires face à une coupure d'électricité doit être renforcée et les autorités locales davantage impliquées dans les diagnostics et la résolution des incidents du réseau.

Par ailleurs, la mission d'inspection recommande d'investir davantage dans le réseau de distribution d'électricité haute tension et de préciser l'intérêt des masses anti-giratoires (qui empêchent la formation de manchons neigeux autour des câbles) pour la reconstruction des lignes aériennes d'électricité.

Patricia WILLAERT,
inspectrice générale de l'administration



Événements climatiques graves : indemnisations des collectivités territoriales

Deux missions conjointes IGA et CGEDD sont intervenues sur les conséquences de la tempête Gloria du 21 au 23 janvier 2020 dans les Pyrénées-Orientales et l'Aude, d'une part, et des inondations qui ont touché les Alpes de Haute-Provence, les Alpes-Maritimes et le Var fin novembre et début décembre 2019, d'autre part.

Quand les territoires sont affectés par des événements climatiques ou géologiques, les collectivités territoriales peuvent faire appel à la solidarité nationale pour financer la remise en état de leurs biens ayant subi des dégâts importants. Cette solidarité nationale s'exerce au moyen de la « dotation de solidarité en faveur de l'équipement des collectivités territoriales et de leurs groupements » qui peut être allouée lorsque le montant des dégâts occasionnés est supérieur à 150 000 €. Lorsque les dégâts sont supérieurs à 6 M€, une mission IGA-CGEDD intervient en complément du contrôle de premier niveau effectué par les services déconcentrés de l'État (direction départementale des territoires, notamment).

Les missions d'inspection inscrivent leur contrôle dans la continuité d'une doctrine progressivement

élaborée par les missions précédentes, pour déterminer l'éligibilité des travaux et de taux de subvention au regard des spécificités des demandes des collectivités territoriales.

En lien avec les préfetures et leurs services et avec les collectivités territoriales, les missions ont analysé les dossiers de contrôle de premier niveau et se sont rendues sur place pour examiner les dégâts occasionnés et entendre les acteurs de territoires pour réaliser le contrôle de second niveau. À l'issue de cette phase, les missions d'inspection proposent un montant de travaux, en lien avec la préfeture, qui est proposé à la décision de la ministre de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités.

Les missions d'inspection ont pu vérifier que les services de l'État chargés du contrôle de premier niveau ont effectué, malgré les conditions spécifiques liées à la crise sanitaire, une instruction efficace, en lien constant avec les missions d'inspection. Une méthodologie assurant un fonctionnement conjoint et itératif des deux niveaux de contrôle a pu être élaborée et pourrait servir de méthode à l'avenir, même en conditions normales.



Jean DE CROONE, François SCARBONCHI, *inspecteurs généraux de l'administration*
Adélie POMMIER, *inspectrice de l'administration*



Interview de François RICHEZ Président de la Fédération nationale de la protection civile



Quels sont les objectifs de la Fédération nationale de la protection civile ?

La Fédération comporte 32 000 bénévoles qui agissent pour secourir, aider et former la population. Au sein de son projet associatif, elle a trois objectifs majeurs : développer de nouvelles missions des associations affiliées, accroître le nombre de bénévoles par une communication et un maillage territorial accrues et renforcer la gouvernance de leurs associations. Il faut trouver les pépites de demain.

Quels enseignements tirez-vous de votre coopération avec l'IGA ?

La coopération avec l'IGA apporte une perspective extérieure de long terme, qui permet aux associations de se développer et de se remettre en cause. Les mêmes inspecteurs de l'IGA peuvent être mandatés plusieurs fois au fil des ans, ce qui leur donne du recul et leur permet de ne pas repartir de zéro à chaque mission.

En particulier, plusieurs audits successifs de l'IGA ont permis à la Fédération nationale de la protection civile de mettre en œuvre efficacement la procédure d'agrément de sécurité civile, créée en 2006. Les missions de l'IGA ont notamment soulevé le point de la gouvernance des associations affiliées, essentiel dans la mesure où la Fédération veut accompagner au mieux leur développement. L'IGA a aussi souligné la nécessité d'un travail sur la formation des dirigeants des associations, qui ont de grandes responsabilités. La fonction de

dirigeant n'est pas un métier, mais ils sont dans un secteur qui demande beaucoup d'engagement et ils ont besoin d'être accompagnés.

Quel a été l'élément marquant de 2020 ?

L'année 2020 a été riche en émotions et en engagements du fait de la crise sanitaire. L'IGA nous a grandement aidés, en contribuant à trouver une solution pour assurer la sécurité financière de l'ensemble des associations de sécurité civile. C'était une question de survie. Nos missions ordinaires qui génèrent 90 % des ressources nécessaires sont la formation et les dispositifs de secours, lors des grandes manifestations sportives, culturelles, par exemple. Ces deux pans d'activité ont été fortement réduits l'année dernière et le manque de moyens était abyssal.

Une mission de l'IGA a été diligentée, cela a été une chance. Dans les quinze jours, les conclusions étaient rendues et je suis convaincu que cette mission a été l'élément essentiel permettant à l'ensemble des associations de sécurité civile d'obtenir un financement exceptionnel de 21 M€, pour tenir et continuer à exercer leurs missions.

C'est un bon exemple de l'efficacité de l'IGA, de sa capacité à agir vite et à faire des préconisations utiles, puis à accompagner l'administration dans la construction d'une ingénierie de financement en ayant une réelle connaissance du milieu de la sécurité civile.

Incendie d'un site industriel à Rouen : des recommandations pour la gestion de crise



Dans la nuit du 25 au 26 septembre 2019, une partie du site de l'usine Lubrizol, à Rouen, installation classée « Seveso seuil haut » pour la protection de l'environnement, ainsi que les entrepôts de l'entreprise voisine, ont été la proie d'un incendie de grande ampleur. Si l'incendie n'a fait aucune victime et n'a pas entraîné de pollution majeure de la Seine ou de dommages directs extérieurs, il a dégagé un très important panache de fumée et de suies qui s'est répandu jusqu'en région Hauts-de-France et a suscité une très forte inquiétude.

L'IGA et quatre autres inspections et conseils généraux (IGAS, CGE, CGEDD et CGAAER) ont été chargés de procéder à un retour d'expérience de cette catastrophe.

La mission d'inspection a déterminé que l'opération d'extinction de l'incendie a en elle-même été bien gérée. En revanche, elle estime que le dispositif d'alerte doit être modernisé

Philippe SAUZEY, inspecteur général de l'administration
Thomas MONTBABUT, inspecteur de l'administration

(diffusion automatique sur les téléphones portables, association plus directe des collectivités territoriales, des organisations professionnelles et des industriels dans la gestion de crise, sensibilisation accrue de la population).

Si l'importance de l'effort de communication de la part de l'État est soulignée, cela n'a pas suffi à contenir l'emballement des médias et des réseaux sociaux. La mission préconise donc de saisir des possibilités de communication via d'autres relais d'information (élus locaux, interlocuteurs de proximité et de confiance de la population, professionnels de santé, associations), éventuellement avec l'appui d'une « task force » nationale. En amont, la confiance pourrait être développée par une évolution des structures de concertation avec une représentation accrue du monde associatif, dans les commissions de suivi de site industriel par exemple.

De plus, la mission d'inspection a constaté un défaut de coordination entre agences d'expertise évaluant les effets de moyen et long termes de l'incendie, qui a accru les incertitudes scientifiques et rendu plus difficile l'information de la population. Elle estime qu'une cellule post-accidentelle devrait être réunie au centre opérationnel départemental, sous l'égide du préfet, pour réunir les différents acteurs.

Enfin, au niveau national, la mission recommande qu'une instance de coordination interministérielle soit formalisée en l'absence d'activation de la cellule interministérielle de crise (qui n'est pas adaptée à toutes les situations), pour apporter un soutien stratégique et d'expertise au préfet.

