

26/01/26

*

Position compliquée que celle d'un nouveau procureur : il doit parler sagement de l'action de son prédécesseur, et se projeter sur l'exercice à venir de manière dynamique et avertie, alors qu'il n'est là que depuis 3 semaines.... Aussi, j'en resterai à quelques éléments généraux, car l'essentiel aujourd'hui est de parler des principes davantage que du quotidien.

Avant tout, **je tiens tout particulièrement à saluer JF Bohnert**, qui m'a précédé dans ces fonctions, comme d'ailleurs dans celles de procureur à Rouen. JFB laissera la trace d'un grand magistrat qui s'est employé à renforcer le positionnement du PNF, avec une attention particulière à l'application de la loi et à l'image de l'institution. C'est donc pour moi, un honneur et un plaisir de lui succéder.

Pour débiter, je rappellerai donc ce qui à mon sens doit guider notre action, comme magistrat en général et naturellement au PNF.

Tout d'abord, **l'application de la loi et la défense de l'état de droit**, ce qui est à la fois un principe qui légitime notre action mais qui est aussi, qui est surtout, le meilleur moyen de défendre le pacte républicain.

Cette défense de la loi est pour nous une ardente obligation, c'est un ciment qui soude notre nation. Le contexte global de défiance vis-à-vis de l'institution judiciaire, comme d'ailleurs vis-à-vis de toute forme d'autorité, nous impose encore davantage cet exercice rigoureux. N'est-ce pas ce qu'attendent de nous nos concitoyens ?

C'est ainsi une œuvre collective : comme le rappelait le **procureur général Jean Louis NADAL**, que je salue très amicalement aujourd'hui, « *l'état de droit, c'est l'affaire de tous* ».

Ceci doit se faire avec une vigilance constante : **l'attachement viscéral à notre serment de magistrat : nous devons sans cesse porter les principes d'indépendance, d'impartialité, d'humanité**. Ces principes ne pourront qu'être préservés par une évolution du statut du parquet, si attendue par les magistrats et indispensable dans le concert européen.

Ceci s'accompagne d'une déontologie sans cesse renforcée. C'est la colonne vertébrale, le réseau nerveux de notre engagement.

Nous le savons, le juge et le procureur peuvent être bien isolés dans des joutes, où ces principes ne sont pas partagés par tous les protagonistes. Il n'empêche, c'est notre légitimité, notre fierté, notre rôle que de les défendre, de les porter, de les revendiquer.

C'est ainsi, Mesdames et Messieurs les membres du CSM, que vous avez pensé la charte de déontologie récemment publiée et il faut saluer cette mise en perspective essentielle.
Monsieur le Premier Président de la cour de cassation, Monsieur le Procureur

Général, Mesdames et Messieurs les membres du CSM, c'est aussi l'occasion de vous remercier pour votre confiance et pour la qualité de nos échanges dans mes précédentes fonctions.

Ces principes déontologiques sont consubstantiels au PNF : ils sont une ligne de force qui irrigue notre parquet, comme toute la magistrature.

Pour décliner cet objectif, les magistrats du PNF, techniciens de la procédure, ingénieurs de l'action publique, doivent s'appuyer sur une **politique pénale visible, lisible et adaptée**.

Cette politique pénale visible, lisible : nos concitoyens attendent d'elle qu'elle soit aussi **efficace et de qualité**. En un mot, et il ne faut pas craindre de l'utiliser, performante. Evidemment et encore une fois, à l'ombre protectrice du respect de la loi et de la déontologie.

La capacité à être au rendez-vous des attentes de nos concitoyens, est essentielle pour les réassurer dans leur vision de la capacité de l'Etat à les protéger et de la Justice à y tenir toute sa place.

Il nous faut être vigilant quotidiennement à cette dimension. Il nous faut également développer collectivement sans relâche le sens de notre action. Il faut voir au-delà du quotidien, non pas la ligne bleue des Vosges mais l'horizon que fixe notre mission.

Cette exigeante recherche de qualité et d'efficacité implique l'ensemble des acteurs, à commencer par les services d'enquête, le parquet, le siège, bref toute la chaîne pénale, sous le regard vigilant du barreau. **Monsieur le Bâtonnier**, je me réjouis de notre collaboration à venir : le barreau joue un rôle essentiel dans le bon fonctionnement de notre institution et doit tenir toute sa place.

Cette politique pénale exige aussi une forte **capacité d'adaptation** : le PNF doit pouvoir porter – et c'est déjà le cas – une politique pénale adaptée. Elle passe par la capacité à réserver l'audience, dont on sait qu'elle est très impactante en termes de moyens, aux dossiers les plus débattus et significatifs.

