



Fiche de jumelage léger

ROYAUME DU MAROC

Programme « REUSSIR LE STATUT AVANCE »

Financé par l'Union Européenne

Projet n° MA/14/ENI/TR/01/17TL (MA/51)

Renforcement des capacités institutionnelles du Conseil de la Concurrence

Juin 2017

Liste des abréviations

ANRT	Agence Nationale de Réglementation des Télécommunications
B.O.	Bulletin Officiel
CAP-RSA	Cellule d'accompagnement au Programme – Réussir le Statut Avancé
CDC	Conseil de la Concurrence
CoPIL	Comité de Pilotage
DUE	Délégation de l'Union Européenne
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit/ Agence de coopération internationale allemande pour le développement
h/j	Homme / jour
PRSA	Programme Maroc-UE – Réussir le Statut Avancé
UE	Union Européenne
VE	Visite d'étude

Table des Matières

1	Informations de base	4
1.1	Programme	4
1.2	Numéro du jumelage.....	4
1.3	Intitulé	4
1.4	Secteur	4
1.5	Pays bénéficiaire	4
2	Objectifs	4
2.1	Objectif général.....	4
2.2	Objectifs spécifiques	4
2.3	Contribution au Plan d’action UE-Maroc.....	4
3	Description	6
3.1	Contexte et justification	6
33.1.1	Cadre juridique	7
3.1.1.1.	Statut juridique du CDC.....	7
3.1.1.2.	Missions du CDC.....	8
3.1.1.3.	Pouvoirs et activités du CDC	8
3.1.1.4.	Relations institutionnelles du CDC.....	10
3.1.1.5.	Composition du CDC	10
3.1.1.6.	Moyens.....	11
3.2	Activités connexes.....	11
3.2.1	Coopération internationale	11
3.2.2	Réseaux.....	11
3.3	Problématique et stratégie d’intervention	12
3.4	Résultats	13
3.5	Activités	14
3.5.1	Activités générales.....	14
3.5.2	Activités du projet	16
3.6	Moyens et apports de l’État membre partenaire	36
3.6.1	Profil et tâches du chef de projet (CP).....	36
3.6.2	Profil et tâches des experts à court-terme.....	36
4	Cadre institutionnel	40
5	Budget	41
6	Modalités de mise en œuvre	42
6.1	Organisme responsable de la gestion du projet	42
6.2	Principaux homologues dans le pays bénéficiaire	42
6.3	Comité de pilotage et suivi.....	42
6.4	Contrats	43
7	Calendrier de mise en œuvre (à titre indicatif)	43
8	Durabilité	43
9	Questions transversales	44
9.1	Egalité des chances	44
9.2	Environnement.....	44
9.3	Cofinancement.....	44
9.4	Conditionnalité et échelonnement.....	44
	Annexe I. Matrice du cadre logique	46
	ANNEXE II - Calendrier détaillé de mise en œuvre	51

1 Informations de base

1.1 Programme

Réussir le Statut Avancé (RSA) phase II- Convention de Financement n° 2013/024-875 complétée par n°2014/037-845.

1.2 Numéro du jumelage

MA/14/ENI/TR/01/17TL (MA/51)

1.3 Intitulé

«Renforcement des capacités institutionnelles du Conseil de la Concurrence».

1.4. Secteur

Trade

1.5. Pays bénéficiaire

Royaume du Maroc

2 Objectifs

2.1 Objectif général

Contribuer à l'approfondissement de la concurrence, au renforcement de la compétitivité de l'économie et au développement du secteur privé, tout en favorisant le rapprochement réglementaire avec l'Acquis de l'Union européenne et l'adoption des bonnes pratiques internationales.

2.2 Objectifs spécifiques

1. Le renforcement des capacités professionnelles du Conseil de la Concurrence en vue de la réalisation effective de ses nouvelles activités, conformément aux exigences de l'Acquis et des bonnes pratiques européennes et internationales ;
2. Le renforcement de la promotion d'une culture de la concurrence.

2.3 Contribution au Plan d'action UE-Maroc

Le processus de partenariat entre le Royaume du Maroc et l'Union européenne (UE) a évolué selon un rythme ascendant, et soutenu depuis la signature, en 1969, du premier Accord commercial Maroc-CEE. Cette relation s'est développée pour donner lieu à la conclusion d'un nouvel Accord en 1976, renégocié en 1988, et couvrant à la fois les volets commerciaux, économiques, sociaux et financiers.