L'évaluation des fondations reconnues d'utilité publique

Les 655 fondations reconnues d'utilité publique (FRUP), personnes morales de droit privé instituées pour servir une cause d'intérêt général, bénéficient d'un régime fiscal avantageux et peuvent recevoir

les organes délibérants des FRUP. La coordination et l'animation du réseau des représentants de l'État incombent au bureau des associations et fondations (BAF) du ministère de l'intérieur.

**Depuis 2014, l'IGA coordonne
une mission permanente sur
les fondations et associations
reconnues d'utilité publique.**

En 2020, l'IGA a assuré plusieurs missions d'évaluation de FRUP : la fondation Renaud, fondation patrimoniale située à Lyon et la fondation pour l'école, dont le but est le développement de l'enseignement hors contrat, qui connaissaient toutes deux de graves dysfonctionnements, notamment de gouvernance.

donations et legs. En contrepartie, l'État veille au respect par celles-ci de leurs obligations : poursuite d'un intérêt général, caractère non lucratif, gestion désintéressée et ouverture au public. Les statuts-type approuvés par le Conseil d'État imposent la présence d'un commissaire du gouvernement et/ou de membre(s) de droit représentant l'État dans

L'IGA a enfin réalisé une étude approfondie sur le « *suivi des FRUP par les préfectures hors Paris* » et a recommandé, afin d'en améliorer le contrôle, de déconcentrer le suivi des FRUP au profit des préfectures et d'ouvrir le recrutement ainsi que de professionnaliser les fonctions de commissaire du gouvernement et d'administrateur d'État.

Une mission permanente suivi des FRUP

À la suite de différentes missions de l'IGA depuis dix ans, le ministre de l'intérieur a décidé, en octobre 2014, de confier à l'IGA une « *mission permanente de suivi des fondations reconnues d'utilité publique* » étendue aux associations reconnues d'utilité publique. Ainsi l'IGA programme chaque année, en lien avec le bureau des associations et fondations, l'étude d'un certain nombre de sujets permettant de mieux connaître certaines FRUP ou d'apprécier à travers des thématiques précises (comme en 2020 sur le suivi hors Paris) les relations entre l'État et ces fondations. Plus de vingt missions ont été réalisées en sept ans dans des domaines variés (fondations mémorielles de la Défense, fondations abritantes et fondations abritées, Petits-frères des Pauvres, etc.).

Par ce travail permanent, l'IGA documente ce secteur méconnu, aide la direction des libertés publiques et des affaires juridiques du ministère de l'intérieur dans son suivi et le cas échéant lui propose des évolutions de méthode.

Cette mission permanente de l'IGA a développé une compétence originale et reconnue.



Corinne DESFORGES, inspectrice générale de l'administration

Donatien LE VAILLANT, inspecteur de l'administration

I Lutte contre la fraude

L'IGA est restée très mobilisée en 2020 dans le champ de la prévention de la fraude dans la délivrance des titres réglementaires et notamment les titres étrangers

En 2020, l'IGA a orienté ses travaux sur les services « étrangers » des préfectures qui rencontraient, dès avant la crise sanitaire, de grandes difficultés pour faire face à une demande accrue de délivrance de titres, avec parfois des délais beaucoup trop importants pour le simple dépôt des demandes.

La situation sanitaire a conduit les préfectures à repenser dans l'urgence leurs modalités d'accueil et de renseignement du public, français et étranger. Certains téléservices ont été mis en place, de façon temporaire pour les démarches simples ou conformément à une stratégie d'évolution à plus long terme.

Marianne BONDAZ,
inspectrice générale de l'administration

Lutte contre la fraude interne et les manquements déontologiques des agents publics

Le contrôle supérieur des services et agents publics relevant du ministre de l'intérieur est une des missions historiques de l'IGA. Ce contrôle permet notamment de s'assurer de la loyauté, de l'intégrité des personnes et de leur engagement professionnel vis-à-vis des règles et valeurs du service public.

L'IGA intervient en particulier pour la prévention et la répression des « fraudes internes », qualifiées ainsi lorsque la faute de l'agent prend la forme d'un détournement ou d'une omission volontaire des instructions, règles et procédures légales, en vue d'en tirer un avantage pour lui-même ou pour autrui.

L'IGA est le plus souvent saisie suite à une demande d'intervention transmise au cabinet du ministre

Ces nouvelles procédures doivent s'insérer dans les organisations avec, souvent, une situation tendue en matière de ressources humaines et, parfois, des fonctionnalités techniques dégradées. L'IGA intervient pour expertiser l'ensemble des mesures d'organisation mises en place en évaluant leur pertinence tant en termes d'efficacité et d'efficience que de lutte contre la fraude. L'IGA agit, soit dans le cadre d'une mission générale confiée en 2020 par le ministre de l'intérieur, afin de contribuer à l'amélioration continue du dispositif, soit pour tirer les conséquences de la constatation de fraudes ayant donné lieu à une enquête administrative de l'IGA.



par le corps préfectoral. L'enquête administrative de l'IGA a pour objet l'établissement des faits susceptibles de constituer un manquement disciplinaire et le rétablissement rapide d'un fonctionnement normal et serein du service.

En 2020, l'IGA a notamment conduit des inspections sur des comportements irréguliers signalés dans les services en charge du permis de conduire et de l'admission au séjour des étrangers. Chaque enquête administrative obéit à une méthodologie rigoureuse garantissant une instruction à charge et à décharge.

Renaud FOURNALÈS,
inspecteur général de l'administration



Élections : création du répertoire électoral unique

Une modernisation du processus électoral et une simplification pour les électeurs

L'inscription sur les listes électorales a été modernisée par la loi du 1^{er} août 2016 avec la création d'un répertoire électoral unique (REU), mis en place au 1^{er} janvier 2019. L'inspection générale de l'administration (IGA), l'inspection générale des affaires étrangères (IGAE) et l'inspection générale des finances (IGF) ont été chargées d'établir le bilan de cette réforme qui a mobilisé des moyens humains et techniques importants au sein des services de l'institut national de la statistique et des études économiques (INSEE), du ministère de l'intérieur, du ministère de l'Europe et des affaires étrangères et au sein des communes.

La création du répertoire électoral unique a permis d'actualiser les listes électorales et de rationaliser leur gestion (suppression des doubles ou multiples inscriptions et des électeurs décédés), tout en offrant de nouveaux services (inscription au-delà du 31 décembre, vérification de sa situation électorale, rectification des données erronées d'état civil, inscription en ligne).

Le répertoire électoral unique pourrait permettre une évolution du droit électoral.

Le rapport des inspections générales expose les modalités selon lesquelles le REU pourrait, à présent, permettre une évolution du droit électoral (limitation des cas de radiation, extension des inscriptions d'office aux jeunes majeurs de 19 ans, simplifications en cas de changement



d'adresse, protection des données personnelles) et de la gestion du processus électoral (dématérialisation des procurations, limitation des envois de cartes électorales, envoi numérique de la propagande électorale pour les Français de l'étranger et expérimentation sur option pour les Français de métropole et des outre-mer), dont la réalisation devrait être facilitée par un accompagnement soutenu des communes.

La création du REU rend ainsi envisageables plusieurs évolutions de nature à simplifier les procédures pour les électeurs et pour les services communaux, à diminuer les délais et réduire les coûts.

La dématérialisation des procurations est urgente tant elle pèse lourdement sur l'activité des services de police, de gendarmerie, sur les postes consulaires et les tribunaux pour un service rendu qui ne garantit pas toujours le bon aboutissement dans les délais. L'entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2022 de la possibilité de donner procuration à tout électeur quelle que soit sa commune d'inscription rend cette évolution d'autant plus nécessaire. Une dématérialisation partielle est d'ores et déjà prévue.

Sylvie ESCANDE-VILBOIS, inspectrice générale de l'administration
Donatien LE VAILLANT, inspecteur de l'administration
et **Hodane ADEN** auditrice interne

Territoires

Comme dans d'autres domaines, la crise sanitaire a eu un impact fort sur les missions réalisées dans le champ de l'action publique locale.

