



CONTRÔLER  
LES MOBILITÉS  
PROFESSIONNELLES  
ENTRE LES SECTEURS  
PUBLIC ET PRIVÉ  
POUR PRÉVENIR  
LES RISQUES D'ORDRE  
DÉONTOLOGIQUE  
ET PÉNAL



**1** – Une forte hausse  
des contrôles  
déontologiques  
des mobilités  
en 2022  
**page 76**

**2** – Le bilan des contrôles :  
des avis de compatibilité  
avec réserves  
en augmentation  
**page 80**

**3** – Des procédures  
de contrôle consolidées  
**page 86**

**4** – L'enjeu du suivi  
des défauts de saisine  
et du respect des avis  
**page 91**

# CONTRÔLER LES MOBILITÉS PROFESSIONNELLES ENTRE LES SECTEURS PUBLIC ET PRIVÉ POUR PRÉVENIR LES RISQUES D'ORDRE DÉONTOLOGIQUE ET PÉNAL

## QUI EST CONCERNÉ ?



# 15 000

**agents et responsables publics** concernés exerçant les emplois et fonctions les plus exposés



## QUELS DÉLAIS ?

Délai de traitement de **quinze jours** pour les contrôles préalables à la nomination

Délai de traitement de **deux mois** pour les cumuls d'activités pour création ou reprise d'entreprise et pour les mobilités vers le secteur privé



## QUELS CONTRÔLES ?

– **Contrôle préalable à la nomination dans les fonctions publiques**

si une activité dans le secteur privé a été exercée au cours des trois années précédant la nomination

– **Contrôle de la mobilité vers le secteur privé**

– **Contrôle du cumul d'activités pour création ou reprise d'entreprise**



## COMMENT ?

La **saisine préalable obligatoire** de la Haute Autorité pour les emplois et fonctions publics les plus exposés

La **saisine préalable de l'autorité hiérarchique**, puis du **référént déontologue en cas de doute sérieux** sur la compatibilité du projet, pour les autres agents publics, la Haute Autorité pouvant être saisie en dernier ressort si ce doute n'est pas levé



## DANS QUELS OBJECTIFS ?

– **Prévenir les risques d'ordre déontologique et pénal** associés aux mobilités entre les secteurs public et privé

– **Garantir l'impartialité et l'indépendance** de l'action de l'administration



## CADRE JURIDIQUE DU CONTRÔLE DES MOBILITÉS VERS LE SECTEUR PRIVÉ

Le contrôle des mobilités vers le secteur privé obéit à deux régimes distincts. La loi du 11 octobre 2013 organise le contrôle pour certains responsables publics quand le code général de la fonction publique s'applique à tous les agents publics, hormis ceux qui relèvent de la loi de 2013.

### **Le contrôle de la mobilité vers le secteur privé de certains hauts responsables publics**

Depuis 2013, la Haute Autorité contrôle, en application de l'article 23 de la loi du 11 octobre 2013, la mobilité vers le secteur privé des membres du Gouvernement, des membres d'une autorité administrative ou publique indépendante et des chefs d'exécutif local<sup>39</sup>.

Pendant trois ans à compter de la fin des fonctions publiques, ces responsables publics doivent saisir la Haute Autorité avant de pouvoir exercer une activité libérale ou rémunérée au sein d'une entreprise ou d'un établissement ou groupement d'intérêt public dont l'activité a un caractère industriel et commercial.

En 2022, 39 saisines ont été reçues à ce titre et 31 avis rendus<sup>40</sup>.

### **Le contrôle de la mobilité des agents publics entre les secteurs public et privé**

Le contrôle de la mobilité des agents publics vers le secteur privé est régi par les articles L. 124-4 et suivants du code général de la fonction publique<sup>41</sup>.

Le contrôle préalable à la nomination à certains emplois publics est prévu aux articles L. 124-8 et suivants de ce code<sup>42</sup>.

Enfin, le dispositif du temps partiel pour création ou reprise d'entreprise est défini à l'article L. 123-8<sup>43</sup>.

Depuis la loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique, l'architecture des contrôles des mobilités des agents publics repose sur un principe de subsidiarité, avec deux procédures distinctes :

- une procédure de droit commun pour tous les agents publics, avec une saisine subsidiaire de la Haute Autorité en cas de doute sérieux de l'autorité hiérarchique que n'aurait pu lever le référent déontologue ;
- une saisine préalable obligatoire de la Haute Autorité pour certains emplois stratégiques.

En 2022, 600 saisines portant sur des agents publics ont été reçues et 550 avis rendus.

L'harmonisation des régimes de contrôle devient indispensable, comme l'a déjà souligné la Haute Autorité dans son rapport d'activité 2021. La définition des activités privées entrant dans le champ du contrôle et des sanctions encourues en cas de non-respect de l'avis de la Haute Autorité et, pour les agents publics, la décision de l'autorité hiérarchique, gagneraient à être harmonisées.

De même, la durée d'un avis d'incompatibilité (trois ans à compter de la fin des fonctions pour les responsables publics de la loi de 2013, contre une durée adaptée au regard du dernier acte accompli pour les agents publics du code général de la fonction publique, lorsque l'incompatibilité résulte d'un risque pénal) mériterait d'être harmonisée.

Cela permettrait à la fois d'assurer la lisibilité des dispositifs et de renforcer la sécurité juridique des personnes assujetties à l'un ou l'autre de ces contrôles, et parfois aux deux.

39. Ces fonctions sont énumérées au 2° du I de l'article 11 de la loi du 11 octobre 2013.

40. Cf. annexe 7 p. 137 L'écart entre le nombre de saisines et le nombre d'avis rendus s'explique à la fois par des retraits de saisines et par des saisines reçues en fin d'année 2022 et traitées en 2023.

41. Cf. annexe 6 p. 136

42. Cf. annexe 4 p. 133

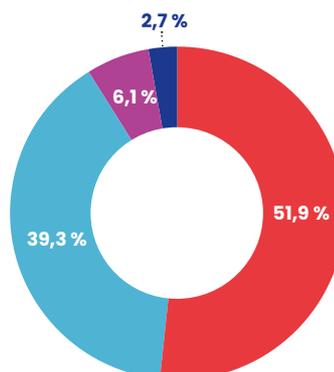
43. Cf. annexe 5 p. 134

# 1 Une forte hausse des contrôles déontologiques des mobilités en 2022

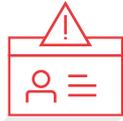
L'année 2022 a été marquée par un nombre de saisines exceptionnel, près de deux fois supérieur à 2021, en raison d'une année politique riche. La Haute Autorité s'est toutefois organisée pour traiter l'ensemble de ces saisines dans des délais raisonnables.

## Nombre de saisines enregistrées en 2022

- Mobilité d'agents publics vers le secteur privé
- Contrôle préalable à la nomination
- Mobilité d'anciens membres du Gouvernement, anciens chefs d'exécutifs locaux et anciens membres d'autorités administratives ou publiques indépendantes vers le secteur privé
- Cumul d'activités pour création ou reprise d'entreprise



# 639



**saisines en 2022**  
(tous contrôles  
déontologiques confondus),  
**+ 93 %** par rapport à 2021

→ **581**  
**avis rendus\***

\* L'écart s'explique à la fois par des retraits de saisines et par des saisines reçues en fin d'année et traitées l'année suivante.

## Des saisines en forte hausse en raison d'une actualité politique riche

Le contrôle des mobilités entre les secteurs public et privé réalisé par la Haute Autorité dépend fortement du calendrier politique et électoral national.

