

# RAPPORT D'ACTIVITÉ

2013

## EDITORIAL



*Face à la multiplication des missions des services de l'Administration monégasque et à la croissance de ses effectifs, il était devenu indispensable de créer un Service de l'Inspection Générale de l'Administration (IGA). Cette création est intervenue en août 2011, avec l'accord de S.A.S. le Prince Souverain.*

*Bien que la fonction d'Inspecteur Général de l'Administration existe depuis la fin des années 1950, il a en effet paru nécessaire de doter l'Administration monégasque d'un corps spécialisé, et ainsi de répondre aux standards internationaux en matière de contrôle et de régulation de l'action administrative.*

*La création d'un service d'IGA ne traduit pas une volonté d'introduire un dispositif d'audit systématique des services administratifs, mais plutôt de garantir une plus grande transparence et une plus grande efficacité du fonctionnement des services publics, qui concourent aussi à la modernisation de l'Administration.*

*Depuis le 16 août 2011, le Service de l'Inspection Générale de l'Administration constitue un service à part entière au sein de l'exécutif de l'Etat et son positionnement à vocation « interministérielle » est aujourd'hui bien identifié dans le paysage administratif monégasque.*

*L'IGA, qui est constituée d'une petite équipe de 3 fonctionnaires, a su démontré au cours de l'année 2013 toute son expertise, sa capacité d'analyse et de formulation de propositions pour moderniser le fonctionnement des services et renforcer l'efficacité des politiques publiques.*

*Ses études de grande qualité et ses recommandations ont constitué pour les membres du Gouvernement Princier un important outil d'aide à la décision et ont permis de prendre des initiatives sur des sujets essentiels visant à améliorer le fonctionnement des services publics.*

*L'IGA est également devenue un acteur incontournable dans le pilotage de projets transversaux qui doivent être mis en œuvre à l'échelle de l'ensemble de l'Administration.*

*Convaincu que la modernisation de l'action publique repose également sur la transparence de ses actions, j'ai souhaité que l'Inspection Générale de l'Administration établisse un rapport d'activité public, dont j'ai le plaisir de vous présenter la première édition.*

*Bonne lecture,*

*Michel ROGER  
Ministre d'Etat*

## SOMMAIRE

EDITORIAL.....	2
Présentation de L'IGA .....	4
Les missions de l'IGA.....	4
Objectivité, impartialité et neutralité.....	4
Les membres de l'IGA.....	5
Les études menées par l'IGA en 2013.....	6
Etude sur la gestion du parc domanial à usage d'habitation.....	6
Etude sur la confidentialité de la procédure d'échange de renseignements en matière fiscale (OCDE).....	9
Les Evaluations de politiques publiques .....	10
Les bourses d'études post-Bac.....	10
L'Aide Nationale au Logement (ANL).....	12
Les Missions transversales de l'IGA.....	13
Commissions administratives et groupes de travail.....	13
La modernisation des archives de l'Administration.....	14
Les indicateurs de politiques publiques .....	17
Pilotage du suivi des recommandations du GRECO.....	17
Conclusion .....	19

*L'IGA tient à adresser ses remerciements au Centre de Presse pour les photos qui illustrent le présent rapport.*

## PRESENTATION DE L'IGA

### Les missions de l'IGA

Les missions de l'IGA ont été fixées par l'Ordonnance Souveraine n° 3.410 du 16/08/2011 portant création du service et sont les suivantes :

- contrôler et auditer le fonctionnement de services ;
- procéder ou participer à des opérations d'évaluation des politiques publiques ;
- réaliser toutes études, enquêtes ponctuelles ou missions d'inspection ;
- participer à toute commission ou autre instance administrative ;
- formuler tous avis, études et propositions tendant à l'amélioration du fonctionnement de services.

### Objectivité, impartialité et neutralité

Afin de garantir sa parfaite indépendance, l'IGA est placée sous l'autorité directe du Ministre d'État et ne reçoit d'instruction d'aucune autorité autre que ce dernier.

Pour conduire ses travaux, l'IGA dispose de pouvoirs d'investigation étendus et bénéficie d'un libre accès aux services de l'État. Conformément à l'Ordonnance Souveraine n° 3.410, « ceux-ci sont tenus de lui prêter leur concours, de lui fournir toutes justifications et tous renseignements utiles et de lui communiquer, quel qu'en soit le support, tous documents, pièces, éléments et données nécessaires à l'accomplissement de ses missions ».

En contrepartie de ces pouvoirs étendus, l'IGA exerce ses missions avec « objectivité, impartialité et neutralité » (article 7 de l'Ordonnance susmentionnée).