L'IGA a réalisé, avec l'IGAS, une mission à la demande du Premier ministre, sur la gestion territorialisée de la crise sanitaire durant la période ayant suivi le premier confinement. Il s'agissait de rendre compte des réponses élaborées pour faire face aux problématiques identifiées dans des départements confrontés à une reprise épidémique. Dans le contexte de crise sanitaire, l'IGA a également été chargée d'apprécier la continuité des services publics locaux : quelles missions maintenir ? Avec quelle organisation et quels moyens ? Quelles relations entre les partenaires ? Le rapport souligne les efforts réalisés par les collectivités pour continuer de répondre aux besoins des usagers dans un contexte sanitaire problématique.

Au-delà de cet appui à la gestion de crise, l'IGA a contribué à la modernisation de l'action publique locale avec notamment deux rapports qui portaient sur la formation des élus locaux et sur l'évaluation des politiques publiques partagées. Le développement des compétences des responsables d'exécutifs locaux est un enjeu essentiel pour la démocratie locale, une conduite

efficace des politiques publiques, mais aussi une bonne articulation entre fonctions électives et vie professionnelle des élus. Les propositions de l'IGA et de l'IGAS ont fait l'objet d'un large débat et inspirent la réforme en cours de la formation des élus locaux (accès, contenu, organisation, financement).

L'IGA a aussi été mandatée pour identifier les moyens de développer l'évaluation des politiques publiques partagées entre l'État et les collectivités territoriales, qui, bien qu'au cœur de l'action publique, sont le parent pauvre de l'évaluation. Si chaque acteur intervient dans son domaine de compétence, la pratique d'une évaluation partagée apparaît manquante. Compte tenu de l'importance de ces politiques pour la vie courante des citoyens, le bon fonctionnement des services publics, l'aménagement du territoire ou encore la cohésion de la société, il était important d'identifier les moyens de donner toute sa place à cette démarche. L'IGA, au même titre que les autres inspections générales, a un rôle à jouer dans ce domaine, comme en témoignent de récentes missions (sur la mise en œuvre de la compétence transports scolaires ou encore des dispositifs zonés de soutien du développement économique et de l'emploi).



© IGA



Bruno ACAR, Patrick REIX, inspecteurs généraux de l'administration
François DE CHARETTE, inspecteur de l'administration

Outre-mer, une forte mobilisation

Huit missions inter-inspections* concernant l'outre-mer ont été lancées et d'autres se sont poursuivies dans des champs divers : économique et social (régime universel de retraite outre-mer, conditions de vie), organisation administrative (mise en place des secrétariats généraux communs dans les administrations déconcentrées de l'État en Guadeloupe, en Martinique, à Mayotte et à la Réunion) ou encore santé (offre de soins en Guyane).

Pour mettre fin aux délais de paiement excessifs des collectivités territoriales ultramarines, une mission IGA avec la Cour des comptes a notamment préconisé le calcul et le mandatement d'office des intérêts moratoires et le conditionnement de certaines aides et subventions à la mise en conformité du délai global de paiement.

L'IGA a également été très présente dans le domaine de la prévention des risques. À la suite du cyclone Irma (septembre 2017) sur l'île de Saint-Martin, les services de l'État ont engagé une révision du plan de protection des risques naturels. La première version du projet, fortement contestée par la population et les élus, a occasionné d'importants troubles sociaux fin 2019 qui ont conduit le gouvernement à demander une mission « *d'évaluation et de dialogue* ».

Conduite par un membre de l'IGA ancien préfet de Saint-Martin, cette mission a constaté que le travail engagé par les services de l'État avait souffert de divers handicaps : calendrier trop court, manque d'implication des niveaux de responsabilité appropriés, maladroites des auteurs, insuffisantes prises en compte des réalités locales, travail de proximité trop tardif.



Présente sur place durant dix jours, la mission a réalisé de nombreux entretiens, soit individuels, soit collectifs, a effectué plusieurs visites de terrain dans les différents quartiers de la collectivité et a largement communiqué sur la méthodologie de ses travaux. Ce travail a permis un rétablissement du dialogue et d'engager un processus d'apaisement. Les recommandations de la mission d'inspection ont été reprises publiquement à son compte par la ministre des outre-mer, lors d'une visite à Saint-Martin en juin 2020.

* L'IGA avec l'inspection générale des affaires sociales (IGAS), le conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD), le conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux (CGAAER), l'inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche (IGESR), l'inspection générale des services de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (IGCCRF).

Jean DE CROONE, Philippe DEBROSSE, Werner GAGNERON, Dominique LACROIX, Philippe YVIN,
inspecteurs généraux de l'administration

Noémie ANGEL, Nathalie GIMONET, Adélie POMMIER, Amélie PUCCINELLI,
inspectrices de l'administration

Les dispositifs de sécurité civile outre-mer



Les collectivités d'outre-mer sont particulièrement exposées aux risques naturels, comme l'a rappelé l'ouragan Irma, qui a durement frappé les Antilles en octobre 2017 dont Saint-Martin présente encore des stigmates. Cyclone, séisme, tsunami, éruption volcanique et mouvements de terrain : ces territoires sont susceptibles d'être confrontés à des phénomènes d'ampleur à cinétique rapide. Ces risques sont exacerbés par une concentration de la population sur le littoral et une vulnérabilité du bâti.

L'IGA a conduit une revue générale des dispositifs de sécurité civile outre-mer afin d'assurer le dimensionnement des moyens d'alerte et de secours.

Cette mission d'inspection, qui a une vocation concrète et opérationnelle, a consisté essentiellement à évaluer la diffusion de l'alerte dans les délais les plus adaptés, l'intervention de secours auprès des populations dans les premières journées (24, 48 ou 72 heures), dans

l'attente des renforts régionaux ou de métropole et le rétablissement des fonctions prioritaires.

Afin d'apprécier au mieux les réalités locales, la mission s'est déplacée dans chacun des territoires pour effectuer des visites de terrain et aller à la rencontre de la population et de l'ensemble des acteurs qui concourent à ce dispositif. Plus d'une centaine de personnes ont été interrogées dans chaque territoire afin de mesurer les capacités techniques locales, la fluidité des relations entre les acteurs et la capacité de la population à se protéger elle-même.

Cette mission au long cours a été rendue plus difficile avec la crise sanitaire. En dépit d'un calendrier bouleversé à de nombreuses reprises, la mission a pu se rendre dans tous les territoires, sauf La Réunion et Mayotte, qui restent à programmer. À l'issue de chaque déplacement, la mission a établi un portrait du territoire sous l'angle des risques, listé une dizaine de points à améliorer en priorité et réalisé une cotation du dispositif de sécurité civile local. Une approche synthétique finale récapitulera les recommandations de la mission, mettra en exergue les éventuels sujets communs et traitera des relations entre territoires au sein des zones de défense et de sécurité.

mission, 21 janvier 2021, Saint-Martin



Philippe CANNARD,
Marc-Etienne PINAULDT,
inspecteurs généraux de l'administration
Charlotte TOURNANT, *chargée de mission*

Un nouveau dispositif pour la **formation des élus locaux**



Créer un dispositif nouveau et l'articuler avec le système de formation professionnelle de droit commun.

La France compte environ 509 000 élus locaux, dont près de 99 % relèvent du bloc communal. Ils sont investis de lourdes responsabilités, dont l'étendue et la complexité se sont accrues avec l'approfondissement de la décentralisation, l'évolution des services déconcentrés de l'État et un certain nombre de transformations sociétales. Les élus doivent, pour y faire face, être correctement formés et accompagnés. Il est également nécessaire que les élus qui le souhaitent puissent, en fin de mandat, s'inscrire dans un processus de réinsertion ou d'évolution professionnelle.

Pour répondre à ce besoin de formation, deux dispositifs ont été mis en place par la loi. Le premier prévoit le financement des formations demandées par les élus par leurs collectivités, qui doivent budgéter annuellement un montant minimum équivalent à 2 % des indemnités dues aux élus. Le second est le droit individuel à la formation des élus (DIFE), financé par un fonds national alimenté par les cotisations des élus indemnisés.

