

**DIRECTION DES AFFAIRES FINANCIÈRES ET DES ENTREPRISES
COMITÉ DE LA CONCURRENCE**

Groupe de travail n° 2 sur la concurrence et la réglementation

Communication des autorités de la concurrence : objectifs et outils – Note de référence

- par le Secrétariat -

12 juin 2023

Le présent document a été rédigé par le Secrétariat de l'OCDE à titre de note de référence à l'appui de la 140^{ème} réunion du Groupe de travail n°2 sur la concurrence et la réglementation qui se tiendra le 12 juin 2023.

Les opinions exprimées et les arguments avancés dans ce document ne reflètent pas nécessairement le point de vue officiel de l'Organisation ou des gouvernements de ses pays membres.

D'autres documents relatifs à cette discussion sont disponibles à l'adresse suivante :
<https://www.oecd.org/competition/assessing-and-communicating-the-benefits-of-competition-interventions.htm>

Mme Federica Maiorano
[Courriel : Federica.Maiorano@oecd.org]

JT03520596

Communication des autorités de la concurrence : objectifs et outils*

Les autorités de la concurrence jouent un rôle essentiel pour garantir l'existence de marchés équitables et concurrentiels. Leur réussite dépend également de leur capacité à communiquer de manière efficace auprès de leurs parties prenantes. Une stratégie de communication claire et cohérente peut améliorer le respect du droit de la concurrence par les entreprises, renforcer la compréhension des avantages de la concurrence par les pouvoirs publics et le législateur, et éduquer les consommateurs pour leur apprendre à reconnaître des pratiques anticoncurrentielles. La présente note de référence examine les principaux avantages d'une stratégie de communication efficace, ainsi que les outils à la disposition des autorités de la concurrence pour communiquer sur les avantages de la concurrence.

* La présente note de référence a été préparée par Tommaso Majer de la Division de la concurrence de l'OCDE. Elle a bénéficié des observations d'Antonio Capobianco, d'Alberto Heimler, de Federica Maiorano, de Richard May et d'Ori Schwartz de la Division de la concurrence de l'OCDE. Elle a été préparée en tant que note de référence pour la table ronde sur l'évaluation et la communication des avantages des interventions en matière de concurrence qui se tiendra lors de la réunion du Groupe de travail n°2 de l'OCDE sur la concurrence et la réglementation. Les opinions exprimées et les arguments avancés dans la présente note ne reflètent pas nécessairement le point de vue officiel de l'Organisation ou des gouvernements de ses pays membres.

Table des matières

Communication des autorités de la concurrence : objectifs et outils	2
1 Introduction	4
2 Objectifs et parties prenantes de la communication des autorités de la concurrence	6
2.1. Pourquoi les autorités de la concurrence communiquent-elles ?	7
2.2. Avec qui les autorités de la concurrence communiquent-elles ?	12
3 Outils de communication utilisés par les autorités de la concurrence	16
3.1. Communication sur l'activité quotidienne	16
3.2. Énoncés de mission	17
3.3. Plans de travail	18
3.4. Informations régulières sur l'activité de l'autorité	19
3.5. Évaluation de l'activité des autorités de la concurrence	20
3.6. Campagnes	24
3.7. Événements de plaidoyer pour la politique de la concurrence	26
3.8. Initiatives pour l'emploi d'un langage simple	27
4 Conclusions	29
Notes	30
Références	31

BOXES

No table of figures entries found.

1 Introduction

1. Des stratégies de communication efficaces sont essentielles pour permettre aux autorités de la concurrence de remplir leur mandat qui consiste à promouvoir la concurrence et à protéger le bien-être social (UNCTAD, 2014^[1]). Les autorités de la concurrence évoluent dans un environnement complexe au sein duquel elles interagissent avec différentes parties prenantes, telles que d'autres organismes publics, le pouvoir judiciaire, des entreprises, des organisations non gouvernementales et le grand public. Une communication efficace est un élément fondamental de leur stratégie pour atteindre leurs objectifs et conserver une bonne réputation auprès des parties prenantes. Une stratégie de communication peut aider les autorités à délivrer un message clair, efficace et cohérent entre tous les médias, réduisant ainsi les confusions et les malentendus.

2. Une stratégie de communication bien conçue peut aider les autorités de la concurrence à atteindre leurs objectifs en favorisant la concurrence, en renforçant la transparence, la responsabilité et la confiance et en établissant des relations solides avec les parties prenantes, ce qui est essentiel à la réussite de toute organisation publique. Une stratégie de communication s'assure que le message est adapté aux objectifs de l'autorité, ainsi qu'aux besoins de son public. Par exemple, les autorités de la concurrence peuvent souhaiter fournir des informations claires et précises pour créer une culture de la concurrence et éduquer les consommateurs sur les pratiques anticoncurrentielles, alors qu'elles peuvent vouloir mettre l'accent sur les avantages générés par leur activité afin de démontrer une utilisation efficace des ressources lors de leurs discussions avec le gouvernement central.

3. La présente note porte sur la communication des autorités de la concurrence afin de promouvoir la concurrence, ce qui comprend les stratégies d'information des parties prenantes sur les objectifs du droit de la concurrence. Elle n'examine pas la communication avec les parties lors d'une enquête ou de projets spécifiques.

4. En 2002, le Comité de la concurrence de l'OCDE a tenu une table ronde sur la *Communication par les autorités de la concurrence (Communication by competition authorities)* (OECD, 2002^[2]) et, en 2010, le Forum sur la concurrence en Amérique latine sur la concurrence a discuté des stratégies de promotion de la concurrence (OECD, 2010^[3]). Au niveau international, la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED) a publié en 2012 les *Guidelines for implementing competition advocacy* (UNCTAD, 2012^[4]), ainsi qu'en 2014 une note sur les *Communication strategies of competition authorities as a tool for agency effectiveness* (UNCTAD, 2014^[1]). L'*Advocacy Group* du Réseau international de la concurrence (RIC) a publié trois documents contenant des conseils sur la manière d'expliquer les avantages de la concurrence aux entreprises (ICN Advocacy Working Group, 2018^[5]), aux pouvoirs publics, aux législateurs (ICN Advocacy Working Group, 2018^[6]), ainsi qu'au grand public (ICN Advocacy Working Group, 2018^[7]). S'il y a lieu, la présente note fera référence à ces rapports.

5. La présente note est structurée comme suit : la section 2 décrit pourquoi les autorités de la concurrence communiquent et avec qui elles le font ; la section 3 classe les principales initiatives de communication entreprises par les autorités de la concurrence en mettant en évidence les caractéristiques communes au sein des différentes juridictions ; ces initiatives comprennent un large éventail d'outils, tels que la publication d'un énoncé de mission ou d'une stratégie de haut niveau, l'établissement d'un plan de travail fixant les priorités des années à venir, la communication régulière d'informations sur les activités de l'autorité, l'évaluation des avantages des interventions en matière de concurrence et l'éducation

informationnelle des consommateurs et d'autres parties prenantes ; enfin, la section 4 formule une conclusion.

2 Objectifs et parties prenantes de la communication des autorités de la concurrence

6. Les autorités de la concurrence maintiennent un dialogue constant avec les parties prenantes externes (Kovacic, 2015^[8]). Une communication efficace est essentielle pour les autorités de la concurrence car elle garantit que les informations sont transmises avec précision et en temps voulu au public, aux parties prenantes, aux autres organismes publics, au pouvoir exécutif et aux parlementaires. La communication joue un rôle important pour permettre aux autorités d'atteindre leurs objectifs, en promouvant la transparence, en instaurant la confiance et la crédibilité, en augmentant la mobilisation du public et en sensibilisant davantage au droit de la concurrence, ce qui dissuade les comportements anticoncurrentiels (ICN Advocacy Working Group, 2015^[9]).

7. Une partie importante de la communication des autorités de la concurrence vise à mieux faire connaître les effets bénéfiques de la concurrence pour la société dans son ensemble, à promouvoir le respect du droit de la concurrence et à informer le public sur les avantages découlant de son application. Par conséquent, la communication représente une part essentielle de l'activité d'une autorité de la concurrence et prend diverses formes : rédaction de rapports en langage simple pour les rendre accessibles au public, approche des entreprises afin de faire mieux connaître la législation sur la concurrence, démonstration de l'optimisation de leurs ressources lors de la négociation de leurs budgets et éducation des consommateurs sur les pratiques anticoncurrentielles.

8. Les organisations du secteur public sont confrontées à de nombreuses difficultés. En effet, elles ne parviennent pas toujours à comprendre les besoins et les attentes de leurs publics ou à se coordonner et à collaborer avec les autres services gouvernementaux ou organismes publics, ce qui peut conduire à la répétition inutile d'efforts et à un manque d'efficacité et d'efficience. Ces difficultés sont souvent exacerbées par certaines caractéristiques des organismes publics, telles que les restrictions imposées aux informations qu'ils peuvent divulguer ou les lois et réglementations régissant leurs activités. (Canel et Luoma-aho, 2020^[10]) décrivent ces difficultés comme un fossé existant entre les organismes publics et leurs parties prenantes. Ils soutiennent qu'une communication efficace peut aider les organismes publics à se constituer des actifs incorporels (tels que la réputation, la confiance et la légitimité) pour combler ce fossé.

9. Une stratégie de communication bien conçue (c'est-à-dire un plan détaillant les messages clés et les méthodes de communication auprès des différentes parties prenantes) est essentielle pour permettre aux autorités de la concurrence de transmettre efficacement l'importance de leurs activités. Cependant, compte tenu de leurs contraintes en termes de ressources, la question de l'élaboration d'une telle stratégie par les autorités n'est pas tranchée. La présente note s'appuie sur la documentation existante en matière de communication dans le secteur public, ainsi que sur les pratiques des autorités, pour décrire plusieurs éléments clés des stratégies de communication des autorités de la concurrence. Ils comprennent l'identification des objectifs des autorités de la concurrence, l'identification des parties prenantes et le choix des outils de communication appropriés.

10. Les objectifs, les parties prenantes et les outils sont liés. Par exemple, les outils destinés à bâtir la réputation de l'autorité peuvent ne pas être appropriés pour mieux sensibiliser les entreprises au droit de la concurrence ou pour améliorer la prévisibilité de l'application de la loi. Ce chapitre aborde les raisons pour lesquelles les autorités de la concurrence communiquent et avec qui elles le font et fournit, si possible, des exemples.

2.1. Pourquoi les autorités de la concurrence communiquent-elles ?

11. Les objectifs de la communication des autorités de la concurrence peuvent varier selon les juridictions, en fonction de leur mandat, du public ciblé, du contexte institutionnel et d'autres facteurs. Cette section aborde plusieurs objectifs potentiels de la communication des autorités de la concurrence qui sont susceptibles d'être pertinents pour toutes les autorités.

2.1.1. Défendre la concurrence, sensibiliser davantage au droit de la concurrence et améliorer son respect

12. Le plaidoyer pour la concurrence, c'est-à-dire « *les activités conduites par une autorité de la concurrence pour promouvoir un environnement concurrentiel grâce à des moyens non répressifs, principalement par le biais de ses relations avec d'autres entités gouvernementales et en sensibilisant davantage le public aux avantages de la concurrence* » (ICN Advocacy Working Group, 2011^[11]), est l'un des principaux objectifs de la communication d'une autorité de la concurrence. Le plaidoyer pour la concurrence contribue à faire avancer les objectifs des autorités de la concurrence, à créer des règles du jeu équitables pour les entreprises, à favoriser un environnement réglementaire qui encourage la concurrence et à prévenir les pratiques anticoncurrentielles. Cela ouvre davantage d'opportunités pour les entreprises, l'innovation et la croissance économique.