En effet, d'une part, les membres du Gouvernement figurent parmi les responsables publics devant faire l'objet d'un contrôle de la Haute Autorité lorsqu'ils rejoignent le secteur privé. D'autre part, s'agissant des agents publics, les collaborateurs du Président de la République et les membres des cabinets ministériels relèvent des emplois nécessitant une saisine préalable

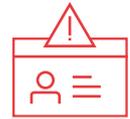
obligatoire de la Haute Autorité, aussi bien lorsqu'ils viennent du secteur privé que lorsqu'ils quittent leurs fonctions pour le rejoindre.

La nomination du nouveau Gouvernement intervenu en mai 2022 et le remaniement du mois de juillet ont conduit à ce que la Haute Autorité soit fortement sollicitée : 289 saisines, soit 45 % des saisines reçues en 2022, ont été concentrées sur les mois de mai, juin et juillet.

Ces échéances, bien anticipées en interne, ont fortement mobilisé le collège et les services de la Haute Autorité.

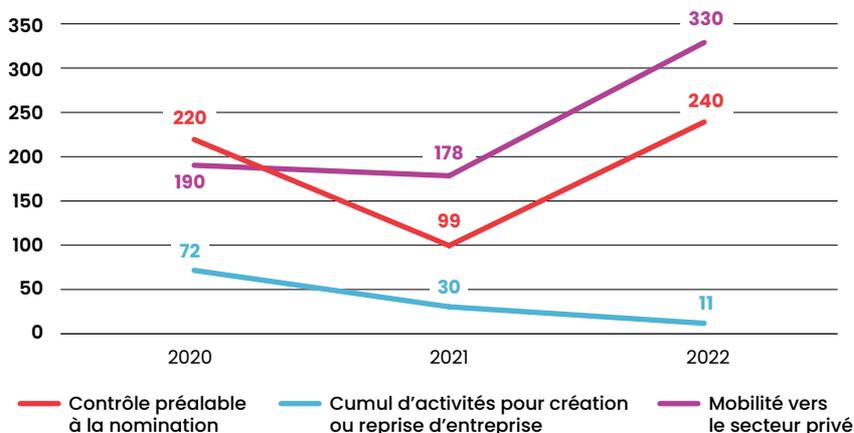
Celle-ci a veillé à sensibiliser en amont les différentes parties prenantes sur les procédures de contrôle, afin de réduire les risques de défaut de saisine, comme de saisine inutile, et d'améliorer

# 45%



**des saisines** pour  
des projets de mobilités  
public-privé ont eu lieu  
**entre mai et juillet 2022**

## Nombre d'avis rendus concernant les contrôles déontologiques des responsables et agents publics depuis 2020



la qualité des dossiers reçus, pour en permettre un traitement rapide :

- une session d’information a été organisée sous forme de webinaire, en septembre 2021, à destination des collaborateurs du Président de la République et des membres des cabinets ministériels ;
- une réunion de travail s’est tenue en mars 2022 avec les bureaux des cabinets des ministères, complétée par la diffusion d’outils pédagogiques ;
- des échanges réguliers ont été organisés avec le secrétariat général du Gouvernement et les bureaux des cabinets.

Des moyens supplémentaires ont en outre été déployés et des dispositifs exceptionnels d’organisation du service mis en œuvre (astreintes, sollicitation de rapporteurs extérieurs, formation d’agents supplémentaires de la Haute Autorité pour le traitement des saisines).

Sur ces 289 saisines reçues en trois mois, 180 concernaient des contrôles préalables à la

nomination. Le traitement de ces dossiers devant respecter un délai de 15 jours, un tel nombre de saisines sur une période aussi courte a constitué une contrainte particulièrement forte pour le collège et les services de la Haute Autorité.

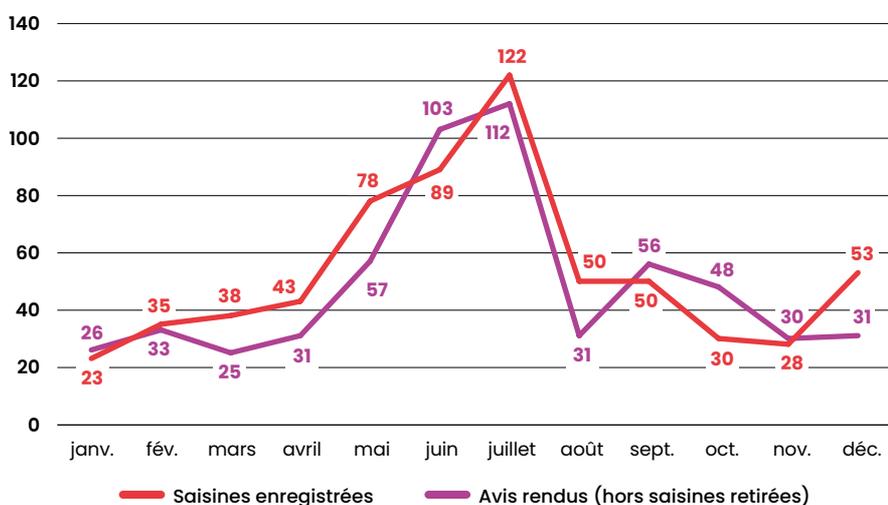
Au total, 251 saisines préalables à la nomination ont été reçues en 2022, soit une hausse de 141 % par rapport à 2021. La majorité de ces saisines concernaient des conseillers ministériels (cf. encadré p. 94).

La même actualité politique a conduit à une augmentation significative du nombre de saisines relatives à des projets de mobilité vers le secteur privé : 371 saisines en 2022, soit près du double de 2021.

### Le maintien de délais de traitement raisonnables malgré l’afflux des saisines<sup>44</sup>

Malgré l’afflux des saisines, la Haute Autorité n’a, pas plus que les années précédentes, rendu d’avis tacite en 2022. Si un avis tacite de compatibilité simple permet d’aboutir au

### Nombre de saisines sur des projets de mobilité entre les secteurs public et privé enregistrées et d’avis rendus par mois en 2022 (tous types de mobilités confondus)



44. Pour rappel, le délai légal de traitement des dossiers est de quinze jours pour le contrôle préalable à la nomination et de deux mois pour les contrôles du cumul d’activités pour création ou reprise d’entreprise et de la mobilité vers le secteur privé.



---

**371**



**saisines pour des projets  
de mobilité vers le secteur  
privé (+89,2% par rapport à 2021)**



**330**

**avis rendus\***

---

\* L'écart s'explique à la fois par des retraits de saisines et par des saisines reçues en fin d'année et traitées l'année suivante.

même résultat pour un responsable public, la Haute Autorité considère que seuls les avis exprès permettent de garantir la sécurité juridique des personnes concernées, des administrations et des entreprises, dès lors qu'elles peuvent s'en prévaloir plus facilement, le cas échéant.

Les délais de traitement des dossiers par la Haute Autorité, très en deçà des délais légaux, ont permis aux cabinets ministériels de se constituer rapidement. Le délai de traitement moyen des avis préalables à la nomination s'est établi à 7 jours, soit un jour de moins qu'en 2021 et 8 jours de moins que le délai légal de 15 jours.

Les agents souhaitant rejoindre le secteur privé ont pu mettre en œuvre leur projet dans des délais également satisfaisants. En effet, les avis relatifs à la mobilité vers le secteur privé ont

été traités en moyenne en 40 jours. Ce délai, sensiblement inférieur au délai de deux mois prévu par les textes, est toutefois plus élevé qu'en 2021 (29,7 jours), en raison de la charge de travail observée en 2022.

Ces délais particulièrement contenus résultent d'une forte mobilisation du collège et des services de la Haute Autorité et d'une bonne anticipation des échéances électorales.