Pour mettre en œuvre ces règles rigoureuses de déontologie, l'IGA applique une méthodologie stricte reposant sur une approche pluridisciplinaire associant l'ensemble de la chaîne hiérarchique dans le cadre de ses investigations.

Les rapports d'enquête ou d'inspection respectent le principe du contradictoire.

En outre, l'IGA consulte largement les parties concernées afin que ses conclusions soient les plus précises possibles et partagées par le plus grand nombre. Cette méthode participative facilite la mise en œuvre ultérieure des recommandations formulées par l'IGA.

#### *Qui décide des missions de l'IGA ?*

- Au début de chaque année, le Ministre d'Etat définit en concertation avec les Conseillers de Gouvernement un programme de missions sur des sujets sur lesquels l'expertise de l'IGA est attendue. L'Inspection peut également formuler des propositions, par exemple sur des sujets mis en évidence lors de précédentes missions. Une fois le programme arrêté, les missions sont déclenchées au fur et à mesure dans le courant de l'année, en fonction de leur degré de priorité et des ressources de l'Inspection.
- L'IGA peut également être saisie sur des dossiers ponctuels.
- Au total, l'IGA a fait l'objet en 2013 de 16 saisines (toutes missions confondues).

## Les membres de l'IGA

L'effectif du service est composé de trois fonctionnaires :

- Mme Corinne LAFOREST DE MINOTTY, Inspecteur Général, Chef de service,
- Mme Isabelle COSTA, Inspecteur,
- Mme Dominique SERGENT, Attachée principale hautement qualifiée.

Par ailleurs, du mois de mai au mois d'août 2013, l'IGA a accueilli Thomas BLANCHY, élève fonctionnaire, dans le cadre de sa formation dite du « vivier ». Titulaire d'un Master 1 et 2 en Sciences de l'Homme et de la Société, il a participé aux travaux sur la modernisation de l'archivage administratif.



**Corinne LAFOREST DE MINOTTY** est Inspecteur Général de l'Administration depuis 2006 et a été nommée Chef du Service à sa création en août 2011. Diplômée d'une maîtrise en

Droit, Mme LAFOREST DE MINOTTY a été notamment Directeur Général du Département des Finances et de l'Economie, dans lequel elle a débuté sa carrière administrative et du Département des Relations Extérieures. Elle a par ailleurs été Conseiller auprès du Ministre et Secrétaire Générale de la C.C.I.N. de 1999 à 2006.



**Isabelle COSTA** a rejoint l'IGA en décembre 2013 en qualité d'Inspecteur. Diplômée de Sciences-Po, du Collège d'Europe et de l'École Nationale de

l'Administration, Mme COSTA a débuté sa carrière en 2003 en qualité de Deuxième Secrétaire à l'Ambassade de Monaco à Bruxelles, puis a rejoint le Département des Relations Extérieures en mai 2008. Elle occupait depuis octobre 2009 le poste d'Adjoint au Directeur des Affaires Internationales.



**Dominique SERGENT** a rejoint l'IGA en février 2010. Titulaire d'un BTS Assistante de Direction, elle a intégré l'Administration en janvier 2002. Nommée Secrétaire en 2004 à l'Inspection Médicale des Scolaires, elle était Attaché auprès du Directeur du projet d'Urbanisation en Mer depuis 2008.



## LES ETUDES MENEES PAR L'IGA EN 2013

L'activité de l'IGA a été particulièrement soutenue en 2013. Ses missions se sont inscrites dans le prolongement de celles initiées en 2012 mais également dans le mouvement des actions conduites au titre de la modernisation de l'Administration et du renforcement de l'attractivité de la Principauté.

Deux études ont été réalisées par l'IGA en 2013 : elles portent, d'une part, sur la gestion du parc domanial à usage d'habitation et, d'autre part, sur la confidentialité de la procédure d'échange de renseignements en matière fiscale (OCDE).

### **Etude sur la gestion du parc domanial à usage d'habitation**

Au mois de novembre 2012, l'IGA a été saisie en vue de la réalisation d'une mission portant sur la gestion des immeubles du parc domanial de l'Etat suite aux échanges intervenus entre le Gouvernement et le Conseil National au moment des débats budgétaires de l'exercice 2013. Ces échanges ont notamment porté sur l'évolution des charges locatives dans le secteur domanial et sur la remise en état des logements domaniaux.

Le Gouvernement s'était engagé à faire mener une étude sur ce sujet dont les principaux résultats et enseignements seraient portés à la connaissance du Conseil National.

L'étude a été menée conjointement par Mme LAFOREST DE MINOTTY, Chef de l'Inspection Générale de l'Administration et Mme COSTA, Inspecteur, entre les mois de janvier et mai 2013.