Ces deux dispositifs ne permettent toutefois qu'à une faible minorité d'élus de se former. La dépense moyenne par conseiller municipal est soixante fois inférieure à celle d'un conseiller régional. De plus, ces mesures ne sont pas parvenues à garantir des formations de qualité facturées au juste prix. Les exemples de dérives de toute nature abondent et menacent de jeter le discrédit sur l'ensemble de la politique de formation des élus : l'absence de régulation des tarifs conduit, sur ce marché protégé, à des prix parfois extrêmement élevés.

Une réforme profonde de ce système est donc apparue nécessaire pour améliorer l'accès à la formation des élus, et particulièrement ceux des petites collectivités et ceux qui exercent des responsabilités exécutives, tout en veillant à garantir la soutenabilité financière du dispositif.

La mission de l'IGA et de l'inspection générale des affaires sociales, propose donc de créer un dispositif nouveau et de l'articuler fortement avec le système de formation professionnelle de droit commun, avec quatre objectifs : bâtir un système équitable, avec des droits effectifs pour tous ; former davantage d'élus ; garantir des formations de qualité et au juste prix ; impliquer plus fortement les collectivités territoriales dans le pilotage du dispositif.

L'ordonnance du 20 janvier 2021 portant réforme de la formation des élus locaux a repris la plupart des recommandations du rapport de l'IGA.

Bruno ACAR, inspecteur général de l'administration

Xavier GIGUET, Gabriel MORIN, inspecteurs de l'administration

Une méthodologie pour la création de sites *France Services*

France Services est le label d'un nouveau modèle de sites donnant accès aux démarches administratives caractérisé par le retour des services publics dans les territoires, une pratique alliant accueil physique et usage d'outils numériques et une coopération étroite avec dix opérateurs nationaux de prestations sociales, d'aide à l'emploi, de services de proximité (dont ceux de trois ministères). Son objectif est de faciliter l'accès aux services publics des populations les plus éloignées de ceux-ci, géographiquement ou sur le plan de l'usage du numérique.

La mission de l'IGA devait notamment définir une méthodologie de création de sites *France Services* dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) et analyser le modèle économique de ces structures.

La population de ces quartiers exprime une multiplicité de besoins dans un contexte marqué par un cumul de handicaps : taux de pauvreté et de chômage élevés, faible mobilité, illettrisme, difficultés d'accès à la langue française. La demande d'accompagnement, d'intermédiation avec l'administration et avec les services numériques est une constante. *France Services* constitue, pour ces populations, un enjeu d'accès aux droits. Le « besoin d'humanité » est une attente forte.

La mission de l'IGA préconise une méthodologie partenariale et modulable à partir d'un socle commun. Une consolidation du cadre national des *France Services* apparaît nécessaire pour les QPV en l'articulant avec une forte déconcentration pour la mise en œuvre et l'animation.



**Une méthodologie partenariale
et modulable à partir d'un socle
commun laissant une liberté
d'adaptation aux réalités locales.**

La mission estime que le préalable indispensable à l'implantation ou la labellisation d'un site *France Service* est la réalisation d'un diagnostic territorial du QPV pour mobiliser et associer les opérateurs, les porteurs de projets et la population dans un processus partagé.

Elle met en évidence les problématiques très différentes d'un secteur à l'autre qui justifient une ingénierie particulière et surtout une animation, une coordination et une évaluation conduites, au plus près du territoire, par les préfets bénéficiant d'un appui technique précis de l'agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT).

Dans ces quartiers, le cadre national de *France Services* doit fixer les grands principes du fonctionnement et de la relation de ces structures avec l'État, mais il doit aussi laisser à leur initiative une certaine liberté d'organisation et d'adaptation aux réalités locales.

État et collectivités : compétences partagées et connaissance du territoire

Une mission de l'IGA a analysé la mise en œuvre des politiques publiques qui associent de manière toujours plus imbriquée l'État et les collectivités territoriales. L'évaluation de ces politiques renvoie à un triple enjeu. D'efficacité d'abord, puisque bon nombre de politiques initiées par l'État doivent pouvoir être accompagnées par les acteurs locaux. De gouvernance ensuite, car évaluer ensemble permet de créer les conditions d'un dialogue confiant. Démocratique enfin, puisque cette démarche permet aux citoyens d'appréhender les effets de l'action publique locale et les responsabilités de chacun.

Le développement de ces évaluations passe par la construction d'une démarche partenariale reposant sur la définition commune de programmes d'évaluation et l'intégration de cette évaluation dans des contrats structurants au niveau territorial. Mener des évaluations partagées implique aussi de se doter d'outils communs, de co-construire les méthodes, le cas échéant d'associer les citoyens et d'autres acteurs.

Pour la mise en place d'un dispositif d'évaluation partagée, la mission de l'IGA préconise que soient mieux identifiées et sollicitées les ressources et les expertises disponibles au sein des services de l'État et des collectivités territoriales, tant au niveau national que sur les territoires.

L'échelon régional s'est affirmé très tôt comme le périmètre de référence pour l'aménagement du territoire et le développement économique, et donc légitime pour l'analyse et l'observation territoriale. En leur reconnaissant une compétence particulière

en matière d'information géographique la loi de 2015* a, de fait, confié aux régions la responsabilité de coordonner l'observation territoriale. La mission de l'IGA constate que cette responsabilité a été investie de manière très hétérogène par les Régions. La mission estime, toutefois, que l'évolution reste fragile et inachevée. La poursuite du processus impliquera notamment de structurer une relation avec les conseils départementaux et les métropoles et de consolider le binôme État-Région.

* Loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République.

Le soutien au développement économique et à l'emploi dans les territoires vulnérables

La mission inter-inspections IGA, CGEDD, IGAS et IGF a abordé les dispositifs zonés d'exonérations fiscales et sociales pour les entreprises dans les territoires vulnérables, que ce soit dans les quartiers en difficulté de communes urbaines, des zones rurales ou des territoires en reconversion économique.

La mission d'inspection propose trois scénarios de réforme de cette géographie prioritaire pour prendre mieux en compte les enjeux économiques, écologiques et européens. Ces scénarios vont d'une prolongation des dispositifs mais en les rationalisant, en les simplifiant et en prévoyant une gouvernance adaptée au niveau de l'agence nationale de cohésion des territoires, jusqu'à leur suppression (à l'exception des QPV) et leur remplacement par des pactes régionaux de relance et des aides directes aux entreprises.



Bruno ACAR, inspecteur général de l'administration
Xavier GIGUET, inspecteur de l'administration



Patrick REIX, inspecteur général de l'administration
Noémie ANGEL, inspectrice de l'administration

Évaluation des directions départementales interministérielles, de nouvelles missions

Créé en 2011 dans le cadre de la réforme de l'organisation territoriale de l'État pour coordonner les travaux d'évaluation des directions départementales interministérielles (DDI), un comité de pilotage (COPIL), présidé par un inspecteur général de l'administration, regroupe six corps d'inspection et de contrôle : IGA, CGEDD, CGAAER, IGAS, inspection générale de la concurrence, inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche.

En février 2020, le directeur de cabinet du Premier ministre a décidé de faire évoluer ce cadre de contrôle et d'évaluation en mettant en avant l'examen de la mise en œuvre de l'interministérialité au niveau départemental. Le programme annuel de travail établi par le COPIL en lien avec le secrétaire général du ministère de l'intérieur, portera désormais sur les missions suivantes :

- évaluation globale dans plusieurs départements de l'action interministérielle, de l'organisation de l'administration de l'État placée sous l'autorité du préfet, de la mise en œuvre des politiques publiques correspondantes et du service rendu à la population ;
- mission thématique portant sur une question transverse et structurante pour l'administration départementale de l'État ;
- missions ponctuelles d'enquêtes administratives portant sur des dysfonctionnements repérés dans les services à vocation interministérielle de l'administration départementale de l'État.

