

# **RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES**

## **AUTORITE DE LA CONCURRENCE DE LA NOUVELLE-CALEDONIE**

Exercices 2018 et suivants

**Destiné à recevoir la réponse des personnes destinataires,  
le présent document est confidentiel.**

## TABLE DES MATIÈRES

<b>TABLE DES MATIÈRES .....</b>	<b>2</b>
<b>SYNTHÈSE.....</b>	<b>3</b>
<b>RECOMMANDATIONS.....</b>	<b>5</b>
<b>PROCÉDURE.....</b>	<b>6</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>7</b>
<b>1 LA CREATION DE L'AUTORITE DE LA CONCURRENCE S'INSCRIT     DANS LE CADRE D'UNE REFORME ECONOMIQUE AMBITIEUSE .....</b>	<b>10</b>
1.1 Le choix d'une autorité de la concurrence indépendante et propre à la Nouvelle-Calédonie.....	10
1.2 Une montée en compétences et une affirmation dans le paysage institutionnel et économique calédonien progressives mais perfectibles.....	18
<b>2 UNE GESTION ENCORE FRAGILE QUI PESE SUR LA     PERFORMANCE DE L'AUTORITE .....</b>	<b>24</b>
2.1 Une réflexion stratégique et des outils de pilotage de l'activité à développer .....	24
2.2 Une amélioration de la qualité de vie au travail indispensable qui repose sur une meilleure organisation interne de l'autorité.....	29
<b>ANNEXES.....</b>	<b>34</b>
<b>REPONSE .....</b>	<b>44</b>

## SYNTHÈSE

### **Une compétence large fondée sur quatre missions**

Le législateur calédonien a confié à l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie quatre missions : une mission consultative sur les propositions ou projets de loi du pays ou de délibération, une mission d'information visant à promouvoir la diffusion des principes de la concurrence, une mission préventive de contrôle de la structuration des marchés et une mission de sanction des pratiques anticoncurrentielles et de non-respect des règles préventives en matière de concentration et d'engagements. Elles sont précisées dans le code de commerce applicable à la Nouvelle-Calédonie aux articles 461-1 et suivants.

L'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie dispose ainsi de missions plus larges que son homologue polynésienne et que l'Autorité de la concurrence nationale. Entre 2018 et 2022, elle a mis en œuvre l'ensemble de ses compétences et a prononcé 100,7 MF CPF d'amendes en 2021 et 143,4 MF CPF en 2022, dont le montant est recouvré par la Nouvelle-Calédonie, soit un doublement entre 2020 et 2021 et une augmentation de 42,4 % sur la dernière année.

### **Un statut ambitieux à consolider**

En choisissant de créer une autorité administrative indépendante chargée de promouvoir et de contrôler le respect des règles de concurrence en vigueur sur le territoire, la Nouvelle-Calédonie a fait un choix ambitieux. L'indépendance de l'autorité repose, en plus de son statut, sur un niveau adapté de dotation et une gestion budgétaire autonome lui permettant de remplir ses missions, la maîtrise et la qualité de ses recrutements ainsi que la probité de ses membres.

Avec 180 MF CFP de budget, l'autorité de la concurrence dispose de moyens adaptés, équivalents aux autres autorités administratives indépendantes de l'hexagone et de Polynésie Française. Toutefois, le cadre juridique qui entoure le fonctionnement de l'autorité devra être modifié afin d'améliorer son fonctionnement. En particulier, la détermination de l'ordonnateur principal de l'autorité et les modalités d'exercice de l'intérim du président et du rapporteur général devront être précisées par voie législative. A la suite du contrôle de la chambre, le président de l'autorité a sollicité un arrêté de délégation de signature, adopté en juillet 2023, et proposé une évolution du code de commerce visant à lui permettre de signer tous actes, décisions et conventions relatifs à l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie.

### **Une stratégie et un pilotage à renforcer**

L'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie dispose d'une « *feuille de route annuelle* » fixant trois thématiques prioritaires, au rang desquelles figurent la lutte contre la vie chère et la vulnérabilité du consommateur, ainsi que la transparence commerciale. S'y ajoutent deux « *priorités opérationnelles* » que sont l'équilibre de ses missions et la « *pédagogie de la concurrence* ». Néanmoins, l'autorité ne s'est pas dotée d'une stratégie pluriannuelle en lien avec ses quatre missions, ni d'objectifs de résultats assortis d'indicateurs quantitatifs et

qualitatifs de suivi. Son activité est essentiellement déterminée par le flux des saisines, dont le processus de traitement demande à être priorisé, ce qui ne lui permet pas de définir un véritable plan de contrôle. L'autorité de la concurrence souffre ainsi d'un défaut d'outils de pilotage de son activité.

La montée en compétences de l'autorité lui permettra de renforcer ses deux volets répressifs et pédagogiques. En effet, malgré une amorce positive de son activité contentieuse dans le sens d'un contrôle accru des pratiques anti-concurrentielles depuis 2021, l'autorité n'a procédé à son premier contrôle sur place qu'en septembre 2023. Par ailleurs, une part importante des recommandations figurant dans ses avis n'étant que partiellement ou pas mise en œuvre, elle gagnera à en effectuer un suivi pluriannuel et à renforcer sa mission de conseil et d'accompagnement des acteurs économiques et politiques.

### **Des indicateurs sociaux qui nécessitent une clarification de l'organisation interne**

L'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie souffre d'un turn-over annuel régulièrement supérieur à 30 % au sein du service d'instruction depuis sa création pesant sur sa performance. L'absence d'outils de pilotage de l'activité et la mise en œuvre d'une séparation stricte du service d'instruction et du collège ont dégradé la qualité de vie au travail de ses agents. Malgré la mise en place de mesures destinées à y faire face, la clarification de son organisation interne, précisant notamment les rôles et les responsabilités respectifs du collège et du service d'instruction est nécessaire à court terme. Par ailleurs, sa montée en compétence et l'accompagnement de ces transformations, doivent se doubler d'un effort accru de formation des équipes et de la structuration de la fonction ressources humaines au sein de l'organisation.

Au vu des observations réalisées, la chambre émet une recommandation de régularité et cinq recommandations de performance visant à améliorer la gestion de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie.

## RECOMMANDATIONS

**Recommandation n° 1.** (Régularité) : Contrôler la régie d'avance de l'autorité de la concurrence, conformément à l'article 16 du décret n°2019-798 du 26 juillet 2019 relatif aux régies de recettes et d'avances des organismes publics.

**Recommandation n° 2.** (Performance) : Formaliser le processus de traitement des incompétences et de priorisation des dossiers et comptabiliser les décisions d'incompétence en tant que telles.

**Recommandation n° 3.** (Performance) : Mettre en place un projet stratégique et des outils de pilotage et de suivi de l'activité.

**Recommandation n° 4.** (Performance) : Renforcer le contrôle des pratiques anticoncurrentielles par des contrôles sur place.

**Recommandation n° 5.** (Performance) : Développer les actions de communication, d'information et de formation envers les acteurs publics et privés.

**Recommandation n° 6.** (Performance) : Clarifier les relations entre les services d'instruction et les services administratifs, structurer le pilotage du secrétariat général en matière de ressources humaines, renforcer le lien avec la direction des ressources humaines et de la fonction publique de la Nouvelle-Calédonie.

## PROCÉDURE

La chambre territoriale des comptes de Nouvelle-Calédonie a inscrit à son programme de travail de l'année 2023, sur demande motivée du président du gouvernement, le contrôle des comptes et de la gestion de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie, pour les exercices 2018 et suivants, sous la forme d'un audit flash.

La chambre est compétente pour mener cette enquête en application des dispositions des articles LO. 262-2 et L. 262-6 du code des juridictions financières.

Le contrôle a été mené selon les dispositions prévues par le code des juridictions financières, précisées par le recueil des normes professionnelles applicables aux chambres régionales et territoriales des comptes. Trois principes fondamentaux gouvernent l'exécution des travaux de la chambre : l'indépendance, la contradiction et la collégialité. **L'indépendance** institutionnelle de la chambre et l'indépendance statutaire de ses magistrats garantissent que les contrôles effectués et les conclusions tirées le sont en toute liberté d'appréciation. **La contradiction** implique que toutes les observations faites et recommandations formulées sont systématiquement soumises aux personnes ou responsables des organismes concernés et qu'elles ne sont rendues définitives qu'après prise en compte des réponses reçues et, s'il y a lieu, audition. Les réponses obtenues au rapport d'observations définitives sont présentées en annexe du document publié. **La collégialité** intervient pour conclure les principales étapes de la procédure et les observations sont examinées et délibérées de façon collégiale par une formation comprenant au moins trois magistrats.

Les différentes étapes de la procédure sont présentées en annexe n°1 du présent rapport.

## INTRODUCTION

L'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie a été instituée par la loi du pays du 24 avril 2014 portant création de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie<sup>1</sup> et modifiant le livre IV de la partie législative du code de commerce applicable à la Nouvelle-Calédonie. A l'instar de l'Autorité de la concurrence nationale, elle a pris la forme juridique d'une autorité administrative indépendante<sup>2</sup>, inédite en Nouvelle-Calédonie, nécessitant la modification de la loi organique du 19 mars 1999 relative à la Nouvelle-Calédonie<sup>3</sup>. Elle n'a effectivement commencé à fonctionner que quatre ans après, le 2 mars 2018.

Sa création a été précédée par une réforme ambitieuse du droit local de la concurrence initiée par la loi du pays du 24 octobre 2013<sup>4</sup> dite « *loi anti-trust* » et modifiée l'année suivante.

### Le droit de la concurrence en Nouvelle-Calédonie

En matière de régulation économique, la Nouvelle-Calédonie dispose d'un cadre juridique qui lui est propre. Le code de commerce applicable à la Nouvelle-Calédonie limite le champ de compétence de l'autorité de la concurrence et l'espace concerné au marché calédonien<sup>5</sup>, tandis que l'Autorité de la concurrence nationale « *apporte son concours au fonctionnement concurrentiel des marchés aux échelons européen et international* »<sup>6</sup>.

Le livre IV du code de commerce applicable à la Nouvelle-Calédonie relatif à la liberté des prix<sup>7</sup> introduit par ailleurs une législation locale en matière de régulation de la concurrence inspirée des standards internationaux, assortie de dérogations possibles, prévues par des textes législatifs et réglementaires<sup>8</sup>. Bien que ces règles s'en inspirent, la Nouvelle-Calédonie échappe donc à la législation en vigueur dans l'hexagone et dans l'Union européenne<sup>9</sup>, lui permettant notamment de

<sup>1</sup> Loi du pays n° 2014-12 du 24 avril 2014 portant création de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie.

<sup>2</sup> Loi organique n° 2016-507 du 25 avril 2016 relative au statut des autorités administratives indépendantes créées par la Nouvelle-Calédonie.

<sup>3</sup> Loi organique n° 99-209 du 19 mars 1999 relative à la Nouvelle-Calédonie.

<sup>4</sup> Loi du pays n° 2013-8 du 24 octobre 2013 relative à la concurrence en Nouvelle-Calédonie, modifiée par la loi du pays n° 2014-7 du 14 février 2014 relative aux livres III et IV de la partie législative du code de commerce applicable à la Nouvelle-Calédonie.

<sup>5</sup> L'article Lp. 461-1 du code de commerce applicable à la Nouvelle-Calédonie dispose que l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie « *veille au libre jeu de la concurrence en Nouvelle-Calédonie et au fonctionnement concurrentiel des marchés en Nouvelle-Calédonie* ».

<sup>6</sup> Article L461-1 du code de commerce.

<sup>7</sup> Initiée en 2004, la portée de la législation locale en matière de régulation de la concurrence est substantiellement renforcée avec la loi n° 2013-8 du 24 octobre 2013 relative à la concurrence en Nouvelle-Calédonie. Elle instaure notamment un mécanisme d'autorisation des concentrations avec un seuil abaissé par rapport à ce qui est exigé dans l'hexagone, pour tenir compte de l'étroitesse du marché calédonien. Ces dispositions ont été modifiées en 2014 et en 2019.

<sup>8</sup> Article Lp. 421-4 du code de commerce applicable à la Nouvelle-Calédonie.

<sup>9</sup> Les relations de la Nouvelle-Calédonie avec l'Union européenne sont régies par la décision du Conseil (UE) 2021/1764 du 5 octobre 2021 relative à l'association des pays et territoires d'outre-mer à l'Union européenne, prévoyant notamment des règles spécifiques en matière d'origine douanière, de droits de douanes et de mesures d'effets équivalents relative à l'association des pays et territoires d'outre-mer à l'Union européenne, y compris les

conserver certains monopoles légaux, dont l'Office des postes et télécommunications, et d'avoir recours à des mesures de protections de marchés, sous forme de restrictions quantitatives et de barrières tarifaires<sup>10</sup>.

Le contrôle du commerce extérieur fait partie des domaines de compétences transférés par l'État à la Nouvelle-Calédonie par la loi organique du 19 mars 1999 relative à la Nouvelle-Calédonie. Les mesures de protection du marché intérieur calédonien visent à favoriser la production locale par rapport à l'importation de produits identiques ou similaires, lorsque l'intérêt économique de la Nouvelle-Calédonie le justifie et dans le respect des intérêts des consommateurs calédoniens. Il existe deux types de mesures de protection de marché en Nouvelle-Calédonie :

- les restrictions quantitatives : il s'agit de quotas d'importation, qui varient selon l'origine du produit ;
- les protections tarifaires : une taxe de régulation de marché (TRM) est appliquée aux produits importés afin de favoriser la vente des produits locaux.

Les mesures de protection du marché intérieur calédonien sont fixées par la direction des affaires économiques, et par dérogation par l'agence rurale concernant la gestion des quotas de fruits et légumes.

Les articles Lp. 461-1 et suivants du code de commerce applicable à la Nouvelle-Calédonie définissent le rôle et ses missions de l'autorité de la concurrence, disposant qu'elle « *veille au libre jeu de la concurrence en Nouvelle-Calédonie et au fonctionnement concurrentiel des marchés en Nouvelle-Calédonie* ».

La création de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie procède de la volonté de lutter contre la vie chère, dans la continuité de la réflexion menée sur ce sujet par l'Autorité de la concurrence nationale à la demande de la Nouvelle-Calédonie<sup>11</sup>, en renforçant les outils de la collectivité d'outre-mer en matière de lutte contre les pratiques anticoncurrentielles sur le territoire.

Elle dispose d'attributions larges s'articulant autour de quatre missions :

- une mission consultative sur les propositions ou projets de loi du pays ou de délibération ou toute question de concurrence lui permettant notamment de prendre l'initiative de donner un avis sur toute question concernant la

---

relations entre l'Union européenne, d'une part, et le Groenland et le Royaume de Danemark, d'autre part (décision d'association outre-mer, y compris le Groenland).

<sup>10</sup> Loi du pays n° 2019-5 du 6 février 2019 portant régulation des marchés, arrêté n° 2019-675/GNC du 26 mars 2019 pris pour l'application de la loi du pays n° 2019-5 du 6 février 2019 portant régulation des marchés, arrêté n°2019-2775/GNC du 31 décembre 2019.