D'une façon plus générale, les délais de traitement varient en fonction de diverses données : la qualité et la précision du dossier de saisine initial, la nécessité ou non de demander des éléments complémentaires à l'administration et/ou à l'agent, la complexité ou non du dossier, l'intensité des recherches et investigations en sources ouvertes et à partir des données détenues par la Haute Autorité.

# 2

## Le bilan des contrôles : des avis de compatibilité avec réserves en augmentation

Parmi les avis rendus en matière de contrôle des mobilités entre les secteurs public et privé, la Haute Autorité relève trois lignes de force :

— **toutes mobilités confondues, les avis de compatibilité avec réserves représentent 69 % des avis** rendus (hors avis d'irrecevabilité et d'incompétence) ;

— **s'agissant des mobilités de responsables et agents publics vers le secteur privé, près de 80 % des avis sont des avis de compatibilité avec réserves ;**

— **les avis d'incompatibilité concernent principalement les mobilités vers le secteur privé (6,3 % des avis rendus)**, qui sont davantage de nature à compromettre l'indépendance et l'impartialité de l'administration, voire à présenter des risques de prise illégale d'intérêts. Ils sont adoptés lorsqu'aucune mesure de précaution n'est susceptible de présenter des garanties suffisantes pour la personne concernée et l'administration ou lorsque le risque pénal est avéré.

En 2022, pour l'ensemble des contrôles déontologiques des mobilités entre les secteurs public et privé (hors avis d'irrecevabilité et d'incompétence), 96,2 % des avis rendus sont des avis de compatibilité, dont plus des deux tiers assortis de réserves.

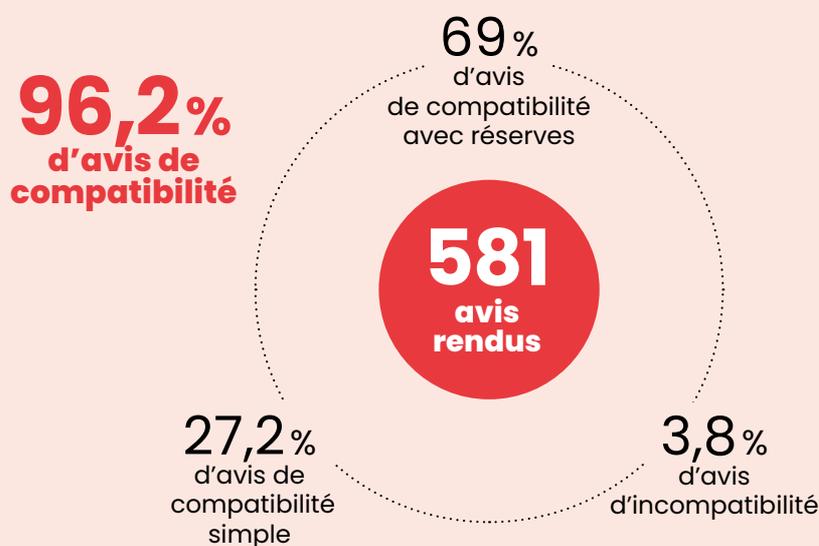
### 69 % DES AVIS DE COMPATIBILITÉ S'ACCOMPAGNENT DE RÉSERVES, POURQUOI ?

Cette part d'avis de compatibilité avec réserves, en hausse, illustre la recherche permanente par la Haute Autorité d'un équilibre entre différents intérêts à concilier. Elle mesure d'abord la nécessité de permettre des passages entre les secteurs public et privé, afin que le secteur public puisse attirer des profils compétents pour exercer des fonctions publiques et que les agents publics puissent enrichir leurs parcours. Elle veille en parallèle à défendre les intérêts de l'administration et l'impartialité de l'action publique et, enfin, elle s'assure de protéger les responsables et agents publics contre les risques de nature pénale et déontologique pouvant résulter de leurs projets. C'est pourquoi la Haute Autorité émet le plus souvent des avis de compatibilité assortis de réserves visant à prévenir ces risques.

## LE CONTRÔLE DES MOBILITÉS ENTRE LE SECTEUR PUBLIC ET PRIVÉ EN 2022

(hors avis d'irrecevabilité et d'incompétence)

- ▶ Le contrôle préalable à la nomination
- ▶ Le contrôle du cumul d'activités pour création ou reprise d'entreprise
- ▶ Le contrôle de la mobilité vers le secteur privé



### Le contrôle préalable à la nomination

54,2% d'avis de compatibilité avec réserves (128)

45,8% d'avis de compatibilité simple (108)

### Le contrôle du cumul d'activités pour création ou reprise d'entreprise

80% d'avis de compatibilité avec réserves (4)

20% d'avis d'incompatibilité (1)

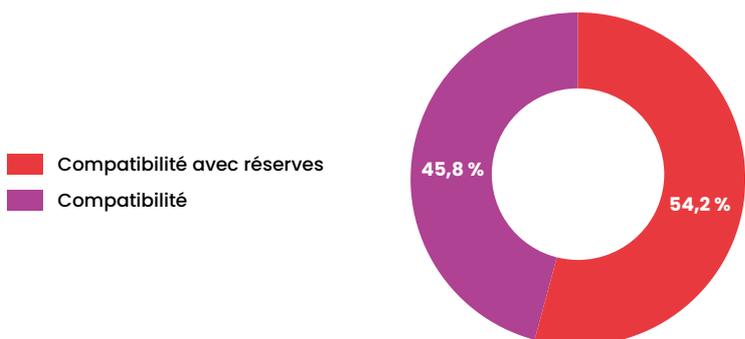
### Le contrôle de la mobilité vers le secteur privé

**79,9% d'avis de compatibilité avec réserves (254)**

13,8% d'avis de compatibilité simple (44)

**6,3% d'avis d'incompatibilité (20)**

## Sens des avis déontologiques rendus par la Haute Autorité sur les contrôles préalables à la nomination (hors avis d'irrecevabilité et d'incompétence)



### Les avis de compatibilité avec réserves dans le contrôle préalable à la nomination

Dans le cadre du contrôle préalable à la nomination, la Haute Autorité n'a rendu aucun avis d'incompatibilité en 2022.

En effet, l'exercice antérieur d'une activité professionnelle dans le secteur privé n'est, par principe, pas susceptible d'empêcher l'exercice de fonctions publiques.

Il convient toutefois de prendre les mesures nécessaires pour que la personne recrutée ne soit pas en situation de connaître des activités

de son ancien employeur, afin de garantir l'impartialité de l'action publique.

Pour cela, la Haute Autorité émet des réserves (cf. encadré). De telles mesures ne sont pas nécessaires lorsque les fonctions publiques qu'occupera l'intéressé ne le mettront pas en situation de connaître des activités de son ancien employeur. S'agissant en particulier des collaborateurs du Président de la République et des conseillers ministériels, sur lesquels ont porté l'essentiel des avis rendus en 2022, se présente souvent le cas de personnes ayant, avant d'entrer en cabinet, exercé une activité professionnelle dans un parti politique. Une telle activité, qui est logiquement prolongée par



## LES RÉSERVES FORMULÉES PAR LA HAUTE AUTORITÉ DANS DES AVIS DE CONTRÔLE PRÉALABLE À LA NOMINATION

54,2 % des avis de contrôle préalable à la nomination rendus en 2022 étaient assortis de réserves. Ces réserves sont adaptées à chaque situation et proportionnées aux risques, des situations particulières pouvant justifier des réserves différentes.

Ainsi, par exemple, les réserves habituellement émises par la Haute Autorité imposent à l'intéressé, pour une durée de trois ans à compter de la cessation de l'activité privée lucrative à laquelle elles se rapportent, de se déporter de toute discussion et de toute décision portant sur l'entité dans laquelle il exerçait cette

activité ou sur le groupe dont elle relève. Concernant les rendez-vous et échanges organisés avec cette entité, il s'agit de se déplacer ou de se faire accompagner systématiquement.