13. Les autorités de la concurrence défendent la concurrence de plusieurs manières et auprès de différentes parties prenantes. Par exemple, les autorités publient des documents et vidéos décrivant les avantages de la concurrence et son impact sur l'économie. Ces documents et vidéos emploient généralement un langage simple et s'adressent à un public qui ne connaît pas nécessairement la politique de la concurrence. Voir l'Encadré 2.1 pour quelques exemples d'initiatives de communication des avantages de la concurrence. Les autorités de la concurrence peuvent également mettre en lumière les avantages de la concurrence lorsqu'elles interagissent avec d'autres organismes publics, par exemple pour conseiller sur l'impact potentiel de la concurrence lors de l'examen des réglementations ou du choix entre différentes options d'action. Cela peut, par exemple, être fait par le biais de recommandations formelles incluses dans les rapports ou les décisions des autorités, de consultations publiques, de réunions, de groupes de travail communs, d'interviews ou de conférences de presse.

14. Sensibiliser davantage au droit de la concurrence et promouvoir son respect est un autre objectif essentiel de la communication des autorités de la concurrence en permettant de renforcer la dissuasion et de réduire les infractions au droit de la concurrence. De nombreux facteurs ont une incidence sur le respect du droit de la concurrence, tels que le niveau des sanctions financières, les sanctions pénales et l'atteinte potentielle à la réputation individuelle. Toutefois, dans certaines situations, les entreprises enfreignent le droit de la concurrence en raison d'incertitudes liées aux obligations légales à respecter ou simplement par ignorance qu'une certaine pratique est interdite (OECD, 2011^[12]). Il est important de noter qu'une communication efficace sur ce que les entreprises peuvent ou ne peuvent pas faire peut aider les autorités de la concurrence à réduire l'incertitude entourant les obligations légales et mieux sensibiliser aux conséquences de la non-conformité.

15. Dans certaines juridictions, les objectifs des autorités de la concurrence comprennent l'information des consommateurs, des entreprises et de la communauté juridique sur les droits et obligations des

entreprises en matière de droit de la concurrence (voir par exemple (OECD, 2021^[13])). Une telle information est essentielle pour instaurer une culture de la conformité au sein des entreprises. Elle se fait souvent par le biais de campagnes de sensibilisation auprès des entreprises, expliquant et fournissant des orientations sur les risques juridiques et les obligations légales en matière de droit de la concurrence, ainsi que par le biais de communications dans les médias (telles que des communiqués de presse sur les résultats obtenus en matière de conformité et d'application du droit de la concurrence). Voir la Section 3.6 pour des exemples de campagnes.

16. La promotion des principes de concurrence est particulièrement importante dans les pays en développement où les régimes de concurrence sont moins bien établis. Dans ces pays, une autorité de la concurrence peut avoir besoin de faire connaître les mandats qui lui ont été confiés et d'afficher sa visibilité, et le lien entre une sensibilisation insuffisante et le manque de ressources de l'autorité peut conduire à un cercle vicieux duquel il peut être particulièrement difficile de sortir (UNCTAD, 2014^[11]). Le manque de culture de la concurrence peut être un obstacle important à l'application efficace du droit de la concurrence, en particulier dans les juridictions dotées de régimes relativement récents. Par conséquent, il est important de développer une solide capacité de communication, en particulier au sein d'une jeune autorité, afin que tant la nature que les effets des interventions de l'autorité soient compris et reconnus. Cela peut également justifier la réalisation d'évaluations *ex-post*, afin que les effets bénéfiques des interventions en matière de concurrence puissent être évalués et diffusés (UNCTAD, 2012^[4]).

Encadré 2.1. Initiatives de plaidoyer pour mieux sensibiliser aux avantages de la concurrence et au droit de la concurrence

Il est avéré que les entreprises n'ont souvent pas connaissance de leurs obligations en matière de droit de la concurrence. Par exemple, l'autorité britannique de la concurrence et des marchés (*Competition and Market Authority* (CMA)) évalue régulièrement le niveau de sensibilisation au droit de la concurrence au Royaume-Uni au moyen d'enquêtes réalisées auprès d'entreprises de toutes tailles et de tous secteurs d'activité. Les résultats de 2021 montrent une faible connaissance du droit de la concurrence, similaire aux niveaux des enquêtes précédentes. Environ 24 % des entreprises ont déclaré bien connaître le droit de la concurrence (contre 23 % en 2018 et en 2015) et 58 % d'entre elles ont déclaré ne pas bien connaître ou ne pas connaître du tout le droit de la concurrence (contre 61 % en 2018 et 58 % en 2015). Environ 6 % des entreprises ont déclaré avoir une bonne compréhension des amendes et sanctions imposées en cas d'infraction. Les entreprises qui connaissent la CMA affichent une meilleure connaissance des comportements anticoncurrentiels et ont mieux conscience des sanctions encourues par rapport aux entreprises qui ne connaissent pas la CMA.

En 2017, McKinsey a évalué le niveau de sensibilisation au droit de la concurrence au Mexique parmi les entreprises, les professionnels du secteur privé, les fonctionnaires et les autres faiseurs d'opinion. Il a constaté que 80 % des représentants des entreprises avaient une connaissance limitée ou nulle du droit de la concurrence. La majorité des représentants des entreprises ont déclaré faire face à des comportements anticoncurrentiels dans le secteur économique au sein duquel ils exercent leurs activités, mais ne pas avoir envisagé de les signaler à la COFECE, l'autorité mexicaine de la concurrence.

Dans ce contexte, les autorités de la concurrence s'impliquent régulièrement dans des activités visant à mieux sensibiliser au droit de la concurrence et aux avantages de la concurrence. Par exemple, de nombreuses autorités de la concurrence publient des vidéos sur leur chaîne YouTube accompagnées de brèves explications sur les avantages de la concurrence sur leur site Internet (par ex., [CMA](#), [The French Competition Authority \(Autorité de la Concurrence\)](#), [The Portuguese Competition Authority \(Autoridade de la Concorrenca, AdC\)](#)) ainsi que des vidéos sur les pratiques déloyales (par ex., [Dutch Competition Authority \(ACM\)](#), [US Federal Trade Commission \(FTC\)](#), [Australian Competition and Consumer Commission \(ACCC\)](#)). Certaines autorités (par ex., la CMA et l'AdC) organisent aussi régulièrement des *roadshows* pour rencontrer les entreprises et sensibiliser davantage au droit de la concurrence.

Sources : IFF Research (2021), *Competition Law Business Tracking Research* ; ICM (2018), *Competition law research 2018*, <http://www.icmunlimited.com> (consulté le 19 mars 2023) ; IFF Research (2015), *UK businesses' understanding of Competition Law* ; McKinsey&Company (2017), *Estudio y análisis de la percepción sobre temas de competencia económica y la labor de la COFECE*, <https://www.cofece.mx/wp-content/uploads/2018/01/estudio-labor-cofece-17.pdf> (consulté le 19 mars 2023).

2.1.2. Établir la réputation et instaurer la confiance

17. La réputation du secteur public peut être définie comme la perception collective de l'organisation résultant de l'expérience des parties prenantes. Cette expérience façonne les attentes des parties prenantes, leur attitude envers l'organisation et leur collaboration avec celle-ci. L'attitude des parties prenantes à l'égard des organismes publics est souvent basée sur des impressions et l'expérience plutôt que sur des informations, particulièrement en raison de l'augmentation de la masse d'informations disponibles dans la société (Canel et Luoma-aho, 2020^[10]). Une bonne réputation peut permettre de constituer des actifs corporels et incorporels et elle est l'un des principaux moteurs de l'efficacité d'une autorité de la concurrence (Kovacic, 2015^[8]).

18. Une bonne réputation améliore l'efficacité des autorités de la concurrence dans leurs rapports avec les autres services gouvernementaux, les entreprises et le grand public. La réputation peut renforcer la légitimité et la confiance à l'égard de l'autorité, ce qui peut à son tour faciliter, par exemple, la défense d'un budget plus important ou le renforcement des pouvoirs de l'autorité. Une autorité jouissant d'une bonne réputation peut être considérée comme une source de conseils, lui permettant ainsi de mieux sensibiliser les législateurs aux avantages de la concurrence et d'aboutir à un environnement réglementaire qui encourage la concurrence. La réputation peut également faciliter les changements de comportement, par exemple, en améliorant le respect du droit de la concurrence au sein des entreprises. Enfin, la réputation peut également aider l'autorité à dialoguer avec le grand public, par exemple pour recruter du personnel qualifié, et lorsqu'elle éduque les consommateurs aux pratiques susceptibles d'être anticoncurrentielles.

19. (Canel et Luoma-aho, 2020^[10]) identifient trois étapes permettant aux organismes du secteur public d'établir leur réputation. La première étape consiste à créer une culture solide au sein de l'organisation et à améliorer la satisfaction au travail. La deuxième étape concerne la gestion des attentes. La réputation repose en effet sur les différentes attentes que les citoyens et les parties prenantes ont à l'égard du secteur public. Une bonne réputation résulte de la définition d'attentes réalistes. À l'inverse, lorsque les attentes des parties prenantes ne sont pas réalistes, des déceptions risquent de surgir. Troisièmement, la réputation doit être mesurée et maintenue, car elle peut changer à chaque modification du financement, à chaque nouvelle élection d'un dirigeant politique ou à chaque réorganisation des organismes publics.

20. (Kovacic, 2015^[8]) estime que la réputation est un indicateur de la qualité institutionnelle d'une autorité de la concurrence, au même titre que l'excellence de ses missions de base (par ex., les affaires, la réglementation, les rapports), la solidité des procédures (par ex., la divulgation efficace des informations, l'utilisation rigoureuse des preuves, l'évaluation régulière des résultats), le professionnalisme et une culture positive (par ex., l'intégrité, le courage et l'engagement en faveur d'une amélioration continue). Chaque intervention publique représente une occasion d'établir et de renforcer la réputation. Les autorités peuvent améliorer leur réputation grâce à leurs interactions avec d'autres organismes, par des discours, la publication de directives et l'organisation d'événements.

21. La confiance et la réputation sont également des facteurs essentiels pour accroître l'indépendance de l'autorité. Les parties prenantes seront plus à même de croire que l'autorité agit dans l'intérêt de la société et qu'elle prend des décisions basées sur des critères objectifs si celle-ci jouit d'une excellente réputation. L'indépendance renforce l'efficacité d'un régime de concurrence (OCDE, 2016^[14]) et l'efficacité de l'institution et de l'application de la loi sont toutes deux positivement corrélées à l'intensité de la concurrence (Dutz et Vagliasindi, 2000^[15]).