Le COPIL a élaboré un guide de conduite des missions départementales, adapté aux nouvelles orientations afin qu'un cadre commun permette la réalisation annuelle d'un bilan consolidé des missions effectuées. Un schéma partagé d'intervention a par ailleurs été défini pour les missions d'enquêtes administratives.

Dominique LACROIX,
inspecteur général de l'administration

Mission permanente d'évaluation des préfetures

L'IGA exerce depuis 2015 une mission permanente d'évaluation des préfetures pour compléter l'information du ministre de l'intérieur sur la façon dont les structures s'adaptent pour répondre aux missions prioritaires et à la nouvelle configuration des services de l'État dans les territoires.

Ces missions d'accompagnement visent à faire bénéficier les préfets d'un regard extérieur sur le fonctionnement de leur préfeture et des sous-préfetures, dans un contexte de réforme et de recentrage des moyens. Ces missions dressent le diagnostic d'une préfeture à partir de plusieurs

thèmes choisis en raison de leurs enjeux et de leur transversalité (management préfetoral, conditions d'organisation et de fonctionnement de la préfeture, communication interne et externe, rôle des sous-préfetures, gestion des ressources humaines, coordination territoriale des politiques publiques) auxquels peut s'ajouter l'examen de politiques particulières telle que la gestion de l'accueil des demandes de séjour étranger. Depuis la création de la mission, 24 préfetures ont fait l'objet d'une évaluation. Tous les deux ans, un rapport de synthèse est transmis au ministre afin de contribuer à la diffusion des bonnes pratiques au sein du réseau des préfetures.

Renaud FOURNALÈS, Werner GAGNERON,
inspecteurs généraux de l'administration

Contrôler et accompagner l'utilisation des fonds européens



La mission d'audit des fonds européens de l'IGA examine la mise en œuvre de ces fonds pour le compte de la commission

interministérielle de coordination des contrôles (CICC), autorité d'audit des fonds européens en France.

Elle intervient seule (fonds asile, migration et intégration, fonds de sécurité intérieure gérés par le ministère de l'intérieur, programmes de coopération territoriale européenne) ou en mission conjointe avec l'inspection générale des affaires sociales (IGAS) pour l'audit respectif de la mise en œuvre du fonds européen de développement régional (FEDER) et du fonds social européen (FSE) gérés par les régions.

L'année 2020 s'est caractérisée par une adaptation des travaux à la situation de crise sanitaire ; outre les modifications de calendrier et les reports de programmation, la mission a limité ses déplacements et conduit des audits entièrement dématérialisés à l'été et au cours du second semestre.

Elle a pu initier quatre nouveaux audits de système et poursuivre ou clore ses travaux pour seize autres programmes.

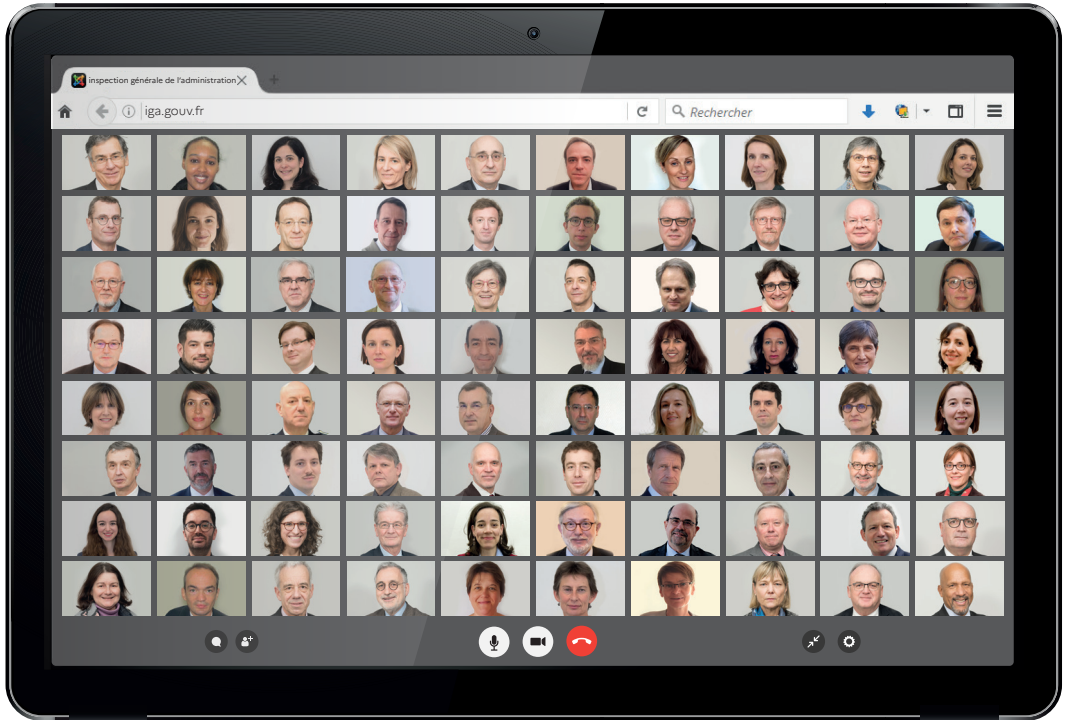
**À travers l'audit
de l'utilisation des fonds
structurels européens,
l'IGA est en prise directe
avec les territoires.**

L'enjeu de ces audits est considérable : il s'agit de sécuriser l'utilisation des 9,5 milliards d'euros alloués à la France sur la période 2014-2020 pour financer des projets de développement économique, de développement durable ou encore d'innovation.

La mission d'audit des fonds européens a également pris en charge en 2020 l'examen du système de gestion et de la régularité de la dépense d'un autre fonds, octroyé à la France à la suite des ouragans Irma et Maria à Saint-Martin et en Guadeloupe, le fonds de solidarité de l'Union Européenne (FSUE).

Mission d'audit des fonds européens : Jean-Pascal COGEZ (1), Marie-Grâce LUX (2), Marc-Etienne PINAULT (3), Hélène MARTIN (4), Marion FRISCIA (5), Sarah JANVIER (6), Sandrine BLANDINEAU (7)





Présentation du service

| Direction de l'IGA



Chef du service : Michel ROUZEAU

Adjointe au chef du service : Sylvie ESCANDE-VILBOIS

**Secrétaire général(e) : Pascal MATHIEU (jusqu'au 7 février 2021)
puis Anne BADONNEL (depuis le 8 février 2021)**

| Équipe administrative et technique

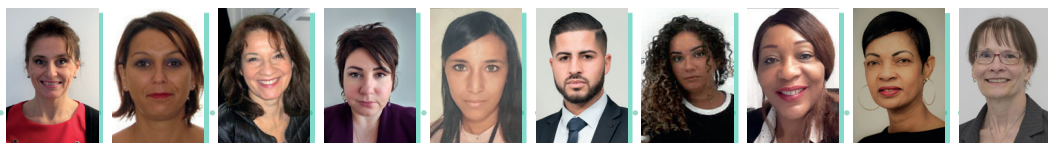
Secrétaire générale adjointe :
Dominique MORVAN

Secrétariat de direction : Valérie
CHIARONI et Laurence KEITA

Services administratifs : Christelle DUPONT,
chargée de la gestion administrative des
membres du corps. Véronique GRANDISSON,
chargée de la logistique et de la gestion
du budget de fonctionnement. Mélanie
BOURSIN, chargée de la gestion et du suivi
des frais de déplacement et de missions.

Pôle rapports et documentation : Béatrice
GIRON, cheffe du pôle, chargée de la mise en
œuvre du contrôle qualité des rapports, du suivi
de leur diffusion et de l'animation du centre de
documentation. Béatrice GAUCHER-ALBARACIN,
chargée des ressources documentaires et
assistante communication. Chrystèle KURZ,
Carole BOUBOUNE, Vanessa HUOT, Nacera
BAMOUH (également assistante de la secrétaire
générale adjointe) chargées de la mise en
forme des rapports dans le respect de la charte
graphique et de l'appui aux inspectants.