Il convient de relever que le contrôle préalable à la nomination ne couvre pas l'ensemble des risques de conflits d'intérêts auxquels un agent public est susceptible d'être confronté, puisque seules les activités privées lucratives exercées au cours des trois années précédentes sont prises en considération.

**Un contrôle complémentaire sera réalisé à partir de la déclaration d'intérêts que l'intéressé devra déposer dans les deux mois suivant sa nomination, permettant de détecter d'autres risques de conflits d'intérêts et de justifier de mesures de déport supplémentaires.**

une entrée en cabinet, ne crée pas de risque particulier sur le plan déontologique ou pénal.

### **Les avis de compatibilité avec réserves dans le contrôle des mobilités vers le secteur privé**

S'agissant des mobilités vers le secteur privé, la grande majorité des avis rendus en 2022 ont été assortis de réserves (254 avis sur 318).

Ces réserves visent principalement à s'assurer que l'activité exercée par l'ancien responsable ou agent public ne met pas en cause l'indépendance de son ancienne administration, notamment en limitant sa possibilité d'entreprendre des démarches auprès des pouvoirs publics. Lorsque le responsable ou l'agent public envisage de créer une entreprise, par exemple pour réaliser des prestations de conseil, des réserves supplémentaires sont prévues pour prévenir tant le risque pénal de prise illégale d'intérêts (article 432-13 du code pénal) que les risques déontologiques. L'intéressé peut alors se voir interdire de travailler pour certaines entreprises et administrations.

De nombreux exemples d'avis de compatibilité avec réserves, concernant notamment

---

**79,9%**  
**des avis** pour mobilité vers  
le secteur privé **en 2022**  
étaient **assortis de réserves**

---

d'anciens membres du Gouvernement et de cabinets ministériels, mais aussi certains hauts fonctionnaires, peuvent être consultés sur le site Internet de la Haute Autorité<sup>45</sup>.

### **Les réserves formulées dans les avis portant sur la mobilité des anciens membres du Gouvernement vers le secteur privé**

En 2022, sur les 39 saisines reçues par la Haute Autorité dans le cadre du contrôle de la mobilité vers le secteur privé de responsables publics, réalisé sur le fondement de l'article 23 de loi du 11 octobre 2013, 90 % provenaient d'anciens membres du Gouvernement. Dans près d'un tiers des cas, le projet consistait à créer une société de conseil.

---

45. [hatvp.fr/consulter-les-deliberations-et-avis/?type=reconversion-professionnelle#rechercher](https://www.hatvp.fr/consulter-les-deliberations-et-avis/?type=reconversion-professionnelle#rechercher)



## EXEMPLES DE RÉSERVES USUELLEMENT FORMULÉES PAR LA HAUTE AUTORITÉ DANS DES AVIS DE MOBILITÉ VERS LE SECTEUR PRIVÉ

### **Pour les directeurs généraux des services des collectivités**

Ils doivent s'abstenir de toute démarche, y compris de représentation d'intérêts, auprès des élus et des agents de la collectivité ainsi que des établissements publics qui en relèvent.

En cas de création d'une entreprise, ils ont également l'interdiction de réaliser des prestations pour le compte de la collectivité et des établissements publics qui en relèvent. Ils ne peuvent davantage prendre pour clientes les entreprises qu'ils ont contrôlées dans le cadre de leurs fonctions publiques, celles avec lesquelles ils ont conclu des contrats ou encore celles à l'égard desquelles ils ont rendu des avis dans le cadre de la conclusion d'un contrat ou de la réalisation de toute opération.

### **Pour les membres du Conseil d'État et les magistrats administratifs (articles L. 131-7 et L. 231-4-4 du code de justice administrative)**

Dans l'hypothèse où ces derniers souhaitent exercer l'activité d'avocat, ils doivent s'abstenir de :

- représenter ou conseiller toute personne ayant été partie dans une affaire sur laquelle ils se sont prononcés dans les trois années précédentes ;
- présenter des requêtes ou mémoires ou paraître à l'audience devant le Conseil d'État ou la juridiction à laquelle ils appartenaient ;
- réaliser toute autre démarche auprès du Conseil d'État ou de leur ancienne juridiction.

Dans ce cadre, afin de prévenir les risques d'ordre pénal et déontologique, les intéressés doivent s'abstenir, dans le cadre de leurs activités professionnelles :

- de prendre une participation par travail, conseil ou capital dans toute entreprise privée à l'égard de laquelle ils auraient accompli, au cours de trois années précédant la prise de participation envisagée, dans le cadre de leurs fonctions publiques, un des actes relevant de l'article 432-13 du code pénal, ou qui auraient avec une telle entreprise l'un des liens mentionnés au deuxième alinéa du même article ;
- de réaliser toute prestation, de quelque nature que ce soit, pour le compte des services sur lesquels ils avaient autorité ou dont ils disposaient ;
- d'accomplir toute démarche, y compris de représentation d'intérêts, auprès de ces services ;
- d'accomplir toute démarche, y compris de représentation d'intérêts, auprès, d'une part, des membres du Gouvernement en exercice qui l'étaient également lorsqu'ils étaient en fonction, et, d'autre part, des membres de leurs cabinets qui occupent encore des fonctions publiques ; cette réserve vaut, pour chacune des personnes qu'elle vise, jusqu'à l'expiration d'un délai de trois ans à compter de la cessation de la relation de travail entre les intéressés et la personne concernée.

Enfin, en règle générale, la Haute Autorité recommande aux anciens membres du Gouvernement créant une société de conseil de la saisir à nouveau avant de prendre pour client

---

**6,3%**



**d'avis d'incompatibilité**  
concernant des projets  
de mobilité vers  
le secteur privé

soit **20**  
avis rendus

---

un organisme ou de prendre une participation dans une entreprise ayant des activités dans les secteurs dont ils avaient la charge, pendant une durée de trois ans suivant la cessation des fonctions.

### **Les avis d'incompatibilité dans le contrôle des mobilités vers le secteur privé**

Au total, les mobilités vers le secteur privé ont donné lieu à 20 avis d'incompatibilité, soit 6,3 % des avis rendus sur ces projets.

La Haute Autorité s'attache à réaliser une appréciation *in concreto* des risques et veille à adopter des avis proportionnés et adaptés à chaque situation pour être au plus près des réalités tout en préservant l'intérêt public. Les avis d'incompatibilité ne sont prononcés que lorsque le risque de prise illégale d'intérêts est avéré ou lorsqu'aucune mesure ne paraît susceptible de neutraliser un risque substantiel d'ordre déontologique<sup>46</sup>. Les responsables et agents publics concernés sont systématiquement informés en amont de la possibilité que le collège rende un avis d'incompatibilité sur leur projet, dès que les services de la Haute Autorité ont identifié l'existence d'un risque pénal ou déontologique majeur que des réserves ne sauraient prévenir de façon satisfaisante.

---

<sup>46</sup>. Pour plus d'informations : Haute Autorité pour la transparence de la vie publique, *Guide déontologique II. Contrôle et prévention des conflits d'intérêts*, 2021

<sup>47</sup>. Haute Autorité pour la transparence de la vie publique, délibération n° 2022-123 du 5 avril 2022 et délibération n° 2022-135 du 19 avril 2022



### **EXEMPLE D'AVIS D'INCOMPATIBILITÉ RENDU PAR LA HAUTE AUTORITÉ EN 2022<sup>48</sup>**

Un directeur général des services souhaitait rejoindre un groupe privé de gestion de cliniques, centres de soins et maisons de convalescence. Les informations portées à la connaissance de la Haute Autorité ont fait ressortir que les organes délibérants de la commune et de la métropole dont il était le directeur général des services s'étaient prononcés à plusieurs reprises sur l'implantation, sur leur territoire, d'un établissement de santé par ce groupe. Ces projets de délibération avaient été validés par la direction générale des services et la Haute Autorité a considéré que, plus généralement, l'intéressé avait nécessairement été amené à connaître de cette opération, compte tenu de l'importance qu'elle revêtait.