<sup>11</sup> Rapport de l'Autorité de la concurrence relatif aux structures de contrôle en matière de concurrence en Nouvelle-Calédonie, établi par Mme Geneviève WIBAUX, rapporteur, 21 septembre 2012 et rapport de l'Autorité de la concurrence relatif aux mécanismes d'importation et de distribution des produits de grande consommation en Nouvelle-Calédonie, établi par MM. Thibault DECRUYENAERE et Philippe SAUZE, rapporteurs, 21 septembre 2012. Ces rapports ont été réalisés sur la base d'une convention-cadre d'assistance technique conclue entre le président de l'autorité de la concurrence nationale, le président du gouvernement de Nouvelle-Calédonie et le haut-commissaire de la République.

concurrence (articles Lp. 462-1 à Lp. 462-4 du code du commerce de Nouvelle-Calédonie) ;

- une mission d'information visant à promouvoir la diffusion des principes de la concurrence et le développement d'une culture de la concurrence au sein du territoire calédonien ;
- une mission préventive de contrôle de la structuration des marchés en Nouvelle-Calédonie (contrôle des concentrations et des commerces de détail) ;
- une mission de sanction des pratiques anticoncurrentielles et de non-respect des règles préventives en matière de concentration et d'engagements (articles Lp. 421-1 et suivants du code du commerce de Nouvelle-Calédonie).

La Nouvelle-Calédonie a doté l'autorité de la concurrence d'un budget de près de 180 MF CFP, auxquels s'ajoutent la mise à disposition à titre gracieux des locaux et de voitures de fonction, lui offrant une autonomie et un pouvoir d'action importants.

La réussite de la mise en place de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie se mesure par l'indépendance et la capacité de l'autorité à remplir ses missions et par le degré de compréhension du fonctionnement concurrentiel des marchés et de ses leviers législatifs et réglementaires par les acteurs politiques et économiques locaux.

Au-delà, sa pérennité et sa légitimité supposent le développement d'une réflexion stratégique et d'outils de pilotage performants de son activité, ainsi qu'une clarification de son organisation, accompagnés d'un effort de pédagogie et d'accompagnement des acteurs du territoire, dans le contexte économique singulier de la Nouvelle-Calédonie.

# 1 LA CREATION DE L'AUTORITE DE LA CONCURRENCE S'INSCRIT DANS LE CADRE D'UNE REFORME ECONOMIQUE AMBITIEUSE

Unique autorité administrative indépendante en Nouvelle-Calédonie et dotée de compétences larges, l'autorité de la concurrence a pour mission de promouvoir et de veiller au respect des règles de concurrence sur le territoire, avec l'ambition de maîtriser l'augmentation des prix des biens et des services pour les consommateurs et de diversifier leur offre. Si elle s'est progressivement affirmée dans le paysage institutionnel calédonien, la consolidation de sa légitimité et de son indépendance nécessite néanmoins des modifications de son organisation et de sa gestion.

## 1.1 Le choix d'une autorité de la concurrence indépendante et propre à la Nouvelle-Calédonie

La structuration de l'autorité de la concurrence sous forme d'autorité administrative indépendante est un choix exigeant dans la pratique. Sa création par la loi du pays du 24 avril 2014 portant création de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie<sup>12</sup> répondait à la volonté d'une partie de la classe économique et politique de remédier à certaines imperfections de marché et en particulier à la position dominante de certains acteurs de la grande distribution sur le marché calédonien, afin de lutter contre la « *vie chère* ». Dans son rapport relatif aux structures de contrôle en matière de concurrence en Nouvelle-Calédonie réalisé en 2012, l'Autorité de la concurrence nationale avait illustré le manque de concurrence sur le territoire par la situation de duopole dans lequel se trouvait le marché de la grande distribution, sur lequel deux groupes disposaient à eux seuls de plus de 85 % de parts de marché en surface de vente dans le grand Nouméa<sup>13</sup>.

Elle avait envisagé trois options possibles : la création d'une autorité consultative, à partir d'une structure déjà existante à laquelle serait confiée des compétences en matière de concurrence ou d'une structure nouvelle ; la simple modification des textes de nature à permettre un contrôle des concentrations et à prévoir des sanctions administratives pour les pratiques anticoncurrentielles sans création d'une autorité de la concurrence, et enfin, la création « *ex nihilo d'une autorité aux pouvoirs étendus* ». Cette dernière option, qui a finalement été retenue, constituait ainsi la plus ambitieuse des trois alternatives préconisées par la mission en réponse à ce constat. Elle s'est traduite par une modification de la loi organique du 19 mars 1999 relative à la Nouvelle-Calédonie par la loi organique du 15 novembre 2013 portant actualisation de cette dernière<sup>14</sup>, permettant la création par la Nouvelle-Calédonie

---

<sup>12</sup> Loi du pays n°2014-12 du 24 avril 2014 portant création de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie et modifiant le livre IV de la partie législative du code de commerce applicable à la Nouvelle-Calédonie.

<sup>13</sup> Geneviève Wibaux, rapport relatif aux structures de contrôle en matière de concurrence en Nouvelle-Calédonie, Autorité de la concurrence, 21 septembre 2012.

<sup>14</sup> Loi organique n° 2013-1027 du 15 novembre 2013 portant actualisation de loi organique n° 99-209 du 19 mars 1999 relative à la Nouvelle-Calédonie.

d'autorités administratives indépendantes dans son domaine de compétence<sup>15</sup>, conformément à l'avis du Conseil d'Etat<sup>16</sup>.

Dans son rapport de juin 2006 relatif aux autorités administratives indépendantes<sup>17</sup>, le Sénat soulignait la nécessité pour ces autorités de disposer des moyens budgétaires et humains suffisants pour exercer leurs missions. Il précisait que leur indépendance reposait sur l'autonomie de gestion budgétaire et l'adéquation des moyens financiers et humains aux missions<sup>18</sup>. Le présent rapport s'attache à examiner le fonctionnement de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie au regard de ces critères. La chambre a par ailleurs souhaité y ajouter l'examen du dispositif de prévention des atteintes à la probité et de respect des règles déontologiques.

L'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie dispose d'une large autonomie de gestion budgétaire. A cette fin, sa présidente avait bénéficié en 2018 d'une délégation de signature du président du gouvernement<sup>19</sup>, complétée d'une convention de mise à disposition et de prestations d'assistance entre l'autorité et la Nouvelle-Calédonie. Elles conféraient à sa présidente la qualité d'ordonnateur et la capacité à prendre « *toutes les décisions afférentes au recrutement et à la gestion des personnels de l'autorité* »<sup>20</sup> précisant qu'en ce qui concerne le service d'instruction, ces recrutements se faisaient « *sur proposition du rapporteur général* ». Allant plus loin dans la garantie de l'indépendance de l'autorité, la loi du pays du 19 avril 2019<sup>21</sup> est venue modifier le code de commerce applicable à la Nouvelle-Calédonie pour faire du président de l'autorité de la concurrence l'ordonnateur principal de ses recettes et de ses dépenses et lui conférer les attributions nécessaires au recrutement de ses collaborateurs, ainsi qu'au rapporteur général pour ce qui concerne le service d'instruction.

Si l'objectif de ces dispositions étaient de garantir l'indépendance de l'organisation, la chambre souligne qu'en disposant que le président de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie est ordonnateur principal des recettes et des dépenses de l'autorité, cette loi du pays est contraire à l'article 21, 10° de la loi organique de 1999 relative à la Nouvelle-Calédonie, réservant à l'Etat la compétence en matière de régime comptable et financier des collectivités publiques et de leurs établissements publics. Bien que le Conseil d'Etat ait émis un avis<sup>22</sup> sur le projet de loi du pays portant modification de la partie législative du code de commerce applicable à la Nouvelle-Calédonie, il ne s'est pas exprimé

---

<sup>15</sup> Elle introduit un article 27-1 à la section 1 du chapitre Ier du titre II de la loi organique n° 99-209 du 19 mars 1999 relative à la Nouvelle-Calédonie.

<sup>16</sup> Avis du Conseil d'Etat n°388199 du 17 décembre 2013 relatif au projet de loi du pays portant création de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie et modifiant le livre IV de la partie législative du code de commerce applicable à la Nouvelle-Calédonie.

<sup>17</sup> Les autorités administratives indépendantes : évaluation d'un objet juridique non identifié, rapport n° 404 (2005-2006), tome I, déposé le 15 juin 2006.

<sup>18</sup> Ibid., p. 90-97.

<sup>19</sup> Arrêté n°2018-2544 du 6 mars 2018 portant délégation de signature à la présidente de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie.

<sup>20</sup> Articles 1 et 2 de la convention n° CS18-3130-Q.8 de mise à disposition et de prestations d'assistance entre l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie et la Nouvelle-Calédonie.

<sup>21</sup> Loi du pays n° 2019-10 du 19 avril 2019 portant modification de la partie législative du code de commerce applicable à la Nouvelle-Calédonie, article 38.

<sup>22</sup> Avis du Conseil d'Etat n°395761 du 2 octobre 2019 relatif au projet de loi du pays portant modification de la partie législative du code de commerce applicable à la Nouvelle-Calédonie.

sur la disposition en cause du code de commerce<sup>23</sup>. La chambre considère que la délégation de signature telle qu'elle était prévue par l'arrêté de 2018 suffisait à assurer l'indépendance de l'autorité. Elle estime que, pour en garantir sa pérennité et sa mise en œuvre effective, son principe peut utilement être inscrit dans la loi.

A la suite du contrôle de la chambre, le président de l'autorité a pris acte du fait que la création d'un ordonnateur relevait de la compétence de l'Etat et s'est tourné, dès le 31 mai 2023, vers le président du gouvernement pour obtenir une délégation de signature lui permettant d'assumer la gestion courante de l'institution. L'arrêté de délégation de signature a été pris le 6 juillet 2023 et transmis à l'autorité le 8 juillet 2023. L'autorité a soumis au gouvernement, dans le cadre d'un avant-projet de loi du pays portant modification du Livre IV du code de commerce, une proposition visant à compléter le deuxième alinéa du IV de l'article Lp. 461-4 du code de commerce, lui permettant de signer tous actes, décisions et conventions relatifs à l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie.

L'autorité dispose d'une régie d'avance créée en juin 2018 pour les dépenses relatives aux applications informatiques, à la maintenance des logiciels et à l'hébergement des données de l'autorité sur internet. Cette régie a été vérifiée par la paierie de la Nouvelle-Calédonie en juillet 2019 mais elle n'a encore fait l'objet d'aucun contrôle par la présidence de l'autorité.

**Recommandation n° 1. (Régularité) :** Contrôler la régie d'avance de l'autorité de la concurrence, conformément à l'article 16 du décret n°2019-798 du 26 juillet 2019 relatif aux régies de recettes et d'avances des organismes publics.

En réponse aux observations de la chambre, le président de l'autorité s'est engagé à mettre en œuvre cette recommandation en matérialisant par un procès-verbal signé par lui-même, les vérifications de la régie opérées mensuellement par le service administratif de l'autorité.

Les crédits nécessaires au fonctionnement de l'autorité de la concurrence sont inscrits au budget de la Nouvelle-Calédonie, conformément à l'article 27-1 de la loi organique du 19 mars 1999 relative à la Nouvelle-Calédonie<sup>24</sup>. Le budget alloué à l'autorité par la Nouvelle-Calédonie s'élevait à en 2022 à 177,5 MF CFP, contre 167,9 MF CPF en 2019, première année de plein exercice, soit en progression de 5,7 % depuis sa création, et stable par rapport à l'année précédente. Le budget de l'autorité fait l'objet d'un dialogue budgétaire avec le gouvernement, distinct de celui qui est engagé avec les directions du gouvernement.

---

<sup>23</sup> Conformément à l'article 107 de la loi organique, le Conseil d'Etat peut également être saisi par le président du congrès, par le président du gouvernement, par le président d'une assemblée de province ou par le haut-commissaire, aux fins de constater qu'une disposition d'une loi du pays est intervenue en dehors du domaine défini à l'article 99.

<sup>24</sup> Loi organique n° 99-209 du 19 mars 1999 relative à la Nouvelle-Calédonie et programme 02-06 de la mission M02 du budget de Nouvelle-Calédonie.

Les modalités de fixation du budget et son exécution par l'autorité traduisent ainsi l'indépendance de l'autorité, sans préjudice de son implication dans les efforts de maîtrise des dépenses engagés par le gouvernement, notamment durant la crise sanitaire.

Concernant l'examen de la « *pertinence des moyens humains* » alloués à l'autorité au regard de ses missions, gage de son indépendance, elle repose en particulier sur « *un personnel hautement qualifié* » et « *l'autonomie de recrutement* »<sup>25</sup> et peut ainsi s'apprécier au regard de ces critères.

L'autorité est composée d'un collège de cinq membres<sup>26</sup> dont le président de l'autorité et le vice-président, d'un service d'instruction dirigé par un rapporteur général et d'un service administratif (voir l'organigramme en annexe n°3). Elle dispose depuis 2020<sup>27</sup> de 13 postes budgétaires, dont deux postes supplémentaires créés la même année afin d'intégrer l'agent informaticien jusqu'alors mis à disposition de l'autorité par la Nouvelle-Calédonie, et de tenir compte des nouvelles missions qui lui ont été confiées par la loi du pays du 6 février 2019 portant régulation des marchés<sup>28</sup>. L'autorité fait également régulièrement appel à des contractuels en cas de surcroît d'activité. Avec un coût moyen par poste budgétaire de près de 8 MF CFP, après déduction du taux d'indexation sur les salaires pour une comparaison plus pertinente, l'autorité jouit d'un niveau de dotation similaire aux autres autorités administratives indépendantes de l'hexagone<sup>29</sup> et de Polynésie<sup>30</sup>.

L'autorité comprend un service d'instruction dirigé par un rapporteur général. Ce dernier est nommé pour un mandat de cinq ans, renouvelable une fois, et procède aux investigations nécessaires à l'application des règles de concurrence définies par le code de commerce applicable à la Nouvelle-Calédonie. Il peut nommer un rapporteur général adjoint, qui le remplace dans ses fonctions en cas d'absence ou d'empêchement, sans que les textes n'en fassent une obligation. Il recrute également les rapporteurs placés sous son autorité, tandis que le président recrute les autres agents de l'autorité.

Par ailleurs, l'article 27-1 de la loi organique prévoyait initialement un régime d'incompatibilité strict destiné à assurer la pleine indépendance des autorités administratives indépendantes<sup>31</sup>. Toutefois, face aux difficultés de recrutement des membres du collège et du

---

<sup>25</sup> Rapport du Sénat n° 404, op. cit., p. 97.

<sup>26</sup> La loi du pays n° 2020-2 du 20 janvier 2020 étend de quatre à cinq le nombre de membres du collège.

<sup>27</sup> La Nouvelle-Calédonie avait octroyé 11 postes budgétaires à l'autorité en 2018 au moment de sa création, dont six postes transférés de la direction des affaires économiques.

<sup>28</sup> Loi du pays n° 2019-5 du 6 février 2019 portant régulation des marchés.

<sup>29</sup> Les autorités administratives indépendantes : évaluation d'un objet juridique non identifié, rapport n° 404 (2005-2006), tome I, déposé le 15 juin 2006, p. 95.

<sup>30</sup> Le coût moyen par agent s'élève à 14,6 MF CPF en Polynésie française y compris l'indexation des salaires, selon le rapport de la chambre territoriale des comptes de Polynésie française relatif à l'autorité polynésienne de la concurrence 2021, p. 49 concernant les charges courantes en année de plein exercice et p. 56 en ce qui concerne les effectifs. Dès lors, le coût moyen par agent hors indexation de l'autorité de la concurrence de Polynésie est de 8,6 MF CFP pour les années 2017 à 2019, l'indexation étant de 1,84 sur les îles de la Société, dont Tahiti.