Conducteurs : Steeve ACOCA
et Sébastien BOUHOURS



Membres du service de l'IGA en fonction*

INSPECTEURS GÉNÉRAUX

Bruno ACAR
Jean-Pierre BATTISTI ⁽³⁾
Marianne BONDAZ
Pierre BOURGEOIS
Philippe CANNARD
Thierry CAYET ⁽²⁾
Jean-Pascal COGEZ
Yves COLMOU
Jean-Pierre DALLE
Marie-Hélène DEBART
Philippe DEBROSSE
Corinne DESFORGES
Olivier DIEDERICHS
Rémi DUCHÊNE
Sylvie ESCANDE-VILBOIS
Renaud FOURNALÈS
Werner GAGNERON
Pascal GIRAULT ⁽²⁾
Alexandre GOHIER DEL RE
Yasmina GOULAM
Isabelle GUION DE MERITENS
Nacéra HADDOUCHE
Patricia JANNIN
Pascal LALLE
Philippe LAMY
Marie-Grâce LUX
Hervé MASUREL ⁽³⁾
Jean-Michel MOUGARD ⁽²⁾
Frédéric PERRIN
Patrick REIX
Jean-François ROCCHI ⁽¹⁾
Michel ROUZEAU
Philippe SAUZEY
François SCARBONCHI
Jacques SCHNEIDER ⁽¹⁾
Marie-Louise SIMONI ⁽¹⁾
Maxime TANDONNET
Arnaud TEYSSIER
Clotilde VALTER
Alain ZABULON ⁽³⁾

* au 1^{er} avril 2021

⁽¹⁾ admis à la retraite en 2020

⁽²⁾ arrivés en 2020

⁽³⁾ admis à la retraite en 2021

INSPECTEURS DE 1^{re} CLASSE

Noémie ANGEL
Anne BADONNEL
Pierre BERGES
Claire BONELLO
Nicolas CLOÛET
Frédéric GARNIER
Donatien LE VAILLANT
Sophie PLANTÉ

INSPECTEURS DE 2^e CLASSE

François de CHARETTE
Benoît CHATARD
Adélie POMMIER
Adrien SPERRY

INSPECTEURS GÉNÉRAUX EN SERVICE EXTRAORDINAIRE

Jean de CROONE
Éric DELZANT ⁽²⁾
Philippe KLAYMAN ⁽²⁾
Dominique LACROIX
Jean-Christophe MORAUD
Laurent MOREAU
Marc-Etienne PINAULDT
Patricia WILLAERT ⁽¹⁾
Philippe YVIN

INSPECTEURS EN SERVICE EXTRAORDINAIRE

Marion FRISCIA
Thomas MONTBABUT
Florence VILMUS ⁽²⁾

CHARGÉS DE MISSION

Charlotte TOURNANT

AUDITEURS INTERNES

Hodane ADEN
Sandrine BLANDINEAU
Sarah JANVIER
Gwennaelle LE SERRE
Adrien PRAUD

Membres du corps en fonction hors de l'IGA*

INSPECTEURS GÉNÉRAUX

Marc ABADIE, président de CDC Biodiversité
Simon BABRE, directeur des ressources et des compétences de la police nationale
Xavier BRUNETIERE, préfet du Gers
Sylvie CHARLES, directrice Transilien à la SNCF
Sébastien COMBEAUD, administrateur à la Commission européenne
David COSTE, délégué interministériel à l'avenir du territoire de Fessenheim et des territoires d'implantation des centrales de production d'électricité à partir du charbon
Hélène DE COUSTIN, déléguée à la mobilité et aux carrières des emplois de direction de l'administration territoriale de l'État à la direction de la modernisation et de l'action territoriale au secrétariat général du ministère de l'intérieur
Sophie DELAPORTE, secrétaire générale du ministère de l'agriculture et de l'alimentation
Catherine FERRIER, préfète du Tarn
Agnès FONTANA, directrice de l'accueil, de l'accompagnement des étrangers et de la nationalité à la direction générale des étrangers en France au ministère de l'intérieur
Paul-Emmanuel GRIMONPREZ, directeur de l'institut régional d'administration de Metz
Jérôme LETIER, directeur du numérique au ministère de l'intérieur
Virginie MAGNANT, directrice de la caisse nationale de solidarité pour l'autonomie
Chantal MAUCHET, préfète du Tarn-et-Garonne
Christophe MAURIET, directeur des affaires financières au ministère de la défense
Gaëlle MICHELIER, administratrice à la Commission européenne
Chloé MIRAU, cheffe du service des affaires financières ministérielle, adjointe du directeur de l'évaluation de la performance, de l'achat, des finances et de l'immobilier au ministère de l'intérieur
Charles MOREAU, préfet, secrétaire général pour l'administration de la préfecture de police de Paris
Christelle NAUDAN-CARASTRO, première conseillère de chambre régionale des comptes
Frédéric PAPET, chef de service, adjoint au directeur général de la sécurité civile et de la gestion des crises, chargé de la direction des sapeurs-pompiers, à la direction générale de la sécurité civile et de la gestion des crises au ministère de l'intérieur
Valérie PENEAU, directrice du programme interministériel pour la conception et la mise en œuvre du parcours d'identification numérique
Françoise TAHERI, préfète de l'Orne

INSPECTEURS

Maxime AHRWEILLER, sous-préfète à la relance auprès du préfet de Mayotte
Justin BABILLOTE, secrétaire général de la préfecture du Jura
Maximilien BECQ-GIRAUDON, administrateur de la section des activités économiques au conseil économique, social et environnemental
Cyrille BRET, directeur coordination développement au sein du groupe DCNS
Cécile BROSSET, en disponibilité
Agathe CAGÉ, présidente de COMPASS LABEL
Ariane CRONEL, directrice conseil à la SARL ERANOS
Salvator ERBA, sous-directeur du contrôle à l'agence française anticorruption
Éric FERRI, sous-directeur des polices administratives à la direction des libertés publiques et des affaires juridiques
Xavier GIGUET, secrétaire général de l'agence nationale de la cohésion des territoires
Nathalie GIMONET, sous-préfète chargée de la lutte contre l'immigration irrégulière à Mayotte
Laurence GOUTARD-CHAMOUX, sous-directrice du conseil, de l'analyse stratégique et des affaires internationales à l'agence française anticorruption
Baudoin d'HARCOURT, chef du bureau du pilotage de la masse salariale à la sous-direction des finances et du pilotage à la direction des ressources et des compétences de la police nationale
Nathalie INFANTE, directrice régionale de la caisse des dépôts Réunion-Océan indien
Mejdi JAMEL, directeur de cabinet de la préfecture de Haute-Corse
Baptiste MANDARD, sous-préfet chargé du réaménagement de l'aéroport Nantes-Atlantique
Hélène MARTIN, adjointe au sous-directeur des compétences et des institutions locales à la direction générale des collectivités territoriales
Pascal MATHIEU, sous-directeur de la synthèse et du pilotage budgétaires à la direction de l'évaluation de la performance, de l'achat, des finances et de l'immobilier au ministère de l'intérieur
Gabriel MORIN, conseiller au cabinet de la ministre de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales
Florian PHILIPPOT, en disponibilité
Frédéric PICHON, adjoint de la directrice du programme interministériel pour la conception et la mise en œuvre du parcours d'identification numérique
Amélie PUCCINELLI, sous-préfète, chargée de mission habitat insalubre à la préfecture de Seine-Saint-Denis
Damien REBERRY, directeur de l'appui aux politiques sociales au conseil départemental du Puy-de-Dôme
Bénédicte RENAUD-BOULESTEIX, cheffe de la mission système d'information de la gestion des ressources humaines au ministère de l'agriculture
Anne TAGAND, secrétaire générale de la préfecture de Vendée
Ladislav VERGNE, chef de projet France Services à l'agence nationale de la cohésion des territoires

* au 1^{er} avril 2021

I Départs en retraite

En cette année 2020, plusieurs collègues nous ont quittés pour une retraite bien méritée.