La coopération entre le Royaume du Maroc et l'UE s'est, par la suite, élargie avec la signature d'un Accord d'association, le 26 février 1996, entré en vigueur en mars 2000. L'Accord d'association s'inscrit dans le cadre de la Déclaration de Barcelone de 1995, établissant le Partenariat Euro-méditerranéen, renouvelée par l'Union pour la Méditerranée en 2008 et visant la réalisation des trois objectifs fondamentaux suivants: (i) renforcement du dialogue politique et de sécurité, (ii) prospérité partagée et (iii) rapprochement entre les peuples au moyen d'un partenariat social, culturel et humain. L'accord qui régit les relations

entre les deux parties à ce jour, englobe donc les dimensions politique et sécuritaire, économique, commerciale et socioculturelle.

Dans cette perspective, le Maroc et l'UE ont approuvé, en octobre 2008, le document conjoint sur le Statut avancé (i) qui a vocation à consolider les acquis des relations bilatérales entre le Royaume du Maroc et l'Union européenne et à promouvoir de nouvelles initiatives ambitieuses et novatrices et (ii) qui constitue une feuille de route de ce que le Maroc devra notamment entreprendre, dans les années qui viennent, avec l'appui de l'UE, afin d'arrimer son économie et son dispositif législatif et réglementaire à l'Acquis de l'Union et lui permettre ainsi l'accès au Marché intérieur européen.

Les progrès vers la bonne gouvernance et les réformes politiques et socio-économiques constituent des principes communs pour la mise en œuvre du Statut Avancé. Ce partenariat requiert le renforcement des engagements pour la mise en œuvre des réformes majeures initiées par le Maroc et leur approfondissement, aussi bien sur le plan politique, en priorité en matière de démocratie, de droits de l'homme et du respect de l'Etat de droit, que sur le plan économique et social, notamment en vue de progrès tangibles en matière de développement humain.

Le Royaume du Maroc s'est engagé, dès l'adoption dudit document conjoint, dans la réalisation de certaines actions constructives visant notamment le rapprochement législatif et réglementaire vers l'Acquis de l'Union européenne dans les domaines politique, économique, social et humain. Dans cet esprit, le Maroc et l'UE ont conçu un nouveau « Plan d'action Maroc-UE pour la mise en œuvre du Statut avancé » ambitieux et multidimensionnel qui constitue la feuille de route de la coopération bilatérale pour la période 2013-2017 et préparera les deux parties à établir un nouveau cadre contractuel qui remplacera, à terme, l'Accord d'association Maroc-UE. Le Plan d'action a été adopté par le 11ème Conseil d'association UE-Maroc, organisé le 17 décembre 2013 à Bruxelles.

Afin de contribuer au renforcement et à l'approfondissement du partenariat entre l'UE et le Maroc, tel que proposé dans la feuille de route du Statut Avancé, une série de secteurs et d'activités prioritaires ont été conjointement identifiés et font l'objet de soutien dans le cadre du programme multisectoriel appelé « Réussir le Statut Avancé » (d'un montant de 180 millions d'euros, comme défini dans le Programme Indicatif National - PIN pour la période 2011-2013). En effet, ce programme a pour objectif spécifique d'accompagner la mise en œuvre des principales réformes inscrites dans la feuille de route du Statut Avancé, du Plan d'action de la Politique de Voisinage, ainsi que des conclusions du Sommet UE-Maroc tenu à Grenade le 7 mars 2010, en privilégiant l'appui au processus de convergence réglementaire marocain vers l'Acquis de l'Union.

Le présent jumelage est financé par le volet coopération technique du programme RSA. Le bénéficiaire direct de ce projet est le Conseil de la Concurrence (CDC).