Il est souligné que cette mission d'envergure s'inscrit également dans le prolongement de l'analyse réalisée par l'IMSEE sur le « Logement des Monégasques – Etude des besoins à l'horizon 2022 »<sup>1</sup> publié le 19 juillet 2012. Elle avait pour objet de mettre en rapport la capacité du parc domanial (actuel et prévu à l'horizon 2014) avec l'évolution de la population monégasque potentiellement demanderesse de logement.

L'IMSEE a souligné que la Principauté comptera environ 9 400 Monégasques à l'horizon 2022 et que la livraison programmée de 528 logements d'ici 2014 pourra répondre au besoin de logements des monégasques à 10 ans.

Il conclut son analyse en insistant sur le fait que la question du logement est passée d'une problématique de gestion de pénurie durant la dernière décennie à une problématique de gestion du parc pour la prochaine décennie. Pour l'IMSEE, cette gestion du parc devra notamment s'atteler à constituer un « stock tampon » d'appartements permettant de répondre aux besoins « frictionnels », qui pourrait être alimenté par les appartements restitués à l'occasion de l'évolution du parc locatif intra Domaines.



Dans ce contexte, la politique de rénovation des appartements domaniaux prend une dimension particulière.

Le rapport définitif a été remis au Ministre d'Etat le 21 juin 2013 et a fait l'objet d'une présentation au Conseil de Gouvernement le même jour.

Au terme de son analyse, l'IGA a notamment relevé que cette étude a mis en évidence le rôle majeur de l'Administration des Domaines au sein des services exécutifs de l'Etat.

D'une manière générale, l'équipe de l'Administration des Domaines démontre des qualités certaines dans la gestion quotidienne du parc domanial qui constitue une activité complexe, impliquant une diversité de tâches et d'interlocuteurs. Néanmoins, celle-ci s'avère en sous-effectif par rapport à l'importance du parc domanial, qui n'a cessé de croître ces dernières années.

En effet, le parc domanial à usage d'habitation a augmenté de 42% entre 2000 et 2013, en passant de 1659 à 2875 logements, alors que l'organigramme de l'Administration des Domaines a très peu évolué pendant cette même période.

Par ailleurs, l'IGA a relevé que l'évolution des charges locatives dans le parc domanial était bien contenue. Toutefois, le poids de ces charges ne pourra véritablement être maîtrisé que si celles-ci sont anticipées dans les choix de construction et analysées en amont au travers d'études d'impact.

---

<sup>1</sup> Etude disponible sur le Portail officiel : [www.imsee.mc](http://www.imsee.mc)



Au final, plus de cinquante recommandations ont été formulées par l'IGA, qui doivent notamment permettre :

- d'améliorer la gestion du parc domanial par les syndics,
- d'optimiser les procédures comptables,
- de garantir un niveau élevé de prestations pour un coût maîtrisé des charges locatives,
- de définir un cadre juridique aux missions de l'Administration des Domaines,
- d'optimiser les ressources et moyens de ce service et d'adapter les outils informatiques à la mission de gestion du parc domanial,
- d'optimiser la procédure de régularisation des charges et mieux informer le locataire des charges lui incombant,
- d'améliorer les délais de remise en état des logements, de réduire les coûts et de s'interroger sur la politique de rénovation des logements anciens.

Le Gouvernement a approuvé les recommandations de l'IGA et a décidé de mettre en place une mission spécifique de pilotage de certaines mesures qui a été confiée à Monsieur le Conseiller Technique auprès du Ministre d'Etat. Elles portent sur les chantiers prioritaires suivants :

- la remise en état des logements : réduction de la durée des travaux et des délais d'attribution des logements rénovés,
- l'amélioration de la gestion de la relation avec l'utilisateur ;
- la modernisation des outils informatiques dédiés à la gestion du parc domanial.

Par ailleurs, le Conseil National a été rendu destinataire de l'étude le 17 juillet 2013 et une Commission Plénière d'Etude s'est tenue le 29 janvier 2014, au cours de laquelle les principales recommandations de l'IGA ont été présentées.

Les recommandations ont été également partagées avec les équipes de l'Administration des Domaines et les prestataires gestionnaires de l'Etat.



*Les Jardins d'Apolline.*



## Etude sur la confidentialité de la procédure d'échange de renseignements en matière fiscale (OCDE)

Dans le cadre de l'évaluation de Monaco par l'OCDE, l'IGA a été missionnée par lettre du Ministre d'Etat en date du 18 février 2013 pour réaliser une étude sur la confidentialité de la procédure d'échange de renseignements en matière fiscale.

En effet, lors de la visite des évaluateurs de l'OCDE en novembre 2012, la question de la confidentialité de la procédure d'échange de renseignements en matière fiscale a été abordée.

