

## **ANNEXE 5.A.1. LIGNES DIRECTRICES SUR L'APRÈS-MANDAT DES RESPONSABLES POLITIQUES<sup>1</sup>**

### **Contexte général des Lignes directrices sur l'après-mandat**

Tout d'abord, il convient de considérer comme admise l'importance de la mobilité du personnel entre secteurs public et privé et de la suppression des obstacles inutiles qui entravent cette mobilité. On peut penser que très peu de situations nécessiteront de recourir à des instruments tels qu'une interdiction temporaire d'exercer. Il n'en reste pas moins qu'il est particulièrement important de disposer de ce type d'options pour les cas où des circonstances spéciales justifieraient leur utilisation.

Concernant d'éventuels passages du secteur public vers le secteur privé, il est important de conserver la confiance des citoyens envers l'administration publique, les fonctionnaires et les agents publics ainsi que les responsables politiques. L'intégrité et l'impartialité sont des préalables absolus dans le secteur public. L'action des fonctionnaires doit être impartiale, objective, indépendante et conforme aux règles établies mais il est tout aussi essentiel qu'elle apparaisse ainsi aux citoyens afin de conserver leur confiance.

L'employeur public est lui aussi soucieux de garantir ses secrets professionnels et autres informations internes contre toute utilisation abusive lorsqu'un de ses employés part rejoindre un concurrent. Ce souci peut justifier l'application d'une clause temporaire d'interdiction d'exercer dans le cas des employés des organismes privés. Bien que les organismes publics n'opèrent généralement pas sur des marchés concurrentiels, ils peuvent eux aussi avoir un besoin légitime d'appliquer des clauses d'interdiction temporaire d'exercer et/ou d'obligation de s'abstenir de participer à certaines activités. La fonction publique doit veiller à ce que l'intégrité et l'impartialité de l'administration ne soient pas remises en cause lorsque des fonctionnaires et des responsables politiques acceptent de nouveaux emplois. Trois facteurs peuvent justifier de sanctionner des responsables politiques par une interdiction temporaire d'exercer et/ou une obligation de s'abstenir de participer à certaines activités :

#### ***La nécessité de protéger des informations confidentielles***

L'État doit chercher à éviter que d'autres organisations n'obtiennent des informations sur les plans ou la stratégie d'un organisme administratif, par exemple en ce qui concerne la formulation de règles ou de lignes d'action. Ce type d'informations pourrait aboutir à des avantages concurrentiels illégaux.

#### ***La nécessité de protéger les secrets d'affaires d'autres organisations, etc.***

L'État doit chercher à éviter qu'une organisation n'accède à des informations confidentielles d'autres organisations, notamment des secrets d'affaires, dont la détention pourrait représenter un avantage concurrentiel illégal.

## ***La nécessité d'inspirer confiance***

L'État doit agir de manière à prévenir tout soupçon d'abus de leur statut pour les responsables politiques afin d'obtenir des avantages particuliers auprès d'une organisation. De tels soupçons peuvent, en effet, entamer la confiance des citoyens dans le système politique et dans l'intégrité et l'impartialité de la fonction publique.

Les lignes directrices relatives à l'après-mandat visent également à atténuer le risque qu'un organisme ne tire un avantage concurrentiel indu en recrutant une certaine personne. En outre, les lignes directrices tendent à prévenir les suspicions qu'un poste ne soit attribué à titre de récompense pour des services antérieurs.

Les lignes directrices viennent compléter un certain nombre d'autres règles destinées à protéger l'intégrité et l'impartialité du service public, notamment les règles de compétence, les règles d'obligation de loyauté des employés, l'exigence générale d'équité du service public (y compris la disposition sur l'abus de pouvoir), l'obligation de respect du secret professionnel et les prérogatives des employeurs en matière de gestion.

Toutefois, les règles de compétence prévues dans la Loi sur l'administration publique exigent que le conflit d'intérêts en question existe déjà au moment de la prise de décision par le service public. Lorsqu'un agent quitte son poste pour un nouvel emploi, les éventuelles situations de conflit d'intérêts surviennent en général ultérieurement, à savoir, à un moment où elles ne relèvent plus des règles de compétence de la Loi sur l'administration publique.

Le devoir de loyauté peut restreindre la possibilité d'utiliser des connaissances acquises auprès d'un employeur précédent, mais le champ d'application de cette disposition n'est pas clairement défini. L'obligation de respecter le secret professionnel prévue au paragraphe 13 de la Loi sur l'administration publique protège les questions personnelles et les secrets d'affaires, mais des informations concernant des conditions internes au service public sont rarement considérées comme un secret d'affaires soumis à l'obligation de confidentialité.