La politique de la concurrence constitue l'une des thématiques prioritaires de la coopération Maroc-UE, prévue par l'Accord d'association et par la suite déclinée par le Plan d'action Maroc-UE pour la mise en œuvre du Statut avancé (2013-2017). A cet effet, ceci prévoit, en effet, un rapprochement réglementaire graduel et séquentiel avec l'Acquis de l'Union européenne, et consacre un article 6.10 « Politique de concurrence », dans le but « d'établir un cadre moderne pour la politique de la concurrence et renforcer la capacité des autorités de régulation de la concurrence pour sa mise en œuvre ». Ceci concerne, notamment :

- la mise en place d'une institution unique (le Conseil de la Concurrence) disposant de toutes les compétences dans l'application de la politique de concurrence ;

- le renforcement des capacités des membres du Conseil pour mettre en œuvre ses nouvelles compétences ;
- La coordination et concertation entre le CDC et les régulateurs sectoriels, en réservant la compétence exclusive au CDC ;
- La formation spécialisée des juges appelés à traiter d'affaires et recours en matière de concurrence ;
- la promotion de la mise en œuvre graduelle de la législation cadre avec le respect des principes de non-discrimination, de transparence et d'équité des procédures.

3 Description

3.1 Contexte et justification

Le processus d'ouverture de l'économie marocaine implique le renforcement de la compétitivité du marché dont l'autorité de la concurrence est censée être la gardienne à travers le raffermissement de l'Etat de droit dans le domaine des affaires, le contrôle des concentrations économiques, contribuant ainsi à la création d'un climat propice à la concurrence loyale, à la liberté d'entreprise, à l'égalité des chances, à la lutte contre l'économie de rente et contre les différentes formes de monopole et de privilèges, ainsi qu'à la protection du consommateur.

Aujourd'hui, le CDC requiert un accompagnement afin de renforcer les capacités de ses membres, pour la mise en pratique de ses nouvelles attributions normatives et statutaires, telles que les mesures conservatoires, les modes d'utilisation de l'analyse économique lors de l'examen des opérations de concentration, la mise en pratique et d'évaluation d'un programme de clémence, les modalités de la détermination du montant des sanctions, la méthodologie d'identification/ciblage de secteurs d'études pour la pratique de l'auto-saisine, l'aide à la détermination des critères d'identification de secteurs clés pour la réalisation de rapports ou études annuelles sur l'état de la concurrence (études de concurrentiabilité).

Cet accompagnement suppose entre autres la revue des outils méthodologiques (manuels, guides de procédure) du CDC en conformité avec l'Acquis de l'Union et les meilleures pratiques mais aussi des formations ciblées très pointues sur les thèmes cités ci-dessus, des visites d'études, et des stages pour fournir une pratique de « terrain » en matière d'instruction (démarrage, suivi d'un dossier, etc.), ainsi que des méthodes d'analyse et de choix sectoriels/thématiques pour réaliser des études, en conformité avec ce qui se fait au sein de l'Union européenne.

Cet accompagnement suppose également la mise en place d'une veille juridique permanente au CDC, outil nécessaire au rapprochement réglementaire et au développement des activités mêmes du Conseil.

Le CDC requiert également un accompagnement pour l'appuyer dans ses activités déjà engagées de promotion d'une « culture » de la concurrence.

A travers la mise en œuvre d'un jumelage institutionnel léger, le CDC entend parvenir aux résultats suivants:

- R1. Les outils conceptuels et de procédure pour la mise en place d'une veille juridique permanente ont été fournis.

R2. Les manuels et guides de procédure ont été révisés et mis à jour conformément à l'Acquis de l'Union et aux meilleures pratiques

R3. Les capacités des cadres du CDC ont été renforcées.

R4. Un appui à la promotion d'une culture de la concurrence a été fourni.

Par ailleurs, outre les actions prévues dans ce jumelage proprement dit, une attention particulière dans la coopération Maroc-UE dans le secteur et particulièrement pendant le déroulement du jumelage sera également accordée à l'appui à l'intégration européenne du CDC dans les réseaux d'échange d'information sur les politiques de la concurrence.

33.1.1 Cadre juridique

3.1.1.1. Statut juridique du CDC

Le Conseil de la Concurrence est une institution indépendante, dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière (article 1 de la Loi 20-13).

Il est inscrit dans la Constitution du Royaume du Maroc (article 166), ce qui lui donne une assise constitutionnelle, de plus haut niveau. La Loi n° 104-12 énonce les règles de substance et les principes du droit de la liberté des prix et de la concurrence, tandis que la Loi n° 20-13 est consacrée spécialement au Conseil de la Concurrence.