A l'aune des échanges intervenus, le Département des Finances et de l'Economie a estimé utile qu'une mission soit menée sur ce point, afin que soient étudiées les modalités d'un perfectionnement des mécanismes mis en place.

Comme pour la gestion du parc domanial de l'Etat, cette étude a été menée conjointement par le Mme LAFOREST DE MINOTTY, Chef de l'Inspection Générale et Madame COSTA, Inspecteur dans le courant du dernier trimestre de l'année 2013.

Un rapport a été établi et présenté au Ministre d'Etat le 20 décembre 2013 lors d'une réunion à laquelle participaient également le Conseiller de Gouvernement pour les Finances et l'Economie et le Conseiller de Gouvernement pour les Relations extérieures et la Coopération.

Au terme de son analyse, l'IGA a présenté une quinzaine de recommandations portant sur le cadre juridique et sur les politiques et pratiques administratives.

Ces recommandations ont été approuvées par le Gouvernement et certaines ont fait l'objet d'une mise en œuvre immédiate.

L'étude a confirmé les conclusions du Forum mondial de l'OCDE qui a jugé, dans le cadre des Phases 1 et 2, que tant le cadre légal que les pratiques de Monaco en matière de protection et de respect de la confidentialité répondent aux standards internationaux en matière d'échange de renseignements à des fins fiscales.

Dès lors, s'il n'y a pas lieu de modifier le dispositif légal et réglementaire, ni les procédures utilisées en matière de confidentialité, certaines améliorations peuvent néanmoins être apportées.

Aussi, les recommandations formulées par l'IGA s'inscrivent dans une logique de perfectionnement des règles et des procédures en place et également dans la perspective de l'adhésion de Monaco à la Convention multilatérale concernant l'assistance administrative mutuelle. Une lettre d'intention a été signée dans ce sens le 5 novembre 2013 par le Conseiller de Gouvernement pour les Relations Extérieures et de la Coopération.



## LES EVALUATIONS DE POLITIQUES PUBLIQUES

Le Gouvernement monégasque, sous l'impulsion du Ministre d'Etat, a souhaité, courant 2011, mettre en place une démarche généralisée d'évaluation des politiques publiques.

Cette démarche vise à doter la Principauté d'un outil de connaissance et de pilotage des politiques conduites et doit contribuer ainsi à l'amélioration de l'action publique. Elle consiste globalement à apprécier l'efficacité d'une politique en comparant ses résultats aux objectifs assignés et aux moyens mis en œuvre.

Le premier sujet retenu par le Gouvernement a été le dispositif des bourses d'études, dont l'évaluation a démarré en 2012 et a été finalisée début 2013.

La politique de l'Aide Nationale au Logement a ensuite fait l'objet de la deuxième évaluation au cours de l'année 2013.

Ces études ont été menées avec l'appui d'un cabinet spécialisé, sous le pilotage de l'IGA.

### **Les bourses d'études post-Bac**

La politique en faveur de la jeunesse du Gouvernement Princier s'exprime notamment par la mise en place d'un système éducatif d'excellence.

En parallèle à ces actions, plusieurs dispositifs d'aides financières viennent en support de cette politique en faveur de la formation et de l'éducation. Les élèves, étudiants et adultes peuvent bénéficier de différents soutiens dans le cadre de leur scolarité, études ou reconversion professionnelle, dont les bourses d'étude post-Bac.

Concrètement, l'évaluation visait les trois objectifs suivants :

- établir un bilan actualisé et consolidé de l'attribution des bourses depuis l'année universitaire 2006/2007 ;
- apprécier la contribution des bourses sur la réussite universitaire des bénéficiaires ;
- apprécier l'articulation du dispositif des bourses avec les besoins du marché du travail.

Trois enquêtes préservant l'anonymat des répondants ont été réalisées dans le cadre de cette étude :

- une enquête auprès de 87 fonctionnaires issus du « vivier » et ayant bénéficié du dispositif pendant leur cursus post-BAC ;
- une enquête conduite auprès de 56 jeunes diplômés post boursiers ayant trouvé un emploi à Monaco avec l'aide de la Commission d'insertion des diplômés ;
- une enquête conduite auprès des étudiants qui postulent à l'obtention d'une bourse au titre de l'année 2012/2013 soit pour la première fois soit dans le cadre d'un renouvellement.

L'analyse a démontré que le dispositif est globalement efficace et reconnu, qu'il contribue à la réussite des études même s'il ne semble pas déterminant dans le choix de celles-ci. Il est également important de souligner le degré élevé de satisfaction concernant le dispositif des bourses d'études de la Principauté. Selon les participants aux enquêtes, il répond largement aux besoins.