## **Lignes directrices sur l'après-mandat des responsables politiques**

### **1. Interdiction temporaire d'exercer**

Dans certain cas, le Comité chargé des nominations politiques extérieures peut refuser qu'un responsable politique soit employé par un organisme n'appartenant pas au secteur public ou qu'il lui fournisse des services pour une période pouvant aller jusqu'à six mois à compter de la cessation de ses fonctions dans l'administration. L'interdiction temporaire d'exercer ne sera décidée qu'en cas de lien très étroit entre les anciens domaines de compétence ou les anciennes missions du responsable politique et les intérêts de l'organisme.

La Commission permanente des nominations politiques externes peut également décider qu'un responsable politique ne doit pas travailler ou fournir des services pour une organisation n'appartenant pas au service public norvégien pendant une durée pouvant atteindre jusqu'à six mois après l'expiration de ses fonctions, si des conditions particulières existent concernant les tâches et responsabilités antérieures des personnes qui ont conféré ou sont susceptibles de conférer à l'organisation des avantages spéciaux, ou qui pourraient entamer la confiance dans le service public en général.

## **2. Obligation de s'abstenir de participer à certaines activités**

Quand il ne se voit pas frappé d'une interdiction temporaire d'exercer, un responsable politique peut se voir obligé de renoncer à participer à certaines activités pour une période pouvant aller jusqu'à un an, si cette sanction est justifiée au regard des principes à sauvegarder (voir le chapitre 1). Si des circonstances particulières l'exigent, l'obligation de s'abstenir de participer à certaines activités peut être imposée pendant un an et s'accompagner d'une interdiction temporaire d'exercer. La durée cumulée des restrictions provisoires, calculée à partir de la date de cessation de fonctions du responsable politique concerné, ne peut dépasser un an.

Le terme « obligation de s'abstenir de participer à certaines activités » se rapporte à une interdiction pesant sur le responsable politique intervenant dans une affaire ou un domaine qui relevaient directement de ses compétences lorsqu'il assumait des fonctions politiques.

## **3. Transitions ultérieures**

Conformément aux chapitres 1 et 2 ci-dessus, des restrictions provisoires peuvent également être imposées pendant l'année qui suit la cessation de fonctions du responsable politique si ce dernier ne rejoint pas immédiatement son nouveau poste, etc.

## **4. Obligation de divulgation**

Deux semaines au plus tard avant la prise de ses nouvelles fonctions, le responsable politique doit divulguer de manière spontanée au Comité chargé des nominations politiques extérieures les informations requises avant de changer de fonction, d'occuper un poste en dehors de l'administration ou de créer une entreprise. L'obligation de divulgation ne s'applique pas s'il apparaît évident que l'imposition de restrictions provisoires est inappropriée. L'obligation de fournir des informations s'applique à tous les nouveaux postes occupés dans l'année qui suit la fin d'un mandat politique.

## **5. Rémunération**

Lorsqu'un responsable politique fait l'objet d'une interdiction temporaire d'exercer, il perçoit pendant la période de sa sanction une rémunération égale à son salaire net au moment de sa cessation de fonctions, majorée d'une indemnité de congé. Au cours de cette même période, l'État prend en charge les cotisations de retraite au titre du régime général de la caisse de retraite des fonctionnaires/du plan de retraite des ministres du Cabinet de Norvège.

De plus, pendant la durée de l'interdiction d'exercer, le responsable politique concerné sera couvert par une assurance-vie collective correspondant au régime en vigueur à la caisse de retraite des fonctionnaires de Norvège.

## **6. Dommages-intérêts conventionnels**

Si un responsable politique manque à son obligation de divulgation, c'est-à-dire s'il ne fait pas connaître sa prise de nouvelles fonctions, son acceptation d'un nouveau poste ou sa création d'une entreprise, et que la nature de ses activités est susceptible de justifier l'application de restrictions provisoires, le Comité peut lui réclamer le paiement de dommages-intérêts conventionnels.

Si un responsable politique n'observe pas strictement les restrictions provisoires qui lui ont été imposées, le Comité peut lui réclamer le paiement de dommages-intérêts conventionnels.

Le terme « dommages-intérêts conventionnels » renvoie à une sanction préalablement convenue, d'un montant pouvant représenter jusqu'à six mois de salaire, qui doit être versée à l'État. Le Comité chargé des nominations politiques extérieures doit mentionner le montant de ces dommages-intérêts dans chaque dossier.