<sup>31</sup> Le deuxième alinéa de l'article 27-1 susmentionné disposait que « *La composition et les modalités de désignation des membres de l'autorité administrative indépendante doivent être de nature à assurer son indépendance. La fonction de membre d'une autorité administrative indépendante est incompatible avec tout mandat électif, tout autre emploi public et toute détention, directe ou indirecte, d'intérêts dans une entreprise du*

rapporteur général de la nouvelle et unique autorité administrative indépendante du territoire<sup>32</sup>, une nouvelle loi organique du 25 avril 2016 a été adoptée en vue d'assouplir ce régime<sup>33</sup>, en limitant les incompatibilités aux emplois publics de la Nouvelle-Calédonie, des provinces et des communes de la Nouvelle-Calédonie ainsi que de leurs établissements publics et en réduisant à trois ans la durée de l'incompatibilité avec un mandat électif sur le territoire.

Dans le prolongement de cet assouplissement, et afin de faciliter le recrutement du président de l'autorité de la concurrence, la loi du pays du 30 septembre 2016 relative à la concurrence, la compétitivité et les prix<sup>34</sup> est venue modifier le code de commerce applicable à la Nouvelle-Calédonie. En effet, entre sa création en 2014 et le moment où sa présidente, chargée de préfigurer la nouvelle structure, a été nommée, quatre années se sont écoulées. Ainsi, au lieu d'être nommé en raison de « *ses compétences dans les domaines juridique et économique, ainsi qu'en raison de son expérience significative en droit et en pratique en matière de concurrence* » comme le prévoyait initialement la loi du pays, le président de l'autorité de la concurrence de Nouvelle-Calédonie est désormais nommé en raison « *de ses compétences dans les domaines juridique ou économique* »<sup>35</sup>.

De la même manière, le vice-président est nommé au sein du collège, par le président de l'autorité « *en tenant compte de son installation en Nouvelle-Calédonie et de son expérience* »<sup>36</sup>. Si la possession de compétences avérées en matière de réglementation et de connaissance du contexte économique et juridique du territoire semble indispensable au sein du collège, « *l'installation en Nouvelle-Calédonie et l'expérience* » ne sauraient en tenir lieu. Le seul critère de l'installation sur le territoire calédonien apparaît insuffisant et mérite d'être complété par des critères de compétence en matière de droit de la concurrence.

A la suite du contrôle de la chambre, le président de l'autorité indique que cette dernière a prévu de supprimer dans son règlement intérieur la référence au critère « *d'installation sur le territoire* ». Il précise qu'il a par ailleurs soumis au gouvernement une proposition de modification de l'article Lp. 461-4 du code de commerce pour que le président puisse, en cas d'absence ou d'empêchement, déléguer sa signature à un membre du collège, si le vice-président désigné en raison de ses compétences se trouvait être un membre résident dans l'hexagone.

Au-delà des difficultés de recrutement du président de l'autorité et du vice-président, la chambre constate que la composition du collège et le nombre de ses membres sont moins étendus qu'en Polynésie Française et *a fortiori* qu'au niveau national.

---

*secteur dont ladite autorité assure la régulation. Il ne peut être mis fin au mandat d'un membre d'une autorité administrative indépendante qu'en cas d'empêchement ou de manquement à ses obligations, constaté par une décision unanime des autres membres de l'autorité ».*

<sup>32</sup> Cf. : Dossier législatif de la loi organique n° 2016-507 du 25 avril 2016 relative au statut des autorités administratives indépendantes créées par la Nouvelle-Calédonie.

<sup>33</sup> Loi organique n° 2016-507 du 25 avril 2016 relative au statut des autorités administratives indépendantes créées par la Nouvelle-Calédonie.

<sup>34</sup> Loi du pays n° 2016-15 du 30 septembre 2016 « Concurrence, compétitivité et prix ».

<sup>35</sup> Article Lp. 461-1 du code de commerce applicable à la Nouvelle-Calédonie.

<sup>36</sup> Article 5 du règlement intérieur de l'autorité de la concurrence de Nouvelle-Calédonie.

**Tableau n° 1 : Composition et mandats des collèges de trois autorités de la concurrence**

<i>Structure</i>	Membres du collège	Composition du collège	Compétences du président	Critères de compétence des membres du collège	Durée du mandat
<b><i>Autorité de la concurrence nationale</i></b>	17	1 président permanent 6 magistrats (Conseil d'Etat, Cour des Comptes, Cour de Cassation, juridictions) 5 personnalités compétentes 5 membres issus de la sphère privée (dont 4 vice-présidents permanents)	Nommé en raison de ses compétences juridiques ou économiques	Nommés :  En raison de leurs fonctions (public) En raison de leurs compétences en matière économique ou en matière de concurrence et de consommation (personnalités) En raison de leurs fonctions (privé)	5 ans  Renouvellement partiel
<b><i>Autorité de la concurrence de Nouvelle-Calédonie</i></b>	5	1 président permanent 4 membres dont 1 vice-président non permanents	Nommé en raison de ses compétences juridiques ou économiques	Vice-président : installation en Nouvelle-Calédonie et de son expérience Collège : expérience significative en matière juridique et économique	5 ans
<b><i>Autorité Polynésienne de la concurrence</i></b>	8	1 président permanent 4 membres non permanents 3 suppléants	Nommé en raison de ses compétences et de son expérience, reconnues en matière juridique, économique et de concurrence	Nommé en raison de leurs compétences dans les domaines juridique ou économique  Niveau de diplôme et d'expérience professionnelle intéressant les questions de concurrence  Indépendance et de sa probité reconnues	Président : 6 ans non renouvelable  Autres membres : 4 ans renouvelable une fois  Renouvellement partiel

Source : Chambre territoriale des comptes

Outre le renforcement des conditions de diplômes ou d'expérience professionnelle en matière de droit de la concurrence, plusieurs solutions, non exclusives l'une de l'autre, sont possibles afin de pallier les difficultés de recrutement sur le territoire de ces compétences spécifiques et de fluidifier le fonctionnement du collège. Trois voies peuvent être envisagées : l'élargissement du collège par la création de membres non permanents supplémentaires, le recrutement de suppléants, et l'instauration d'un renouvellement partiel. A titre d'exemple, un recrutement s'appuyant sur un panachage des membres du collège entre magistrats et personnalités qualifiées en raison de leurs compétences spécifiques en matière économique ou en matière de concurrence et de consommation, avec voix consultative et dans le respect des incompatibilités prévues par l'article 27-1 de la loi organique précitée, peut être de nature à renforcer le degré d'expertise de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie.

Afin de permettre ces évolutions, la chambre invite l'autorité à se rapprocher du congrès afin de proposer les mesures qui lui paraissent les plus opérationnelles.

De surcroît, au sein du collège, seul le président dispose d'un emploi à plein temps et son intérim n'est pas prévu par le code de commerce ou par le règlement intérieur. Une décision du 16 août 2022 vient préciser que la présidente de l'autorité donne délégation de signature à son vice-président, nominativement désigné, durant ses périodes de congé et dans les cas limitativement énumérés<sup>37</sup>. Les délégations de signatures étant nominatives, cette dernière décision est devenue caduque lors de la fin du mandat de la présidente. Après le départ de la présidente de l'autorité le 1<sup>er</sup> janvier 2023, son vice-président a assuré *de facto* l'intérim de l'autorité jusqu'à la nomination de la vice-présidente qui lui a succédé le 7 février 2023<sup>38</sup>. L'arrêté de nomination de la vice-présidente du collège en qualité de présidente par intérim de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle Calédonie par le président du gouvernement n'est intervenu que le 5 avril 2023<sup>39</sup>, soit plus d'un mois après la fin de fonction du vice-président précédant et plus de trois mois après le départ de la présidente. Entre le départ de sa présidente le 1<sup>er</sup> janvier 2023 et la nomination de la présidente par intérim le 5 avril 2023, l'autorité a été dépourvue de tout membre permanent au sein de son collège. La prise de fonction effective du nouveau président de l'autorité quant à elle, a eu lieu en mai 2023<sup>40</sup> soit quatre mois après le départ de son prédécesseur, pendant lesquels l'autorité a été dépourvue de cette fonction essentielle à son fonctionnement.

La chambre invite le gouvernement à clarifier les règles en matière d'intérim du président de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie dans une loi du pays afin d'assurer sa continuité et la sécurité juridique de ses actes. La transformation du poste de vice-président du collège en emploi permanent permettrait de résoudre la question de l'intérim. Si la transformation du poste de vice-président en emploi permanent n'était pas retenue pour des raisons budgétaires, la chambre estime que l'intérim peut être confié au secrétariat général pour la gestion des affaires courantes de l'autorité. En réponse aux observations de la chambre, le président de l'autorité indique que pour clarifier les règles en matière d'intérim, « *la future loi du pays modifiant le code de commerce prévoira des règles d'intérim tant pour le président que pour le rapporteur général afin d'assurer la continuité de l'institution et la sécurité juridique de ses actes* ».

En matière de déontologie, l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie dispose d'une charte du même nom,<sup>41</sup> signée par tout nouvel arrivant. L'autorité est également soumise au contrôle de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique<sup>42</sup>, de nature à

---

<sup>37</sup> Décision de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie n°2022-12-P du 16 août 2022 portant délégation de signature au vice-président de l'Autorité de la concurrence.

<sup>38</sup> Décision n°2023-D-02 du 7 février 2023 nommant Mme Nadège Meyer vice-présidente de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie

<sup>39</sup> Arrêté n° 2023-759/GNC du 5 avril 2023 portant nomination de Mme Nadège Meyer en qualité de présidente de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie par intérim

<sup>40</sup> Arrêté n° 2023-423/GNC du 1er mars 2023 portant nomination de M. Stéphane Retterer en qualité de président de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie. M. Retterer a pris ses fonctions le 4 mai 2023.

<sup>41</sup> Décision n° 2018-d-03 de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie du 2 mars 2018 portant adoption de la charte de déontologie de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie.

<sup>42</sup> Le règlement intérieur de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie a été modifié en 2019 pour tenir compte des modifications introduites en 2018 par le législateur national, et soumettre les membres de l'autorité de

garantir la probité de ses membres. Néanmoins, en ne mentionnant que la prise illégale d'intérêts, sans détailler les autres infractions pénales connexes auxquelles peuvent être exposés les agents, elle demeure incomplète et difficile d'appropriation par les membres de l'autorité, ce qui la prive partiellement de son intérêt. La chambre estime que la charte doit être actualisée afin d'y mentionner les infractions de corruption, de trafic d'influence, et de favoritisme et de les expliciter, d'indiquer la conduite à tenir et les risques qui y sont attachés, individuellement pour les membres de l'autorité, et pour l'organisation elle-même. De la même manière, la conduite à tenir en cas de conflit d'intérêt, notamment l'obligation de se déporter pour un membre du collège ou du service d'instruction dans un dossier en cas de conflit d'intérêt, qui ne figure pas dans la charte, doit être précisée.

### **Le dispositif de prévention et de détection de la corruption prévu par la loi « Sapin II »**

La loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique prévoit à l'article 3 – 3° que l'Agence française anticorruption « *contrôle (...) la qualité et l'efficacité des procédures mises en œuvre au sein des administrations de l'Etat, des collectivités territoriales, de leurs établissements publics et sociétés d'économie mixte, et des associations et fondations reconnues d'utilité publique pour prévenir et détecter les faits de corruption, de trafic d'influence, de concussion, de prise illégale d'intérêt, de détournement de fonds publics et de favoritisme* ». Les acteurs visés par cet article ont donc une obligation de mettre en œuvre un dispositif anticorruption efficace.

L'Agence française anticorruption a publié des recommandations afin d'aider les acteurs publics à élaborer un tel dispositif. Elle préconise de déployer au sein des entités publiques un dispositif anticorruption reposant sur les mesures et procédures définies à l'article 17. II. de la loi du 9 décembre 2016 comprenant : un code de conduite, un dispositif de formation, une évaluation des tiers, un dispositif d'alerte interne, un dispositif de contrôle interne, la définition de mesures correctives et un régime disciplinaire

*Source : Agence française anticorruption.*

Ainsi, bien que la présidente et le vice-président se soient déportés dans plusieurs affaires dans lesquelles ils connaissaient les parties prenantes, et que la chambre n'ait pas relevé de cas de corruption dans le cadre de son contrôle, elle estime souhaitable de renforcer le dispositif de prévention et de détection de la corruption pour l'ensemble des membres de l'organisation. Les recommandations de l'Agence française anticorruption, prises en application de la loi du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite loi « *Sapin II* », peuvent utilement l'inspirer. Par ailleurs, une formation dédiée de l'ensemble de ses membres est nécessaire. A moyen terme, la mise en place d'une cartographie des risques de corruption et d'un dispositif simple d'alerte interne doivent être envisagés. La chambre invite le président nouvellement nommé de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie à se rapprocher de l'Agence française anticorruption afin de solliciter un accompagnement de sa part.

A la suite des observations de la chambre, le président de l'autorité a indiqué que la charte sera actualisée et que le dispositif de prévention et de détection de la corruption sera

---

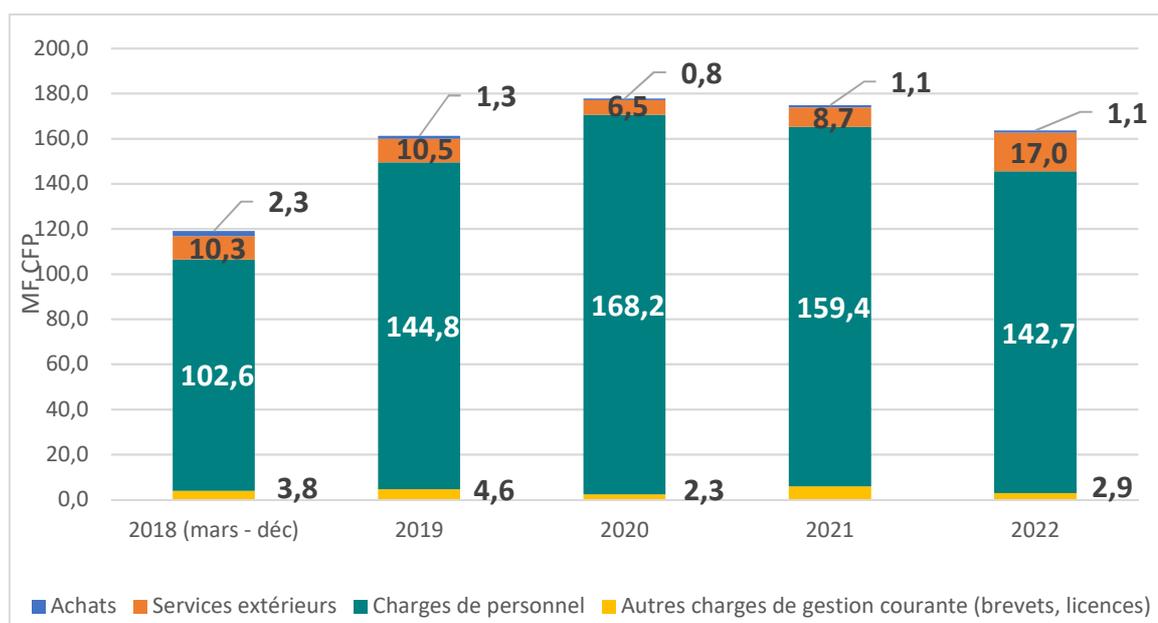
la concurrence de Nouvelle-Calédonie au contrôle de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique. Elle a pris acte dans les faits de cette nouvelle obligation. Une autre modification a été introduite à cette occasion pour tenir compte de l'arrêté n° 2019-1219/GNC du 7 mai 2019 relatives à la protection du secret des affaires.

renforcé par une formation dédiée par l'Agence française anticorruption ou par un accompagnement de sa part.