Nos délais d'audience sont aujourd'hui en moyenne de plus d'un an. Ils interviennent après des enquêtes par définition plus longues que la moyenne de celles de droit commun, du fait de leur complexité.

L'adaptation de la réponse passe donc par la **justice négociée** qui nous permet à la fois d'accélérer le déroulement des procédures et d'améliorer l'effectivité de l'exécution des décisions.

La justice négociée permet également de renforcer la **dimension pédagogique** de la réponse judiciaire. Cela sert ainsi de point de repère pour les divers acteurs économiques et doit enclencher un cercle vertueux. C'est en particulier le rôle de la CJIP : je rappelle d'ailleurs ici que les CJIP sont validées lors d'une audience publique à l'occasion de laquelle nous nous attachons à présenter les dossiers de manière complète.

En termes d'efficacité, je rappelle également que depuis leur création, les CJIP du PNF ont rapporté à l'Etat une somme équivalant au budget *annuel* du programme 166, c'est-à-dire celui de l'ensemble des juridictions nationales, soit près de 5 milliards d'euros. Pour faire court, 9 ans de CJIP correspondent au financement de plus d'une année d'activité de la Justice judiciaire.

Cette réponse pénale diversifiée ne doit en aucun cas être exclusive de la saisine du tribunal correctionnel : **l'audience, c'est aussi là que la Justice se donne à voir et l'audience est sans doute la reine des batailles**. Mais on ne peut se passer de la richesse de la palette des réponses judiciaires à moins d'en payer le prix fort en termes de capacité réelle à faire.

La diversification de la réponse pénale permet aussi, avantage non négligeable, de renforcer la capacité du PNF à prendre de nouveaux dossiers.

Aujourd'hui, nous constatons la stabilité du nombre de procédures au PNF depuis 3 ans : près de 800, et la stabilité du nombre de procédures entrantes.

Dans le même temps, le taux de couverture, c'est-à-dire la capacité à absorber, est de près de 100%, ce qui limite les risques d'augmentation d'un stock allongeant la durée de traitement.

L'objectif du PNF n'est **surtout pas** de se saisir tous azimuts : **la question de la capacité à traiter doit être essentielle**, et seuls les dossiers du « haut du spectre » doivent être concernés. Avoir une politique de saisine massive reviendrait à paralyser le PNF, confronté à de multiples procédures qu'il ne pourrait réellement suivre. Le PNF doit donc conserver sa plus-value.

Tout ceci doit bien sûr être conduit dans le cadre d'une **politique de juridiction**, Monsieur le Président, soucieuse de la capacité d'absorption pour le siège.

Cette politique pénale, tournée vers des objectifs ambitieux et les pieds dans le réel, suppose un lien étroit, quotidien, une **connexion constante avec l'ensemble des services d'enquête**.

Messieurs les chefs d'offices, de service, le PNF est à vos côtés : je connais vos difficultés RH, amplifiées par la complexité de la matière. Je souhaite que nous puissions développer, ensemble, un pilotage renforcé des enquêtes. Cela facilitera la détermination d'une stratégie, distinguant l'accessoire du principal, dans une logique de direction d'enquête et de soutien. Nos premiers échanges font apparaître une vraie convergence sur ce point.

Maîtrise renforcée du temps d'enquête, contrôle de leur avancée, direction stratégique, vigilance procédurale : tels sont les maîtres mots d'une action efficace que nous souhaitons tous.

L'action du PNF doit également être réfléchie et conduite **avec les autres parquets**. Je pense en premier lieu bien sûr aux parquets parisiens : parquet de Paris, PNAT et PNACO, sous l'autorité de Mme la Procureure Générale.

Nous avons un défi : travailler ensemble pour affronter une délinquance inventive qui ne cesse de s'adapter. Je sais que nous le relèverons et vous pouvez, chers collègues, compter sur la totale collaboration du PNF.

Le PNF devra également poursuivre ses démarches **vers les juridictions JIRS et infra-JIRS** : il s'agit de faire connaître l'action du PNF, ses modes de fonctionnement, partager des analyses. En clair, fluidifier les échanges pour développer nos capacités opérationnelles respectives. Nous viendrons ainsi au contact de l'ensemble des JIRS au 1^{er} semestre 2026.