## **7. Procédures administratives appliquées par le Comité chargé des nominations politiques extérieures**

À compter de la date de divulgation des informations requises concernant une relation d'emploi (voir le chapitre 4 sur l'obligation de divulgation), le Comité chargé des nominations politiques extérieures dispose d'une semaine pour recevoir en audience le responsable politique concerné s'il le souhaite et décider, à cette occasion, de l'application de restrictions provisoires. À cet effet, le Comité peut se réunir en formation plénière ou en section.

Le responsable politique dispose de quatre jours, à compter de la date de communication de la décision du Comité, pour faire valoir ses moyens de défense.

Le Comité chargé des nominations politiques extérieures est tenu de procéder à un nouvel examen du dossier dans les trois jours.

### **Autres informations**

#### ***Précisions sur le fondement juridique des restrictions provisoires et de l'obligation de divulgation***

L'interdiction temporaire d'exercer, l'obligation de s'abstenir de participer à certaines activités et l'obligation de divulgation ne peuvent être imposées que si elles sont prévues par le décret royal portant nomination des ministres et des secrétaires d'État ou par une lettre de mandat dans le cas des conseillers politiques.

La lettre de mandat transmise à tous les responsables politiques doit également mentionner la possibilité pour le Comité de leur réclamer le paiement de dommages-intérêts conventionnels en cas d'inexécution des restrictions provisoires ou de l'obligation de divulgation.

#### ***Précisions sur les procédures administratives dans le cadre du Comité***

Le Comité chargé des nominations politiques extérieures est composé de quatre membres et prend ses décisions à la majorité simple. Le quorum est atteint lorsque trois membres au moins sont présents. En cas de partage des voix, le président a voix prépondérante. Le Comité peut recourir à des procédures administratives électroniques.

Le Comité chargé des nominations politiques extérieures peut déléguer à son secrétariat la gestion des affaires courantes ; auquel cas le secrétariat tiendra uniquement compte des directives du Comité. Il appartient au Comité chargé des nominations politiques extérieures de déterminer ce qui relève des affaires courantes.

Les responsables politiques doivent aussi pouvoir solliciter des déclarations anticipées. Ces cas seront traités par le secrétariat et ne lieront pas le Comité pour ses décisions ultérieures. L'accent est mis sur l'obligation substantielle pour le secrétariat de formuler des recommandations.

Il convient également de souligner que le Comité chargé des nominations politiques extérieures et son secrétariat sont soumis à la Loi sur la liberté d'accès à l'information, y compris pour les cas comportant des déclarations anticipées.

Le ministère de l'Administration publique et de la Réforme est compétent pour formuler des règles complémentaires concernant les procédures administratives appliquées par le Comité chargé des nominations politiques extérieures.

Pour mémoire, il est important de mentionner que des restrictions peuvent être imposées à des responsables politiques qui réintègrent la fonction publique par le biais d'un poste ministériel, cette situation faisant l'objet des « Lignes directrices pour l'application de l'interdiction temporaire d'exercer en cas de transition d'une fonction politique à une fonction ministérielle ».

---

<sup>1</sup> Lignes directrices émises par le ministère de la Modernisation le 29 septembre 2005 et applicables depuis le 17 octobre 2005.



Extrait de :  
**Post-Public Employment**  
Good Practices for Preventing Conflict of Interest

Accéder à cette publication :  
<https://doi.org/10.1787/9789264056701-en>

**Merci de citer ce chapitre comme suit :**

OCDE (2011), « Annexe 5.a.1. Lignes directrices sur l'après-mandat des responsables politiques », dans *Post-Public Employment : Good Practices for Preventing Conflict of Interest*, Éditions OCDE, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264056725-9-fr>

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les arguments exprimés ici ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays membres de l'OCDE.

Ce document et toute carte qu'il peut comprendre sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Vous êtes autorisés à copier, télécharger ou imprimer du contenu OCDE pour votre utilisation personnelle. Vous pouvez inclure des extraits des publications, des bases de données et produits multimédia de l'OCDE dans vos documents, présentations, blogs, sites Internet et matériel d'enseignement, sous réserve de faire mention de la source OCDE et du copyright. Les demandes pour usage public ou commercial ou de traduction devront être adressées à [rights@oecd.org](mailto:rights@oecd.org). Les demandes d'autorisation de photocopier une partie de ce contenu à des fins publiques ou commerciales peuvent être obtenues auprès du Copyright Clearance Center (CCC) [info@copyright.com](mailto:info@copyright.com) ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) [contact@cfcopies.com](mailto:contact@cfcopies.com).