## 1.2 Une montée en compétences et une affirmation dans le paysage institutionnel et économique calédonien progressives mais perfectibles

La gestion financière de l'autorité est satisfaisante. Si ses dépenses ont fluctué depuis sa création, l'évolution entre 2019<sup>43</sup> et 2022 est relativement contenue, de l'ordre de 1,5 %. Les charges de personnel constituent 89 % des dépenses. L'augmentation de 97 % du montant des services extérieurs en 2022 correspond notamment à un rattrapage concernant des formations n'ayant pas pu être effectuées en 2020 et 2021 du fait de la crise sanitaire et à l'organisation d'un colloque sur le bilan des cinq premières années de l'autorité. Les dépenses d'investissement quant à elles restent marginales et concernent essentiellement du matériel informatique.

Graphique n° 1 : Détail des dépenses de fonctionnement de l'autorité de la concurrence



Source : Comptes administratifs et liste des mandats de l'autorité de la concurrence de 2018 à 2022

Les agents de l'autorité de la concurrence sont rémunérés dans les mêmes conditions que les agents des services de la Nouvelle-Calédonie. Les postes de président et de rapporteur général de l'autorité de la concurrence sont considérés comme des emplois de direction dont la rémunération est régie par la délibération n° 234 du 13 décembre 2006 portant dispositions particulières à certains emplois administratifs de direction des collectivités et établissements

<sup>43</sup> L'année 2019 est la première année d'exercice complet.

publics de Nouvelle-Calédonie<sup>44</sup>. Les membres non permanents du collège ne sont pas rémunérés, mais perçoivent une indemnité de vacation de 10 000 F CFP pour chaque séance de l'autorité auxquelles ils participent<sup>45</sup>. A titre de comparaison, avec une indemnité horaire de 10 000 F CFP, dans la limite de 600 000 F CFP par trimestre, les membres non permanents du collège de l'autorité de la concurrence polynésienne bénéficient d'indemnités de vacations plus élevées. La chambre invite l'autorité à évaluer le coût marginal de l'augmentation des indemnités de vacation des membres du collège.

Le président de l'autorité a pris acte des observations de la chambre et indique que l'article 77 du règlement intérieur a été modifié par la décision n° 2023-D-04 du 9 août 2023<sup>46</sup> et qu'un nouvel arrêté, l'arrêté n° 2023-09/P du 9 août 2023<sup>47</sup>, augmente le montant de l'indemnité de vacation à 20 000 F CFP.

**Tableau n° 2 : Cadre juridique des rémunérations des agents et des membres du collège de l'autorité de la concurrence**

	Traitement principal	Primes et indemnités	Vacations
Président de l'autorité de la concurrence	Délibération n° 234 du 13 décembre 2006 portant dispositions particulières à certains emplois administratifs de direction des collectivités et établissements publics de Nouvelle Calédonie (grille A pour le poste de président et grille D pour le poste de rapporteur général)	Pour les fonctionnaires détachés : régime indemnitaire prévu par la délibération n° 73/CP du 10 novembre 2011 relative aux conditions d'accueil des fonctionnaires détachés	Sans objet
Rapporteur général de l'autorité de la concurrence			Sans objet
Agents des services administratifs			Sans objet
Agents du service d'instruction	Arrêté n° 68-038/CG du 29 janvier 1968 fixant le régime de rémunération et le régime des prestations familiales applicables aux fonctionnaires des cadres territoriaux de Nouvelle-Calédonie.	Régime indemnitaire prévu par la délibération n° 418 du 26 novembre 2008 instituant un régime indemnitaire au profit des agents exerçant leurs fonctions au sein des services et institutions de la Nouvelle-Calédonie	Sans objet

<sup>44</sup> Conformément aux dispositions de la délibération n° 155 du 22 août 2016 portant dispositions diverses relatives à la rémunération et à l'indemnisation de certains membres de l'autorité de la concurrence.

<sup>45</sup> Le montant total des indemnités de vacation versées s'élève à 338 000 F CFP en 2018, à 298 000 F CFP en 2019, à 398 000 F CFP en 2020, à 570 000 F CFP en 2021 et à 360 000 F CFP en 2022.

<sup>46</sup> Décision n° 2023-D-04 du 9 août 2023 portant modification du règlement intérieur de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie.

<sup>47</sup> Arrêté n° 2023-09/P du 9 août 2023 portant modification de l'arrêté n° 2018-09/P du 23 mai 2018 relatif aux indemnités de vacation des membres non permanents de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie

	Traitement principal	Primes et indemnités	Vacations
Membres non permanents du collège	Sans objet	Sans objet	Arrêté n° 2023-09/P du 9 août 2023 portant modification de l'arrêté n°2018-09/P du 23 mai 2018 relatif aux indemnités de vacation des membres non permanents de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie (20 000 F CFP pour chaque séance)

Source : chambre territoriale des comptes d'après les données de l'autorité de la concurrence.

Hors dépenses inscrites au programme 02-06 du budget de la Nouvelle-Calédonie, conformément à la convention du 6 mars 2018 entre la Nouvelle-Calédonie et l'autorité de la concurrence, modifiée par avenant le 20 novembre 2018, l'autorité bénéficie de moyens mis à disposition gratuitement par la Nouvelle-Calédonie qui comprennent les locaux, deux véhicules de fonction et un véhicule de service, trois places de parking, du mobilier et du matériel informatique. Le montant du loyer des locaux mis à disposition est estimé à 7,2 MF CFP par an, tandis que la valeur vénale de l'ensemble des biens meubles mis à sa disposition est estimée à 5,3 MF CFP. La Nouvelle-Calédonie met également à disposition de l'autorité un logement de fonction pour sa présidence, moyennant le paiement d'un loyer mensuel.

Depuis 2018, l'autorité de la concurrence a eu une activité soutenue et a investi l'ensemble de son champ de compétences tant dans le cadre de ses missions consultatives et de conseil que dans le cadre de ses missions préventives et répressives (voir annexe n°4 pour la liste des avis rendus et le suivi des recommandations).

Conformément aux dispositions des articles Lp. 462-1 à Lp. 462-3 du code de commerce applicable à la Nouvelle-Calédonie, l'autorité rend des avis sur les projets de textes du gouvernement et du congrès et sur toute question relative à la concurrence. Elle peut être saisie à la fois par les institutions, les collectivités, les juridictions et les acteurs économiques. L'autorité de la concurrence est obligatoirement saisie par le gouvernement ou le congrès sur les projets de textes ayant un effet direct sur la concurrence, la réglementation des prix ou l'octroi de protections de marché. L'article Lp. 462-4 du code de commerce prévoit également que l'autorité peut produire des recommandations de sa propre initiative.

L'autorité de la concurrence a rendu 36 avis et recommandations<sup>48</sup> entre 2018 et 2022. En-dehors des auto-saisines, les avis rendus sur la base d'une saisine facultative représentent 35 % des avis. Les saisines facultatives proviennent cependant essentiellement des institutions de la Nouvelle-Calédonie, et une seule commune a eu recours à l'expertise de l'autorité ; les acteurs économiques privés n'étant pour leur part à l'origine que de deux saisines depuis 2018.

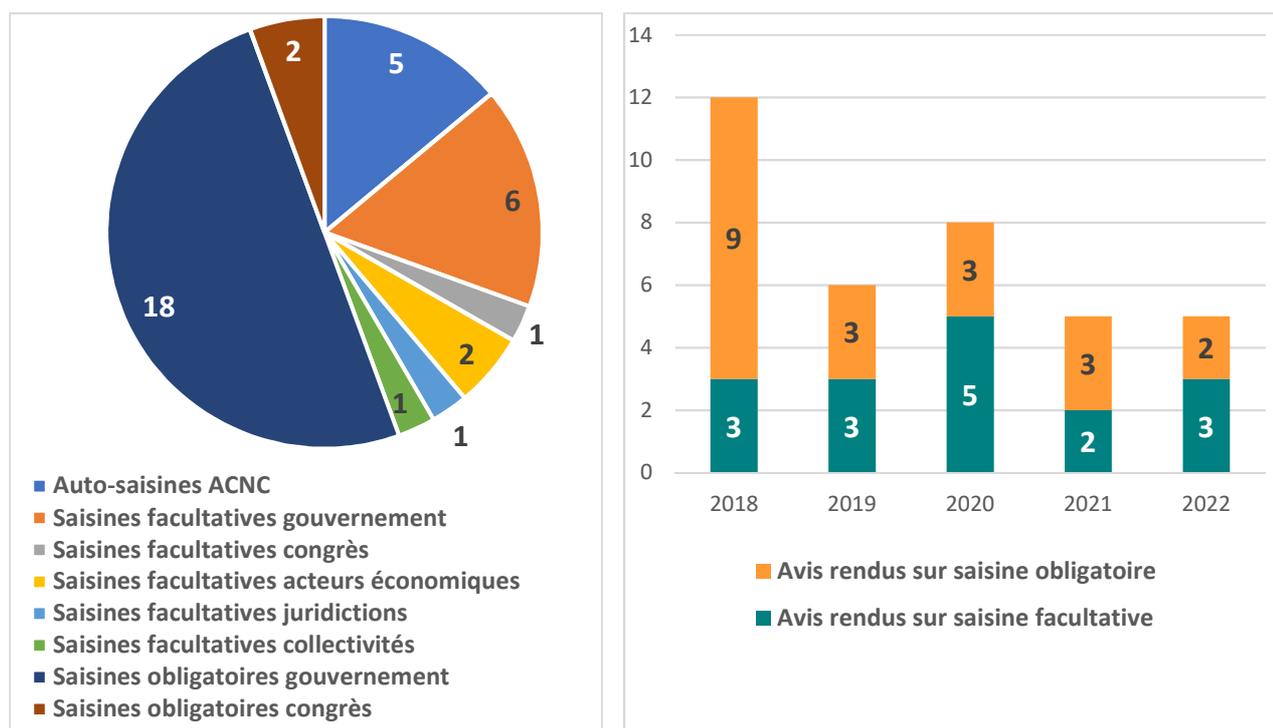
---

<sup>48</sup> Le terme « recommandation » est utilisé par l'autorité pour les avis rendus à la suite d'une auto-saisine. Il est également employé pour nommer les préconisations rendues dans le cadre des avis.

La chambre constate que les acteurs privés s'appuient encore peu sur la mission consultative de l'autorité de la concurrence.

Parmi les avis rendus par l'autorité, dont le nombre diminue entre 2018 et 2022, 31 % concernent la régulation des marchés, notamment les protections de marchés, tandis que 14 % des avis portent sur des mesures de réglementation des prix et 11 % sur des modifications du code de commerce, le reste se répartissant sur divers sujets<sup>49</sup>.

**Graphique n° 2 : Répartition des avis rendus par l'autorité de la concurrence entre 2018 et 2022 par origine des saisines et évolution du nombre d'avis rendus depuis 2018**

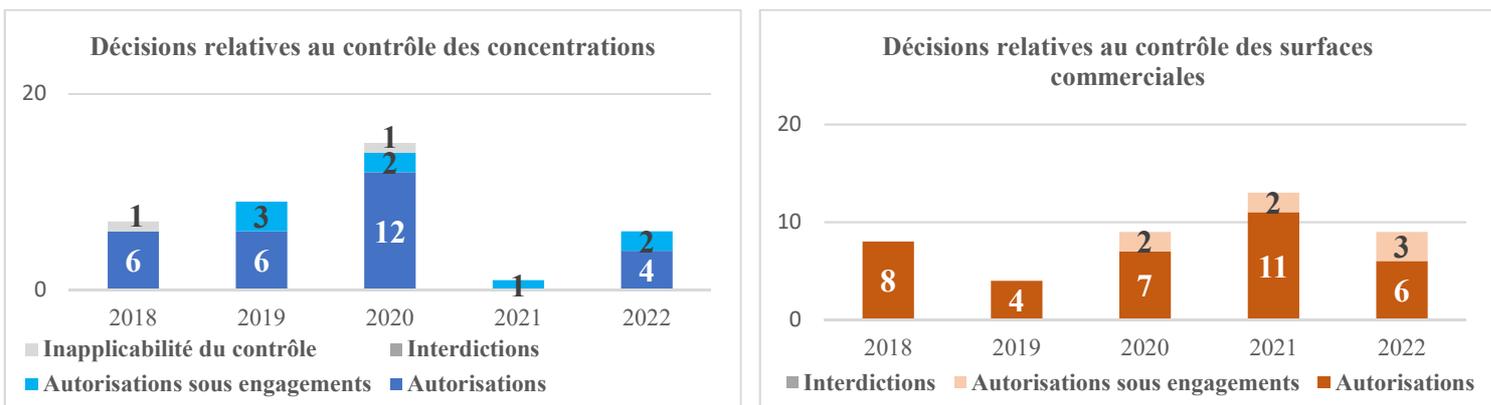


Source : chambre territoriale des comptes à partir des données de l'autorité de la concurrence

Avec 81 décisions en matière de contrôle des concentrations et des surfaces commerciales entre 2018 et 2022, sans aucune interdiction, l'autorité de la concurrence s'est également appropriée sa mission préventive de contrôle de la structuration des marchés en Nouvelle-Calédonie. Elle examine à ce titre les opérations de concentrations qui lui sont notifiées sur le fondement de l'article Lp. 431-2 du code de commerce applicable à la Nouvelle-Calédonie et contrôle les opérations de commerce de détail pour les surfaces commerciales supérieures à 600 m<sup>2</sup>, conformément aux dispositions de l'article Lp. 432-1 du code de commerce. L'autorité de la concurrence peut soit autoriser l'opération sans condition, soit l'autoriser sous conditions soit interdire l'opération.

<sup>49</sup> Cf. tableau des avis rendus par l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie entre 2018 et 2022 en annexe n°4.

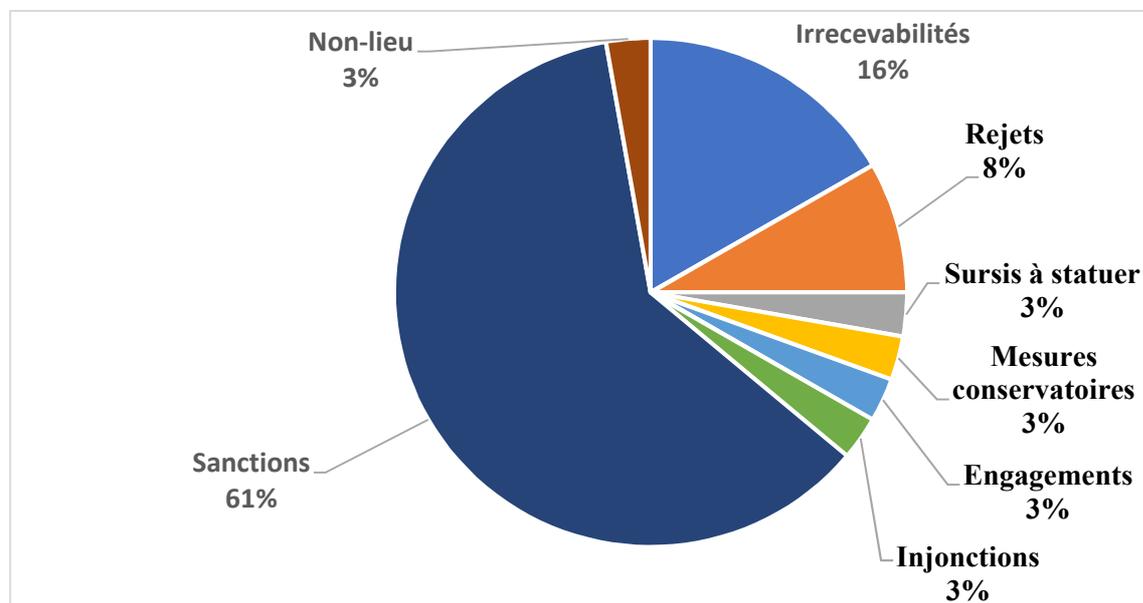
**Graphique n° 3 : Décisions de contrôle de l'autorité de la concurrence de 2018 à 2022**



Source : chambre territoriale des comptes d'après les données de l'autorité de la concurrence

Enfin, l'autorité de la concurrence a également eu recours à son pouvoir de sanction des pratiques anticoncurrentielles prohibées par les articles Lp. 421-1 et suivants du code de commerce applicable à la Nouvelle-Calédonie, et des pratiques commerciales restrictives, interdites par les articles 441-1 et suivants du code de commerce. Depuis 2018, elle a rendu 23 décisions en matière de pratiques anticoncurrentielles et 13 décisions relatives à des pratiques commerciales restrictives. Sur ces 36 décisions contentieuses, 61 % ont donné lieu à des sanctions.