L'agent pouvait ainsi être regardé comme ayant, au cours des trois dernières années, proposé directement à l'autorité compétente des décisions relatives à une opération de l'entreprise qu'il souhaitait rejoindre ou comme ayant formulé des avis sur de telles décisions, au sens de l'article 432-13 du code pénal. Son projet de rejoindre ce groupe l'exposait donc à un risque pénal.

---

<sup>48</sup>. Haute Autorité pour la transparence de la vie publique, délibération n° 2022-302 du 20 septembre 2022

La Haute Autorité a rendu publics deux avis d'incompatibilité concernant des anciens membres du Gouvernement, afin de faire connaître sa doctrine<sup>47</sup>. Un exemple d'avis d'incompatibilité concernant un agent public est exposé ci-contre.

# 3 Des procédures de contrôle consolidées

L'année 2022 est la deuxième année de plein exercice par la Haute Autorité de sa mission de contrôle des mobilités entre les secteurs public et privé des agents publics, qui entraîne un nombre de saisines sans commune mesure avec le nombre de saisines introduites par des responsables publics visés par l'article 23 de la loi du 11 octobre 2013.

Poursuivant un effort entrepris l'année précédente, la Haute Autorité a cherché en 2022 à consolider ses procédures de contrôle pour traiter plus efficacement les saisines reçues. À cet effet, les vérifications faites dès réception de la saisine se sont accrues, afin de s'assurer immédiatement que la saisine de la Haute Autorité était justifiée et le dossier complet (*cf. infra*).

## La détection des cas d'incompétence et des saisines irrecevables

La Haute Autorité s'est attachée à identifier très tôt les saisines sur lesquelles elle n'avait pas lieu de statuer en raison de son incompétence.

Les contrôles préalables à la nomination et concernant la mobilité des agents publics vers le secteur privé s'appliquent respectivement avant la nomination ou après la cessation de fonctions en cas d'exercice d'une activité libérale ou d'une activité lucrative, salariée ou non, dans une entreprise privée, un organisme de droit privé ou toute entreprise ou tout organisme exerçant son activité dans un secteur concurrentiel conformément aux règles du droit privé.

Si l'activité professionnelle exercée au cours des trois dernières années (contrôle préalable à la nomination) ou dont l'exercice est envisagé (contrôle de la mobilité vers le secteur privé) ne répond pas à ces critères, la Haute Autorité est incompétente pour se prononcer et le contrôle n'a pas à être réalisé.

Lorsqu'il apparaît manifeste que l'activité en cause n'est pas une activité privée lucrative, par exemple parce qu'elle est réalisée pour une association et n'est pas rémunérée ou parce

qu'elle est réalisée dans un établissement public qui, d'après une doctrine établie du collège de la Haute Autorité, n'exerce pas ses activités dans un secteur concurrentiel conformément aux règles du droit privé, les services de la Haute Autorité en informent l'administration qui, le plus souvent, retire alors sa saisine.

Ces premières vérifications permettent également d'identifier les saisines irrecevables. Il en va ainsi lorsque l'agent public concerné relève de la procédure de saisine subsidiaire et que l'autorité hiérarchique n'a pas consulté le référent déontologue.

Lorsque la saisine n'est pas recevable, un dialogue s'engage avec l'administration, qui, le plus souvent, décide de la retirer. L'administration est ainsi mise en mesure de « redresser » la procédure, en saisissant le référent déontologue puis, si le doute persiste, la Haute Autorité. Ce mode de fonctionnement est plus efficace, aussi bien pour l'administration et la Haute Autorité que pour l'agent, puisqu'il permet de raccourcir le délai de traitement des dossiers.

---

**3,8%**  
**d'avis d'irrecevabilité  
ou d'incompétence  
sur les avis rendus  
en 2022**

---



## LA CONSOLIDATION DE LA DOCTRINE DE LA HAUTE AUTORITÉ SUR LES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS EXERÇANT LEUR ACTIVITÉ DANS UN SECTEUR CONCURRENTIEL CONFORMÉMENT AUX RÈGLES DU DROIT PRIVÉ

Parfois, la question de la qualification de l'activité exercée et, partant, celle de la compétence de la Haute Autorité nécessitent une analyse approfondie qui donne lieu à une délibération du collège. Il en va notamment ainsi de la question de savoir si un établissement public exerce son activité dans un secteur concurrentiel conformément aux règles du droit privé. En 2022, la Haute Autorité a consolidé sa doctrine en la matière.

### **Un exemple d'avis d'incompétence rendu par la Haute Autorité en 2022 : le CEA<sup>49</sup>**

Le Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (CEA) ne peut être regardé comme un organisme ou une entreprise exerçant son activité dans un secteur concurrentiel conformément aux règles du droit privé. Dès lors, les activités professionnelles exercées en son sein ne constituent pas des activités lucratives dans une entreprise privée au sens de l'article L. 124-4 du code général de la fonction publique. La Haute Autorité est donc incompétente pour connaître du projet d'un agent public de rejoindre le CEA.

Établissement public à caractère scientifique, technique et industriel placé sous la tutelle conjointe des ministres chargés de l'énergie, de la recherche, de l'industrie et de la défense, le CEA exerce des missions d'intérêt général. Acteur important de la recherche et de l'innovation, il intervient au croisement de ses compétences nucléaires historiques, d'un socle de recherche fondamentale et d'une expertise en développements et transferts de technologies.

Il bénéficie à la fois de financements publics nationaux mais aussi de fonds publics issus d'appels à projets nationaux et européens. Si, dans le cadre de la recherche collaborative, qui vise à développer des technologies innovantes avant de les transférer vers l'industrie au stade de prototype, le CEA accomplit certaines de ses activités en partenariat avec des acteurs privés, ces activités, qui n'ont pas pour objet d'assurer une exploitation industrielle et commerciale de ces technologies, ne sont pas assimilables à celles d'une entreprise privée.

Enfin, si certaines activités du CEA demeurent de nature exclusivement économique et commerciale, telles des études, conseils ou prestations de services menés hors accord de recherche en collaboration effective, leur réalisation est indissociable des autres activités de l'établissement public et elles ne représentent qu'une faible part de son activité annuelle globale.

---

<sup>49</sup>. Haute Autorité pour la transparence de la vie publique, délibération n° 2022-436 du 15 novembre 2022

### **Un exemple d'avis rendu en 2022 par lequel la Haute Autorité a admis sa compétence : la RATP<sup>50</sup>**

L'établissement public à caractère industriel et commercial RATP est en situation de monopole pour exploiter les réseaux et les lignes de transport collectif de personnes sur le territoire parisien et, s'agissant des bus, dans les départements de la petite couronne, jusqu'à l'ouverture progressive à la concurrence à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2025, suivies de nouvelles échéances en 2030 et 2040.

Le groupe RATP est constitué d'un EPIC et de 13 filiales concurrentielles, l'EPIC lui-même étant également habilité, en application de l'article L. 2142-2 du code des transports, à exercer directement des activités concurrentielles, sans être tenu de le faire par l'intermédiaire de filiales.