Les décrets d'application de ces lois sont en vigueur, ainsi qu'un règlement intérieur du Conseil. Le Conseil de la Concurrence a été créé en vertu de la Loi 06-99 promulguée le 5 juin 2000. Il a été réactivé en 2008 avec la nomination de son actuel président.

Le CDC a connu un renforcement de sa compétence et de ses attributions, suite à des modifications réglementaires : anciennement créé par la loi 06-99 sur la liberté des prix et de la concurrence lui attribuant des fonctions essentiellement consultatives, puis hissé en 2011 au rang d'institution constitutionnelle, enfin couvert en 2014 par deux nouvelles lois (104-12 et 20-13) lui attribuant une compétence générale en matière de concurrence.

Malgré son « jeune âge », le CDC exerce une mission délicate et il est caractérisé par des atouts considérables tels que :

- dans le cadre de l'organisation d'une concurrence libre et loyale, le CDC contribue à assurer la transparence et l'équité dans les relations économiques au Royaume du Maroc ;
- le très haut niveau des membres qui déploient leurs capacités et expériences issues de divers horizons, afin d'enrichir le CDC des moyens nécessaires pour réaliser pleinement sa mission ;
- le travail d'instruction est en train de se développer suite à ses nouvelles attributions, ses avis constituent désormais un guide pour les acteurs économiques, en fournissant une grille d'analyse générale des risques concurrentiels et des enjeux dans un secteur ;
- des études sectorielles initiées et réalisées permettent d'identifier les dysfonctionnements d'un marché et de formuler des recommandations pour y remédier (à titre d'exemple : les études sur la concurrentiabilité du secteur du ciment, des marchés publics ainsi que des effets des aides d'Etat sur la concurrence) ;
- le développement de ses partenariats internationaux lui permettent à la fois de renforcer ses capacités (formations, visites, etc.) mais aussi en tant que membre actif

de réseaux et plateformes d'échanges, nécessaires à toute entité pour élever ses pratiques au rang des « meilleures pratiques » internationales et de les uniformiser.

La mission du Conseil de la Concurrence affiche ainsi une vocation tripartite, à la fois économique (promotion de la concurrence pour rendre l'économie plus compétitive), sociale (pouvoir être au service du consommateur) et éthique (renforcement de la transparence et de l'équité dans le monde économique) en ayant comme objectif ultime de placer la liberté de la concurrence comme une véritable valeur sociale et en tant que mode privilégié de fonctionnement des marchés.

Le Conseil s'est donc frayé depuis 2009, date d'installation de ses membres, un chemin dans une dynamique de construction, d'appropriation et de mise en œuvre des « meilleures pratiques » de régulation de la concurrence sur le marché, dans le cadre de la politique de concurrence du Royaume et aussi de la convergence avec l'Acquis de l'Union et les standards internationaux; dynamique également de diffusion d'une « culture » de la concurrence envers la société et les acteurs économiques, nécessaire à l'instauration d'une confiance et d'une compréhension des règles de la concurrence libre et loyale.

Sous la direction de son Président, il s'est attelé à la mise en place de ses structures de base (installation, équipements, moyens financiers) et opérationnelles (moyens humains/recrutements, formations, mise en place de procédures de traitement des dossiers, analyses) pour pouvoir démarrer et développer ses missions.

Le Conseil de la Concurrence est actuellement en attente de renouvellement des mandats des membres du Conseil, pour pouvoir exercer effectivement ses nouvelles attributions (en particulier d'auto-saisine, et d'instruction).

3.1.1.2. Missions du CDC

Les missions du CDC, telles que définies par la loi sont les suivantes :

1. Lutter contre les pratiques anticoncurrentielles (ententes et abus de domination économique tels que définis par la loi),
2. Contrôler les concentrations,
3. Faire le plaidoyer pour la concurrence,
4. Lutter contre les pratiques commerciales déloyales.