Par ailleurs un certain nombre de questions ont été soulevées sur la finalité stratégique de cette politique et des améliorations sont envisageables pour ce qui concerne une meilleure information des étudiants boursiers.



Les principaux résultats de l'évaluation et les recommandations ont été partagés avec la Commission des bourses d'études le 19 juin 2013 et le Conseil National a été rendu destinataire de l'étude le 25 juin 2013.

A noter que l'une des recommandations a porté sur l'opportunité de diversifier l'offre de financement des études par l'Etat au moyen d'un système de prêt.

L'IGA a en outre été chargée de piloter la mise en œuvre d'une recommandation relative à la création d'un Observatoire du marché du travail pour répondre à la recommandation relative au renforcement de l'articulation entre la période d'études et l'insertion professionnelle. Un groupe de travail composé de l'IMSEE, de la DRHFFP et de la Direction du Travail a été constitué à cet effet.

## Deuxième enquête auprès des étudiants boursiers

Dans le prolongement de l'évaluation des bourses d'études, une deuxième enquête a été menée auprès des étudiants boursiers afin d'avoir une vision consolidée des résultats issus de la première enquête. Les taux de réponses enregistrés en 2013 sont légèrement inférieurs à ceux de 2012 : ils sont passés de 50% à 43% mais ont conforté l'analyse et les recommandations de 2012.

Les points suivants méritent d'être relevés au titre de cette deuxième enquête :

- davantage d'étudiants souhaitent poursuivre des études à bac + 5 plutôt que de se diriger vers un doctorat,
- une plus grande part d'étudiants souhaitent entreprendre leur carrière professionnelle dans le secteur privé salarié,
- un sentiment de difficulté d'insertion professionnelle à Monaco qui se renforce,
- un souhait plus marqué de revenir travailler en Principauté qui s'accroît avec le niveau d'études,
- un choix d'études de plus en plus guidé par les opportunités du marché du travail.

Il a été convenu de renouveler cette enquête auprès des boursiers de 2014.

## L'Aide Nationale au Logement (ANL)

Une deuxième évaluation de politique publique a été décidée par le Gouvernement Princier au début de l'année 2013. Le choix s'est porté sur l'Aide Nationale au Logement (ANL). Il s'est inscrit dans le cadre plus général de la problématique du logement des Monégasques, qui constitue une priorité majeure de l'action gouvernementale.

Instaurée en 1978, l'ANL a été créée avec l'objectif « d'alléger les charges pécuniaires des nationaux en matière de location » de telle sorte que les Monégasques qui en bénéficient ne consacrent pas plus du cinquième de leurs ressources à leur loyer.

L'ANL est accessible aux Monégasques ayant la qualité de locataire et sous réserve qu'ils remplissent les critères d'éligibilité. Elle apporte un soutien visant à alléger les charges liées aux loyers (par la mobilisation de l'allocation) et éventuellement les charges liées à l'entrée dans un logement (par la mobilisation d'un prêt).

L'évaluation avait pour objectifs :

- d'établir un bilan actualisé et consolidé de l'attribution de l'ANL depuis 10 ans et de l'évolution des dispositions réglementaires,
- de comprendre les raisons qui ont favorisé la montée en puissance de cette aide et si, dans son format actuel, l'ANL répond toujours aux besoins,
- d'identifier d'éventuelles pistes d'évolution du dispositif en vue d'optimiser sa mise en œuvre.

Comme pour les bourses d'études, une enquête anonyme a été réalisée auprès du millier d'allocataires de l'Aide Nationale au Logement en juin et juillet 2013.

Un rapport a été établi et remis au Ministre d'Etat le 22 novembre 2013 et présenté aux membres du Gouvernement le 4 décembre 2013.

Le Gouvernement a souhaité que l'étude, qui a porté sur des données consolidées au 31 décembre 2012, soit actualisée au cours du premier trimestre 2014 afin de prendre en compte les données de 2013 et les dernières attributions domaniales.



## LES MISSIONS TRANSVERSALES DE L'IGA

Le champ d'intervention de l'IGA est caractérisé par sa grande diversité et son interdisciplinarité.

Au-delà des études qu'elle conduit, l'IGA est également amenée à prendre part à des groupes de travail interministériels et à des commissions spécifiques. L'Inspection s'est également vue confier le pilotage de démarches de modernisation de l'action administrative.

### Commissions administratives et groupes de travail

Au cours de l'année 2013, l'Inspection Générale de l'Administration a participé à différentes réunions de commissions et groupes de travail administratifs parmi lesquels peuvent être notamment cités :

- le Conseil Scientifique de l'IMSEE ;
- le Comité de Pilotage de modernisation de l'Administration ;
- le Label Energy Climat ;
- la Commission de la Fonction Publique ;
- le groupe de travail sur le financement des campagnes électorales et la répartition du temps de parole ;
- le concours de recrutement des élèves fonctionnaires ;
- la Commission d'arbitrage des demandes de développements informatiques ;
- le Comité de pilotage sur la gestion du parc domanial ;
- la Commission de surendettement des personnes physiques.