La concurrence est ainsi déjà effective sur le réseau de bus grande et moyenne couronne (79 entreprises dont Transdev, Keolis et RATP Dev, 40 contrats mis en concurrence, 170 millions de km/an, 1 100 lignes, 5 000 véhicules, chiffre d'affaires annuel d'environ 900 millions d'euros). En ajoutant les bus de Paris et la petite couronne, le chiffre d'affaires annuel est évalué à 2,5 milliards d'euros.

Le dispositif de mise en concurrence est déjà engagé pour les bus de Paris et de la petite couronne, et la réglementation est déjà adoptée, en tout état de cause, depuis 2007/2009. Elle implique des modifications structurelles de l'entreprise depuis plus de dix ans, afin d'éviter notamment les subventions croisées ou les abus de position dominante (prix prédateurs, effets de levier liés à la détention d'informations privilégiées) résultant en particulier à la situation de monopole de la RATP sur Paris et la petite couronne.

Dès lors, la RATP doit être regardée, pour l'application de l'article L. 124-4 du code général de la fonction publique relatif au contrôle des mobilités des agents publics vers le secteur privé, comme exerçant son activité dans un secteur concurrentiel conformément aux règles du droit privé. Le départ d'un agent public vers l'établissement public RATP doit donc donner lieu au contrôle prévu à l'article L. 124-4.

---

**50.** Haute Autorité pour la transparence de la vie publique, délibération n° 2022-229 du 18 octobre 2022

Ces échanges permanents avec l'administration expliquent en partie la diminution drastique, en 2022, de la part des avis d'incompétence et d'irrecevabilité, désormais moins de 4 % des

avis rendus, contre 33 % en 2020. Cette baisse est aussi à mettre au crédit des administrations, qui se sont peu à peu appropriées les nouvelles procédures de contrôle déontologique.

## L'amélioration de la qualité des dossiers de saisine

Les vérifications réalisées dès la réception de la saisine portent sur le caractère complet du dossier, afin de demander immédiatement les pièces qui manqueraient à l'instruction et, ainsi, réduire leur délai de traitement.

Si la Haute Autorité relève une réelle amélioration de la qualité des dossiers transmis, des marges de progression existent encore, en particulier pour les mobilités vers le secteur privé. Certains dossiers ne comportent pas toutes les pièces énumérées par l'arrêté du 4 février 2020 relatif aux contrôles déontologiques dans la fonction publique. Il est ainsi fréquemment constaté que l'autorité hiérarchique actuelle de l'agent n'a pas collecté les avis des autres administrations dans lesquelles celui-ci a servi au cours des trois années précédentes, pourtant indispensables à la réalisation du contrôle, impliquant un travail supplémentaire de coordination entre

différentes administrations. La Haute Autorité s'attache à demander la transmission de ces pièces le plus tôt possible, afin de ne pas retarder l'instruction du dossier. Une attention toute particulière doit enfin être portée, par les administrations, à la qualité, à la complétude et à l'exactitude des attestations hiérarchiques transmises dans les saisines.

Constatant en outre qu'elle disposait rarement d'éléments suffisamment précis pour apprécier la compatibilité du projet de l'agent avec ses fonctions publiques, la Haute Autorité a édité un formulaire type permettant aux autorités hiérarchiques de renseigner tous les éléments d'analyse utiles. Il est envoyé à l'administration lorsque le premier examen de la saisine fait apparaître qu'elle ne comprend pas suffisamment de précisions et il est de plus en plus fréquemment utilisé spontanément par les autorités hiérarchiques<sup>51</sup>. L'usage de ce formulaire a considérablement amélioré la qualité des informations figurant dans les dossiers.



51. Ce formulaire peut être transmis sur simple demande à l'adresse [secretariat.juridique@hatvp.fr](mailto:secretariat.juridique@hatvp.fr)



## DES DIFFICULTÉS PERSISTANTES D'APPROPRIATION DES DISPOSITIFS DE CONTRÔLE DES MOBILITÉS ENTRE LES SECTEURS PUBLIC ET PRIVÉ PAR CERTAINES ADMINISTRATIONS

Si la Haute Autorité a pu constater en 2022 une amélioration de la compréhension des dispositifs de contrôle des mobilités entre les secteurs public et privé par les administrations, s'agissant notamment du nombre de cas d'incompétence et d'irrecevabilité et de la qualité des saisines, certaines difficultés relevées dans ses précédents rapports d'activité persistent.

Ainsi, le très faible nombre de saisines subsidiaires en matière de contrôle préalable à la nomination (une seule en 2022) laisse planer un doute quant à la réalisation effective de ce contrôle par les administrations. Dans le même ordre d'idée, les cas de saisine de la Haute Autorité pour avis sur la déclaration d'intérêts que certains agents publics doivent transmettre à leur autorité hiérarchique sont rares<sup>52</sup>.

Dans de nombreux cas encore, l'autorité hiérarchique s'abstient de rendre sa décision après l'avis du référent déontologue ou celui de la Haute Autorité, y compris dans de grandes collectivités. Or, en l'absence de décision expresse de l'administration autorisant le projet de l'agent, celle-ci est réputée s'y être opposée et l'agent n'est alors pas autorisé à le mettre en œuvre.

Par ailleurs, la Haute Autorité relève à nouveau que peu de saisines concernent la fonction publique hospitalière (une dizaine seulement en 2022). Certaines d'entre elles étaient irrecevables et la Haute Autorité a pu alors constater, comme elle le fait parfois dans ses échanges avec les administrations ou les agents, que plusieurs établissements sanitaires et médico-sociaux publics, notamment de petite taille, ne se sont toujours pas dotés d'un référent déontologue.

---

52. Cf. p. 33

# 4 L'enjeu du suivi des défauts de saisine et du respect des avis

Afin de garantir l'efficacité et la crédibilité des dispositifs de contrôle des mobilités entre les secteurs public et privé, la détection des défauts de saisine et le suivi du respect des avis et décisions rendus sont essentiels. La réalisation de ces suivis repose tant sur la Haute Autorité que sur les administrations. Si la Haute Autorité est pleinement engagée dans ce sens, les moyens, humains comme juridiques, qui seraient nécessaires, font aujourd'hui largement défaut.

## Le suivi des défauts de saisine

L'étendue du phénomène des défauts de saisine, qui concernent essentiellement les mobilités vers le secteur privé, est difficile à appréhender.

De l'expérience de la Haute Autorité, ce défaut est rarement lié à une volonté délibérée de l'intéressé de dissimuler l'exercice d'une nouvelle activité professionnelle. Cette lacune s'explique davantage par un manque d'information des agents et anciens agents sur leurs obligations. Certains publics sont moins sensibilisés aux procédures déontologiques, en particulier les agents contractuels.

Il appartient donc aux administrations de communiquer à leurs agents les informations relatives à leurs obligations en matière de contrôles déontologiques et de s'assurer que celles-ci sont respectées. Il arrive ainsi que, lorsqu'une administration place l'un de ses fonctionnaires en disponibilité ou cesse une relation de travail avec un agent contractuel, elle ne l'informe pas qu'il devra la saisir avant d'envisager d'exercer une activité professionnelle dans le secteur privé.

S'agissant des responsables publics relevant de l'article 23 de la loi du 11 octobre 2013 et des agents publics ayant occupé des emplois entrant dans le champ de la saisine obligatoire, la Haute Autorité réalise une veille quotidienne qui lui a permis de détecter une quarantaine de défauts de saisines en 2022. La Haute Autorité met alors l'intéressé et, pour les agents publics, leurs administrations devant leurs responsabilités afin d'être saisie de la situation.



**4 dossiers transmis à la justice en 2022 pour des infractions à la probité** dans le cadre des contrôles des mobilités entre les secteurs public et privé

Dans le cas où ce rappel n'est pas suivi d'effet, ce qui est extrêmement rare, la Haute Autorité s'autosaisit.