Mesdames, Messieurs les présidents et directeurs de la HATVP, de TRACFIN, de l'AMF, de l'Autorité de la concurrence, de l'AFA, la qualité de nos premiers échanges augure bien de cette volonté commune de porter une action résolue, déterminée contre la grande délinquance financière et les manquements à la probité. Je salue le rôle déterminant que vous jouez, et le PNF continuera à apporter une attention particulière à nos relations.

Mesdames, Messieurs, vous l'avez compris : le PNF doit pouvoir articuler une **politique pénale déterminée, ajustée, rigoureuse dans sa conception, dynamique dans sa déclinaison**. Cette politique pénale doit également être **visible** : le PNF communique déjà, sans doute doit-il le faire davantage. Nous nous y emploierons.

La communication renforcée doit d'ailleurs être réfléchie en lien avec vous, Monsieur le Président, et je sais que vous y êtes sensible, car nous faisons partie d'une chaîne : le caractère **compréhensible de notre action** doit ainsi s'accompagner d'une constante pédagogie.

« *La parole doit être exacte* », comme l'écrivait Eschyle il y a plus de 20 siècles : il nous faudra enfoncer la porte des lieux communs pour expliquer ce que nous faisons, comment nous le faisons, en rappelant le sens de notre mission.

*

Mesdames, Messieurs, l'ensemble des missions confiées par la loi au PNF doit être pleinement investi.

Au premier chef, bien sûr, **la lutte contre les manquements à la probité et donc, la défense de l'exemplarité** seront bien sûr au cœur de notre action : cette lutte constitue l'ADN du PNF.

De même, concernant **les atteintes aux finances publiques**, la situation budgétaire de notre pays accroît le caractère intolérable de stratégies d'évitement ou de comportements prédateurs au préjudice de l'Etat : le récent rapport de la cour des comptes sur les difficultés à juguler la fraude fiscale concerne l'ensemble des

juridictions. Face à cette situation, le PNF doit, encore amplifier son action : de récentes CJIP en matière de *cumcum* sont un exemple de l'action à mener.

Quant aux **atteintes à la concurrence et aux marchés financiers**, le PNF doit poursuivre sa montée en puissance : les enjeux sont essentiels pour l'ensemble des acteurs économiques.

Le **renforcement de la coopération internationale** est aussi à l'ordre du jour. A noter l'attention particulière qui continuera à être portée aux procédures présentant des liens avec le RU et la Suisse afin de tirer pleinement les bénéfices de la task-force anti-corruption créée en 2025, task-force présentée dans la plaquette pour cette audience.

Cette mobilisation du PNF sur des sujets très techniques, divers, nécessite **l'adaptation constante de nos méthodes de travail**. A titre d'exemple, nous allons poursuivre la démarche d'internalisation des enquêtes, marque de fabrique du PNF, qui permet de soulager les services d'enquête. Les équipes du PNF procèdent ainsi elles-mêmes à certains actes. Je retiens également le recours à des « équipes projetées » permettant de réunir magistrats, assistants spécialisés, enquêteurs pour des opérations ciblées géographiquement menées sur un temps réduit. Bel exemple d'opération « coup de poing » permettant de recueillir les éléments dont l'exploitation nourrira les procédures.

Bref, Mesdames, Messieurs, nous essaierons d'être présents sur tous les champs, en adaptant nos méthodes et notre politique pénale pour concilier constamment efficacité, qualité, dynamisme et clarté de la méthode.

*

Je conclurai en me tournant, au sens propre comme au sens figuré, **vers mes collègues du PNF**.

Tout d'abord, nous continuerons à développer le sens du collectif qui doit constamment nous animer : c'est par essence le mode de fonctionnement d'un parquet, bien sûr.

C'est surtout une garantie supplémentaire dans nos analyses, nos orientations.

C'est enfin un atout pour une lisibilité encore renforcée de la cohérence de l'action du PNF. Comme un pack de rugby, nous devons rester soudés, ce qui n'exclut pas le dynamisme et l'agilité des lignes arrières.

Mesdames et Messieurs du PNF, j'ai déjà pu constater votre professionnalisme, votre investissement, votre sens du service public de la Justice. Vous pouvez compter sur moi pour porter, avec vous, ces valeurs et qualités.

L'enjeu démocratique de notre action est essentiel.

Pour ce faire nous nous attacherons à porter haut la mission du parquet national financier, avec conviction. Car comme l'écrivait René Char, « *toute l'autorité, la tactique et l'ingéniosité ne remplacent pas une parcelle de conviction au service de la vérité* ».

Avec humilité et détermination, nous avancerons donc, ensemble.