**Graphique n° 4 : Activité contentieuse de l'autorité de la concurrence de 2018 à 2022**



Source : chambre territoriale des comptes d'après les données de l'autorité de la concurrence

L'autorité de la concurrence a par ailleurs prononcé 100,7 MF CPF d'amendes en 2021 et 143,4 MF CFP en 2022, dont le montant est recouvré par la Nouvelle-Calédonie, soit un doublement entre 2020 et 2021 et une augmentation de 42,4 % entre 2021 et 2022.

Selon l'ancienne présidente, l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie a permis, en 2022, le recouvrement de 143,4 MF CPF pour un montant de dépenses effectivement réalisée de 163,7 MF CFP, soit un coût de 20 MF CFP pour le contribuable calédonien. La chambre rappelle cependant que l'autorité n'est pas un outil budgétaire destiné à alimenter le budget de la Nouvelle-Calédonie mais un outil de régulation de la concurrence.

Les décisions d'incompétence de l'autorité de la concurrence découlent des spécificités du droit calédonien de la concurrence qui autorise notamment l'existence de monopoles publics. L'autorité de la concurrence a pris la mesure de ces particularités dans la majorité de ses avis de compétence. Elle s'est ainsi déclarée incompétente à plusieurs reprises, alors qu'elle était saisie sur la base de l'article Lp. 462-5 du code de commerce pour contrôler le recours à des pratiques prohibées sur la base des titres II et IV du même code par des entreprises concurrentes. Elle a pris acte, d'une part des spécificités de la législation en vigueur en Nouvelle-Calédonie, et de la subsistance de monopoles légaux ayant disparu en métropole sous l'impulsion de l'Union européenne, et d'autre part, de la compétence du juge administratif « *lorsque les pratiques ou la décision en cause traduisent l'exercice de prérogatives de puissance publique ou portent sur l'organisation même du service public, (dans la limite du contrôle de) la légalité de ces actes unilatéraux au regard du droit de la concurrence qui leur est opposable* »<sup>50</sup>.

La chambre constate cependant que les données relatives à l'activité contentieuse intègrent des décisions d'irrecevabilité pour incompétence qui apparaissent, dans les rapports d'activités annuels et pour partie dans les outils de suivi des saisines de l'autorité en tant que contrôles et sanctions des pratiques anticoncurrentielles, à l'instar de l'autorité hexagonale. Quand bien même le motif de la saisine par l'entreprise repose sur la mise en œuvre des pratiques anti-concurrentielles, ce mode de calcul conduit à fausser le suivi de l'activité de l'autorité et in fine sa capacité à piloter cette dernière.

Le processus de traitement des saisines peut être formalisé et amélioré en priorisant les saisines et identifiant dès que possible celles susceptible de déboucher sur une décision d'irrecevabilité.

**Recommandation n° 2.** (Performance) : Formaliser le processus de traitement des incompétences et de priorisation des dossiers et comptabiliser les décisions d'incompétence en tant que telles.

A la suite des observations de la chambre, le président s'est engagé à distinguer à l'avenir dans son rapport annuel, les décisions d'irrecevabilité, d'incompétence, de non-lieu et de désistements, des décisions de fond afin de ne pas conduire à fausser le suivi de l'activité et son pilotage. De plus, concernant la priorisation des saisines, l'autorité, et notamment son service d'instruction, hiérarchise les affaires relevant de son domaine de compétences afin d'améliorer sa performance. Enfin, il ajoute que l'autorité s'est dotée des outils de procédure adaptés pour ne pas se laisser encombrer par des signalements ou saisines dénués d'intérêt. Un tel signalement ne sera pas enregistré et sera traité par simple courrier. Une saisine, définie aux articles 21 et suivants du règlement intérieur, fait l'objet d'une décision d'irrecevabilité ou d'un

<sup>50</sup> Décision de l'autorité de la concurrence de Nouvelle-Calédonie n° 2020-PAC-01 du 25 mai 2020 relative à des pratiques dans le secteur de l'importation et de la commercialisation de viande ovine en Nouvelle-Calédonie.

non-lieu à poursuivre, très simple à mettre en œuvre. Cet objectif d'efficacité et de célérité procédurale est en cours de régularisation au regard du stock existant.

La création d'une autorité administrative indépendante chargée de veiller au libre jeu de la concurrence en Nouvelle-Calédonie est un choix ambitieux, que la Nouvelle-Calédonie a parfaitement assumé en mettant à sa disposition les moyens matériels et financiers nécessaires à son indépendance. L'autorité de la concurrence a réalisé un travail important pour mettre en œuvre les compétences qui lui sont dévolues par les textes et s'inscrire progressivement dans le paysage économique calédonien. La consolidation des compétences de ses membres devrait permettre de renforcer son indépendance et sa légitimité. Néanmoins, les outils de pilotage de l'autorité font défaut, ce qui se double d'une absence de projet stratégique et de programmation des contrôles. Outre le fait que ces lacunes obèrent la performance de l'autorité, elles font peser un risque majeur sur la qualité de vie au travail des agents.

## 2 UNE GESTION ENCORE FRAGILE QUI PESE SUR LA PERFORMANCE DE L'AUTORITE

L'insuffisance des outils de pilotage de l'activité de l'autorité permettant une mise en adéquation de son plan de charge avec ses ressources humaines, doublée d'une compréhension trop stricte de la séparation entre le service d'instruction et le collègue ont contribué au mal-être au travail d'une grande partie des agents.

### 2.1 Une réflexion stratégique et des outils de pilotage de l'activité à développer

L'autorité de la concurrence dispose d'une « *feuille de route annuelle* »<sup>51</sup> fixant trois thématiques prioritaires, au rang desquelles figurent la lutte contre la vie chère et la vulnérabilité du consommateur, ainsi que la transparence commerciale. S'y ajoutent deux « *priorités opérationnelles* » que sont l'équilibre de ses missions et la « *pédagogie de la concurrence* ».

#### **Le contexte économique de la Nouvelle-Calédonie**

Le contexte économique favorable des années 2000 s'est détérioré<sup>52</sup>, et la Nouvelle-Calédonie pâtit d'un taux de croissance négatif de - 1,5 % par an en moyenne entre 2018

<sup>51</sup> Source : Bilan des « *feuilles de route* » de 2019 à 2022.

<sup>52</sup> Lors de la création de l'autorité de la concurrence, le rapport de la mission d'expertise soulignait le taux de croissance élevé de la Nouvelle-Calédonie, de l'ordre de 3,5 % entre 1998 et 2009 et un taux de chômage de 7 %

et 2021 en termes réels estimés, contre 1,3 % entre 2012 et 2017. En 2022, le produit intérieur brut augmente de 3,5 % à prix constants, après trois années de contraction, soit un rebond post-Covid intervenant avec une année de décalage avec l'hexagone, et sans retrouver le niveau de 2019<sup>53</sup>, tandis que les prix à la consommation augmentent de 3,7 % en moyenne annuelle en 2022, contre 0,6 % en 2021<sup>54</sup>.

La politique de l'autorité de la concurrence en matière d'autorisation d'ouverture de surfaces commerciales a permis l'apparition de nouveaux groupes sur le marché, de nature à favoriser la concurrence dans le domaine des grandes surfaces alimentaires. Ainsi, dans le grand Nouméa, les parts de marché des deux principaux groupes présents sont passés de 85 % à 67 % entre 2012 et 2020, et de nouveaux groupes se sont installés<sup>55</sup>.

Concernant l'impact de l'activité de l'autorité sur l'économie calédonienne et le pouvoir d'achat des calédoniens, l'autorité de la concurrence s'est par ailleurs efforcée d'identifier les domaines dans lesquels une concurrence accrue serait de nature à faire baisser les prix pour le consommateur en formulant 17 recommandations au gouvernement visant à faire évoluer la législation dans le sens d'une plus grande ouverture à la concurrence<sup>56</sup>. Certaines de ses décisions, notamment celle ayant permis l'ouverture d'un nouveau cinéma MK2 à Dumbéa<sup>57</sup>, concurrençant le Cinécité du centre-ville de Nouméa, ou les sanctions qu'elle a prononcées à l'encontre de plusieurs entreprises en matière de non-respect des délais de paiement, ont contribué à favoriser une plus grande concurrence et à modérer l'inflation dans certains domaines<sup>58</sup>.

L'adoption par l'autorité de la concurrence de véritables objectifs chiffrés et d'indicateurs est désormais nécessaire afin de lui permettre de mesurer ces résultats. La feuille de route annuelle ne constitue pas un projet stratégique. Un tel projet doit permettre à l'autorité, à partir d'un diagnostic préalable, d'identifier les grandes orientations de son activité pour chacune de ses missions : information, conseil, prévention, contrôle et sanction, ainsi que les objectifs précis qui leurs sont attachés, accompagnés d'indicateurs de résultats chiffrés le cas échéant, et les moyens opérationnels de les atteindre. Un projet stratégique pluriannuel peut par exemple couvrir la durée du mandat du président de cinq ans, avec une déclinaison annuelle, à laquelle peuvent être adossés des indicateurs de suivi quantitatifs et qualitatifs. En matière de

---

de la population active, en-dessous de la moyenne nationale de l'époque. Cette situation économique favorable malgré l'insularité du territoire reposait largement sur le développement de l'industrie du nickel.

<sup>53</sup> ISEE-IEOM, Comptes économiques rapides pour l'outre-mer, Les comptes économiques rapides de la Nouvelle-Calédonie en 2022, octobre 2023.

<sup>54</sup> IEOM, Publications économiques et financières, Synthèse annuelle 2022, n° 387, avril 2023.

<sup>55</sup> Avis n° 2020-A-07 du 28 décembre 2020 de l'autorité de la concurrence relatif au mécanisme de formation des prix des produits de grande consommation en Nouvelle-Calédonie.

<sup>56</sup> Avis n° 2020-A-07 du 28 décembre 2020 de l'autorité de la concurrence relatif au mécanisme de formation des prix des produits de grande consommation en Nouvelle-Calédonie, formulé à la demande du gouvernement de la Nouvelle-Calédonie.

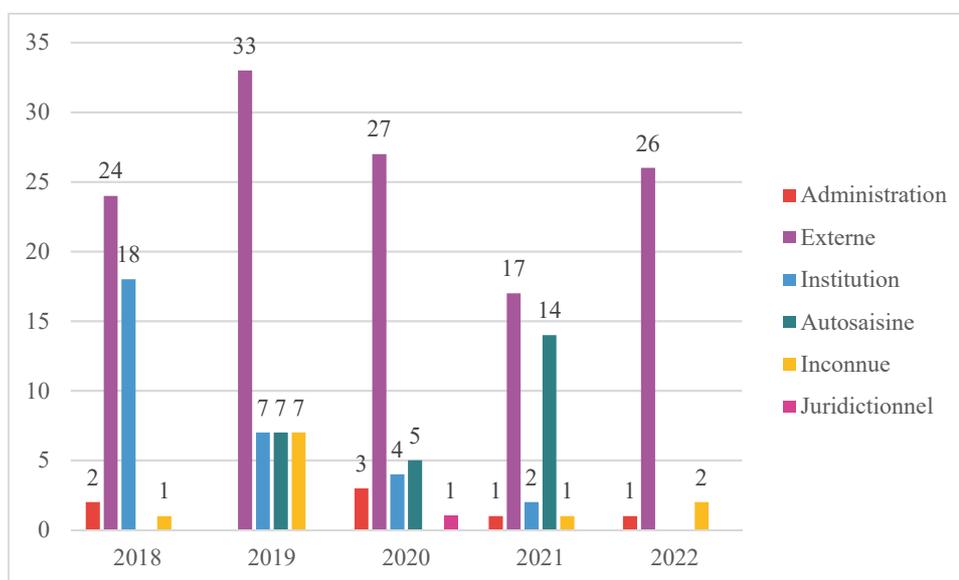
<sup>57</sup> Décision n° 2020-PAC-04 de l'Autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie.

<sup>58</sup> L'institut d'émissions d'outremer note cependant que l'inflation est restée élevée en 2022, la Nouvelle-Calédonie affichant un taux d'inflation à 3,7 % en moyenne annuelle en 2022, contre 0,6 % en 2021, le territoire n'échappant pas à la pression inflationniste mondiale. Il précise que « *la mise en place de mesures de modération tarifaire sur certains produits (renouvellement et élargissement du bouclier qualité prix, diminution de la taxation sur les produits pétroliers...)* par les autorités calédoniennes a contribué à atténuer les tensions inflationnistes ». IEOM, Publications économiques et financières, synthèse annuelle 2022, n° 387, avril 2023.

contrôle et de sanction, il doit se décliner dans un véritable plan de contrôle, identifiant par exemple les secteurs ou le type d'entreprises prioritaires. Le traitement des saisines pourra aussi être priorisé en fonction de leur adéquation à ce plan de contrôle. En réponse aux observations de la chambre, le président de l'autorité indique que cette méthodologie est pleinement partagée par l'autorité et que le service administratif travaille sur un plan stratégique sur cinq ans. Sa déclinaison en actions est en cours d'élaboration avec des indicateurs permettant son évaluation durant la période concernée.

L'autorité de la concurrence souffre également d'un défaut d'outils de pilotage de son activité. Les seuls outils de suivi de l'activité sont un tableur de suivi des saisines géré par le bureau des procédures et un tableur similaire réservé au service d'instruction qui n'est plus tenu depuis 2021.

**Graphique n° 5 : Origine des saisines de l'autorité de la concurrence entre 2018 et 2022, toutes missions confondues**



Source : chambre territoriale des comptes de la Nouvelle-Calédonie à partir des données du bureau des procédures de l'autorité de la concurrence.

Les tableaux de suivi de l'activité de l'autorité de la concurrence sont incomplets et ne permettent pas de calculer des indicateurs de délais. Ils ne comportent pas d'information sur la nature des décisions de l'autorité et comportent des erreurs de classification, ce qui rend difficile le pilotage de la structure. A titre d'illustration, le tableau de suivi du bureau des procédures comporte une colonne « *délai en jours calendaires* » et une colonne « *délais en jours ouvrés* » qui font apparaître le nombre de jours écoulés entre la date d'enregistrement de la saisine et la date de la décision, mais la durée moyenne de traitement d'un dossier ou le temps de travail dédié au traitement de chaque dossier ne peuvent être calculés du fait de l'incomplétude des données concernant soit la date d'enregistrement de la saisine soit la date de décision. Un tableau de suivi des notifications de concentrations à jour permet toutefois de s'assurer du

respect des délais légaux<sup>59</sup> de traitement de ces saisines. La chambre a pu constater que ces délais sont respectés.

Par ailleurs, le tableau de suivi du bureau des procédures dispose d'une nomenclature de gestion des affaires complexe et ne faisant pas apparaître la nature de la décision qui a été prise par l'autorité. Il existe également une confusion dans la comptabilisation des décisions relevant de l'activité contentieuse de l'autorité : dans ses rapports d'activité elle comptabilise ainsi les défauts de notification ayant donné lieu à sanction parmi les pratiques anticoncurrentielles, dont ne relèvent pas en principe ces manquements<sup>60</sup>.

