

Le jugement du contrôleur

## Un mauvais procès fait aux cabinets de conseils

Face à des problèmes inédits, il n'est pas anormal que les administrations aient recours à leurs services



*Mécomptes publics,  
François Ecalle*

La sphère politico-médiatique et les réseaux sociaux ont fait beaucoup de bruit après la publication d'un rapport d'une commission du Sénat sur "l'influence des cabinets de conseil privés sur les politiques publiques".

En 18 ans de contrôles de services de l'État et d'entreprises publiques pour la Cour des comptes, j'ai examiné beaucoup de marchés passés avec des cabinets de conseil privés sur des sujets relevant de politiques publiques.

Je n'ai jamais vu un cabinet de conseil prendre une décision à la place des dirigeants de ces organismes. J'ai en revanche vu des dirigeants commander des études pour justifier des décisions qu'ils voulaient prendre, ce qui n'est pas forcément anormal.

Comme dans les entreprises privées, ils doivent en effet souvent convaincre beaucoup de gens de la pertinence de leurs décisions et ils ont besoin de s'appuyer sur les recommandations de tiers compétents.

“Comme dans les entreprises privées, ils doivent souvent convaincre beaucoup de gens de la pertinence de leurs décisions et ils ont besoin de s'appuyer sur les recommandations de tiers compétents”

J'ai vu de très bons et de très mauvais rapports de consultants, comme j'ai vu de très bons et de très mauvais rapports de fonctionnaires. Les cabinets de conseil coûtent certes souvent plus chers que les services de l'administration parce qu'ils doivent rémunérer leurs actionnaires, mais ils peuvent être plus efficaces parce qu'ils sont soumis à une concurrence qui les oblige à améliorer leur productivité. Pour obtenir de bons résultats, il faut que la concurrence soit vive entre les consultants et que l'administration contrôle leurs prestations, conditions qui ne sont pas toujours remplies.

### **Respecter les règles des marchés publics**

Si la Cour des comptes ne contrôle ces marchés qu'après leur exécution, ses interventions ne sont pas sans conséquence. J'ai ainsi fait condamner pénalement le président d'une grande entreprise publique pour délit de favoritisme parce qu'il avait enfreint les règles du code des marchés publics.

Dans un rapport de 2018, la Cour avait regretté que la comptabilité publique ne permette pas de recenser ces marchés, mais les progrès réalisés depuis ont permis à la commission du Sénat d'évaluer leur montant de 2018 à 2021 et de mettre en évidence leur augmentation sur cette période, ce qui appelle les observations suivantes : il n'est pas anormal que la crise ait conduit les administrations à faire plus souvent appel à des consultants car elles ont fait face à des problèmes inédits pour elles ; on ne sait pas quels étaient les montants de ces marchés pendant les quinquennats précédents, et notamment la période 2007-2012 ; les collectivités locales recourent également aux cabinets de conseil, mais leurs commandes ne sont pas recensées ; les données internationales qui figurent dans le rapport de la commission du Sénat suggèrent que le recours aux consultants privés est plus important dans les autres pays européens.

Au total, il faut avoir une approche au cas par cas de ces marchés, faire en sorte qu'ils soient passés dans de bonnes conditions pour obtenir des résultats satisfaisants et éviter les généralisations abusives, par exemple sur la perte d'indépendance de l'État.

Le site [www.fipeco.fr](http://www.fipeco.fr) développe les analyses de François Ecalte.

### **A lire également**

[Mécomptes publics – les chroniques de François Ecalte](#)

Publié le 05/04/2022