S'agissant des agents publics qui relèvent de la procédure de saisine subsidiaire, il arrive que l'administration, informée d'un défaut de saisine, exige de son agent qu'il lui adresse une demande d'autorisation pour cette activité privée. Ces dossiers peuvent ensuite donner lieu à saisine de la Haute Autorité, en cas de doute sérieux non levé par le référent déontologue.

Lorsque la mobilité que l'agent a déjà réalisé l'a placé en situation de commettre le délit de prise illégale d'intérêts, l'intervention *a posteriori* de la Haute Autorité a de lourdes conséquences. Outre qu'il est mis fin au contrat de l'intéressé sans préavis ni indemnité (*cf. infra*), la Haute Autorité peut être conduite à signaler sa situation au parquet judiciaire compétent, en application de l'article 40 du code de procédure pénale.

En 2022, la Haute Autorité a saisi à quatre reprises la justice de faits susceptibles de constituer le délit de prise illégale d'intérêts prévu par l'article 432-13 du code pénal, dans le cadre du contrôle *a posteriori* de mobilités vers le secteur privé. Cela a, par exemple, été le cas quand un ancien agent public, dans le cadre de son activité privée, a réalisé une prestation pour une société qui avait précédemment reçue une subvention instruite par les services placés sous sa responsabilité. La Haute Autorité a également transmis le dossier d'un ancien agent public ayant débuté une activité privée dans une entreprise à laquelle ont été attribués plusieurs marchés publics, l'agent intéressé ayant participé à l'analyse des offres et aux négociations avec les candidats.

### Le suivi du respect des avis

Les avis d'incompatibilité et les réserves dont peuvent être assortis les avis de compatibilité lient l'administration et s'imposent à l'agent public<sup>53</sup>.

Afin de réaliser le suivi du respect de ses avis, la Haute Autorité peut demander à la personne concernée « *toute explication ou tout document*<sup>54</sup> ». En parallèle, des recherches approfondies sont menées en sources ouvertes (presse, réseaux sociaux, etc.).

Les avis d'incompatibilité font l'objet d'un suivi systématique et la Haute Autorité constate qu'ils ont toujours été respectés.

En 2022, la capacité pour la Haute Autorité d'assurer le suivi du respect des réserves dont peuvent être assortis les avis de compatibilité a été fortement affectée par la forte hausse d'activité. Si l'année 2023 devrait permettre de consacrer à nouveau du temps à cette tâche, le nombre d'avis rendus en 2022 va la rendre particulièrement lourde. Pour renforcer le suivi des réserves, des moyens supplémentaires sont indispensables tout comme des outils d'investigations adéquats.

Un suivi effectif et renforcé des réserves est essentiel pour garantir la crédibilité et l'efficacité des contrôles de la Haute Autorité, ainsi que la protection des personnes concernées et de l'administration.

### Les sanctions en cas de défaut de saisine ou de non-respect des avis

L'article L. 124-20 du code général de la fonction publique prévoit plusieurs types de sanctions en cas de manquement aux avis de compatibilité avec réserves et d'incompatibilité de la Haute Autorité, mais également en l'absence de saisine de l'autorité hiérarchique préalablement à l'exercice d'une activité privée lucrative :

- l'agent public peut faire l'objet de poursuites disciplinaires ;
- le fonctionnaire retraité peut faire l'objet d'une retenue sur pension, dans la limite de 20 % du montant de la pension versée, pendant les trois ans suivant la cessation de ses fonctions ;
- l'administration ne peut procéder au recrutement de l'agent contractuel intéressé au cours des trois années suivant la date de notification de l'avis rendu par la Haute Autorité ;
- il est mis fin au contrat dont est titulaire l'agent à la date de notification de l'avis rendu par la Haute Autorité, sans préavis et sans indemnité de rupture.

Ce régime de sanctions présente plusieurs lacunes et mériterait d'être précisé. Ainsi, en l'état, les sanctions ne semblent pouvoir être prononcées que lorsqu'il y a eu un avis de la Haute Autorité, ce qui est manifestement contraire à l'objectif poursuivi par la réforme opérée par la loi du 6 août 2019, qui a, pour l'essentiel, internalisé le contrôle des mobilités au sein des administrations.

De même, certaines sanctions prévues à l'article L. 124-20 du code général de la fonction publique

<sup>53</sup>. Article L. 124-15 du code général de la fonction publique

<sup>54</sup>. Article L. 124-14 du code général de la fonction publique

ne sont pas définies de manière suffisamment précise pour pouvoir être efficacement mises en œuvre par les administrations. Il s'agit en particulier de la retenue sur pension, qui soulève des questions concernant les modalités de sa fixation, et de l'impossibilité pour l'administration de procéder au recrutement de l'agent pendant trois ans.



## PROPOSITION

Préciser les sanctions applicables par l'autorité hiérarchique en cas de défaut de saisine ou de non-respect des avis rendus par la Haute Autorité.



## UN CAS DE MISE EN ŒUVRE DE SANCTIONS PAR L'ADMINISTRATION EN 2022

Un ambassadeur à la retraite avait omis de saisir le ministère de l'Europe et des affaires étrangères avant d'exercer plusieurs activités lucratives dans le secteur privé.

Saisie *a posteriori* dès que ces manquements ont été détectés, la Haute Autorité avait estimé, dans une délibération d'octobre 2021<sup>55</sup>, que ces activités avaient été réalisées dans des conditions irrégulières. Elle avait alors rappelé qu'un tel défaut de saisine pouvait donner lieu à la mise en œuvre de sanctions par l'autorité hiérarchique, en application de l'article L. 124-20 du code général de la fonction publique. En 2022, le ministère a notifié à l'intéressé une retenue sur pension de 5 000 euros.

<sup>55</sup>. Haute Autorité pour la transparence de la vie publique, délibération n° 2021-191 du 19 octobre 2021



## CONSEILLERS MINISTÉRIELS ET COLLABORATEURS DU PRÉSIDENT DE LA RÉPUBLIQUE

### LE RÔLE DE LA HAUTE AUTORITÉ À L'ÉGARD DES CONSEILLERS MINISTÉRIELS ET COLLABORATEURS DU PRÉSIDENT DE LA RÉPUBLIQUE

Les conseillers ministériels et collaborateurs du Président de la République constituent des maillons essentiels de l'action politique et administrative du Gouvernement : ils conseillent leur ministre, travaillent en étroite coopération avec les administrations centrales et participent aux réunions interministérielles au cours desquelles sont arrêtées certaines décisions du Gouvernement. Sans détenir de pouvoir décisionnaire propre, ils disposent d'une influence stratégique sur l'action publique, à l'interface entre administrations et autorités politiques. Les exigences de probité qui s'imposent à eux sont à la mesure de leur haut niveau de responsabilité : la Haute Autorité contrôle leurs déclarations de situation patrimoniale et d'intérêts, ainsi que leurs mobilités entre les secteurs public et privé. Les collaborateurs du Président de la République sont assujettis aux mêmes dispositifs.

	Contrôle des mobilités	Obligations déclaratives
<b>Lors de l'entrée en fonctions</b>	Contrôle préalable à la nomination si la personne dont la nomination est envisagée a exercé une activité professionnelle dans le secteur privé au cours des trois années précédentes	Contrôle d'une déclaration d'intérêts et d'une déclaration de situation patrimoniale
<b>Au cours des fonctions</b>	Contrôle d'une déclaration modificative en cas d'évolution substantielle de la situation patrimoniale ou des intérêts détenus au cours des fonctions	
<b>À l'issue des fonctions</b>	Contrôle de la mobilité vers le secteur privé pour tout projet d'exercice d'une activité privée lucrative au cours des trois années suivantes	Contrôle d'une déclaration de situation patrimoniale de fin de fonctions

### LA COMPOSITION DES CABINETS MINISTÉRIELS

Le nombre de conseillers ministériels que peut comporter un cabinet est fixé par le décret n° 2017-1063 du 18 mai 2017. Ce nombre a été réévalué à la hausse à plusieurs reprises depuis 2020.