Les précautions rendues indispensables par la propagation du virus nous ont empêchés d'organiser les traditionnelles rencontres conviviales qui permettent, dans les circonstances habituelles, de saluer collégialement les futurs retraités.

Nous leur rendons hommage en publiant leurs portraits sur cette page spéciale du rapport d'activité. Leurs parcours professionnels témoignent de la diversité des cursus qui font la richesse humaine de l'inspection générale de l'administration.

Certains, anciens préfets de département comme Hervé MASUREL¹, Patricia WILLAERT² ou Alain ZABULON³ ont apporté dans leurs travaux d'inspection, parmi d'autres cordes à leur arc, le fruit de leur expérience territoriale.

D'autres, comme Jean-François ROCCHI⁴ ou Jacques SCHNEIDER⁵, anciens dirigeants en cabinet ministériel, en administration centrale ou dans de grands établissements

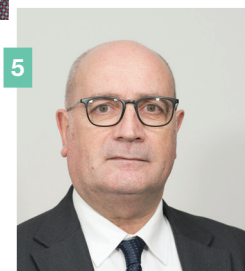
publics, ont mis ces acquis au service de leurs missions d'évaluation ou d'audit.

Deux anciens professeurs agrégés de lettres, Jean-Pierre BATESTI⁶ et Marie-Louise SIMONI⁷ ont enrichi nos méthodes et profondément marqué l'IGA par l'originalité de leur réflexion.

En les remerciant pour leur contribution aux productions de l'IGA, mais aussi à sa vie collective et à l'échange entre toutes les générations d'inspecteurs et d'inspectrices, nous leur souhaitons de profiter pleinement de cette nouvelle étape qui s'ouvre.

Nul doute que le retour des jours heureux nous permettra de les retrouver et de prolonger avec eux des moments de partage fécond et d'amitié vivace.

Michel ROUZEAU,
chef du service de l'IGA



Des missions de coordination

Collège des inspections générales en charge de la santé et sécurité au travail

Le réseau des inspecteurs santé et sécurité au travail (ISST) du ministère de l'intérieur intervient sur l'ensemble des périmètres du ministère et de ses établissements publics, sous l'autorité du Collège des inspections générales en charge de la santé et sécurité au travail – Collège composé d'Arnaud Teyssier, président, IGA, du commissaire général Paquette, IGPN, et du général Guichard, IGGN.

En 2020, le réseau s'est efforcé de poursuivre ses missions traditionnelles d'inspection, d'audit, de conseil et de formation des préventeurs, mais en les adaptant fortement au contexte sanitaire : accompagnement des services et organismes dans la gestion de la crise sanitaire, tant à l'échelon national que local ; participation à tous les CHSCT extraordinaires « Covid-19 » ; travail renforcé d'animation du réseau des préventeurs au sein duquel ont été désignés les référents Covid-19 ; aide à l'actualisation des documents uniques des services et organismes des différents systèmes d'affectation ; évaluation a priori du risque sanitaire Covid-19 ; réévaluation des autres risques professionnels du fait de l'apparition de ce nouveau risque ; enfin, redéfinition éventuelle des unités de travail liée à une nouvelle organisation.

Un nouveau coordonnateur national des ISST a été nommé par le secrétaire général du ministère, sur proposition du Collège, en remplacement de M. Yves Benedetti (admis à faire valoir ses droits à la retraite) : il s'agit de Monsieur Charles Piroux.



Arnaud TEYSSIER,
*inspecteur général de l'administration,
coordonnateur ministériel santé
et sécurité au travail*

Commission consultative des établissements de jeux

L'offre de jeux d'argent et de hasard au sein des casinos et des clubs de jeux est régulée, et les autorisations d'exploitation sont accordées par le ministre de l'intérieur.

Fondées notamment sur des critères d'ordre public, ces autorisations sont soumises au contrôle de la police des jeux (police administrative et police judiciaire).

L'IGA assure la coordination de la commission consultative des établissements de jeux (CCEJ) qui est chargée d'examiner les demandes d'autorisation de jeux dans les casinos et les clubs, et d'émettre un avis non contraignant. Les rapporteurs au sein de la CCEJ, désignés parmi les auditeurs ou les maîtres des requêtes au Conseil d'État, les auditeurs ou les conseillers référendaires à la Cour des comptes, les membres de l'inspection générale des finances et de l'IGA, instruisent les dossiers de demande d'autorisation. En amont de la tenue de la commission, ils rédigent un rapport qu'ils présentent ensuite en séance aux membres de la CCEJ. Les commissions, au nombre de cinq par an, peuvent donner lieu à l'audition du directeur de l'établissement de jeux et du maire de la commune d'implantation.

La coordonnatrice de l'activité des rapporteurs est chargée de faire l'interface avec le président de la CCEJ, la direction des libertés publiques et des affaires juridiques, la direction centrale de la police judiciaire, et de répartir les dossiers à instruire par les rapporteurs. La coordonnatrice instruit par ailleurs des dossiers de casinos et de clubs et assure la formation des nouveaux rapporteurs.

Claire BONELLO,
*inspectrice de l'administration, coordonnatrice de la
commission consultative des établissements de jeux*

Organisation des groupes référents et missions permanentes et d'audit

Animateurs des groupes référents

- **Réforme de l'État - Administrations centrale et territoriale** : Werner GAGNERON et Marc-Étienne PINAULDT - Adélie POMMIER (secrétaire)
- **Sécurité intérieure** : Pascal LALLE - Jean-Christophe MORAUD - Anne BADONNEL puis Donatien LE VAILLANT (secrétaire)
- **Libertés publiques - titres – immigration** : Marianne BONDAZ et Frédéric PERRIN - Cécile BROSSET puis Adrien SPERRY (secrétaire)
- **Sécurité civile et gestion des crises** : Philippe SAUZEY, Marie-Hélène DEBART - Thomas MONTBABUT (secrétaire)
- **Collectivités territoriales** : Bruno ACAR et Patrick REIX – François de CHARETTE (secrétaire)
- **Relations avec les cultes** : Arnaud TEYSSIER et Olivier DIEDERICHS - Amélie PUCCINELLI puis Benoît CHATARD (secrétaire)

Référents thématiques

- **Outre-mer** : Dominique LACROIX
- **Systèmes d'information** : Pierre BOURGEOIS
- **Formation** : Sophie PLANTÉ
- **Développement durable** : François SCARBONCHI
- **International** : Jean-Pierre DALLE
- **Enquêtes administratives et affaires juridiques** : Renaud FOURNALÈS
- **Réseaux sociaux** : Claire BONELLO, Adélie POMMIER

Missions permanentes

- **Comité de pilotage inter-inspections des directions départementales interministérielles** : Hervé MASUREL puis Éric DELZANT, Dominique LACROIX et Nathalie GIMONET puis Florence VILMUS
- **Mission d'expertise et de contrôle en matière de délivrance des titres réglementaires** : Marianne BONDAZ puis Pierre BOURGEOIS et Frédéric GARNIER

- **Mission d'évaluation des fondations reconnues d'utilité publique** : Corinne DESFORGES et Donatien LE VAILLANT
- **Mission d'évaluation des préfetures** : Werner GAGNERON et Renaud FOURNALÈS
- **Mission de contrôle des moyens liés à l'exercice de la fonction préfectorale** : Alexandre GOHIER DEL RE et Sophie PLANTÉ
- **Mission d'évaluation du pilotage des politiques locales de sécurité** : Philippe LAMY et Anne BADONNEL (jusqu'au 8 février 2021)
- **Mission d'évaluation des politiques territoriales de sécurité civile** : Philippe SAUZEY, Marie-Hélène DEBART et Charlotte TOURNANT

Fonctions permanentes

- **Coordonnateur ministériel santé et sécurité au travail** : Arnaud TEYSSIER
- **Coordonnatrice des rapporteurs à la commission consultative des établissements de jeux** : Claire BONELLO
- **Responsable de la sécurité des systèmes d'information** : Frédéric GARNIER

Missions d'audit

- **Mission ministérielle d'audit interne** : Clotilde VALTER, responsable ministérielle, avec Claire BONELLO et Donatien LE VAILLANT.
Cellule d'audit comptable et budgétaire : Gwennaëlle LE SERRE, Adrien PRAUD et Hodane ADEN.
- **Mission CICC d'audit des fonds européens** : Jean-Pascal COGEZ, Marie-Grâce LUX, Marc-Étienne PINAULDT, Hélène MARTIN puis Marion FRISCHIA (secrétaire) – cellule d'audit : Sarah JANVIER et Sandrine BLANDINEAU

Histoire de l'IGA

En 1920, le ministre de l'intérieur organise les conditions de la liberté d'expression de l'inspection générale

Créée en 1848, l'inspection générale des services administratifs (IGSA), ancêtre directe de l'IGA, a été l'objet de nombreux remaniements ; son positionnement au sein du ministère de l'intérieur a fait l'objet d'hésitations pendant une quarantaine d'années.