2.1.3. Renforcer la transparence, la responsabilité et la prévisibilité

22. La transparence est considérée comme l'un des éléments clés de la réussite d'une autorité de la concurrence, car elle renforce son indépendance et son intégrité (Murist, 2005^[16]). (Ottow, 2015^[17]) estime que l'un des principes clés d'une autorité de la concurrence efficace est la transparence (les autres principes étant la légalité, l'indépendance, l'efficacité et la responsabilité, résumés par l'acronyme LITER (pour *legality, independence, effectiveness* et *responsibility*)). Les autorités de la concurrence peuvent être transparentes en rendant leurs procédures équitables, accessibles et ouvertes, afin de renforcer leur responsabilité. Cela se traduit par la mise à disposition auprès du public d'informations sur les plans de travail de l'autorité, ses relations avec les parties prenantes gouvernementales et les organismes consultatifs, ainsi que les arguments ayant motivé ses décisions.

23. La transparence et la prévisibilité sont particulièrement importantes lorsqu'il s'agit d'interagir avec les parties prenantes gouvernementales et les entreprises. Elles sont essentielles, par exemple, pour que les procédures d'exécution en matière de concurrence assurent un traitement impartial des parties faisant

l'objet d'une enquête et garantissent des processus décisionnels justes et objectifs. La recommandation de l'OCDE sur la transparence et l'équité procédurale dans la mise en œuvre du droit de la concurrence reconnaît l'importance de l'application transparente et équitable du droit de la concurrence et établit des normes minimales en matière de procès équitable. Voir l'Encadré 2.2 (OECD, 2021^[18]).

24. Une communication efficace peut servir à renforcer la responsabilité. Les autorités sont généralement tenues de rendre compte de leurs activités aux parlementaires ou à leur ministère de tutelle afin de montrer si le droit de la concurrence est correctement appliqué. Les rapports correspondants contiennent habituellement des informations sur le nombre d'affaires ouvertes, closes et en cours pendant la période concernée, ainsi que des précisions sur le type de conduite visée, les secteurs concernés et les résultats obtenus (tels que le montant des amendes imposées). Ces rapports peuvent également inclure des informations sur les évolutions importantes intervenues au cours de l'année (voir la Section 3.4).

25. Une communication efficace peut également être utilisée pour adapter les attentes des parties prenantes, en étant transparent sur la mission de l'autorité et sur ce qu'elle peut et ne peut pas faire et en expliquant clairement les contraintes rencontrées en termes de ressources disponibles ou les difficultés liées à l'identification de pratiques anticoncurrentielles données. En effet, les attentes des parties prenantes renvoient aux croyances, aux espoirs et aux suppositions que celles-ci peuvent avoir sur la manière dont les institutions publiques devraient fonctionner. Lorsqu'il n'est pas répondu à ces attentes, il peut s'en suivre déception et frustration pour les parties prenantes, ce qui peut mener à un désengagement de leur part et nuire à la réputation de l'autorité. Les attentes peuvent être déterminées par des facteurs externes, tels que les tendances économiques mondiales et les événements géopolitiques (Canel et Luoma-aho, 2020^[10]). Par exemple, concernant la hausse récente des prix de l'énergie et l'inflation globale, les autorités de la concurrence peuvent trouver utile d'expliquer le travail qu'elles accomplissent, en mettant en lumière ses bénéfices et en gérant le risque que la politique de la concurrence soit vue comme un outil de lutte contre l'inflation à court terme (OECD, 2022^[19]).

Encadré 2.2. Recommandation de l'OCDE sur la transparence et l'équité procédurale dans la mise en œuvre du droit de la concurrence

En 2021, les ministres de l'OCDE ont adopté une recommandation sur la transparence et l'équité procédurale dans la mise en œuvre du droit de la concurrence, qui établit des normes minimales en matière de procès équitable en droit de la concurrence. Cette recommandation vise à garantir une application transparente et équitable du droit de la concurrence et établit un certain nombre de principes.

Il est important de noter que l'OCDE recommande que toutes les parties aient un accès égal aux informations et que les autorités de la concurrence fournissent, en temps opportun, des informations appropriées sur l'ouverture d'une enquête, son fondement légal, les préoccupations éprouvées au regard du droit de la concurrence et le statut de l'enquête. La recommandation appelle également les autorités à veiller à ce que leurs procédures soient transparentes, cohérentes et fondées sur des normes juridiques claires. Cela peut être accompli en fournissant des orientations claires sur les règles de procédure, en rendant des décisions fondées sur les faits et preuves et en justifiant les raisons ayant motivé leurs décisions. La promotion de la transparence et de l'équité procédurale augmente la confiance à l'égard de l'application du droit de la concurrence et des activités des autorités de la concurrence.

Source : OCDE (2021), Recommandation du Conseil sur la transparence et l'équité procédurale dans la mise en œuvre du droit de la concurrence, <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0465>.

26. Enfin, une communication efficace est également utile pour impliquer les parties prenantes dans le processus décisionnel et solliciter leurs contributions sur les politiques et initiatives (par ex., les autorités de la concurrence recueillent souvent des informations et des observations au cours des enquêtes, lors du processus d'élaboration des politiques ou pour élaborer leur plan de travail par le biais de consultations publiques). (Murist, 2005^[16]) estime qu'une autorité de la concurrence efficace acquiert une bonne compréhension de son rôle au moyen à la fois d'actions de mise en œuvre et d'activités de plaidoyer faisant la promotion d'une réglementation favorable à la concurrence auprès des parties prenantes publiques.

2.2. Avec qui les autorités de la concurrence communiquent-elles ?

27. Les autorités de la concurrence interagissent avec un large éventail de parties prenantes et il est important d'adapter le message en fonction de l'objectif que l'autorité souhaite atteindre et du public. Une communication est plus efficace lorsqu'elle reconnaît les besoins et les préoccupations des parties prenantes et contribue à instaurer des relations positives. Les paragraphes suivants abordent trois groupes de parties prenantes : les entreprises, les pouvoirs publics et autres parties prenantes du secteur public, et le grand public, ainsi que les messages clés pour chaque groupe¹.

2.2.1. Entreprises

28. Une communication efficace auprès des entreprises peut servir à rehausser le profil du droit de la concurrence, sensibiliser davantage au droit de la concurrence et améliorer son respect. Cela peut à la fois dissuader les entreprises de se livrer à des comportements anticoncurrentiels et encourager les entreprises victimes de tels comportements à les signaler à l'autorité de la concurrence. La communication peut également aider les autorités à mieux comprendre le fonctionnement de marchés spécifiques (ICN Advocacy Working Group, 2018^[5]).

29. La communauté des entreprises comprend un large éventail d'entreprises, allant des grandes multinationales aux petites et moyennes entreprises, opérant dans tous les secteurs de l'économie. Ainsi, leur niveau de sensibilisation au droit de la concurrence et de connaissances de celui-ci peut varier, de même que les effets anticoncurrentiels possibles de leurs comportements. Il est par conséquent utile d'adapter le message et la stratégie de communication en fonction du type d'entreprise. Reconnaître ces différences peut également être utile pour hiérarchiser les efforts de plaidoyer de l'autorité (ICN Advocacy Working Group, 2018^[5]).

30. La communication auprès des entreprises comprend à la fois des messages positifs et négatifs. D'une part, elle met l'accent sur le fait qu'une concurrence efficace encourage des règles du jeu équitables, favorisant l'innovation et l'efficacité, réduisant les barrières à l'entrée et les prix, tels que les coûts des intrants, créant ainsi des opportunités de croissance et de compétitivité à l'échelle internationale pour les entreprises. D'autre part, les autorités de la concurrence mettent également en avant les risques liés au non-respect du droit de la concurrence (ICN Advocacy Working Group, 2018^[5]). L'Encadré 2.3 liste plusieurs conseils à l'attention des autorités de la concurrence pour communiquer auprès des entreprises sur les avantages de la concurrence.

31. Les autorités de la concurrence peuvent également communiquer auprès des associations professionnelles, c'est-à-dire les organisations qui représentent les intérêts des entreprises dans un secteur donné. Les associations professionnelles peuvent être une source d'informations sur les pratiques et tendances du secteur. Elles peuvent également être utilisées pour promouvoir la politique de la concurrence et le respect du droit de la concurrence. Les autorités et associations professionnelles peuvent collaborer à l'élaboration de normes sectorielles favorables à la concurrence. Il est fréquent que les entreprises fassent appel à des conseillers pour les guider dans leurs pratiques commerciales. En éduquant et en impliquant ces conseillers, les autorités peuvent créer une culture de la conformité qui s'enracine dans l'ensemble de la communauté des entreprises.

2.2.2. Gouvernements, législateurs et autres parties prenantes du secteur public

32. Les gouvernements sont des parties prenantes essentielles dans le cadre des efforts de plaidoyer des autorités de la concurrence pour assurer l'adoption de législations favorables à la concurrence ou obtenir des ressources adéquates. Face à la diversité des parties prenantes publiques, les autorités de la concurrence peuvent s'impliquer de nombreuses façons, notamment en fournissant des conseils sur une nouvelle législation, en identifiant les marchés au sein desquels la concurrence ne fonctionne pas bien, en formulant des recommandations formelles ou informelles ou en organisant des événements pour les décideurs politiques et d'autres acteurs (ICN Advocacy Working Group, 2018^[6]), (Kovacic, 2015^[8]).

33. Les efforts de plaidoyer peuvent bénéficier grandement de l'établissement de relations avec d'autres organismes publics et ministères (OECD, 2010^[3]). Par exemple, l'établissement de relations solides peut être essentiel dans les juridictions où les instances de réglementation sectorielles disposent de pouvoirs analogues en matière de concurrence. Une communication efficace des avantages de la concurrence peut faciliter la coopération entre les autorités de la concurrence et les instances de réglementation sectorielles afin de déterminer la meilleure façon d'assurer le bon fonctionnement des marchés pour les consommateurs. Cela peut être réalisé de différentes manières, par exemple par l'organisation d'ateliers communs ou le partage d'informations (OECD, 2022^[20]).

34. Les messages clés à transmettre aux parties prenantes gouvernementales comprennent le rôle positif joué par la concurrence dans la promotion de l'innovation et de la productivité en créant une pression plus forte sur la réduction des coûts. Il semble établi que les secteurs où la concurrence est meilleure connaissent également une croissance de la productivité plus rapide et il a été démontré que la suppression des restrictions à la concurrence favorisait la hausse de la production et de l'emploi (OECD, 2014^[21]). Une concurrence efficace est également bénéfique dans la promotion de la reprise économique (OECD, 2020^[22]). La concurrence a aussi des effets sur des secteurs autres que ceux directement touchés

par les interventions des autorités de la concurrence, car une concurrence accrue sur les marchés en amont se propage vers les marchés en aval grâce à des intrants plus récents et moins coûteux. En outre, les interventions des autorités de la concurrence dissuadent les comportements anticoncurrentiels dans l'ensemble de l'économie, en encourageant le respect du droit de la concurrence et en renforçant la concurrence dans l'économie.

35. Les autorités de la concurrence communiquent également entre elles lors des forums internationaux et par le biais de réseaux et de cadres de coopération. Leur objectif est d'échanger sur les meilleures pratiques, de faciliter la coordination et de promouvoir la convergence des lois et instruments en matière de concurrence, afin de garantir une application transfrontalière efficace et efficiente et d'encourager les autorités de la concurrence moins établies à développer des cadres conformes aux normes internationales².