**Recommandation n° 3. (Performance) :** Mettre en place un projet stratégique et des outils de pilotage et de suivi de l'activité.

A la suite des observations de la chambre, le président de l'autorité indique que le calcul du délai moyen de traitement par dossier sera utilisé comme outil de pilotage et qu'il envisage de classer les décisions relatives aux défauts de notification à part.

L'adoption d'un véritable projet stratégique et d'outils de gestion et de pilotage de son activité adaptés, devrait permettre à l'autorité de mieux cibler ses contrôles et de renforcer sa valeur ajoutée en matière de lutte contre les pratiques anticoncurrentielles. La chambre constate une baisse du nombre et des montants des sanctions infligées et recouvrées concernant les pratiques restrictives de concurrence entre 2021 et 2022, et une augmentation des sanctions des pratiques anti-concurrentielles<sup>61</sup>. Avec seulement quatre dossiers sur 43 recensés résultant d'une auto-saisine en matière de contrôle des pratiques anticoncurrentielles, qui constitue pourtant le cœur de l'activité contentieuse de l'autorité, dont trois en 2021, l'autorité de la concurrence commence seulement ses contrôles d'initiative. Aucune de ses auto-saisines ne vise par exemple à détecter une éventuelle entente. De plus, au cours de ses cinq premières années d'activité, le service d'instruction de l'autorité n'a pas mis en œuvre de contrôle sur place. Le premier contrôle sur place date de septembre 2023. La chambre invite l'autorité de la concurrence à effectuer davantage de contrôles sur place afin de mettre en évidence des fraudes complexes au droit de la concurrence, telles que les ententes.

---

<sup>59</sup> Selon les dispositions de l'article Lp. 431-5 du code de commerce applicable à la Nouvelle-Calédonie, l'autorité de la concurrence doit se prononcer sur l'opération de concentration dans un délai de quarante jours ouvrés à compter de la date de réception de la notification complète, hors cas particuliers.

<sup>60</sup> Les pratiques anticoncurrentielles désignent trois types de pratiques commerciales contraires au droit de la concurrence : les ententes, les abus de domination et les offres et pratiques de prix abusivement bas.

<sup>61</sup> Le rapport d'activité pour l'année 2022 de l'autorité mentionne qu'elle a adopté deux décisions sur les pratiques restrictives en 2022 contre cinq en 2021 et huit décisions en matière de pratiques anticoncurrentielles en 2022 contre six en 2021.

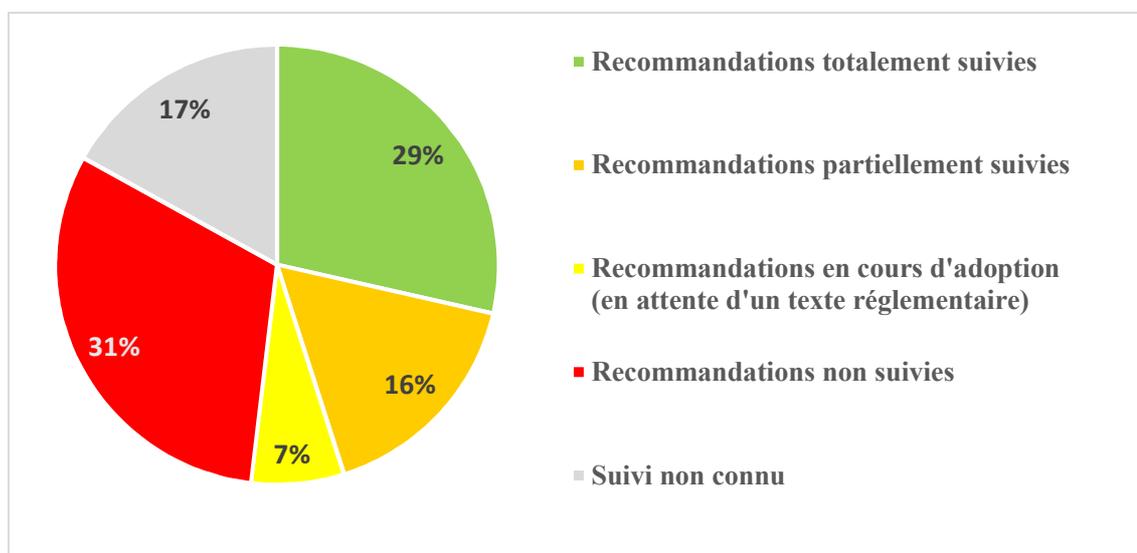
**Recommandation n° 4. (Performance) : Renforcer le contrôle des pratiques anticoncurrentielles par des contrôles sur place.**

En réponse aux observations de la chambre, le président de l'autorité indique qu'elle s'est fixée comme objectif à très court terme d'aboutir à la conduite d'opérations de visites et de saisies.

Enfin, étant donné, qu'en moyenne, seulement 29 % des recommandations émises chaque année sont mises en œuvre au terme de la même année<sup>62</sup>, l'autorité de la concurrence gagnera à renforcer sa mission de conseil et d'accompagnement des acteurs économiques et politiques. La chambre estime que, vu l'importance des évolutions réglementaires recommandées par l'autorité, le suivi de la mise en œuvre de ses recommandations par l'autorité doit être amélioré en introduisant un suivi pluriannuel.

En réponse aux observations de la chambre, le président de l'autorité indique souhaiter une évolution du code de commerce pour permettre à l'autorité d'interroger le gouvernement sur le suivi de ses recommandations et contraindre l'administration à répondre aux demandes de l'autorité sur l'état de la mise en œuvre des recommandations. Cette évolution législative sera en effet de nature à favoriser le suivi et la mise en œuvre des recommandations de l'autorité.

**Graphique n° 6 : Taux moyen de mise en œuvre au 31 décembre de l'année des recommandations émises par l'autorité de la concurrence au cours de la même année dans ses avis rendus de 2018 à 2022**



Source : chambre territoriale des comptes d'après les données de l'autorité de la concurrence

<sup>62</sup> Le nombre de recommandations émises dans chaque avis est présenté en annexe n° 4.

La chambre invite l'autorité de la concurrence à associer d'avantage les acteurs institutionnels dans une logique de pédagogie et de co-construction des évolutions législatives et réglementaires envisagées.

Dans le même esprit, vis-à-vis des acteurs privés, le renforcement des contrôles peut s'accompagner d'une association accrue de ces derniers aux réflexions relatives aux évolutions législatives et réglementaires et d'un recours plus systématique à la procédure de « *non contestation des griefs* » prévue à l'article Lp. 464-2, III du code de commerce permettant de modérer le montant des sanctions. La chambre invite par ailleurs l'autorité de la concurrence à se rapprocher de la Nouvelle-Calédonie pour la mise en place d'une véritable procédure de transaction à l'instar de ce qui a été développé depuis 2015 par l'autorité nationale.

**Recommandation n° 5. (Performance) : Développer les actions de communication, d'information et de formation envers les acteurs publics et privés.**

En réponse aux observations de la chambre, le président indique qu'il souhaite conduire régulièrement des actions pédagogiques et de sensibilisation de la sphère publique et privée aux enjeux de la concurrence. Dans ce cadre, et dès sa prise de fonction, il a initié une série de rencontres avec des acteurs publics et privés pour se mettre à l'écoute, engager le dialogue et susciter la confiance. Par ailleurs, il estime que l'adoption d'une procédure de transaction offrira plus de lisibilité et de prévisibilité aux entreprises tout en les accompagnant dans leur acculturation à la réglementation en matière de concurrence. Il précise qu'il est prévu de modifier l'article Lp. 464-2 du code de commerce en mettant en place une procédure de transaction pour les infractions mineures non contestées, calquée sur le modèle de l'autorité hexagonale, plus souple que la procédure actuelle, permettant en substance au rapporteur général de « *négozier* » avec l'entreprise une sanction minimale et maximale, fixée au final par le collègue.

L'autorité de la concurrence doit donc poursuivre ses efforts pour s'emparer pleinement de ses prérogatives. Accompagnées de la mise en place d'outils performants de pilotage de l'activité, destinés notamment à programmer le plan de charge des agents, ces évolutions doivent contribuer à favoriser la montée en compétence de ces derniers et à améliorer la qualité de vie au travail, dont les indicateurs ne sont pas favorables.

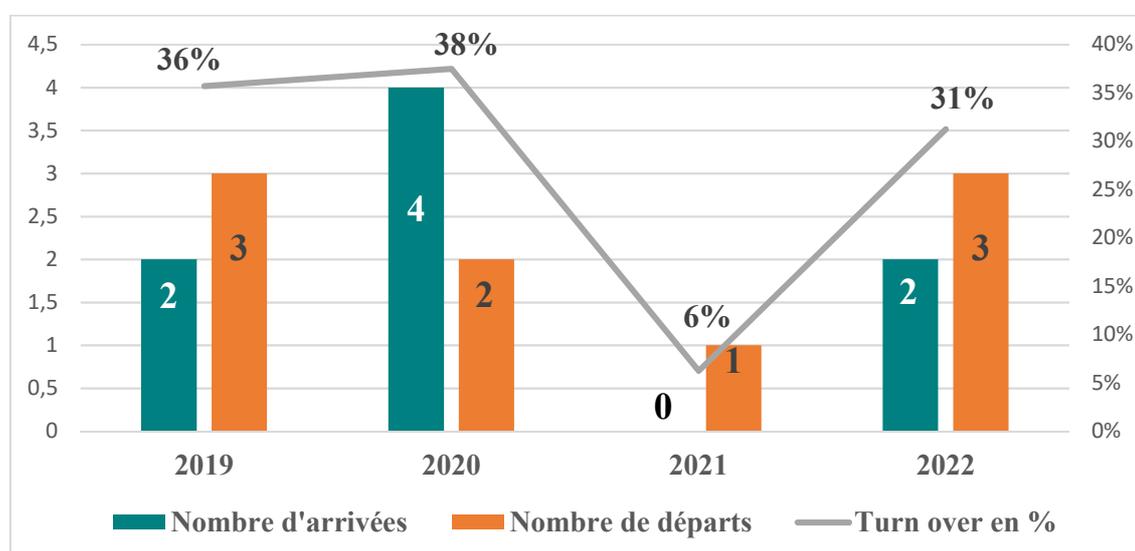
## **2.2 Une amélioration de la qualité de vie au travail indispensable qui repose sur une meilleure organisation interne de l'autorité**

L'autorité de la concurrence a fait l'objet d'une série de signalements internes et externes à partir de 2020, de la part des employés et de la rapporteur générale, auprès notamment de la direction des ressources humaines et de la fonction publique de la Nouvelle-Calédonie, des syndicats, du gouvernement et de l'ensemble des membres du congrès. Bien que la convention d'assistance de 2018 entre l'autorité et la Nouvelle-Calédonie prévoit une mission de conseil de la direction des ressources humaines de la

Nouvelle-Calédonie sur la réglementation relative à la fonction publique, cette dernière n'a pas répondu aux sollicitations de l'autorité de la concurrence. Cela peut expliquer que des signalements et des alertes relatives à la situation en matière de ressources humaines de l'autorité aient été adressés directement au gouvernement de la Nouvelle-Calédonie et aux membres du congrès à partir de 2021.

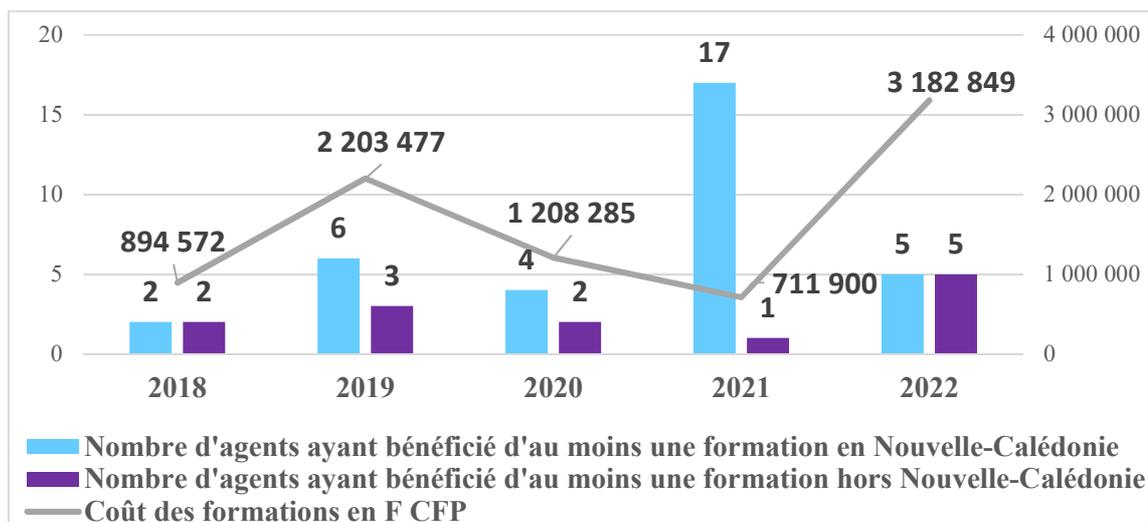
Le taux de rotation annuel au sein du service d'instruction est régulièrement supérieur à 30 % entre 2019 et 2022, ce qui rend difficile la préservation et la transmission des compétences au sein de l'autorité. Composé de sept postes budgétaires en 2018 et 2019 et de huit postes à partir de 2020, le service d'instruction a vu se succéder 17 personnes différentes entre sa mise en place en 2018 et le 31 décembre 2022. Le poste de rapporteur général adjoint, vacant depuis le 31 janvier 2022, a été occupé par trois agents.

**Graphique n° 7 : Turn-over des agents du service d'instruction entre 2019 et 2022**



*Source : chambre territoriale des comptes d'après les données de l'autorité de la concurrence*

La crise sanitaire n'a pas permis à l'ensemble des formateurs d'avoir accès à une formation en 2020 et 2021. Depuis, un plan de formation a été mis en place en 2021, des formations ont pu être organisées et l'ensemble des rapporteurs actuellement en poste ont suivi une formation de rapporteur à l'Autorité de la concurrence nationale, à l'exception du dernier arrivé en octobre 2022. La montée en compétence de l'autorité doit se poursuivre et le plan de formation doit être renforcé, ce dont le président convient dans sa réponse aux observations de la chambre.

**Graphique n° 8 : Nombre d'agents de l'autorité de la concurrence ayant bénéficié d'une formation et coût des formations**

Source : chambre territoriale des comptes d'après les données de l'autorité de la concurrence

Les nombreux signalements et le taux de rotation important constituent des indicateurs d'une faible qualité de vie au travail des agents de l'autorité de la concurrence. Ils révèlent un besoin de clarification de l'organisation, des rôles et des responsabilités respectifs du collège et du service d'instruction d'une part, et de structuration de la fonction ressources humaines d'autre part.

Nommé par le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie à l'instar du président de l'autorité, avec l'approbation du congrès et après avis du collège de l'autorité, le rapporteur général bénéficie d'une indépendance fonctionnelle afin de procéder aux investigations nécessaires à la mise en œuvre de ses prérogatives<sup>63</sup>. D'après les constats de la chambre, la séparation entre le collège et le service d'instruction, nécessaire pour le traitement des dossiers, a été étendue à la vie quotidienne de l'autorité. Cette compréhension stricte de la séparation entre le service d'instruction et le collège a été à la source des difficultés de fonctionnement au quotidien de l'autorité.