Par ailleurs, doit être cité le Comité de coordination de la campagne électorale télévisuelle qui a été mis en place dans le cadre des élections nationales qui se sont déroulées le 10 février 2013.

Le Chef de l'Inspection Générale de l'Administration a été désigné membre de ce Comité par Arrêté Ministériel n°2012-494 du 8 août 2012 ainsi que le Président de la Commission de Contrôle des Informations Nominatives et le Président du Tribunal de Première Instance, qui en a assuré la présidence.

Le Comité est investi d'une double mission : veiller au bon déroulement de la campagne électorale télévisuelle et à l'application de l'ensemble des dispositions prévues par l'Arrêté de manière à s'assurer que le principe de l'égalité de traitement entre les différentes listes de candidats est bien respecté.

*Le Ministre d'Etat entouré des membres du Comité de coordination de la campagne électorale télévisuelle*



## La modernisation des archives de l'Administration



L'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de gestion et de conservation des archives représentent un enjeu stratégique et essentiel pour tout Etat : elle garantit la pérennité des documents administratifs et historiques de ses services.

La politique des archives est un instrument de bonne gouvernance et contribue au bon fonctionnement de l'Etat de droit. Cette politique s'accompagne aujourd'hui d'une prise de conscience renouvelée de l'importance accrue des archives dans nos sociétés de la connaissance et de l'information.

Le Gouvernement Princier a entamé en 2011 un processus de modernisation des archives de l'Etat, et qui vise à mettre en place des règles communes pour leur traitement et leur conservation. Le pilotage de ce processus a été confié à l'IGA qui s'est adjoint les services d'un Cabinet spécialisé.

### *L'Ordonnance Souveraine du 29 août 2011 portant diverses mesures relatives à la relation entre l'administration et l'administré*

Cette O.S. comporte une Section dédiée aux Archives publiques qui :

- définit les archives et les modalités de leur accès ;
- crée un Service central des archives et de la documentation administrative (SCADA), placé sous l'autorité du Ministre d'Etat et chargé de la gestion des archives définitives ;
- institue une Commission consultative des archives de l'Etat, présidée par l'Inspecteur Général de l'Administration.

Le plan de modernisation des archives de l'Etat a démarré en 2012 après un diagnostic réalisé dans les services de l'Administration dans le courant de l'année 2011. Il s'agit de construire et d'appliquer un modèle de gestion de l'archivage administratif qui comporte de nombreux volets dont :

- la définition des rôles et responsabilités : professionnalisation du métier d'archiviste, élaboration et respect des procédures, etc. ;
- l'élaboration d'un référentiel d'archivage qui fixe, pour chaque entité administrative, des règles de conservation, de tri et de versement selon des typologies de documents ;
- la mise à disposition des moyens nécessaires : locaux, outils informatiques, etc.



*M. Michel ROGER, Ministre d'Etat,  
 M. Philippe GAMBIA, Chef du SCADA  
 et M. Robert COLLE, Secrétaire Général du Ministère d'Etat*

En 2013, les travaux menés par l'IGA en collaboration avec le Service central des archives et de la documentation administrative, ont notamment porté sur les sujets suivants :

- **l'élaboration d'un référentiel d'archivage au niveau de l'Administration** : des réunions de travail individuelles avec l'ensemble des services et secrétariats de Département ont permis d'élaborer les plans de classement pour toutes les entités concernés. Un travail d'analyse, de consolidation et de mise en cohérence a démarré à la fin de l'année 2013 et se poursuivra en 2014 ;
- **la gestion des archives des Consuls** : un état des lieux des archives conservées dans les postes consulaires de Monaco à l'étranger a été dressé, grâce au renseignement d'un questionnaire par lesdits postes durant le premier trimestre de l'année 2013. Suite à ce diagnostic, l'IGA a piloté un groupe de travail chargé de l'élaboration d'un Guide d'archivage répondant aux attentes des postes consulaires. Des réunions se sont tenues avec la Direction des Relations Diplomatiques et Consulaires et le Directeur des Archives et de la Bibliothèque du Palais Princier. Le projet de Guide a été soumis à l'avis de la Commission Consultative des Archives de l'Etat et validé par le Cabinet Princier.

Les résultats du diagnostic et de l'analyse ont été présentés au Ministre d'Etat et au Département des Relations Extérieures et de la Coopération le 17 juillet 2013 et le Guide d'archivage a été présenté au Corps Consulaire à l'occasion de la Fête Nationale.