2.2.3. Grand public

36. La communication auprès des consommateurs peut s'avérer particulièrement difficile car les avantages de la concurrence ne sont pas toujours évidents pour les consommateurs. De fait, les autorités de la concurrence peuvent souvent prévenir des hausses de prix, par exemple grâce aux contrôles des concentrations, plutôt que d'intervenir après que les prix ont déjà augmenté. Même lorsque les autorités mettent fin à des comportements anticoncurrentiels, tels que les ententes, il peut être difficile pour les consommateurs de remarquer une baisse des prix, une amélioration de la qualité ou une plus grande innovation.

37. Une communication efficace auprès du grand public des activités des autorités de la concurrence et des avantages de la concurrence peut aider les citoyens à déceler les pratiques déloyales et rendre plus probable le signalement de telles pratiques aux autorités de la concurrence par les consommateurs. Par exemple, de nombreuses autorités de la concurrence lancent régulièrement des campagnes d'information (voir Section 3.6). Les consommateurs qui ont connaissance des avantages de la concurrence peuvent également encourager et soutenir les décideurs politiques ou groupes de consommateurs qui militent en faveur d'un renforcement du rôle de la politique de la concurrence (ICN Advocacy Working Group, 2018^[7]).

38. Étant donné que différents membres du public peuvent avoir des niveaux de connaissance différents des principes de la concurrence, il est important d'identifier le principal public ciblé pour chaque message, de développer la communication et d'utiliser les outils les plus appropriés en conséquence.

Encadré 2.3. Conseils du RIC pour communiquer sur les avantages de la concurrence auprès des différentes parties prenantes

En 2018, l'*Advocacy Working Group* du Réseau international de la concurrence a publié trois documents mettant en avant des conseils à l'attention des autorités de la concurrence lorsqu'elles communiquent sur les avantages de la concurrence auprès des représentants du gouvernement, des entreprises et du grand public.

- **Communication auprès des entreprises.** Les autorités de la concurrence devraient acquérir une compréhension du rôle de la communauté des entreprises dans l'application de la concurrence et le plaider pour la concurrence. Elles devraient identifier les différentes entreprises parties prenantes, cibler leurs efforts de plaidoyer, choisir les médias de communication appropriés et le message à transmettre pour établir des relations avec celles-ci.
- **Communication auprès des représentants du gouvernement.** Les autorités de la concurrence devraient établir un climat de confiance et favoriser les relations avec les gouvernements à tous les niveaux, tout en conservant leur indépendance.
- **Communication auprès du grand public.** Les autorités de la concurrence devraient cibler leur public avec des messages adaptés, identifier les outils et mécanismes efficaces pour leur public et tenir compte de la réaction probable du public et de sa capacité à s'engager. Les messages devraient être clairs et créatifs et les autorités devraient évaluer leur communication et se coordonner avec d'autres organisations pour intégrer des messages sur les avantages de la concurrence dans l'éducation et les médias.

Source :

ICN Advocacy Working Group (2018), "Explaining the benefits of competition to businesses" ; ICN Advocacy Working Group (2018), *Explaining the benefits of competition to the government and the legislator* ; ICN Advocacy Working Group (2018), *Explaining the benefits of competition to the general public*, <https://www.internationalcompetitionnetwork.org/working-groups/advocacy/benefits-of-competition/> (consulté le 10 mars 2023).

3 Outils de communication utilisés par les autorités de la concurrence

39. Les outils pour communiquer de manière efficace peuvent varier en fonction des objectifs, du public et du contexte du message qui est transmis. Toutes les autorités de la concurrence disposent de sites Internet sur lesquels elles publient des communiqués de presse, des rapports et décisions, ainsi que des informations générales sur leurs missions. Outre la publication des décisions rendues, les autorités de la concurrence communiquent auprès des parties prenantes au moyen d'une importante gamme de publications et d'initiatives. Ce chapitre présente certaines des initiatives entreprises par les autorités de la concurrence pour communiquer auprès des parties prenantes. Celles-ci comprennent, entre autres, les énoncés de mission, les rapports annuels comportant une description de leurs activités, l'évaluation par les autorités des avantages générés par leur activité, ainsi que les campagnes d'information destinées aux consommateurs.

3.1. Communication sur l'activité quotidienne

40. Pour fournir des mises à jour régulières sur leur activité quotidienne, les autorités de la concurrence utilisent souvent différents médias comme outils de communication auprès des parties prenantes. Ces mises à jour peuvent inclure l'annonce de nouvelles enquêtes, d'actions de mise en œuvre, d'évolutions de la politique ou d'autres initiatives. Les autorités de la concurrence utilisent une gamme variée de médias, tels que les communiqués de presse, les réseaux sociaux, les sites Internet ou les bulletins d'information, qui leur permettent de diffuser des informations auprès d'un large public et de mieux sensibiliser sur leurs activités. En utilisant efficacement les médias, les autorités peuvent atteindre différentes parties prenantes, y compris les décideurs politiques, les entreprises et les consommateurs. Par exemple, les autorités de la concurrence publient généralement des communiqués de presse auprès de différents médias afin de mettre en avant les résultats de leurs enquêtes, en fournissant un résumé de leurs décisions et en expliquant la manière dont elles influent sur les consommateurs et l'économie plus largement (UNCTAD, 2014^[1]).

41. Les autorités de la concurrence peuvent également tenir des conférences de presse ou participer à des interviews en présence de journalistes afin de fournir des informations supplémentaires et des éclaircissements sur leurs activités. Ces événements offrent l'occasion aux autorités de clarifier leurs décisions et de communiquer leurs priorités et objectifs. Ils permettent d'améliorer la réputation de l'autorité et favorisent un climat de transparence, de responsabilité et de confiance. Une communication efficace sur les actions de mise en œuvre est particulièrement importante car elle peut renforcer l'effet dissuasif et décourager les entreprises de se livrer à des pratiques anticoncurrentielles. Lorsque les autorités de la concurrence annoncent publiquement leurs décisions de mise en œuvre et les fondements de celles-ci, elles envoient un message fort aux entreprises selon lequel les comportements anticoncurrentiels ne seront pas tolérés.

42. Les autorités de la concurrence peuvent également publier des rapports et des analyses susceptibles de fournir des éclaircissements précieux sur leur processus de prise de décision et leurs

priorités. Ces publications peuvent cibler différents publics, tels que les décideurs politiques, les organismes non gouvernementaux, les parties prenantes du secteur concerné et les universitaires. Grâce à ces rapports, les autorités de la concurrence peuvent communiquer leurs opinions sur des sujets clés, partager les meilleures pratiques et contribuer aux débats en cours sur la politique de la concurrence et son application.

43. Outre les médias traditionnels, les réseaux sociaux sont devenus un outil de communication important pour les autorités de la concurrence. Les plateformes de réseaux sociaux, comme YouTube, Twitter, LinkedIn et Facebook, donnent aux autorités de la concurrence la possibilité de communiquer directement avec les parties prenantes et réciproquement.

44. Les autorités de la concurrence utilisent souvent les consultations publiques comme outil leur permettant de recueillir des informations et les observations des parties prenantes lors des enquêtes ou de l'élaboration de politiques. Les consultations publiques consistent à solliciter les observations des parties intéressées, y compris les acteurs du secteur, les consommateurs et d'autres groupes intéressés, afin d'éclairer la prise de décision et renforcer la transparence et la crédibilité. Les consultations publiques peuvent contribuer à l'identification de problèmes émergents et à garantir que les points de vue de toutes les parties prenantes sont pris en compte. Elles peuvent être lancées dans des situations variées, notamment dans le cadre de l'élaboration de lignes directrices ou de politiques, de l'analyse des concentrations, d'enquêtes sur des comportements anticoncurrentiels ou d'études de marché. Les parties prenantes peuvent généralement apporter leur contribution au moyen de réponses écrites ou lors d'auditions publiques et d'ateliers de travail.

3.2. Énoncés de mission

45. Certaines autorités de la concurrence publient des énoncés de mission afin de présenter, d'une manière générale, leurs objectifs, valeurs et priorités. Un énoncé de mission aide à communiquer la vision de la promotion de la concurrence sur les marchés et il renforce la transparence et la responsabilité. Une mission claire est essentielle pour guider le propre personnel d'une autorité, ainsi que pour communiquer auprès des parties prenantes externes sur ce que l'autorité cherche à accomplir (Kovacic, Hollman et Grant, 2011^[23]). Une vision et une stratégie à long terme font partie des attributs d'une autorité de la concurrence efficace (Murist, 2005^[16]). Les énoncés de mission se distinguent des documents qui établissent périodiquement les priorités pour l'année à venir. Les documents contenant les priorités et les plans de travail sont décrits à la section 3.4.

46. Un énoncé de mission décrit généralement les fonctions essentielles de l'autorité, ses objectifs et son approche pour les atteindre. Il inclut souvent les valeurs et les principes directeurs de l'autorité de la concurrence. En énonçant de tels objectifs généraux, les énoncés de mission donnent des orientations claires et ils aident les parties prenantes à comprendre comment leur travail contribue à l'intérêt général.

47. Une description claire des objectifs de l'autorité est également importante pour renforcer la transparence et la responsabilité, encourageant ainsi un débat public sur l'activité de l'autorité. Par exemple, la communication avec et auprès des parties prenantes gouvernementales favorise un consensus sur l'orientation future de la politique, améliorant ainsi la compréhension par les parties prenantes des priorités et du processus décisionnel de l'autorité. Il permet également d'étendre l'influence de l'autorité au-delà des mesures répressives et de contribuer ainsi à sa mission générale. L'énoncé de mission prend habituellement la forme d'une seule publication, mais certaines autorités l'intègrent dans leurs plans de travail ou rapports annuels.

48. Définir une mission peut s'avérer d'une grande utilité pour encadrer et motiver les membres du personnel, pour façonner la perception que les parties prenantes internes et externes ont de l'organisation, pour parvenir à une compréhension commune des objectifs généraux de l'autorité, ainsi que pour créer et

communiquer les valeurs de l'organisation (Weiss et Piderit, 1996^[24]). L'Encadré 3.1 présente plusieurs exemples d'énoncés de mission d'autorités de la concurrence.

Encadré 3.1. Exemples d'énoncés de mission d'autorités de la concurrence

Plusieurs autorités de la concurrence publient un énoncé de mission ou un document énonçant leur vision. La mission est généralement décrite par une courte phrase d'ordre général sur le bon fonctionnement des marchés pour les consommateurs et les entreprises. Avec leur mission, nombre d'autorités de la concurrence publient également une stratégie de haut niveau et les valeurs fondamentales de l'organisation, qui comprennent, par exemple, l'indépendance, l'ouverture, l'équité, l'impartialité, le professionnalisme et l'inclusion. Cet encadré fournit une liste non exhaustive d'exemples :

- en 2014, la CMA britannique a publié un document intitulé « Vision, valeurs et stratégie pour la CMA » (« *Vision, values and strategy for the CMA* »), qui comporte la vision de la CMA, sa stratégie pour la réaliser et sa mission statutaire ;
- le plan d'entreprise annuel de l'ACCC contient une section sur les objectifs et valeurs ;
- l'AdC portugaise publie sa mission, ses valeurs et sa vision sur son site Internet ;
- en 2019, l'ACM néerlandaise a publié la mission, la stratégie de haut niveau et les valeurs fondamentales de l'organisation ;
- l'autorité de la concurrence islandaise publie ses objectifs stratégiques sur son site Internet.