Lors de la création de l'autorité, le code de commerce donnait au président du gouvernement de la Nouvelle-Calédonie compétence pour recruter les agents ayant vocation à servir pour le compte de celle-ci. Afin d'assurer la pleine indépendance de l'autorité de la concurrence, cette disposition avait donné lieu à une délégation du président du gouvernement au président de l'autorité pour procéder aux recrutements et à la gestion des personnels. Modifié par la loi du pays du 19 avril 2019<sup>64</sup>, le code de commerce prévoit désormais que « le rapporteur général recrute les rapporteurs placés sous son autorité »<sup>65</sup>.

<sup>63</sup> Article Lp. 461-4 du code de commerce applicable à la Nouvelle-Calédonie.

<sup>64</sup> Loi du pays n° 2019-10 du 19 avril 2019 portant modification de la partie législative du code de commerce applicable à la Nouvelle-Calédonie.

<sup>65</sup> Article Lp. 461-4, IV, premier alinéa.

Toutefois, les arrêtés de nomination demeurent signés par le président de l'autorité, « *responsable de l'organisation et du fonctionnement de l'institution, et (prenant) toutes dispositions nécessaires à cet effet* »<sup>66</sup>. En tant que chef de service, il est tenu de garantir à ses employés<sup>67</sup>, des conditions d'hygiène et de sécurité visant à préserver leur santé physique et mentale<sup>68</sup>. Par ailleurs, la loi du pays relative au harcèlement moral et sexuel dans le secteur public<sup>69</sup>, s'appliquant à tous les agents employés au sein des services et institutions de la Nouvelle-Calédonie, prévoit un droit pour « *tout agent exerçant ses fonctions dans le secteur public (...) à des relations et conditions de travail empreintes de respect et exemptes de toute forme de violence* ». Elle impose aux employeurs publics de prendre toutes les mesures nécessaires et en détaillent les modalités.

Responsable du bien-être au travail des employés de l'autorité, son président « *rend (également) compte des activités de celle-ci devant le congrès de Nouvelle-Calédonie à sa demande* ». Il est responsable de l'organisation et du pilotage de l'activité de l'autorité, qui repose en grande partie sur celle du service d'instruction, sans préjudice de la confidentialité à laquelle sont tenus les rapporteurs dans l'instruction de leurs dossiers. Celle-ci ne saurait justifier une absence de communication entre les agents des deux services, préjudiciable aux équipes comme à la performance de l'organisation.

La présidente de l'autorité a pris acte des difficultés existant au sein de celle-ci et a cherché à y remédier. Elle a ainsi sollicité un audit des services et proposé la mise en place d'un plan d'action sur la base des recommandations de l'audit, et a suggéré un coaching individualisé pour la rapporteur générale, son adjointe et elle-même.

Cet audit met aussi en exergue le besoin d'une clarification de l'organisation interne de l'autorité, précisant notamment les relations entre les services et la structuration de la fonction ressources humaines. La création d'un poste de secrétaire général, conformément à ce qui est prévu dans le règlement intérieur de l'autorité, remplit cette fonction. Compte tenu de sa taille réduite, l'autorité doit par ailleurs se rattacher aux instances de dialogue social et au référent prévention de la Nouvelle-Calédonie.

---

<sup>66</sup> Article 1 du règlement intérieur de l'autorité de la concurrence.

<sup>67</sup> Les personnels recrutés au sein de l'autorité de la concurrence relèvent à la fois du statut de la fonction publique de Nouvelle-Calédonie et du code du travail pour les agents contractuels recrutés avant le 1er mai 2022 : la délibération n° 182 du 4 novembre 2021 prise en application du titre IV de la loi du pays n° 2021-4 du 12 mai 2021 relative à la fonction publique de Nouvelle-Calédonie, entrée en vigueur le 1er mai 2022 prévoit qu'à compter du 1er mai 2022, les agents contractuels recrutés par un employeur public, notamment par les autorités administratives indépendantes, relèvent d'un statut de droit public. Les agents contractuels recrutés à durée déterminée avant cette date, demeurent régis par les dispositions du code du travail.

<sup>68</sup> Article 18 de la délibération n° 81 du 24 juillet 1990 portant droits et obligations des fonctionnaires de Nouvelle-Calédonie disposant que « *des conditions d'hygiène et de sécurité de nature à réserver leur santé et leur intégrité physique sont assurées aux fonctionnaires durant leur travail* » et articles Lp. 261-1 et suivants du code du travail. L'article Lp. 261-1 dispose que « *l'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs* ».

<sup>69</sup> Loi du pays n° 2014-9 du 18 février 2014 relative aux relations de travail et à l'interdiction du harcèlement moral et sexuel dans le secteur public.

**Recommandation n° 6.** (Performance) : Clarifier les relations entre les services d'instruction et les services administratifs, structurer le pilotage du secrétariat général en matière de ressources humaines, renforcer le lien avec la direction des ressources humaines et de la fonction publique de la Nouvelle-Calédonie.

Dans sa réponse aux observations de la chambre, le président de l'autorité indique que « *la nouvelle équipe dirigeante a rétabli les passerelles entre les services pour permettre leur meilleure collaboration (nombreuses réunions de travail organisées, sans préjudice du secret de l'instruction : participation au réseau des DRH ; mise en place de la médecine du travail ; préparation d'un plan de formation annuel ou pluriannuel ; appui technique de la DRHFPNC dans le cadre d'une convention d'assistance sur les questions complexes RH comme les congés administratifs, réflexion sur la mise en place du comité technique paritaire, les primes de performances...)*. Les services appliquent donc avec discernement le principe de séparation entre les services ». La chambre prend acte de cette évolution.

## ANNEXES

Annexe n° 1. Déroulement de la procédure .....	35
Annexe n° 2. Tableau récapitulatif des recommandations proposées et de leur mise en œuvre au cours de la procédure du contrôle des comptes et de gestion du présent rapport .....	37
Annexe n° 3. Organigramme de l'autorité de la concurrence de Nouvelle-Calédonie en mai 2023 .....	39
Annexe n° 4. Liste des avis rendus par l'autorité de la concurrence entre 2018 et 2022 et suivi des recommandations au 31 décembre de l'année de la décision.....	40

## Annexe n° 1. Déroulement de la procédure

Le contrôle des comptes et de la gestion de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie a porté sur les exercices 2018 et suivants. Durant cette période, les ordonnateurs étaient les suivants :

- Louis Mapou (Depuis le 16 juillet 2021) ;
- Thierry Santa (28 juin 2019 – 15 juillet 2021) ;
- Philippe Germain (1<sup>er</sup> janvier 2018 – 28 juin 2019) ;
- Aurélie Zoude-Le Berre (2 mars 2018 – 31 décembre 2023)
- Jean-Michel Stoltz (1<sup>er</sup> janvier 2023 – 6 février 2023) ;
- Nadège Meyer (7 février 2023 – 3 mai 2023) ;
- Stéphane Retterer (depuis le 4 mai 2023).

*Le tableau ci-dessous retrace les différentes étapes de la procédure définie par le code des juridictions financières aux articles L. 262-63 à L. 262-69, R. 262-112 à R. 262-133 et par le recueil des normes professionnelles des chambres régionales et territoriales des comptes :*

Instruction	Date	Destinataire/Interlocuteur
Envoi de la lettre d'ouverture de contrôle	3 mars 2023	- Louis Mapou - Aurélie Zoude-Le-Berre - Roch Wamytan
Entretiens de début de contrôle	13 mars 2023,	Nadège Meyer, vice-présidente de l'autorité de la concurrence, Lucie Glorieux, juriste et Marie-Bernard Munikihafata, secrétaire-comptable
	14 avril 2023	Louis Mapou
	17 et 27 mars 2023	Aurélie Zoude-Le Berre
Entretiens de fin d'instruction	30 mai 2023	Stéphane Retterer
	2 juin 2023	Aurélie Zoude-Le Berre
	9 juin 2023	Louis Mapou

Délibéré	Date
Rapport d'instruction provisoire	22 juin 2023
Rapport d'instruction définitif	26 septembre 2023

Contradiction	Nombre	Dates
Envoi du rapport d'observations provisoires	Trois (Louis Mapou, et Aurélie Zoude-Le Berre Stéphane Retterer)	13 juillet 2023
Envoi d'extraits du rapport d'observations provisoires	néant	
Réponses reçues au rapport d'observations provisoire	Deux réponses (Stéphane Retterer et Aurélie Zoude-Le Berre)	ST : 11 août 2023 et AZL : 13 août 2023
Auditions	néant	

Rapport définitif	Nombre	Date
Envoi du rapport d'observations définitives	3	24 octobre 2023
Réponses reçues au rapport d'observations définitives	1	14 novembre 2023

**Annexe n° 2. Tableau récapitulatif des recommandations proposées et de leur mise en œuvre au cours de la procédure du contrôle des comptes et de gestion du présent rapport**

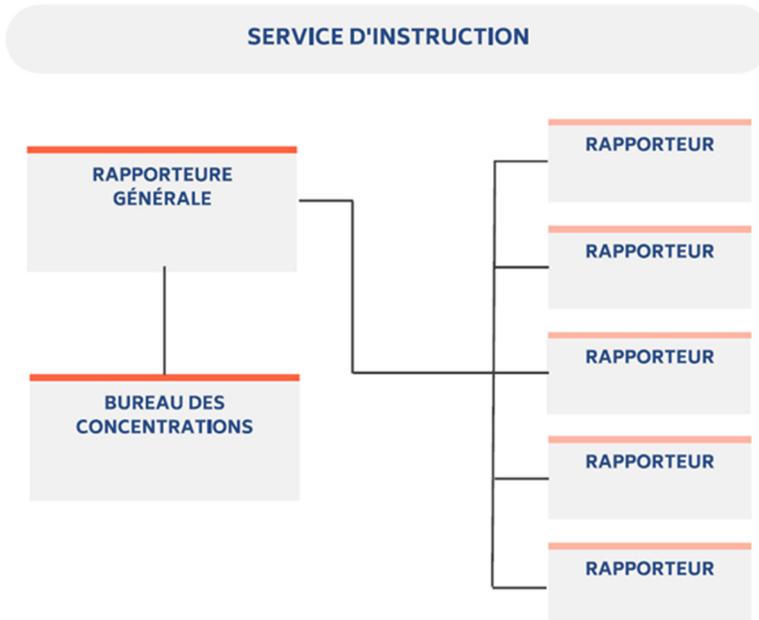
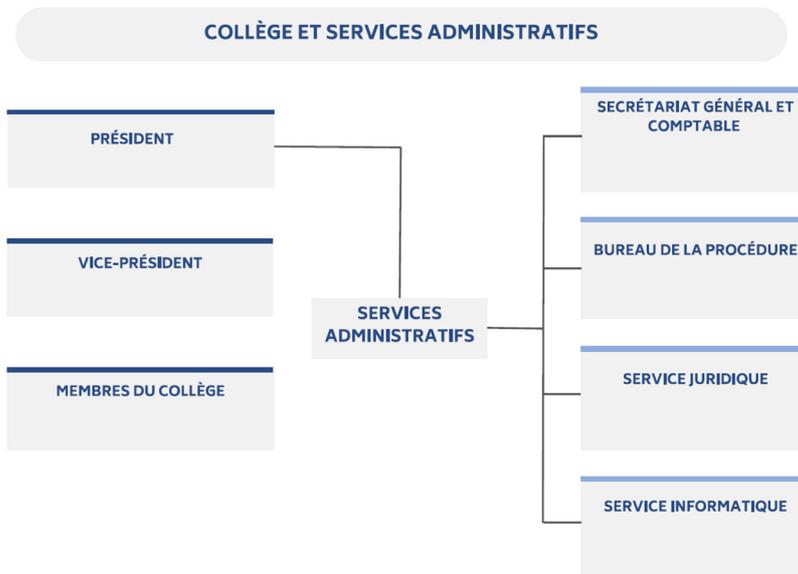
<i>N° Reco.</i>	<b>Intitulé</b>	<b>Nature (1)</b>	<b>Domaine (2)</b>	<b>Gain attendu ou risque couvert</b>	<b>Degré de mise en œuvre (3)</b>	<b>Échéance</b>
1	Contrôler la régie d'avance de l'autorité de la concurrence, conformément à l'article 16 du décret n°2019-798 du 26 juillet 2019 relatif aux régies de recettes et d'avances des organismes publics.	Régularité	Gouvernance et organisation interne	Contrôle interne	Non mise en œuvre	Court terme
2	Formaliser le processus de traitement des incompétences et de priorisation des dossiers et comptabiliser les décisions d'incompétence en tant que telles.	Performance	Gouvernance et organisation interne	Légitimité	Mise en œuvre partielle	Court terme
3	Mettre en place un projet stratégique et des outils de pilotage et de suivi de l'activité.	Performance	Gouvernance et organisation interne	Pilotage	Non mise en œuvre	Court terme
4	Renforcer le contrôle des pratiques anticoncurrentielles par des contrôles sur place.	Performance	Gouvernance et organisation interne	Montée en compétence, légitimité, performance	Mise en œuvre partielle	Court terme
5	Développer les actions de communication, d'information et de formation envers les acteurs publics et privés.	Performance	Relation avec des tiers	Montée en compétence, légitimité, performance	Mise en œuvre partielle	Court terme
6	Clarifier les relations entre les services d'instruction et les services administratifs, structurer le pilotage du secrétariat général en matière de ressources humaines, renforcer le lien avec la direction des ressources humaines et de la fonction publique de la Nouvelle-Calédonie.	Performance	Relation avec des tiers / Gestion des ressources humaines / Gouvernance et organisation interne	Amélioration des processus et de la gestion, performance, qualité de vie au travail	Mise en œuvre partielle	Moyen terme

(1) Nature : Régularité, Performance

(2) Domaines : Achats, Comptabilité, Gouvernance et organisation interne, Situation financière, Gestion des ressources humaines, Situation patrimoniale, Relation avec des tiers.