Le Guide a été traduit en langue anglaise et a été adressé dans le courant du premier trimestre 2014 à l'ensemble des postes consulaires par le Département des Relations Extérieures et de la Coopération.



*Présentation du Guide d'archivage des postes consulaires aux Consuls de Monaco à l'étranger  
20 novembre 2013*



- **outils informatiques du SCADA et bibliothèque numérique** : une base partagée « archivage administratif » a été créée par la Direction Informatique et la Direction de l'Administration Electronique et de l'Information aux Usagers. Mise en service au mois de décembre 2013, elle est gérée par le SCADA et contient plus d'une centaine de documents répertoriés par thématiques. Il s'agit d'une première bibliothèque numérique mais également d'un outil de référence qui recense l'ensemble des règles et bonnes pratiques édictées en matière d'archivage.

### La Commission Consultative des Archives de l'Etat

Présidée par le Chef de l'Inspection Générale de l'Administration, la Commission Consultative des Archives de l'Etat a principalement pour mission « de formuler, à l'intention du Ministre d'Etat, toutes propositions ou recommandations de nature à orienter ou à améliorer la gestion des archives publiques. Elle peut être consultée à la demande du Ministre d'Etat sur toutes questions ayant trait aux dites archives ».

Installée par le Ministre d'Etat le 8 mars 2012, la Commission est composée de chefs de service de l'Administration et de personnes qualifiées désignées par le Ministre d'Etat. Ont ainsi été désignés :

- Mme Christine PETILLAT, Conservateur général du patrimoine, Inspecteur des patrimoines,
- M. Olivier PONCET, Professeur à l'Ecole Nationale des Chartes,
- M. Thomas FOUILLERON, Directeur des Archives et de la Bibliothèque du Palais Princier

La Commission Consultative des Archives de l'Etat a tenu sa troisième réunion le 30 octobre 2013. Elle s'est félicitée des avancées significatives intervenues dans le domaine de l'archivage depuis deux ans. Les recommandations formulées en 2012 et approuvées par le Ministre d'Etat ont été pour la plupart mises en œuvre ou sont en cours de réflexion.

Lors de cette réunion, la Commission a formulé dix recommandations qui ont été approuvées par le Ministre d'Etat.



*Commission Consultative des Archives de l'Etat  
25 octobre 2012*



## Les indicateurs de politiques publiques

Dans le cadre de la démarche d'évaluation de politiques publiques, le Gouvernement Princier a décidé, à la fin de l'année 2011, que l'ensemble de ses services se dotent d'indicateurs. L'IGA a été chargée de piloter cette démarche interministérielle, avec l'appui d'un cabinet spécialisé.

La connaissance d'un certain nombre d'indicateurs et de leur évolution dans le temps est, en effet, nécessaire pour permettre de mieux évaluer l'action publique en général, notamment vis-à-vis de la mise en œuvre du Programme Gouvernemental d'Action.

Il s'agit d'une démarche globale ambitieuse qui, à terme, donnera une meilleure connaissance et une plus grande vision de l'efficacité et de l'efficience des actions publiques engagées au regard des objectifs quantitatifs et qualitatifs préalablement fixés et, le cas échéant, de procéder aux ajustements qui pourraient s'avérer nécessaires.

Chaque service a ainsi été amené, au cours de l'année 2012, à définir des indicateurs et préciser leur mode de collecte, les objectifs éventuels à atteindre, etc.

En 2013, un outil informatique a été mis en place par la Direction de l'Administration Electronique et de l'Information aux Usagers (DAIEU) afin de permettre l'exploitation et le suivi de ces indicateurs.

Cette démarche étant assez récente pour l'Administration monégasque, des ajustements pourraient intervenir au cours de l'année 2014 afin de tirer les enseignements de cette première phase pilote.

## Pilotage du suivi des recommandations du GRECO

Parmi les dossiers interministériels dont la charge a été confiée à l'IGA, on peut également citer le suivi des procédures d'évaluation du GRECO.

### *Qu'est-ce que le GRECO ?*

- Le Groupe d'Etats contre la Corruption (GRECO) a été créé en 1999 par le Conseil de l'Europe pour veiller au respect des normes anticorruption de l'Organisation par les Etats membres.
- Il pour objectif d'améliorer la capacité de ses membres à lutter contre la corruption en s'assurant, par le biais d'un processus dynamique d'évaluation et de pression mutuelles par les pairs, qu'ils respectent les normes du Conseil de l'Europe en matière de lutte contre la corruption.
- Il contribue à identifier les lacunes dans les politiques nationales de lutte contre la corruption et incite ainsi les Etats à procéder aux réformes législatives, institutionnelles et pratiques nécessaires.
- Monaco a adhéré à l'Accord partiel établissant le GRECO le 1er juillet 2007.

