

Ces cabinets de conseil qui coûtent cher à la justice

PAR MICHEL DELÉAN ET CAMILLE POLLONI
ARTICLE PUBLIÉ LE JEUDI 31 MARS 2022



Éric Dupond-Moretti, lors d'une réunion publique des États généraux de la justice à Bompas, le 27 janvier 2022. © Photo Jc Milhet / Hans Lucas via AFP

Les États généraux de la justice ont coûté près d'un million d'euros, versés à deux cabinets de conseil. D'autres consultations et audits confiés à des cabinets privés par le ministère de la justice posent la question de l'utilisation des fonds publics.

S'il est un ministère où le recours aux cabinets de conseil privés fait grincer des dents, c'est bien celui de la justice. Au sein d'une **institution paupérisée**, dans laquelle les personnels sont **au bord de la rupture**, les sommes dévoilées voici quelques jours par la commission d'enquête sénatoriale **sur les cabinets de conseil** ont jeté le trouble.

L'organisation des **États généraux de la justice**, lancés le 18 octobre 2021 par Emmanuel Macron, a en effet donné lieu au versement de près d'un million d'euros de fonds publics à deux cabinets privés, nous apprend le rapport sénatorial. À savoir 797 618,97 euros réglés à Inop's pour une « aide à la conception des questionnaires et analyse des résultats », et une « assistance à des atelier thématiques », d'une part, et 152 623,84 euros réglés à Capgemini pour un « appui à la création de la plateforme Parlons justice », d'autre part. Ces deux dépenses représentent un total de 950 242,81 euros, uniquement consacrés au volet « citoyen » des états généraux.

« Outre une plateforme en ligne (Parlonsjustice.fr), des « ateliers délibératifs » sont organisés avec 48 citoyens volontaires, écrivent les sénateurs dans leur rapport. Les participants doivent déposer un Post-it sur un paperboard en répondant à la question :

« Qu'est-ce qu'est pour vous la justice idéale ? » Ils procèdent ensuite à la lecture du « nuage de mots » ainsi constitué. À la fin de la journée, ils votent avec des gommettes vertes, jaunes et rouges sur les thématiques qui leur paraissent prioritaires. »

« Les méthodes utilisées (Post-it, paperboards, gommettes, etc.) illustrent pleinement l'influence des cabinets de conseil sur l'organisation de la consultation », lit-on encore dans le rapport sénatorial, au ton un brin acide.

Au Syndicat de la magistrature (SM), on trouve que la note est salée et le résultat pour le moins incertain. En réponse à une demande du syndicat, la secrétaire générale du ministère de la justice, Catherine Pignon, avait détaillé, dans un courrier en date du 29 novembre dernier, une liste des prestataires ayant participé aux États généraux de la justice, avec le coût de chaque prestation, pour un montant total de 661 096,25 euros, ce qui représente une différence de près de 300 000 euros avec les chiffres publiés par le Sénat.



Éric Dupond-Moretti, lors d'une réunion publique des États généraux de la justice à Bompas, le 27 janvier 2022. © Photo Jc Milhet / Hans Lucas via AFP

Dans ce même courrier, la secrétaire générale du ministère chiffrait le montant des deux commandes passées à Capgemini à 64 982,28 euros et 183 149,00 euros, ce qui est supérieur au chiffre cité par le Sénat. Enfin, toujours dans ce courrier, elle évaluait précisément le coût de la prestation d'Inop's à 60 485,05 euros, ce qui est très largement inférieur au chiffre publié par les sénateurs.

Des écarts de chiffrage substantiels

Questionné par Mediapart sur ces importantes différences de chiffrage, le ministère de la justice explique tout d'abord qu'il s'est écoulé trois mois entre le courrier adressé au SM, le 29 novembre, alors que les états généraux étaient « dans leur première

phase de collecte », et celui adressé au Sénat, le 23 février, alors que les états généraux étaient « *dans une phase de finalisation* ».

Le premier montant évoqué n'intégrait donc pas « *l'ensemble de l'exécution de prestations telles que la collecte, le traitement et l'analyse des nombreuses contributions à la suite de la mise en place de la plateforme "Parlons justice.fr", la tenue [des] débats, la réunion des groupes de travail et ateliers, etc.* », explique la chancellerie (*lire la réponse intégrale en bas de page*).

« *Par ailleurs, les attentes et objectifs de prestation ont évolué, nécessitant de passer des commandes correspondantes aux besoins. Cette évolution est liée notamment au changement de périmètre de la mission confiée au **Comité des garants** présidé par Jean-Marc Sauvé* », poursuit le ministère. Le Comité des garants a finalement été amené à « *intervenir sur le fond en croisant l'ensemble des points de vue collectés (résultats des groupes thématiques et des ateliers délibératifs citoyens, conclusions des consultations numériques, atelier de convergence, nombreuses auditions complémentaires)* ».