Les ministres, ministres délégués et secrétaires d'État peuvent respectivement recruter 15, 13 et 8 collaborateurs. La taille du cabinet du Premier ministre – de même que celle du Président de la République – n'est pas réglementée ; il comporte, en règle générale, autour de soixante membres.

Au total, **environ 560 collaborateurs** exercent au sein des cabinets ministériels et du Président de la République.

Compte tenu de la nature fonctionnelle de ces emplois, tout remaniement ou changement de Gouvernement donne lieu à la constitution de nouveaux cabinets et représente en conséquence un flux d'activité important pour la Haute Autorité : les nouveaux entrants font l'objet d'un contrôle préalable lorsqu'ils viennent du secteur privé et, une fois nommés, déposent leurs déclarations, tandis que ceux qui quittent leurs fonctions doivent déposer une déclaration de situation patrimoniale de fin de fonctions et font l'objet d'un contrôle s'ils souhaitent exercer une activité professionnelle dans le secteur privé.

## LE BILAN DES CONTRÔLES RÉALISÉS EN 2022

### Le contrôle des déclarations de situation patrimoniale et d'intérêts

Les conseillers ministériels et collaborateurs du Président de la République constituaient l'une des priorités de l'activité de contrôle en 2022, en application du plan de contrôle 2020-2022.

Le contrôle des déclarations d'intérêts des conseillers ministériels et collaborateurs du Président de la République a conduit à identifier un faible nombre de situations de conflits d'intérêts nécessitant d'adopter des mesures de déport – 9,2 % d'entre elles, soit un taux très en-deçà de la moyenne constatée sur l'ensemble des déclarations contrôlées (69,1 %). Là encore, le profil des déclarants permet de l'expliquer : en moyenne plus jeunes, ils disposent de relativement moins de liens d'intérêts. Les rubriques 3 (participation aux organes dirigeants d'un organisme public ou privé) et 7 (fonctions et mandats électifs) sont par exemple notablement moins fournies.

### Le contrôle des mobilités entre les secteurs public et privé

Les projets de mobilité entre secteurs public et privé des membres de cabinets ministériels et des collaborateurs du Président de la République (environ 560) font l'objet d'un contrôle obligatoire et systématique de la Haute Autorité<sup>56</sup>.

En 2022, la Haute Autorité a rendu 230 avis sur des projets de nomination de membres des cabinets ministériels et collaborateurs du Président de la République, soit 96 % du total des avis préalables à la nomination rendus cette année. Ce chiffre est à mettre en regard avec le nombre de collaborateurs des cabinets ministériels et du Président de la République : autrement dit, plus d'un tiers de ces conseillers avaient, au cours des trois années précédentes, exercé une activité dans le secteur privé.

Si de nombreux échanges préalables avec les bureaux des cabinets des ministères ont permis d'améliorer la qualité des saisines et de faciliter l'activité de contrôle, l'afflux quantitatif et sa très forte concentration sur une période restreinte – 200 des 230 avis ont été rendus de mai à août – ont malgré tout nécessité une très grande implication des services.

Les 227 avis rendus au fond se répartissent de façon à peu près égale entre avis de compatibilité (46 %) et avis de compatibilité avec réserves (54 %).

---

**183**  
déclarations  
de situation  
patrimoniale

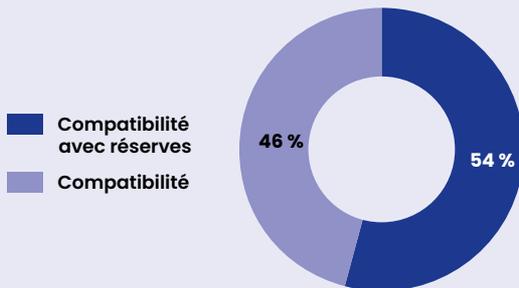
---

**235**  
déclarations  
d'intérêts

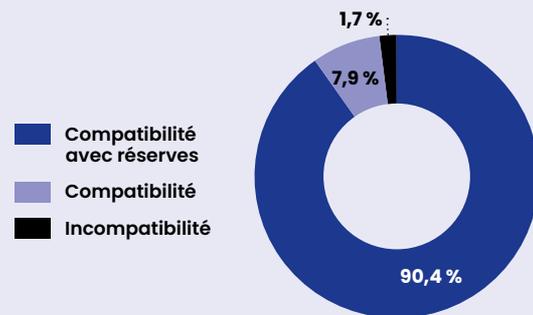
---

<sup>56</sup>. Cela résulte de l'application combinée des dispositions du code général de la fonction publique (art. L. 124-5 et L. 124-8) et de l'article 11 de la loi n° 2016-483 du 20 avril 2016 relative à la déontologie et aux droits et obligations des fonctionnaires.

### Sens des avis rendus sur les projets de nomination



### Sens des avis rendus sur les projets de mobilité vers le secteur privé



Les réserves habituellement émises par la Haute Autorité imposent à l'intéressé, pour une durée de trois ans à compter de la cessation de l'activité privée lucrative à laquelle elles se rapportent, de :

- se déporter de toute discussion et toute décision portant sur l'entité dans laquelle il exerçait une activité privée lucrative ou sur le groupe auquel appartient cette entité ;
- s'abstenir d'intervenir, de quelque manière que ce soit, directement ou indirectement, dans toute décision relative à une opération intéressant cette entité ou une entité du même groupe, ou à une mission ou une prestation pour laquelle l'une d'elles serait candidate ;
- se déporter des rendez-vous et échanges organisés avec l'une de ces entités et se faire systématiquement accompagner lors de rencontres plus larges auxquelles l'une d'elles participerait.

Le contrôle des mobilités vers le secteur privé des membres de cabinets ministériels et collaborateurs du Président de la République, qui a représenté 55,7 % des saisines reçues en 2022, donne lieu à un bilan plus contrasté. Sur les 177 avis rendus<sup>57</sup> au fond, 174 ont été des avis de compatibilité, dont 160 assortis de réserves, tandis que trois avis d'incompatibilité ont été rendus. La répartition entre les différents types d'avis diffère nettement de celle observée pour les autres agents publics soumis à saisine obligatoire de la Haute Autorité, pour lesquels sont émis davantage d'avis de compatibilité simple (26,7 %) et d'avis d'incompatibilité (12 %).

Il convient toutefois de relever que les membres des cabinets ministériels et les collaborateurs du Président de la République, parce qu'ils sont par ailleurs soumis à des obligations déclaratives auprès de la Haute Autorité, ont, plus que d'autres catégories d'agents publics, le réflexe de prendre conseil en amont auprès de ses services pour évaluer la faisabilité de leurs projets. Les indications qui leur ont alors été données ont parfois conduit à ce que des projets qui auraient pu faire l'objet d'avis d'incompatibilité soient abandonnés et donc ne soient pas soumis à la Haute Autorité.

De même, quatre saisines ont été retirées en cours d'instruction lorsque l'intéressé a été informé que son projet pourrait faire l'objet d'un avis d'incompatibilité.

<sup>57</sup>. Un avis d'irrecevabilité a également été rendu, soit un total de 178 avis portant sur des projets de mobilité d'anciens membres de cabinets ministériels ou collaborateurs du Président de la République.