Après une première évaluation dite des 1er et 2ème cycles conjoints initiée en 2008, Monaco a été soumis au 3ème cycle d'évaluation du GRECO, qui porte sur les incriminations en matière de corruption et sur la transparence du financement des partis politiques.

A l'issue d'une visite en Principauté en septembre 2011, le GRECO a adopté un rapport d'évaluation en mars 2012, dans lequel il formule une série de recommandations :

- 14 recommandations au titre des incriminations ;
- 4 recommandations au titre de la transparence du financement des partis politiques.

Les autorités monégasques disposaient d'un délai de 18 mois pour mettre en œuvre ces recommandations. Un rapport de progrès faisant état des avancées réalisées a été transmis au GRECO, dans les délais requis, avant le 30 septembre 2013.

L'IGA a piloté le groupe de travail chargé de l'élaboration de ce rapport, qui réunit la Direction des Services Judiciaires, la Direction des Affaires Juridiques, le SICCFIN et le Conseiller juridique auprès du Ministre d'Etat.

En ce qui concerne **les incriminations à la Convention pénale sur la corruption**, les autorités monégasques ont fait valoir l'adoption de plusieurs textes de valeur législative et réglementaire :

- loi 1.394 du 9 octobre 2012 portant réforme des codes et procédure pénale en matière de corruption et de techniques spéciales d'enquête,
- loi 1.398 du 24 juin 2013 relative à l'Administration et à l'organisation judiciaire,
- Ordonnance Souveraine n°4.440 du 6 août 2013 modifiant l'ordonnance souveraine n°605 du 1er août 2006 portant application de la Convention des Nations-Unies contre la criminalité transnationale organisée, de son protocole additionnel visant à prévenir, réprimer et punir la traite des personnes, en particulier des femmes et des enfants et de son protocole additionnel contre le trafic illicite de migrants par terre et mer, adoptée à New-York le 15 novembre 2000,

ainsi que :

- la levée des réserves qui étaient formulées au titre des articles 5, 6 et 12 de la Convention pénale sur la corruption,
- la signature et ratification du protocole additionnel à la Convention pénale sur la corruption le 10 juillet 2013, entrée en vigueur le 1er novembre 2013.

En ce qui concerne la **transparence du financement des partis politiques**, la principale avancée a consisté au vote de la loi 1.389 du 2 juillet 2012 relative au financement des campagnes électorales et à la création de la Commission de vérification des comptes de campagne prévue par ladite loi.

Le nouveau dispositif législatif d'encadrement des comptes de campagne a été mis en œuvre dans le cadre des élections nationales et législatives qui se sont déroulées le 10 février 2013.

Les recommandations du GRECO ont été portées à la connaissance du Conseil National pour être évoquées à l'occasion de la réflexion engagée sur l'évolution de la loi susvisée au sein d'un groupe de travail mixte Conseil National/Gouvernement<sup>2</sup>.

\* \* \*

---

<sup>2</sup> A noter que le Gouvernement Princier a déposé sur le bureau du Conseil National (par courrier en date du 17 juin 2014) deux projets de loi :

- un projet de loi portant modification de la loi n° 839 du 23 février 1968 sur les élections nationales et communales, modifiée et dispositions diverses relatives à ces élections ;
- un projet de loi portant modification de la loi 1.389 du 2 juillet 2012 relative au financement des campagnes électorales.

## CONCLUSION

*Au terme de deux années de plein exercice depuis sa création en 2011, l'Inspection Générale de l'Administration a initié plusieurs projets de modernisation de l'action administrative, portant aussi bien sur l'organisation que sur le fonctionnement et les procédures de l'Administration.*

*L'IGA s'est également investie sur des actions visant à améliorer l'efficacité de certaines politiques publiques, avec le concours des Départements ministériels et services concernés.*

*Ces chantiers qui viennent d'être lancés devraient produire des premiers résultats à court terme.*

*Dans ce cadre, l'IGA et les services exécutifs de l'Etat devront s'attacher à l'avenir à la mise en œuvre des recommandations approuvées par le Gouvernement Princier et à évaluer leur impact.*

*En 2014, l'IGA poursuivra ses missions interministérielles et procèdera à de nouvelles études, en fonction des priorités gouvernementales.*

**Inspection Générale de l'Administration**  
Ministère d'Etat  
Place de la Visitation BP 522  
MC 9015 MONACO CEDEX  
Tél. : (+377) 98.98.83.13  
Fax. : (+377) 98.98.82.17  
[www.gouv.mc](http://www.gouv.mc)