(3) Mise en œuvre complète - Mise en œuvre partielle - Non mise en œuvre - Refus de mise en œuvre - Devenue sans objet

### Annexe n° 3. Organigramme de l'autorité de la concurrence de Nouvelle-Calédonie en mai 2023



**Annexe n° 4. Liste des avis rendus par l'autorité de la concurrence entre 2018 et 2022 et suivi des recommandations au 31 décembre de l'année de la décision**

N° décision	Objet	Saisissant	Base juridique saisie (art. code commerce NC)	Date enregistrement saisie	Date de l'avis	Délai en jours calendaires	Domaine	Nbre de recommandations	Totalement suivies	Partiellement suivies	En cours d'adoption	Non suivies	Suivi non connu
2018-A-01	Avis portant sur la création de l'Agence rurale	Gouvernement	Lp. 462-2	03/04/18	03/05/18	30	Filières économiques	4	3				1
2018-A-02	Avis sur les deux avant-projets de loi relatifs à la réglementation des prix et des marges lors de l'entrée en vigueur de la TGC à taux plein	Gouvernement	Lp. 462-2	25/04/18	17/05/18	22	Réglementation des prix	10	3	2		5	
2018-A-03	Avis sur le projet d'arrêté du gouvernement portant modification de l'arrêté n° 2012-1291/GNC du 5 juin 2012 (arrêté "prix du riz")	Gouvernement	Lp. 411-1	24/05/18	11/06/18	18	Réglementation des prix	4	1			3	
2018-A-04	Avis sur l'organisation de la filière fruits et légumes	Gouvernement	Lp. 462-1	03/04/18	23/07/18	111	Filières économiques	10	3	4		3	
2018-A-05	Avis relatif aux modifications de certaines dispositions de la délibération modifiée n° 14 du 6 octobre 2004 portant réglementation économique	Gouvernement	Lp. 411-1	26/07/18	13/08/18	18	Réglementation des prix	10	1			9	
2018-A-06	Avis sur structure des prix de l'essence et du gazole	Gouvernement	Lp. 411-1	01/08/18	29/08/18	28	Réglementation des prix	5	1	1		1	2
2018-A-07	Avant-projet de loi du pays portant modification de la partie législative du code de commerce applicable en Nouvelle-Calédonie (livre IV)	Gouvernement	Lp. 411-1 Lp. 462-2	10/08/18	31/08/18	21	Modification du livre IV CCNC	3	2			1	
2018-A-08	Avis portant sur la proposition de loi de pays relative à l'interdiction de mise sur le marché de divers produits en matières plastiques	Congrès	Lp. 462-2	26/09/18	25/10/18	29	Régulation de marchés	2		1		1	
2018-A-09	Avis portant sur cinq demandes de protections de marché individuelles et divers projets de délibérations et d'arrêtés y afférant	Gouvernement	Lp. 462-2	11/06/18	09/11/18	151	Régulation de marchés	8	3			5	
2018-A-10	Avis sur l'avant-projet de loi du pays portant régulation de marché	Gouvernement	Lp. 462-2	20/11/18	10/12/18	20	Régulation de marchés	15	4	5		6	

N° décision	Objet	Saisissant	Base juridique saisie (art. code commerce NC)	Date enregistrement saisie	Date de l'avis	Délai en jours calendaires	Domaine	Nbre de recommandations					
									Totalement suivies	Partiellement suivies	En cours d'adoption	Non suivies	Suivi non connu
2018-R-01	Recommandation relative à la modernisation des dispositions du code de commerce relatives à la liberté des prix et à la concurrence	Autorité de la concurrence	Lp. 462-4	27/03/18	05/06/18	70	Modification du livre IV CCNC	14	12			2	
2018-R-02	Recommandation visant à la modernisation de la réglementation relative aux protections de marché en Nouvelle-Calédonie	Autorité de la concurrence	Lp. 462-4	11/06/18	09/11/18	151	Régulation de marchés	36	16	11		9	
2019-A-01	Avis sur l'organisation et l'exercice de la profession de mandataire-liquidateur	Confédération des petites et moyennes entreprises	Lp. 462-1	30/05/18	22/02/19	268	Professions réglementées	8	3		3	1	1
2019-A-02	Demande d'avis portant sur le renouvellement de la concession de distribution d'énergie électrique de la commune de Nouméa	Ville de Nouméa	Lp. 462-1	17/01/19	18/07/19	182	Energie						
2019-A-03	Avis sur la modification des seuils des opérations de concentrations et des opérations dans le secteur du commerce de détail	Gouvernement	Lp. 462-1	05/08/19	22/08/19	17	Modification du livre IV CCNC	4	3		1		
2019-A-04	Avis sur la proposition de loi du pays interdisant l'importation et la distribution de certains écrans solaires contenant des perturbateurs endocriniens	Congrès	Lp. 462-2	04/10/19	14/11/19	41	Environnement	0					
2019-A-05	Avis sur l'avant-projet de loi du pays de soutien à la croissance économique calédonienne	Gouvernement	Lp. 462-2	05/11/19	06/12/19	31	Relance économique	9	3			2	4
2019-A-06	Avis relatif à une mesure de régulation concernant la Sté ESQ dans le cadre de sa production de tubes et tuyaux en matières plastiques	Gouvernement	Lp. 413-13	25/11/19	24/12/19	29	Régulation de marchés	1		1			
2020-A-01	Avis relatif à une mesure de régulation concernant la société Socalait	Gouvernement	Lp. 413-13	24/01/20	24/02/20	31	Régulation de marchés	3	2		1		
2020-A-02	Avis relatif à une mesure de régulation concernant la société Les Bois du Nord, dans le cadre de sa production de bois sciés.	Gouvernement	Lp. 413-13	04/02/20	31/03/20	56	Régulation de marchés	3	1	2			

N° décision	Objet	Saisissant	Base juridique saisie (art. code commerce NC)	Date enregistrement saisie	Date de l'avis	Délai en jours calendaires	Domaine	Nbre de recommandations	Totalement suivies	Partiellement suivies	En cours d'adoption	Non suivies	Suivi non connu
2020-A-03	Avis relatif au projet de loi du pays instituant le livre VI de l'ancien code de la santé publique applicable en Nouvelle-Calédonie et en particulier sur l'article Lp. 6212-3 de l'ancien code de la santé publique.	Congrès	Lp. 413-13	06/03/20	24/04/20	49	Régulation de marchés	3			3		
2020-A-04	Avis relatif à la demande d'avis du tribunal administratif de la Nouvelle-Calédonie du 22 avril 2020 sur le fondement de l'article Lp. 462-3 du code de commerce	Tribunal administratif	Lp. 462-3	24/04/20	06/07/20	73	Télécommunications						
2020-A-05	Avis relatif à la demande d'avis sur le projet de délibération arrêté par le gouvernement visant à réformer le système de péréquation de l'essence et du gazole	Gouvernement	Lp. 462-1	17/06/20	17/07/20	30	Carburants	7	3			3	1
2020-A-06	Avis relatif à une mesure de régulation concernant la société Pacific Plastic et Profile (3P), dans le cadre de sa production de profilés PVC	Gouvernement	Lp. 413-13	11/09/20	06/11/20	56	Régulation de marchés	1	1				
2020-A-07	Avis relatif au mécanisme de formation des prix des produits de grande consommation en Nouvelle-Calédonie	Gouvernement	Lp. 462-1	11/09/20	28/12/20	108	Produits de grande consommation	18	2		4	1	11
	Recommandations de l'ACNC concernant le dispositif dérogatoire de remboursement ou d'avoirs dans le secteur aérien et touristique en raison des annulations liées à la crise du coronavirus	Autorité de la concurrence	Lp. 462-4		06/05/20		Secteur aérien et touristique	9	3	2		4	
2021-A-01	Avis sur le projet de loi du pays modifiant le livre IV du code de commerce	Gouvernement	Lp. 462-2	07/01/21	01/02/21	25	Modification du livre IV CCNC	5	1		4		
2021-A-02	Avis relatif à une demande de mesures de régulation de marché de la société Etablissements Saint-Quentin SAS (ESQ)	Gouvernement	Lp. 413-13	08/02/21	07/04/21	58	Régulation de marchés	8		8			
2021-A-03	Avis sur le projet de délibération instituant des mesures exceptionnelles relatives à l'épidémie de la covid-19	Gouvernement	Lp. 411-1	29/09/21	12/10/21	13	Réglementation des prix	9		1		8	

N° décision	Objet	Saisissant	Base juridique saisie (art. code commerce NC)	Date enregistrement saisie	Date de l'avis	Délai en jours calendaires	Domaine	Nbre de recommandations						
									Totalement suivies	Partiellement suivies	En cours d'adoption	Non suivies	Suivi non connu	
2021-A-04	Avis sur le fonctionnement concurrentiel du secteur des pompes funèbres	Gouvernement	Lp. 462-1	13/08/20	20/12/21	494	Fonctionnement concurrentiel marché	15	1					14
2021-R-01	Recommandation sur le projet de délibération relative aux mandataires de justice et modifiant les livres VI et VIII du code de commerce applicable en Nouvelle-Calédonie	Autorité de la concurrence	Lp. 462-4	25/01/21	25/03/21	59	Professions réglementées	10					10	
2022-A-01	Avis relatif aux candidatures au poste de rapporteur général de l'Autorité	Gouvernement	Lp. 461-4	04/03/22	14/04/22	41	Fonctionnement de l'autorité de la concurrence	1	1					
2022-A-01A	Avis relatif au fonctionnement concurrentiel du secteur pharmaceutique	Gouvernement	Lp. 462-1	29/10/18	28/02/22	1 218	Fonctionnement concurrentiel marché	13	1	2	2	8		
2022-A-02	Avis relatif à la demande de mesure de régulation de marché formulée par la société Etablissements Saint Quentin	Gouvernement	Lp. 413-13	18/05/22	12/07/22	55	Régulation de marchés	3		3				
2022-A-03	Avis concernant l'interprétation de la réglementation de l'article Lp. 441-9 du code de commerce	Fédération des industries de Nouvelle-Calédonie	Lp. 462-1	30/11/21	13/07/22	225	Interprétation de réglementation	2	1				1	
2022-A-04	Avis sur le fonctionnement concurrentiel du secteur aérien international et intérieur en Nouvelle-Calédonie	Autorité de la concurrence	Lp. 462-4	20/12/19	13/12/22	1 089	Fonctionnement concurrentiel marché	13	1	1				11

# REPONSE

**Réponse de Monsieur Stéphane Retterer, Président  
de l'Autorité de la Concurrence de la Nouvelle-Calédonie**

En application de l'article L.262-68 du code des juridictions financières, cette réponse n'engage que la seule responsabilité de son signataire.



**Autorité de la Concurrence  
de la Nouvelle-Calédonie**



**Le président**

Accueil : (+687) 25 14 03  
[retterer@autorite-concurrence.nc](mailto:retterer@autorite-concurrence.nc)

Référence courrier : 2023-58-CS/Pr

Nouméa, le 13 novembre 2023

Madame la présidente,

Par courrier en date du 26 octobre 2023, vous m'avez transmis le rapport d'observations définitives de la Chambre territoriale des comptes de la Nouvelle-Calédonie, sur le contrôle des comptes et de la gestion de l'Autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie.

J'ai l'honneur de vous adresser ci-joint en annexe, notre rapport en réponse.

Je vous prie d'agréer, Madame la présidente, l'expression de ma parfaite considération.

Stéphane Retterer

Président de l'Autorité de la concurrence  
de la Nouvelle-Calédonie

**Madame Florence Bonnafoux**  
Présidente de la chambre territoriale des comptes  
de la Nouvelle-Calédonie  
[nouvelle-caledonie@crtc.ccomptes.fr](mailto:nouvelle-caledonie@crtc.ccomptes.fr)

 Autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie, 7 rue du  
général Gallieni, 98000 Nouméa  
 [contact@autorite-concurrence.nc](mailto:contact@autorite-concurrence.nc)

 Tél : 25 14 03  
Fax : 25 89 13  
 [www.autorite-concurrence.nc](http://www.autorite-concurrence.nc)





**Autorité de la Concurrence**  
de la Nouvelle-Calédonie

## **Rapport de l'Autorité de la concurrence sur les observations définitives de la Chambre territoriale des comptes**

Le rapport d'observations définitives de la chambre territoriale des comptes de la Nouvelle-Calédonie concernant le contrôle des comptes et de la gestion de l'Autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie, sous la forme d'un audit flash, présente six recommandations qui reflètent de manière constructive, la situation et les enjeux de l'Autorité, particulièrement en termes de performance, et ce, pour son plus grand bénéfice.

**Concernant la recommandation n° 1 (régularité)**, le président de l'Autorité de la concurrence contrôle désormais de manière formelle, par procès-verbal établi mensuellement soumis à sa signature, la régie d'avance de l'autorité de la concurrence, conformément à l'article 16 du décret n°2019-798 du 26 juillet 2019 relatif aux régies de recettes et d'avances des organismes publics.

**Concernant la recommandation n° 2 (performance)**, l'Autorité formalise le processus de traitement des incompétences, en comptabilisant les décisions d'incompétence, de non-lieu, désistement, d'irrecevabilité, et de défaut de notification en tant que telles dans le rapport annuel. La priorisation des dossiers est donc en voie d'amélioration, tant sur le plan juridictionnel que sur le plan de l'instruction.

**Concernant la recommandation n° 3 (performance)**, l'Autorité a mis en place un projet stratégique et de suivi de l'activité comme cela a été recommandé. Ce document, qui permet le suivi des actions menées, rappelle à l'Autorité la nécessité de mettre en œuvre de manière efficace et continue des actions stratégiques, d'investigations, de rayonnement, de renforcement de sa déontologie, de sa gestion des ressources humaines...etc.

Certains outils de pilotages sont encore à améliorer et l'Autorité doit opter pour des indicateurs d'activité simples, fiables et efficaces. Ce chantier, qui reste à parfaire, se révélera à terme la boussole de l'Autorité pour la guider dans ses diverses missions.

**La recommandation n° 4 (performance)** vise à renforcer le contrôle des pratiques anticoncurrentielles par des contrôles sur place. Une Autorité forte, capable d'agir sur les divers secteurs de l'économie locale est une Autorité qui possède des pouvoirs d'investigation maîtrisés et renforcés. Toutefois, il convient de préciser ce que l'on entend par contrôle sur place. En effet, les rapporteurs de l'Autorité réalisent dans le cadre de leurs pouvoirs ordinaires des actes d'instruction sur place depuis la création de l'Autorité pour recueillir des documents et effectuer des auditions. Par exemple, pour l'année 2023, quatre contrôles sur place ont été réalisés et d'autres sont programmés avant la fin de l'année.

Ces contrôles sur le terrain, que l'on peut certes accroître, constituent un axe d'amélioration que la rapporteure générale intègre aux méthodes d'instruction du service. En ce sens, il peut apparaître inexact d'indiquer à la page 5 du rapport que « l'autorité n'a procédé à son premier contrôle sur place qu'en septembre 2023 », et d'indiquer de même à la page 28, « De plus, au cours de ses cinq premières années d'activité, le service d'instruction de l'autorité n'a pas mis en œuvre de contrôles sur place ». Comprenant le sens donné à ces phrases dans le rapport, il aurait été plus juste d'écrire que « l'autorité n'a effectué sa première opération de visite et saisie

et fait usage de ces pouvoirs d'enquête exceptionnels (déployés, conformément à l'article L.450-4 du code de commerce après autorisation du juge des libertés et de la détention) qu'en septembre 2023 ».

**Concernant la recommandation n° 5 (performance)**, l'Autorité la partage pleinement. Cette recommandation consiste en substance à ce que l'Autorité développe de manière continue et soutenue les actions de communication, d'information et de formation envers les acteurs publics et privés. Cet objectif est d'autant plus important que l'Autorité est une institution jeune qui nécessite un meilleur ancrage et une meilleure visibilité dans le paysage institutionnel de la Nouvelle-Calédonie.

**Enfin la recommandation n° 6 (performance)**, vise à optimiser en termes de performance, le fonctionnement des ressources humaines et plus globalement des relations humaines au travail, en clarifiant les relations entre le service d'instruction et les services administratifs, en structurant le pilotage des ressources humaines, en renforçant le lien avec la direction des ressources humaines et de la fonction publique de la Nouvelle-Calédonie (DRHFPNC). En ma qualité de président, ce point crucial a été considéré comme prioritaire dès mon arrivée. Outre le lien administratif fort et nécessaire créé avec l'ensemble des administrations de la collectivité de la Nouvelle-Calédonie et en particulier avec la DRHFPNC, je me suis attelé à remettre au sein de l'Autorité des règles et des process simples à tous les niveaux du service administratif et des ressources humaines de l'Autorité, en adéquation avec les besoins du service d'instruction et avec l'accord de la rapporteure générale.

L'Autorité, malgré sa jeune histoire, a conscience de la haute importance de préserver l'équilibre et l'égalité entre les deux services pour le bien-être de l'ensemble de ses agents.

Stéphane Retterer



Président de l'Autorité de la concurrence  
de la Nouvelle-Calédonie



« La société a le droit de demander compte  
à tout agent public de son administration »

Article 15 de la déclaration des droits de l'Homme et du citoyen

**Chambre territoriale des comptes de la Nouvelle-Calédonie**  
**13, Boulevard Vauban**  
**BP 2392 – 98846 Nouméa Cedex**  
**Tél. (00 687) 28 11 44**  
**[nouvelle-caledonie@crtc.ccomptes.fr](mailto:nouvelle-caledonie@crtc.ccomptes.fr)**

[www.ccomptes.fr/fr/ctc-nouvelle-caledonie](http://www.ccomptes.fr/fr/ctc-nouvelle-caledonie)