« *Si à la date du 29 novembre 2021, dans le cadre des marchés de la DITP [Direction interministérielle de la transformation publique–ndlr], la société Inop's avait été mandatée afin de réaliser un accompagnement de la direction de projet dans sa conception des États généraux, elle a ensuite été sollicitée, pour la mise en œuvre de la grande consultation citoyenne souhaitée, puisqu'elle disposait du savoir mais aussi de l'expérience concernant l'organisation de ce type de consultation* », justifie la Place Vendôme.

En somme, si les coûts ont augmenté de manière significative entre novembre et février, cela s'explique à la fois par « *la réalisation des prestations intervenues entre les deux dates* » et par « *la redéfinition des besoins et prestations* ».

Plus généralement, le ministère se félicite d'une **large consultation** à laquelle 50 000 personnes ont participé, tandis qu'un million de contributions individuelles et collectives ont été déposées.

Qu'apportent réellement les cabinets de conseil ?

Le Syndicat de la magistrature est beaucoup plus critique sur ces États généraux, qui ont consisté pour une bonne partie en une série d'ateliers portant parfois sur des sondages ou des généralités (la lenteur de la justice, le laxisme...) sans grand intérêt. Les résultats finaux de cette consultation, eux, ne seront connus qu'après l'élection présidentielle, à la fin du mois d'avril. Pour quel usage ?

« *Nous sommes sceptiques sur ce que les cabinets de conseil peuvent apporter à l'institution judiciaire, au vu des expériences précédentes* », déclare Kim Reuflet, présidente du SM, sollicitée par Mediapart.

« *Nous n'avons pas compris pourquoi un audit privé a été mené à l'École nationale de la magistrature (ENM) début 2021, alors qu'un rapport venait d'être rendu sur le même sujet [le rapport Thiriez sur les écoles de la fonction publique–ndlr]. Nous avons contesté cette démarche, qui interroge sur utilisation des deniers publics : 100 000 euros dépensés, alors que le cabinet chargé de l'audit a rendu des conclusions – une vague synthèse d'entretiens – qui ont été rejetées par le conseil d'administration de l'ENM, et qu'aujourd'hui ils ne sont même plus dans le circuit* », lance Kim Reuflet.

Le SM tique sur d'autres marchés confiés au privé. « *Le ministère a fait évaluer par un cabinet de conseil une direction interrégionale de la protection judiciaire de la jeunesse (PJJ), pour un montant de 305 000 euros. Pourquoi faire appel à des cabinets extérieurs alors qu'on a un corps d'inspection et que les directions, notamment la PJJ, ont des services censés faire de l'audit ?* », demande la présidente du syndicat.

« *Il y a aussi eu une prestation de conseil financier de 311 000 euros pour le refinancement du partenariat public-privé (PPP) du tribunal judiciaire de Paris* », relève Kim Reuflet. Une somme coquette.

Au vu de « l'indigence » historique du budget de la justice, le SM estime de son devoir de questionner le ministère sur l'utilisation des deniers publics, et de le critiquer utilement au besoin.

« Au tribunal judiciaire de Marseille, le pôle de proximité et le pôle social sont installés dans une ancienne caserne abandonnée, avec des échafaudages et des chutes de pierres. À celui d'Évreux, il y a la mérule dans la salle d'assises, qui est en travaux pour plusieurs années. Dans l'attente, une salle est louée à la mairie, mais elle n'est pas du tout adaptée. Au tribunal judiciaire de Bordeaux, des plaques de plafond tombent dans les salles d'audience. À celui de Nantes, depuis des années, des fuites d'eau dans le tribunal obligent à mettre des seaux dans la salle des pas perdus », énumère Kim Reuflet. Liste non close.

« Avec le million d'euros dépensé pour les États généraux de la justice, on aurait peut-être pu faire des travaux pour que la justice soit rendue dignement », expose la présidente du SM.

À l'été 2021, le monde judiciaire s'était déjà ému d'un appel d'offres publié par la chancellerie visant à recruter des communicants pour aider les procureurs à organiser leur « communication de crise » quand ils font face à des affaires très médiatiques. Montant : 500 000 euros par an. Cette initiative de recourir au privé fait débat, puisqu'elle conduirait les magistrats du parquet – par ailleurs formés à la communication – à partager des éléments couverts par le secret de l'enquête avec des personnes extérieures à l'institution. Une quinzaine d'agences se sont portées candidates pour ce marché.

À l'Union syndicale des magistrats (USM, majoritaire), on déplore également le recours croissant du ministère à des cabinets de conseil privés. « Des sommes importantes partent vers ces cabinets, alors que dans nombre de juridictions, faute de budgets suffisants, on n'arrive plus à payer les experts, les timbres et le chauffage dès le mois de juillet ou le mois d'août », déclare Ludovic Friat, secrétaire général de l'USM, sollicité par Mediapart.