3.1.1.3. Pouvoirs et activités du CDC

Pour l'exercice de ses missions, le Conseil est investi, depuis les lois de 2014, des pouvoirs suivants:

- **Pouvoir décisionnel et de sanction:** l'article 2 de la Loi 20-13 dispose que le Conseil a un pouvoir décisionnel en matière de lutte contre les pratiques anticoncurrentielles et le contrôle des opérations de concentration économique (telles que définies dans la loi relative à la liberté des prix et de la concurrence) ; il a le pouvoir de décider dans les affaires qui lui sont soumises, en imposant le cas échéant des sanctions à l'égard des organismes qui ont transgressé les règles du droit de la concurrence. Les entreprises en cause ont la possibilité de porter recours contre les décisions du Conseil devant la Cour d'appel de Rabat pour les contentieux relatifs aux pratiques anticoncurrentielles, et devant la chambre administrative de la Cour de Cassation en matière de concentrations économiques. Le temps de l'instruction d'une affaire est

en moyenne de trois à six mois. Au moment de l'élaboration de la présente fiche de jumelage, le Conseil a rendu 45 avis depuis sa création mais il n'a pas encore prononcé de sanctions ;

- **Pouvoir d'auto-saisine** : la loi précise (article 4 Loi 20-13), que le Conseil peut sur proposition de son Rapporteur Général se saisir d'office de toutes les pratiques susceptibles d'affecter le libre jeu de la concurrence. Bien entendu, le Conseil peut être saisi (article 3 Loi 20-13), pour toutes les pratiques anticoncurrentielles par les entreprises, l'administration, les organismes paraétatiques tels que les conseils des collectivités territoriales, les chambres de commerce, d'industrie et de services, les chambres d'agriculture, les chambres d'artisanat, les chambres des pêches maritimes, les organisations syndicales et professionnelles, les instances de régulation sectorielles ou des associations de consommateurs reconnues d'utilité publique.
- **Pouvoir d'enquête** : en vertu de l'article 16 de la loi 20-13, le Conseil dispose de services d'instruction et d'enquête dirigés par un rapporteur général assisté de rapporteurs généraux adjoints. Il s'agit d'un corps de rapporteurs et d'enquêteurs habilités à procéder à toutes les investigations nécessaires afin d'instruire les affaires dont le conseil est saisi. Le pouvoir d'enquête consiste entre autres en demandes d'information obligatoire sous astreinte, enquêtes simples, perquisitions et saisies. Au moment de l'élaboration de la présente fiche de jumelage, il n'y a pas encore eu d'enquête.
- **Pouvoir de sensibilisation et de plaidoyer en faveur de la Concurrence** :
 - (i) Les avis : le Conseil donne des avis sur les demandes de consultation, il publie les études sur le climat général de la concurrence aux plans sectoriels et national. (Article 2 Loi 20-13). Le Conseil peut donner des avis sur toute question concernant la concurrence (avis publié au B.O.). Il peut émettre des recommandations à l'administration lui suggérant de mettre en œuvre les mesures nécessaires à l'amélioration du fonctionnement concurrentiel des marchés. (Article 4 Loi 20-13). Le Conseil a rendu 45 avis depuis 2009.
 - (ii) Le rapport annuel : le Conseil publie des rapports annuels (prévu par l'article 23 de la loi n°20-13) au B.O. ainsi que les décisions et avis qui sont mis en annexe (sauf exceptions prévues). Il est à noter qu'outre ce rapport d'activité prévu par la loi, le conseil souhaiterait élaborer un rapport plus qualitatif sur l'état de la concurrence au Royaume du Maroc.
- **La consultation** : le Conseil peut être consulté par les Commissions permanentes du Parlement (article 5 Loi 20-13) sur les propositions de loi ou toute question concernant la concurrence. Il donne son avis sur toute question relative à la concurrence à la demande du gouvernement, à la demande des conseils des collectivités territoriales et autres organismes. Le Conseil peut être consulté par les juridictions sur les pratiques anticoncurrentielles relevées dans les affaires dont elles sont saisies (article 6 Loi 20-13). Le Conseil est obligatoirement consulté par le gouvernement sur les projets de textes législatifs ou réglementaires instituant un régime nouveau ou modifiant un régime en vigueur ayant directement pour effet des atteintes à la concurrence (article 7 Loi 20-13). Le Conseil recueille l'avis des instances de régulation sectorielle (article 8 de la Loi 20-13).