Source : [Vision, values and strategy for the CMA \(publishing.service.gov.uk\)](#); [ACCC AER Corporate plane 2022-23](#); [AdC Mission and Goals | Autoridade da Concorrência \(concorrenca.pt\)](#); [ACM Strategie 2019](#); [Strategy | The Icelandic Competition Authority \(samkeppni.is\)](#)

3.3. Plans de travail

49. De nombreuses autorités de la concurrence énoncent publiquement leurs programmes, déclarant que certains secteurs ou certaines pratiques seront une priorité de leur action répressive pour la période à venir. La publication de documents exposant les priorités et les plans de travail contribue à instaurer la confiance à l'égard de l'autorité, tout en renforçant la transparence, la responsabilité et la prévisibilité, notamment vis-à-vis des représentants du gouvernement, des législateurs et de la communauté des entreprises. Avoir un programme ne signifie pas que des actions ne seront pas entreprises dans les secteurs ou domaines qui ne sont pas identifiés comme prioritaires dans le cas où une plainte spécifique serait adressée à l'autorité ou une opération de concentration notifiée.

50. Les plans de travail prennent des noms différents selon les juridictions, tels que plan annuel, programme, plan d'action ou priorités de l'action répressive. Avoir un programme permet aux autorités de la concurrence de concentrer leurs efforts sur des pratiques ou secteurs donnés, améliorant ainsi leur efficacité et permettant d'orienter les ressources vers les projets les plus importants pour atteindre les objectifs qu'elles ont fixés. Un programme est particulièrement utile car il indique la direction la plus probable des enquêtes d'office. Il incite également aux dépôts de plainte dans les domaines identifiés dans le programme. De cette manière, une autorité de la concurrence peut accroître sa responsabilité et la prévisibilité et adopter une stratégie répressive proactive (Brook et Cseres, 2021^[25]). Sur la base d'une enquête menée en 2021, (Brook et Cseres, 2021^[25]) ont constaté que près de la moitié des autorités de la concurrence de l'Union européenne établissaient des programmes.

51. Si l'établissement d'un programme peut renforcer la dissuasion parmi les entreprises qui exercent leurs activités dans les secteurs ou pratiques prioritaires, il peut à l'inverse réduire l'effet dissuasif dans

les secteurs non prioritaires ou inciter davantage à dissimuler des pratiques interdites. C'est pour cette raison que l'autorité doit insister clairement sur le fait qu'un programme n'exclut en aucun cas la possibilité d'agir dans les domaines non prioritaires. Voir l' Encadré 3.2 pour plusieurs exemples de programmes ou plans de travail publiés par les autorités de la concurrence.

Encadré 3.2. Exemples d'établissement de programmes, stratégies ou plans de travail d'autorités de la concurrence

De nombreuses autorités de la concurrence publient un plan de travail énonçant leurs priorités pour les années à venir. Sont listés ci-dessous quelques exemples :

- le plan annuel 2022-2023 publié par le Bureau de la concurrence du Canada liste les activités prévues en matière d'application de la loi (par ex., cibler les conduites anticoncurrentielles et les indications trompeuses liées à la COVID-19, renforcer la fonction contentieuse, mener un examen des frais de dépôt pour les examens des fusions et établir une nouvelle équipe de veille numérique et d'analyse de données), de plaider et d'amélioration du fonctionnement de l'organisation ;
- la Commission irlandaise de la concurrence et de la protection des consommateurs (*Irish Competition and Consumer Protection Commission* (CCPC)) publie un document exposant sa stratégie pour les trois prochaines années, comprenant sa mission, sa vision, ses valeurs ainsi que ses objectifs stratégiques. Pour chaque objectif, le document expose l'ambition, les actions et les indicateurs de succès ;
- les priorités de l'AdC portugaise pour 2023 ciblent notamment les marchés numériques, la croissance inclusive et durable, la reprise économique et les marchés du travail ;
- la CMA publie et soumet régulièrement son plan annuel à consultation. En mars 2023, la CMA a proposé des priorités à moyen terme liées à trois résultats stratégiques, couvrant une période de trois ans et indiquant les domaines d'action spécifiques qui seront prioritaires pour l'année à venir.

Source : Canada [04663-CB-AnnualPlan2022-23-Eng.pdf \(canada.ca\)](#) ; Irlande [CCPC-Strategy-Statement-2021-2023.pdf](#); AdC [Competition Policy Priorities for 2023.pdf \(concorrenca.pt\)](#), RU <https://www.gov.uk/government/publications/cma-annual-plan-2023-to-2024>

3.4. Informations régulières sur l'activité de l'autorité

52. La divulgation d'informations sur l'activité de l'autorité est un outil couramment utilisé pour communiquer sur les missions des autorités. Cette communication d'informations est souvent faite par l'autorité dans le but d'accroître la transparence de ses interventions et de montrer sa responsabilité de rendre compte à l'égard du gouvernement ou du parlement. En fournissant aux parties prenantes des informations sur leurs activités, les autorités peuvent démontrer qu'elles s'acquittent de leur mission et qu'elles font un usage efficace des ressources dont elles disposent. Les autorités ont souvent l'obligation légale d'établir des rapports annuels respectant certaines normes. Dans certaines juridictions, le parlement organise des auditions à l'occasion desquelles les autorités présentent leurs travaux et répondent à des questions. Certaines autorités sont également tenues de rendre compte des avantages qu'elles génèrent afin de démontrer l'optimisation des ressources dont elles ont été investies (par ex., la CMA britannique est tenue de rendre compte chaque année du fait que les avantages financiers directs attendus pour les consommateurs résultant de son activité sont d'au moins 10 pour 1). C'est une manière de mesurer la performance d'une autorité de la concurrence, parfois accompagnée d'une comparaison avec les coûts qu'elle a engagés (Murist, 2005^[16]).

53. Les rapports annuels comprennent généralement une description de la structure organisationnelle de l'autorité, de la composition de son collège, du nombre de salariés répartis par catégorie professionnelle, ainsi qu'une description de ses activités et de ses résultats. Ces résultats peuvent comprendre le nombre d'interventions par type (par ex., les décisions de mise en œuvre en matière de concentration et d'infractions au droit de la concurrence et les enquêtes de marché), les amendes imposées, le nombre de perquisitions, les interactions de l'autorité avec les associations de consommateurs, sa contribution à l'élaboration de la législation et ses initiatives de plaidoyer. Dans certains cas, les rapports annuels peuvent également mentionner les conférences organisées par les autorités et les activités liées à la coopération internationale.

54. Bien que ce moyen direct de mesurer la performance des autorités de la concurrence soit attrayant par sa simplicité, une telle approche présente des limites et les résultats mesurés doivent être interprétés avec précaution. Par exemple, le nombre d'affaires ne reflète pas l'impact des interventions sur l'économie, ni l'effet des décisions sur la jurisprudence ou les pratiques du marché (Kovacic, Hollman et Grant, 2011^[23]).

3.5. Évaluation de l'activité des autorités de la concurrence

55. L'évaluation de l'activité d'une autorité de la concurrence est essentielle pour démontrer la responsabilité et la transparence. Les autorités de la concurrence sont des institutions publiques chargées de promouvoir et de protéger la concurrence sur les marchés. Par conséquent, elles doivent être tenues de rendre compte de leurs décisions auprès du grand public et des autres parties prenantes. L'évaluation de leur activité et la communication des résultats de cette évaluation contribuent à garantir que les autorités s'acquittent efficacement de leur mission, à accroître la transparence de leurs processus décisionnels et à renforcer la confiance dans l'autorité et ses travaux. L'évaluation est également un engagement public en faveur de l'amélioration et de l'apprentissage continu, ce qui permet de renforcer la crédibilité et la légitimité des autorités aux yeux des parties prenantes. L'évaluation peut en effet servir à démontrer les avantages pour les parties prenantes des interventions en matière de concurrence.

56. L'évaluation est également importante pour améliorer l'efficacité des autorités de la concurrence. Elle leur permet en effet d'identifier les forces et les faiblesses de leur approche, ainsi que les possibilités d'amélioration, par exemple en identifiant les lacunes de leur activité répressive. Cela permet de s'assurer que les autorités font une utilisation efficace de leurs ressources (Kovacic, Hollman et Grant, 2011^[23] ; Kovacic, 2009^[26]). L'évaluation de l'activité des autorités de la concurrence est d'autant plus importante dans la conjoncture actuelle, compte tenu du débat sur les objectifs de la politique de la concurrence (Kovacic, 2020^[27]). Des indicateurs de mesure de la performance cohérents et pertinents permettent de mesurer l'efficacité des autorités de la concurrence³.

57. Il existe différentes sortes d'évaluation pour mesurer les effets des interventions en matière de concurrence. Les deux sections qui suivent se concentrent sur deux grandes catégories ; à savoir, premièrement, l'évaluation des avantages attendus de l'activité des autorités de la concurrence et, deuxièmement, l'évaluation *ex-post* d'interventions spécifiques en matière de mise en œuvre de la concurrence. Il s'agit de deux types d'évaluation très différentes, car elles ont des objectifs différents, utilisent des méthodologies différentes, ont des cadres différents et nécessitent des ressources différentes (par ex., données et quantité de travail). Les sections qui suivent abordent chacune de ces deux catégories. Dans le cas où les parties font appel des décisions, une part de l'activité d'évaluation consiste alors à rendre compte (par exemple, sur le site Internet de l'autorité) du résultat du processus d'examen judiciaire.

3.5.1. Évaluation des avantages attendus pour les consommateurs

58. Plusieurs autorités publient périodiquement sur leur site Internet une évaluation des avantages directs pour les consommateurs découlant de leurs interventions. Elles le font souvent dans le but de démontrer l'optimisation des ressources de leur activité (par exemple, certaines autorités⁴ sont tenues de démontrer qu'elles doivent générer certains avantages par rapport à leur budget), de renforcer leur responsabilité et de rehausser leur réputation. L'évaluation des avantages directs pour les consommateurs se concentre habituellement sur les économies de prix générées par les actions de mise en œuvre (car, par exemple, mettre fin à une entente est censé faire baisser les prix sur les marchés ciblés) et l'activité de contrôle des concentrations (car prévenir les effets anticoncurrentiels d'une opération potentielle permettra d'éviter de futures hausses des prix).

59. L'évaluation des avantages directs attendus pour les consommateurs n'inclut généralement pas la quantification de certains effets directs, tels que les effets des interventions en matière de concurrence sur des dimensions hors-prix (comme la qualité et l'innovation), ni la quantification des effets indirects, tels que l'effet dissuasif (c'est-à-dire le préjudice qui aurait pu survenir en l'absence de l'intervention d'une autorité de la concurrence mais qui a été évité grâce au fait que les entreprises ont décidé de modifier leur comportement). Les effets sur les dimensions hors-prix, ainsi que l'effet dissuasif, sont souvent exclus car ils sont plus difficiles à évaluer. Toutefois, l'effet dissuasif peut générer des avantages d'une ampleur bien supérieure aux effets directs. Par conséquent, communiquer sur l'activité de l'autorité est d'une importance capitale.