« Ces cabinets de conseil n'ont souvent aucune culture juridique, poursuit Ludovic Friat. On s'en est rendu compte avec le rapport sur l'ENM. On a eu le sentiment que cette boîte n'a fait que répondre à une commande, avec l'idée qu'il fallait transformer l'ENM en changeant son statut. Notre parole n'a pas été prise en compte, et on a un sentiment de dépossession. »

Quant aux États généraux de la justice, le secrétaire général de l'USM estime qu'il s'agit d'un « grand show de communication sans grand intérêt » : « J'ai du mal à saisir ce qu'on va pouvoir en faire concrètement. »

Prolonger

La réponse intégrale du ministère de la justice :

« Tout d'abord, il convient de rappeler les dates auxquelles les éléments dont vous faites état ont été transmis par Madame la secrétaire générale :

*29 novembre 2021 pour le courrier adressé au syndicat de la magistrature : date à laquelle les EGJ sont lancés depuis seulement un peu plus d'un mois et toujours dans leur première phase de collecte.

*23 février 2022 pour le courrier adressé au Sénat dans le cadre de la commission d'enquête sur l'influence des cabinets conseil sur les politiques publiques : date à laquelle les EGJ sont dans une phase de finalisation

À la date du 29 novembre 2021, le déroulé des états généraux et ses modalités étaient presque totalement finalisés dans leur conception, mais n'intégraient pas encore l'ensemble de l'exécution de prestations telles que la collecte, le traitement et l'analyse des nombreuses contributions à la suite de la mise en place de la plateforme « Parlons justice.fr », la tenue de débats, la réunion des groupes de travail et ateliers, etc.

Par ailleurs, les attentes et objectifs de prestation ont évolué nécessitant de passer des commandes correspondantes aux besoins. Cette évolution est liée notamment au changement de périmètre de la mission confiée au Comité des garants présidé par Jean-Marc Sauvé. Initialement envisagée comme un garant de la méthodologie de l'exercice, la mission

confiée au Comité l'a finalement conduit à intervenir sur le fond en croisant l'ensemble des points de vue collectés (résultats des groupes thématiques et des ateliers délibératifs citoyens, conclusions des consultations numériques, atelier de convergence, nombreuses auditions complémentaires).

Ainsi si à la date du 29 novembre 2021, dans le cadre des marchés de la DITP, la société INOP'S avait été mandatée afin de réaliser un accompagnement de la direction de projet dans sa conception des états généraux, elle a ensuite été sollicitée, pour la mise en œuvre de la grande consultation citoyenne

souhaité, puisqu'elle disposait du savoir mais aussi de l'expérience concernant l'organisation de ce type de consultation.

Sur la différence entre le montant initial de la commande en novembre, et le montant effectivement facturé / versé au titre du service fait, elle découle ainsi tant de la réalisation des prestations intervenues entre les deux dates que de la redéfinition des besoins et prestations comme évoqué précédemment.

À toutes fins utiles, vous trouverez par ailleurs ci-après le rapport BERNASCONI sur la participation citoyenne qui cite clairement les EGJ comme un exemple d'exercice réussi. »

Directeur de la publication : Edwy Plenel

Direction éditoriale : Carine Fouteau et Stéphane Alliès

Le journal MEDIAPART est édité par la Société Editrice de Mediapart (SAS).

Durée de la société : quatre-vingt-dix-neuf ans à compter du 24 octobre 2007.

Capital social : 24 864,88€.

Immatriculée sous le numéro 500 631 932 RCS PARIS. Numéro de Commission paritaire des publications et agences de presse : 1214Y90071 et 1219Y90071.

Conseil d'administration : François Bonnet, Michel Broué, Laurent Mauduit, Edwy Plenel (Président), Sébastien Sassolas, Marie-Hélène Smiéjan, François Vitrani. Actionnaires directs et indirects : Godefroy Beauvallet, François Bonnet, Laurent Mauduit, Edwy Plenel, Marie-Hélène Smiéjan ; Laurent Chemla, F. Vitrani ; Société Ecofinance, Société Doxa, Société des Amis de Mediapart, Société des salariés de Mediapart.

Rédaction et administration : 8 passage Brulon 75012 Paris

Courriel : contact@mediapart.fr

Téléphone : + 33 (0) 1 44 68 99 08

Télécopie : + 33 (0) 1 44 68 01 90

Propriétaire, éditeur, imprimeur : la Société Editrice de Mediapart, Société par actions simplifiée au capital de 24 864,88€, immatriculée sous le numéro 500 631 932 RCS PARIS, dont le siège social est situé au 8 passage Brulon, 75012 Paris.

Abonnement : pour toute information, question ou conseil, le service abonné de Mediapart peut être contacté par courriel à l'adresse : serviceabonnement@mediapart.fr. ou par courrier à l'adresse : Service abonnés Mediapart, 4, rue Saint Hilaire 86000 Poitiers. Vous pouvez également adresser vos courriers à Société Editrice de Mediapart, 8 passage Brulon, 75012 Paris.