Un décret de 1883 plaçait les inspecteurs généraux sous l'autorité des directions ministérielles correspondant à leur champ de contrôle. Le décret du 15 juin 1891 introduit une rupture importante en disposant que « *les inspecteurs généraux des services administratifs relèvent directement du cabinet du Ministre* ».

Dix ans plus tard, le décret du 25 février 1901 renforce ce rattachement en instituant, « *au cabinet du ministre de l'intérieur et des cultes, un service central de l'inspection générale des services administratifs qui fonctionne sous l'autorité immédiate du Ministre* ».

Cette organisation est toutefois remise en cause par un décret de décembre 1907 qui rattache l'IGSA à la direction du contrôle et de la comptabilité, créée quelques mois auparavant.

En 1920, Jules PAMS, ministre de l'intérieur dans le deuxième gouvernement Clémenceau (16 novembre 1917-19 janvier 1920), place définitivement l'IGSA sous l'autorité directe du ministre de l'intérieur.

En 1918, dans son rapport au président de la République, le ministre de l'intérieur estime que le rattachement au cabinet est une condition sine qua non de la liberté d'expression de l'IGSA :



Jules PAMS,
ministre de l'intérieur (1917- 1920)

« Ainsi placée en dehors de tous les organes de l'administration centrale, recevant ses directives du Ministre lui-même, elle se trouvera dans des conditions qui permettront une plus libre et meilleure exécution du service. »

Le décret du 6 novembre 1918 dispose que « *l'inspection générale des services administratifs du ministère de l'intérieur et son service central fonctionnent sous l'autorité immédiate du Ministre et sont rattachés à son cabinet.* ».

Deux ans plus tard, le ministre de l'intérieur va plus loin. Le règlement d'administration publique du 16 janvier 1920 dispose que « *le corps de l'Inspection générale des services administratifs (...) est placé sous l'autorité directe du Ministre. Il exerce le contrôle en son nom, par délégation immédiate, sur tous les services, établissements ou institutions relevant du ministère de l'intérieur (...).* »

Le rattachement direct au ministre de l'intérieur de l'IGSA, puis, à partir de 1948, de l'inspection générale de l'administration, ne sera plus remis en cause..

Alexandre GOHIER DEL RE,
inspecteur général de l'administration,
président de l'Association IGA.

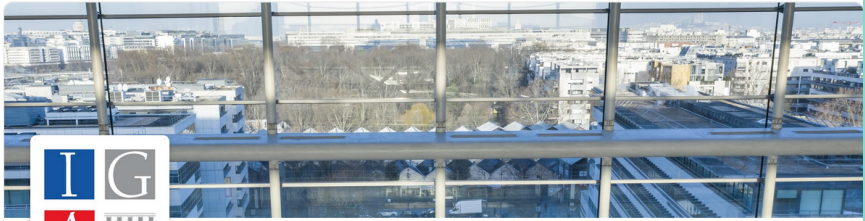


L'IGA sur les réseaux sociaux

LinkedIn

Inspection générale de l'ad...

Monde entier



Inspection générale de l'administration
- IGA

Administration publique

Paris, Ile-de-France ·

Suivre



Voir les

employés



IGA



Suivre

IGA

@IGA_Interieur

Inspection générale de l'administration : contrôle, audit, évaluation, appui aux politiques publiques interministérielles. Corps d'inspection de @Place_Beauvau

Paris, France interieur.gouv.fr/fr/Le-minister...

| Glossaire des sigles utilisés

ANCT:	Agence nationale de la cohésion des territoires
ARS:	Agences régionales de santé
BAF:	Bureau des associations et fondations du ministère de l'intérieur
CBS:	Comité binational de sûreté
CCEJ:	Commission consultative des établissements de jeux
CEGN:	Commandement des écoles de la gendarmerie nationale
CGAAER:	Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux
CGEDD:	Conseil général de l'environnement et du développement durable
CGE:	Conseil général de l'économie, de l'industrie, de l'énergie et des technologies
CHSCT:	Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
CIC:	Cellule interministérielle de crise
CICC:	Commission interministérielle de coordination des contrôles
CIG:	Commission intergouvernementale au Tunnel sous la Manche
CMAI:	Comité ministériel d'audit interne
COFIL:	Comité de pilotage
CoSSeN:	Commandement spécialisé pour la sécurité nucléaire
DAP:	Direction de l'administration pénitentiaire
DCRFPN:	Direction centrale du recrutement et de la formation de la police nationale
DDI:	Directions départementales interministérielles
DGSCGC:	Direction générale de la sécurité civile et de la gestion des crises
DIFE:	Droit individuel à la formation des élus
DILCRAH:	Délégation interministérielle à la lutte contre le racisme, l'antisémitisme et la haine anti-LGBT
DSJ:	Direction des services judiciaires
EPI:	Équipements de protection individuels
FEDER:	Fonds européen de développement régional
FRUP:	Fondations reconnues d'utilité publique

FSE:	Fonds social européen
FSUE:	Fonds de solidarité de l'Union européenne
IA:	Intelligence artificielle
IGA:	Inspection générale de l'administration
IGAE:	Inspection générale des affaires étrangères
IGAS:	Inspection générale des affaires sociales
IGCCRF:	Inspection générale des services de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes
IGESR:	Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche
IGF:	Inspection générale des finances
IGGN:	Inspection générale de la gendarmerie nationale
IGJ:	Inspection générale de la justice
IGPN:	Inspection générale de la police nationale
INSEE:	Institut national de la statistique et des études économiques
ISR:	Inspection des services de renseignement
ISST:	Inspecteurs santé et sécurité au travail
MAA:	Ministère de l'agriculture et de l'alimentation
MMAI:	Mission ministérielle d'audit interne
OCDE:	Organisation de coopération et de développement économiques
ORSEC:	Organisation des secours
PNLTI:	Plan national de lutte contre le travail illégal
QPV:	Quartiers prioritaires de la politique de la ville
RESIJ:	Réseau européen des inspections de la justice
RETEX:	Retour d'expérience
REU:	Répertoire électoral unique
SGAMI:	secrétariat général pour l'administration du ministère de l'intérieur
SNEAS:	Service national d'enquêtes administratives de sécurité
URSSAF:	Union de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocations familiales

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION : Michel ROUZEAU

CONCEPTION / RÉDACTION : François SCARBONCHI, Béatrice GIRON, Benoît CHATARD et Marion FRISCIA

CONCEPTION / RÉALISATION GRAPHIQUE : Séverine FRANSON (DICOM - ministère de l'intérieur)


CRÉDITS PHOTOS : Adobe Stock (p 16, 35, 36, 38-39, 40)

Rapport d'activité
2020



Inspection générale
de l'administration

INSPECTION GÉNÉRALE DE L'ADMINISTRATION
40 avenue des Terroirs de France - 75012 PARIS
adresse postale : Place Beauvau - 75800 Paris Cedex 08
01 80 15 60 00

www.interieur.gouv.fr
 [inspection-générale-de-l'administration](https://www.linkedin.com/company/inspection-generale-de-l-administration)

 twitter.com/IGA_Interieur/