60. En 2014, l'OCDE a publié un guide destiné à aider les autorités de la concurrence à évaluer l'impact attendu de leurs activités (OECD, 2014^[28]). Ce guide expose les principes généraux et la méthodologie à suivre pour calculer et rendre compte des avantages découlant de l'activité des autorités. La méthodologie décrite dans le guide repose sur des hypothèses simples, afin que les évaluations soient réalisables et sobres en ressources. Il est censé s'agir d'un calcul rapide de l'activité globale des autorités de la concurrence plutôt que d'une intervention précise (OECD, 2014^[28]) (Davies, 2013^[29]). L'Encadré 3.3 donne un aperçu rapide de la méthodologie décrite dans le guide (OECD, 2014^[28]).

Encadré 3.3. Méthodologie publiée en 2014 par l'OCDE pour calculer les avantages attendus

Le guide de l'OCDE de 2014 s'appuie sur l'expérience de plusieurs autorités de la concurrence ayant régulièrement publié des évaluations similaires de leur activité (l'*Office of Fair Trading* du Royaume-Uni, le *Department of Justice and Federal Trade Commission* américain et l'autorité de la concurrence néerlandaise). Les avantages attendus pour les consommateurs découlant des interventions d'une autorité de la concurrence reposent sur trois données principales : i) l'effet sur les prix, ii) la durée de l'effet en termes de prix et iii) le chiffre d'affaires concerné. Les avantages pour les consommateurs sont supposés correspondre aux économies de prix engendrées par l'intervention, multipliées par la taille du chiffre d'affaires concerné, puis à nouveau multipliées par la durée escomptée de l'effet en termes de prix. Selon le type d'intervention, les économies de prix peuvent correspondre à des réductions de prix (pour les enquêtes d'infraction au droit de la concurrence ou les études de marché) ou à des hausses de prix évitées (pour le contrôle des concentrations). Lorsque les informations sur les trois données principales n'ont pas été recueillies ou évaluées lors de l'enquête, le guide suggère d'utiliser des valeurs par défaut, basées sur, mais non égales aux, pratiques alors existantes des autorités de la concurrence de l'OCDE qui étaient actives dans la réalisation de telles évaluations d'impact.

Le guide de l'OCDE recommande de calculer et de publier régulièrement l'évaluation et de présenter une estimation ponctuelle des résultats dans une fourchette de valeurs plausibles, par type de décision, à la fois sous la forme d'un chiffre annuel et d'une moyenne mobile annuelle sur trois ans. La présentation d'une moyenne annuelle reflète le fait que différentes affaires peuvent s'étaler sur des durées variables, de sorte que le nombre d'affaires publiées chaque année ne reflète pas nécessairement la quantité de travail réalisé cette année-là. Le guide recommande également de se concentrer uniquement sur les effets statiques et d'évaluer les effets dynamiques (par ex. l'innovation, la productivité ou la croissance) lorsqu'ils sont importants pour l'affaire concernée et qu'il existe des moyens clairs pour déterminer leur ampleur probable.

Source : OECD (2014), *Guide for helping competition authorities assess the expected impact of their activities*

61. Un nombre croissant d'autorités de la concurrence au sein de l'Union européenne calculent désormais les avantages pour les consommateurs découlant des interventions en matière de concurrence, souvent au moyen d'une méthodologie très proche de la méthodologie décrite dans le guide de l'OCDE de 2014. Parmi les pays non membres de l'Union européenne, les autorités américaines, la *Japan Fair Trade Commission* (JFTC), l'autorité de la concurrence brésilienne (CADE) et la CMA estiment les avantages attendus pour les consommateurs.

3.5.2. Évaluation ex-post

62. L'évaluation *ex-post* est l'examen réalisé par les autorités de la concurrence pour déterminer l'impact d'une intervention spécifique sur le marché. L'évaluation *ex-post* est un processus essentiel pour les autorités de la concurrence (comme pour toute organisation du secteur public), dans la mesure où elle leur permet d'évaluer l'efficacité de leurs politiques et interventions une fois mises en œuvre et d'identifier ce qui a bien fonctionné et ce qui n'a pas fonctionné. Les évaluations *ex-post* sont utiles pour tester les théories économiques et les hypothèses sur les caractéristiques et évolutions du marché sur lesquelles se sont appuyées les décisions, ainsi que pour améliorer l'activité de l'autorité. De fait, certaines décisions peuvent dépendre de facteurs spécifiques, tels que la faisabilité ou la probabilité d'entrée sur le marché, et l'évaluation de ces prédictions par rapport à l'évolution du marché peut permettre aux autorités d'en tirer des enseignements utiles.

63. De manière plus générale, les évaluations *ex-post* améliorent la transparence et la confiance dans les travaux de l'autorité. Elles peuvent être utilisées pour démontrer les avantages de la concurrence car elles sont importantes pour comprendre si une intervention a atteint ses objectifs initiaux. De fait, en évaluant leurs interventions, les autorités s'engagent à évaluer publiquement l'efficacité de leurs activités et elles peuvent être tenues responsables de leurs actions. L'Encadré 3.4 fournit quelques exemples de travaux récents d'évaluation *ex-post*.

Encadré 3.4. Exemples d'évaluations *ex-post*

De nombreuses autorités de la concurrence réalisent, ou font réaliser, des évaluations *ex-post* afin d'évaluer l'efficacité de leurs décisions.

Par exemple, la CMA a chargé E.CA Economics d'examiner quatre fusions verticales dans différents secteurs (élevage porcin et transformation de la viande de porc ; brasseries et pubs ; épicerie de gros et de détail ; et plateformes numériques pour les services de paiement). Ces quatre fusions ont été autorisées par la CMA en 2017. E.CA Economics a constaté que i) la nature des interactions sur le marché était plus complexe que ce qui avait été pris en compte dans les théories du préjudice étudiées ; ii) la CMA avait traité les fusions verticales (ou les effets verticaux des fusions comportant à la fois des éléments horizontaux et verticaux) de manière plus clémente que les fusions horizontales ; iii) les *2021 Merger Assessment Guidelines* ne fournissaient pas de cadre adéquat permettant d'aider ses équipes à réfléchir aux cas de concurrence potentielle impliquant un élément vertical ; et iv) les fusions verticales avaient tendance à ne pas être des événements isolés mais à faire plutôt partie d'une tendance du secteur. E.CA Economics a constaté qu'il existait d'autres opérations parallèles ou que l'acquéreur lui-même avait participé (ou était sur le point de participer) à une opération similaire et il a estimé qu'il était essentiel d'intégrer ces tendances dans l'élaboration du scénario contrefactuel de la fusion ainsi que des attentes en termes d'évolution future du marché (ECA Economics, 2022).

En 2019, la CMA a également chargé Lear d'examiner cinq décisions de fusion rendues dans le secteur numérique par l'OFT et la *Competition Commission* afin i) d'identifier et d'évaluer les théories du préjudice réalisées, ii) d'évaluer si les décisions prises étaient raisonnables au vu des éléments de preuve disponibles à l'époque et iii) d'évaluer l'évolution des marchés pour apprécier les décisions de fusion.

La FTC américaine évalue régulièrement les fusions concrétisées. Le *Merger Retrospective Program* de la FTC américaine poursuit deux objectifs principaux : premièrement, comprendre si le seuil de l'autorité pour les affaires de fusion est trop permissif et, deuxièmement, évaluer la performance des outils utilisés par les économistes de l'autorité pour prévoir les effets des fusions proposées.

Source : [Ex-post evaluation of vertical mergers \(publishing.service.gov.uk\)](https://publishing.service.gov.uk); [Overview of the Merger Retrospective Program in the Bureau of Economic, Federal Trade Commission \(ftc.gov\)](https://www.ftc.gov)

64. La méthodologie des évaluations *ex-post* diffère sensiblement de la méthodologie décrite à la Section 3.5.1. Contrairement à l'évaluation des avantages directs attendus, les évaluations *ex-post* sont effectuées un certain temps après la décision de l'autorité, afin de laisser le temps aux marchés de faire apparaître les effets de la décision. Elles reposent sur une vaste collecte de données *ad hoc* et nécessitent des ressources importantes. Les évaluations *ex-post* peuvent évaluer l'impact des décisions à l'égard de plusieurs résultats sur le marché, y compris les prix, la qualité, la gamme de produits, l'innovation et l'entrée sur le marché. Elles s'appuient sur des techniques économétriques sophistiquées pour quantifier l'ampleur des effets.

65. En 2016, l'OCDE a publié un guide sur les évaluations *ex-post* (OECD, 2016^[30]) qui fournit un cadre pour réaliser les évaluations *ex-post* des décisions de mise en œuvre des autorités de la concurrence. Cela implique d'évaluer l'impact des décisions en matière de concurrence en termes de résultats sur le marché, tels que les prix, la qualité et l'innovation, ainsi que leur impact sur l'économie et la société dans son ensemble. Ce guide définit les grands principes et les bonnes pratiques applicables à la réalisation des évaluations *ex-post*.

3.6. Campagnes

66. La réalisation de campagnes est l'un des principaux outils permettant d'améliorer la sensibilisation au droit de la concurrence et d'en accroître le respect. Une campagne se définit comme une séquence planifiée de communications avec un récit spécifique, sur une période limitée, dans le but d'éduquer les entreprises, les consommateurs et les autres parties prenantes. Les campagnes peuvent cibler les entreprises en vue d'améliorer le respect du droit de la concurrence ou le grand public en vue de l'éduquer sur des pratiques ou risques spécifiques. Elles peuvent prendre différentes formes, telles que des annonces de service public, des campagnes sur les réseaux sociaux, des vidéos, des brochures, des mentions dans la presse ou des *roadshows* partageant des informations sur ce qui constitue des pratiques anticoncurrentielles, les sanctions en cas de violation du droit de la concurrence et sur la manière de signaler des violations suspectées. Les campagnes peuvent également inclure des ateliers de travail et des formations destinés aux entreprises et aux associations professionnelles afin de les éduquer au droit de la concurrence et promouvoir son respect. Dans certains cas, les autorités peuvent également collaborer avec les associations professionnelles et élaborer des lignes directrices propres à un secteur donné. L'Encadré 3.6 décrit les directives publiées par le gouvernement britannique pour concevoir des campagnes efficaces.

Encadré 3.5. Guide du gouvernement britannique sur la planification d'une campagne intitulé « *Guide to Campaign Planning : OASIS* »

Dans certains pays, le gouvernement central fournit des directives sur la manière de concevoir des campagnes efficaces. En 2020, le gouvernement britannique a publié le « *Guide to Campaign Planning : OASIS* ». Ce guide s'adresse à tous les professionnels chargés de la communication du gouvernement, indépendamment de l'organisation, et il énonce les principes clés visant à garantir l'efficacité, l'efficience et l'évaluation des campagnes gouvernementales. Le guide définit une campagne comme une séquence planifiée de communications et d'interactions utilisant un récit convaincant pour atteindre un résultat défini et mesurable. Le guide propose une série d'étapes pour aider à la planification d'une campagne, appelées OASIS, à savoir :

- Objectifs (ou *Objectives*) : fixer les objectifs de la campagne de communication. Ces objectifs doivent être réalisables et mesurables ;
- Compréhension du public (ou *Audience Insight*) : identifier et comprendre le public ciblé par la campagne. Par exemple, si l'objectif est de changer le comportement des parties prenantes, le guide souligne l'importance d'utiliser des informations ou de faire réaliser des travaux de recherche pour comprendre les parties prenantes ;
- Stratégie/idée (ou *Strategy/idea*) : utiliser cette compréhension pour concevoir l'approche. Cela comprend la création des messages, les canaux de communication et les influenceurs ;
- Mise en œuvre (ou *Implementation*) : définir la manière de mettre en œuvre la communication, c'est-à-dire les tactiques. Élaborer un plan pour allouer les ressources et définir le calendrier ;
- Notation/évaluation (ou *Scoring/Evaluation*) : surveiller les résultats tout au long de la campagne et évaluer la campagne une fois celle-ci terminée.

Source : UK Guide to campaign planning, [Guide to campaign planning: OASIS - GCS \(civilservice.gov.uk\)](https://www.gov.uk/guidance/campaign-planning-oasis)

67. Les autorités peuvent décider d'externaliser une campagne en fonction des contraintes budgétaires et de l'expertise disponible. Cela peut impliquer de faire appel à des sociétés ou des personnes extérieures pour concevoir des éléments de la campagne (par ex., créer des vidéos ou des graphiques). L'Encadré 3.7 fournit quelques exemples de campagnes récentes menées par les autorités de la concurrence. Certaines d'entre elles ont été réalisées par les autorités de la concurrence en tant qu'autorité de protection des consommateurs mais elles peuvent néanmoins avoir un effet positif sur la concurrence.

Encadré 3.6. Exemples de campagnes récentes d'autorités de la concurrence

Nombre d'autorités de la concurrence utilisent les campagnes pour éduquer les consommateurs et sensibiliser au droit de la concurrence. La liste ci-dessous en présente quelques exemples :

- en 2022, la CMA britannique a lancé une campagne intitulée « *rip-off tip-off* » pour sensibiliser les consommateurs à certaines tactiques de vente déloyales dans les environnements numériques, telles que le fractionnement du prix (*drip pricing*) (c'est-à-dire la pratique de vente par laquelle les entreprises annoncent initialement un bien ou un service à un prix impossible à obtenir en raison des frais et autres coûts, tels que les frais de traitement ou de réservation, qui ne sont divulgués ou ajoutés qu'à la fin du processus d'achat), la vente sous pression (*pressure selling*) (c'est-à-dire la pratique par laquelle les entreprises exercent une pression sur les consommateurs, par exemple par le biais d'informations trompeuses sur la rareté ou la popularité du bien ou du service qui est acheté), les abonnements piégés et les faux avis*. Ces pratiques de marché peuvent aggraver à la fois la concurrence et les résultats pour les consommateurs. Par exemple, le fractionnement du prix peut rendre la comparaison des prix plus coûteuse en ne montrant le coût total qu'à la fin d'un long processus en ligne, en réduisant ainsi le choix du fournisseur et en facturant des prix élevés aux consommateurs ;
- en 2022, l'AdC portugaise a lancé la campagne « *Fair Play* » visant à expliquer les avantages de la concurrence aux entreprises et alerter sur les risques de non-conformité. La campagne comprenait également les bonnes pratiques à suivre pour les associations professionnelles et des orientations sur la manière d'éviter les accords anticoncurrentiels sur les marchés du travail. Voir [AdC-Fair-Play-brochure](#) ;
- l'ACCC mène chaque année une campagne de sensibilisation sur les escroqueries afin d'encourager les consommateurs à apprendre à repérer les escroqueries. L'ACCC produit une série de courtes vidéos pédagogiques délivrant des conseils simples pour aider les personnes à identifier les escroqueries. Les vidéos sont ensuite partagées sur les réseaux sociaux et YouTube ;
- en 2023, le Bureau de la concurrence du Canada a lancé un portail de la conformité pour aider les entreprises à comprendre le droit de la concurrence et à le respecter (voir [Compliance Portal](#)) ;
- la commission du commerce de la Nouvelle-Zélande (*New Zealand Commerce Commission*) a publié une série de vidéos pour mieux sensibiliser aux comportements anticoncurrentiels (voir [NZCC YouTube channel](#)).

Note : *The Online Rip-off Tip-off – Avoid sneaky sales tactics (ripoff-tipoff.campaign.gov.uk)

3.7. Événements de plaidoyer pour la politique de la concurrence

68. Plusieurs autorités de la concurrence organisent des événements dans le but de réunir des universitaires, associations de consommateurs, entreprises et parties prenantes gouvernementales. Il peut s'agir d'événements ouverts au grand public et aux entreprises (tels que des conférences publiques) ou d'événements internes en présence de représentants du gouvernement, de régulateurs sectoriels ou d'autres parties prenantes publiques (tels que des ateliers sur des questions de procédure ou de fond) (OECD, 2022^[20]). Ces événements offrent une tribune permettant de partager des connaissances et d'échanger des idées. Ils donnent l'occasion à l'ensemble des parties prenantes d'interagir avec l'autorité, ce qui aide les autorités de la concurrence à bâtir leur réputation et gagner la confiance.

Encadré 3.7. Initiatives de plaidoyer d'autorités de la concurrence en faveur de la politique de la concurrence

Plusieurs autorités de la concurrence organisent régulièrement des conférences pour discuter des avancées et des bonnes pratiques en matière de politique de la concurrence. La liste ci-dessous décrit quelques exemples :

- en 2018, la CMA britannique a organisé une conférence sur les mesures correctives sur les marchés de consommation. La conférence a réuni des universitaires, des régulateurs sectoriels, des représentants du secteur et des associations de consommateurs pour discuter de la manière de concevoir des mesures correctives efficaces sur les marchés de consommation ;
- en 2021, la FTC américaine a organisé une conférence afin de discuter de la prévalence, de l'efficacité et du préjudice causé par les interfaces truquées (*dark commercial patterns*), c'est-à-dire les pratiques commerciales visant à concevoir des interfaces utilisateurs qui influencent négativement le processus de prise de décision des consommateurs ;
- en 2022, la direction générale de la concurrence de la Commission européenne (*Competition Directorate General of the European Commission* (DG COMP)) a organisé une conférence intitulée « Estimation des coûts de la non-concurrence » (« *Estimating the costs of non-competition* ») lors de laquelle ont été discutés les effets macroéconomiques découlant du dysfonctionnement des marchés ;
- en 2023, la DG COMP a organisé un événement pluridisciplinaire invitant des parties prenantes d'horizons différents à débattre de l'impact social et économique final de la concurrence et de la politique de la concurrence sur la vie des personnes.

Source : CMA: [How can we help people get a fair deal from consumer markets? - Competition and Markets Authority \(blog.gov.uk\)](#) ; FTC [Bringing Dark Patterns to Light: An FTC Workshop | Federal Trade Commission](#) ; DG COMP [Estimating the costs of non-competition](#) ; DG COMP [Markets for People \(europa.eu\)](#)

3.8. Initiatives pour l'emploi d'un langage simple

69. Plusieurs autorités font d'importants efforts pour employer un langage simple lorsqu'elles communiquent auprès des parties prenantes. Cela consiste à utiliser un langage clair, concis et simplifié pour transmettre des informations. Ce langage élimine le jargon inutile, les termes techniques et le langage compliqué, qui peuvent être source de confusion ou difficiles à comprendre. Le langage simple rend la communication plus efficace et accessible à un public plus large. Il rend l'information davantage accessible à tous, y compris aux personnes qui ne connaissent pas bien le jargon de la politique de la concurrence, à celles qui ont des compétences limitées en littérature et aux locuteurs non natifs. Il prévient les malentendus et peut renforcer le respect du droit de la concurrence.

70. Il est important de noter que les initiatives pour l'emploi d'un langage simple ne visent pas exclusivement à améliorer la communication auprès des personnes non initiées. Améliorer la lisibilité des rapports, des décisions, des lignes directrices et des documents de plaidoyer, qui sont généralement lus par un public restreint composé d'experts en politique de la concurrence et en affaires, peut rendre la communication des autorités de la concurrence plus convaincante et ainsi renforcer la confiance dans l'autorité et sa réputation. Les autorités de la concurrence organisent fréquemment des formations pour leur personnel afin de favoriser l'emploi d'un langage simple dans leurs publications et en améliorant la rédaction.

71. L'identification du public destinataire du message et de ses besoins est l'un des principes clés permettant d'améliorer la lisibilité des documents. Cela implique de réfléchir à ce que le public connaît du message communiqué, à l'objectif de la communication et à ce que le public a besoin de savoir. Prendre en compte les besoins des personnes destinataires de l'information signifie également s'adresser à des publics différents de manière séparée, organiser les contenus en commençant par les informations générales et en présentant les informations spécialisées par la suite, structurer clairement le message et garder la communication concise⁵.

Encadré 3.8. Initiatives pour l'emploi d'un langage simple

Bien qu'importantes, les initiatives pour l'emploi d'un langage simple peuvent ne pas être une part visible de la stratégie de communication d'une autorité de la concurrence. Sont listées ci-dessous les informations disponibles concernant quelques initiatives pour l'emploi d'un langage simple. Il est néanmoins probable que de nombreuses autorités de la concurrence ont établi des procédures internes destinées à rendre leurs documents accessibles au plus large public possible.

- Le Bureau de la concurrence du Canada a intégré le langage simple dans ses travaux. Ce qui comprend, entre autres, l'amélioration de la lisibilité des rapports et documents d'orientation, l'amélioration de l'accessibilité des discours et la formation du personnel. Il en a résulté une plus grande attention des médias.
- En 2010, le Congrès américain a promulgué le *Plain Writing Act*, exigeant que les documents publiés par le gouvernement à l'attention du public soient rédigés de manière claire, afin d'améliorer l'accès des citoyens aux informations et services du gouvernement.

Source : US [Public Law 111 - 274 - Plain Writing Act of 2010 - Content Details - \(govinfo.gov\)](https://www.govinfo.gov/records/public-law-111-274)

4 Conclusions

72. Les autorités de la concurrence se heurtent souvent à un manque de ressources. Elles exercent leurs activités dans des limites budgétaires et leur capacité à agir est souvent impactée par la disponibilité des ressources nécessaires. Il n'est par conséquent pas surprenant que le budget consacré à la communication des avantages de la concurrence soit limité. Pourtant, faire connaître les avantages de la concurrence est essentiel pour mieux sensibiliser au droit de la concurrence, améliorer son respect, rehausser le profil de l'autorité et accroître la transparence et la responsabilité.

73. Les autorités de la concurrence jouent un rôle essentiel pour promouvoir la concurrence et assurer le bon fonctionnement des marchés pour les consommateurs. Pour atteindre leurs objectifs, elles doivent communiquer efficacement auprès de parties prenantes variées, notamment les représentants du gouvernement, le législateur, les régulateurs sectoriels, les consommateurs et les entreprises. Une communication efficace aide les autorités à asseoir leur réputation, à éduquer les entreprises et les consommateurs, à accroître la transparence et à se montrer responsables.

74. La communication peut servir à pour établir la réputation des autorités, en les aidant à s'imposer comme des institutions crédibles et dignes de confiance, engagées dans la réalisation de leurs objectifs. Cela accroît la confiance du public dans l'activité de l'autorité. La communication peut également être un moyen d'éduquer les entreprises et les consommateurs au droit de la concurrence et à ses implications. De nombreuses entreprises peuvent ne pas connaître le droit de la concurrence ou ne pas comprendre pleinement leurs obligations. De même, les consommateurs ne sont pas toujours capables d'identifier les pratiques anticoncurrentielles. Grâce à une communication efficace, les autorités peuvent aider les entreprises et les consommateurs à comprendre l'importance de la concurrence, les risques liés aux comportements anticoncurrentiels et les conséquences du non-respect du droit de la concurrence. La communication vise aussi à accroître la transparence, ce qui est essentiel pour montrer la responsabilité des autorités de la concurrence et garantir qu'elles agissent dans l'intérêt général. Par une communication régulière auprès des parties prenantes, les autorités de la concurrence renseignent sur leurs activités, leurs décisions et leurs actions de mise en œuvre, ce qui contribue à susciter la confiance des parties prenantes.

75. Une communication efficace peut s'avérer essentielle pour permettre à une autorité de la concurrence de réussir à transmettre ses objectifs et ses valeurs aux parties prenantes internes et externes. Cela nécessite une stratégie de communication bien planifiée, alignée sur les objectifs de l'organisation, afin de définir des priorités claires, d'atteindre différents publics et de conserver des relations avec ceux-ci de la manière la plus efficace possible. Une stratégie de communication peut aider les autorités à créer des canaux de communication ouverts, permettant aux parties prenantes d'apporter leur contribution et de faire part de leurs observations, améliorant ainsi leur capacité à identifier rapidement les problèmes qui surviennent.

Notes

¹ Cette structure reflète une série de documents publiés en 2018 par l'*International Competition Network* (ICN), édictant des conseils à l'attention des autorités de la concurrence pour leur communication auprès de différents publics.

² Voir par exemple : [Benefits and challenges of regional competition agreements - OECD](#)

³ L'évaluation est également utile pour comparer la performance des autorités de la concurrence au fil du temps et entre les juridictions. Cela permet d'identifier la manière d'améliorer l'activité d'une autorité de la concurrence (Kovacic, 2006^[32]).

⁴ Par exemple, la CMA britannique est tenue de rendre annuellement compte de son activité et de démontrer qu'elle a généré des avantages financiers directs attendus pour les consommateurs correspondant à au moins 10 fois son coût pour les contribuables (mesurés sur une période de trois années glissantes).

⁵ Plain Language Action and Information Network (PLAIN) [link](#)

Références

- Brook, O. et K. Cseres (2021), « Priority setting in EU and national competition law enforcement », <https://ssrn.com/abstract=3930189> (consulté le 10 mars 2023). [25]
- Canel, M. et V. Luoma-aho (2020), *Public sector communication: closing gaps between citizens and public organizations*, <https://www.consilium.europa.eu/es/documents-publications/library/library-blog/posts/public-sector-communication-closing-gaps-between-citizens-and-public-organizations/> (consulté le 7 mars 2023). [10]
- Davies, S. (2013), *Assessment of the impact of competition authorities' activities*. [29]
- DotEcon (2018), *CMA Evaluation of CA98 cases*, <http://www.dotecon.com> (consulté le 15 mars 2023). [41]
- Dutz, M. et M. Vagliasindi (2000), « Competition policy implementation in transition economies: An empirical assessment », *European Economic Review*, vol. 44/4-6, pp. 762-772, [https://doi.org/10.1016/S0014-2921\(99\)00060-4](https://doi.org/10.1016/S0014-2921(99)00060-4). [15]
- Ezrachi, A. et W. Kovacic (2015), « Agency Effectiveness Study », *Journal of Antitrust Enforcement*. [38]
- ICM (2018), *Competition law research 2018*, <http://www.icmunlimited.com> (consulté le 19 mars 2023). [37]
- ICN Advocacy Working Group (2018), « Explaining the benefits of competition to businesses », <https://www.internationalcompetitionnetwork.org/portfolio/explaining-the-benefits-of-competition-to-business/>. [5]
- ICN Advocacy Working Group (2018), *Explaining the benefits of competition to the general public*, <http://www.internationalcompetitionnetwork.org/uploads/library/doc818.pdf> (consulté le 10 mars 2023). [7]
- ICN Advocacy Working Group (2018), *Explaining the benefits of competition to the government and the legislator*, <https://www.internationalcompetitionnetwork.org/portfolio/explaining-the-benefits-of-competition-to-government/> (consulté le 10 mars 2023). [6]
- ICN Advocacy Working Group (2015), « Competition Culture Project Report », <http://www.internationalcompetitionnetwork.org/uploads/library/doc358.pdf> (consulté le 10 mars 2023). [9]

- ICN Advocacy Working Group (2011), *Advocacy Toolkit Part I: Advocacy process and tools*, <http://www.internationalcompetitionnetwork.org/uploads/library/doc358.pdf>. (consulté le 8 avril 2023). [11]
- IFF Research (2021), *Competition Law Business Tracking Research*. [34]
- IFF Research (2015), *UK businesses' understanding of Competition Law*. [35]
- International Competition Network (s.d.), « Explaining the benefits of competition to businesses ». [33]
- Kovacic, W. (2020), « Keeping score: improving the positive foundations for antitrust policy », *University of Pennsylvania Journal of Business Law*, <https://perma.cc/GLX5-PPU7> (consulté le 16 mars 2023). [27]
- Kovacic, W. (2015), « Creating a Respected Brand: How Regulatory Agencies Signal Quality », *George Mason Law Review*, vol. 22, <https://heinonline.org/HOL/Page?handle=hein.journals/gmlr22&id=245&div=&collection=> (consulté le 7 mars 2023). [8]
- Kovacic, W. (2009), « Rating the Competition Agencies: What Constitutes Good Performance? », *George Mason Law Review*, <https://deliverypdf.ssrn.com/delivery.php?ID=140021013065023100107075094120003120105018010061023037119086119064086010000025024000035020062104054111107001084002102109030025037007090023044120113027069119080096024034067031124029101114099071013069102093089028004101000126096023079123115090111029009&EXT=pdf&INDEX=TRUE> (consulté le 7 mars 2023). [26]
- Kovacic, W. (2006), « Using Ex-Post Evaluations to Improve the Performance of Competition Policy Authorities », https://scholarship.law.gwu.edu/faculty_publications (consulté le 7 mars 2023). [32]
- Kovacic, W., H. Hollman et P. Grant (2011), « How does your competition agency measure up? », *European Competition Journal*, <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.5235/174410511795887589> (consulté le 7 mars 2023). [23]
- Kovacic, W. et W. Marc (2015), « The Federal Trade Commission as an Independent Agency: Autonomy, Legitimacy, and Effectiveness », *Iowa Law Review*, <http://www.justice.gov/atr/about/division-> (consulté le 7 mars 2023). [39]
- Luoma-aho, V. et M. Canel (2020), *The Handbook of Public Sector Communication*, <https://www.wiley.com/en-us/The+Handbook+of+Public+Sector+Communication-p-9781119263142> (consulté le 7 mars 2023). [31]
- McKinsey&Copmany (2017), *Estudio y análisis de la percepción sobre temas de competencia económica y la labor de la COFECE*, <https://www.cofece.mx/wp-content/uploads/2018/01/estudio-labor-cofece-17.pdf> (consulté le 19 mars 2023). [36]
- Murist, T. (2005), « Principles for a Successful Competition Agency », *The University of Chicago Law Review*. [16]
- OECD (2022), *Competition and Inflation*, <https://www.oecd.org/competition/competition-and-inflation.htm>. (consulté le 12 mars 2023). [19]

- OECD (2022), *Interactions between competition authorities and sector regulators*, [20]
<http://www.oecd.org/daf/competition/interactions-between-> (consulté le 19 mars 2023).
- OECD (2021), *Competition Compliance Programmes*, [13]
<https://www.oecd.org/daf/competition/competition-compliance-programmes.htm>.
- OECD (2021), *Recommendation of the Council on Transparency and Procedural Fairness in Competition Law*, [18]
<https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0465>
 (consulté le 18 mars 2023).
- OECD (2020), *The Role of Competition Policy in Promoting Economic Recovery*, [22]
<https://www.oecd.org/daf/competition/role-of-competition-policy-in-promoting-economic-recovery.htm> (consulté le 10 mars 2023).
- OECD (2016), *Independence of Competition Authorities - From Design to Practice*, [14]
<http://www.oecd.org/competition/globalforum/independence-of-competition-authorities.htm>
 (consulté le 1 avril 2023).
- OECD (2016), *Reference guide on ex-post evaluation of competition agencies' enforcement decisions*, [30]
<http://oe.cd/J3> (consulté le 19 mars 2023).
- OECD (2014), *Factsheet on how competition policy affects macro-economic outcomes*, [21]
<http://oe.cd/J3> (consulté le 10 mars 2023).
- OECD (2014), *Guide for helping competition authorities assess the expected impact of their activities*, [28]
<https://www.oecd.org/daf/competition/Guide-competition-impact-assessmentEN.pdf>
 (consulté le 15 mars 2023).
- OECD (2011), *Promoting Compliance with Competition Law*, [12]
<https://www.oecd.org/daf/competition/Promotingcompliancewithcompetitionlaw2011.pdf>
 (consulté le 9 mars 2023).
- OECD (2010), *Strategies for competition advocacy*, [3]
<https://www.oecd.org/competition/latinamerica/2010LACF-Strategies-for-competition-advocacy.pdf> (consulté le 11 mars 2023).
- OECD (2002), *Communication by competition authorities*, [2]
<http://www.oecd.org/competition>
 (consulté le 12 avril 2023).
- OFT (2010), *A guide to OFT's Impact Estimation methods*, [40]
<https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/ukgwa/20140402172157/http://www.of.gov.uk/OFTwork/publications/publication-categories/reports/Evaluatingoft1250> (consulté le 21 mars 2023).
- Ottow, A. (2015), *Market and Competition Authorities: Good Agency Principles*, [17]
https://books.google.fr/books?hl=fr&lr=&id=-u8kBwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=independence+competition+authorities&ots=JUbnpaSEn&sig=xTPq6hcvZEayiUM2vpEZJNqF328&redir_esc=y#v=onepage&q=independence%20competition%20authorities&f=false (consulté le 7 mars 2023).
- UNCTAD (2014), *Communication strategies of competition authorities as a tool for agency effectiveness*, [1]
<http://www.internationalcompetitionnetwork.org/uploads/library/doc358.pdf>
 (consulté le 1 avril 2023).

- UNCTAD (2012), *Guidelines for implementing competition advocacy*, [4]
https://unctad.org/system/files/non-official-document/ccpb_SCF_AdvocacyGuidelines_en.pdf
(consulté le 11 mars 2023).
- UNCTAD (2008), *Independency and Accountability of Competition Authorities*, [42]
https://unctad.org/system/files/official-document/CCPB_IGE2014_UNCTADNOTE_EMCF_en.pdf (consulté le 7 mars 2023).
- Weiss, J. et S. Piderit (1996), « The Value of Mission Statements in Public Agencies », *Journal of Public Administration Research and Theory*, [24]
<https://academic.oup.com/jpart/article/9/2/193/921274> (consulté le 12 mars 2023).