- **La communication externe** : le CDC communique afin de promouvoir une « culture » de la concurrence, domaine encore méconnu par la majorité de la population, des acteurs économiques et des décideurs. Il peut faire appel aux médias (presse, spots TV, site Internet) et organise régulièrement des conférences, incluant des leaders d'opinion dont le milieu académique. Il organise des rencontres régionales à la Préfecture ou Chambres de Commerce. La promotion de la culture de la concurrence est essentielle pour que le pouvoir du CDC puisse être exercé pleinement, instaurer la confiance et être pleinement reconnu, par les entités de régulation sectorielle, par les acteurs économiques, par les consommateurs, comme entité nationale en charge d'assurer la transparence et l'équité dans les relations économiques du Maroc, et de la régulation de la concurrence. En outre, elle est aussi nécessaire pour mettre en évidence le lien direct existant entre un marché concurrentiel et la protection des consommateurs, chose qui n'est pas forcément intelligible à première vue au niveau national. Ainsi les actions de communication (via le site Internet, les rapports annuels, les avis, les médias, les brochures) sont autant d'éléments nécessaires pour pouvoir développer et diffuser une culture de la concurrence nécessaire à l'établissement d'une concurrence loyale et équitable. A cet effet, le CDC s'est doté d'un nouveau site Internet. La conception d'une nouvelle brochure du CDC paraît également indispensable pour assurer la visibilité et diffuser les informations relatives au Conseil et à ses missions.

3.1.1.4. Relations institutionnelles du CDC

Le Conseil entretient des relations avec l'administration lui permettant d'exercer son pouvoir de saisine ou d'effectuer des études sur un domaine donné.

Le Conseil entretient également une bonne coopération/coordination avec les régulateurs sectoriels malgré certains blocages au niveau sectoriel. A cet titre, la compétence du Conseil est exclusive de par les lois n°104-12 et loi n°20-13 et un mécanisme de concertation avec les instances de régulation sectorielle est prévu par l'article 8 de la loi n°20-13 relative au CDC.

En effet, l'article 8 précise que le Conseil recueille l'avis des instances de régulation sectorielle concernées sur les questions de concurrence relatives aux secteurs d'activité dont elles ont la charge, et qu'il peut, le cas échéant, faire appel à leurs compétences et expertises pour les besoins de l'enquête ou de l'instruction dans un cadre conventionnel.

Le Conseil peut par ailleurs assortir cette demande d'information, moyennant astreintes journalières. La réticence de certains régulateurs sectoriels peut s'expliquer par le fait que la compétence du Conseil est émergente et que les entités de régulation sectorielle n'ont auparavant dû faire face qu'à une activité consultative du CDC¹.

3.1.1.5. Composition du CDC

Le Conseil est actuellement composé d'un Président, nommé pour 5 ans renouvelables, d'un Secrétaire Général par intérim, d'un Rapporteur Général, et d'autres membres. L'article 9 de

¹ Dans le cas de l'ANRT, le texte de loi lui attribue une compétence dans le secteur des postes et télécommunications. Cette dernière prévoit en son article 8 bis (ajouté par l'article 3 de la loi n°55-01 du 4 novembre 2004) que l'ANRT est chargée de veiller au respect de la concurrence loyale dans le secteur des télécommunications et tranche les litiges y afférents, notamment ceux relatifs au respect des articles 6, 7 et 10 de la loi 6-99 sur la liberté des prix et de la concurrence. (...). L'ANRT informe le Conseil de la Concurrence des décisions prises en vertu du présent article.

la Loi 20-13 précise que le Conseil est composé de 13 membres, dont un Président, 4 vice-présidents et 8 conseillers. Ses membres sont indépendants.

Un nouveau règlement intérieur fixant les statuts a été élaboré (le statut actuel étant défini par décision du chef du gouvernement), ainsi qu'un nouvel organigramme (avec un support rattaché au Secrétariat Général, ainsi qu'à l'instruction et aux études).

Le personnel du CDC est issu des domaines juridique, économique et ingénierie, management, commerce, de formation universitaire ou supérieure élevée, au moins Bac +6, et titulaires, en moyenne, de 10 ans d'expérience professionnelle générale. Il bénéficie régulièrement de formations et de visites d'études. Il est à noter que le recrutement de nouveaux cadres est conditionné par le renouvellement des mandats du Président et des membres.

3.1.1.6. Moyens

Actuellement les moyens (techniques, logistiques, informatiques) du CDC sont adaptés à sa charge de travail, mais le Conseil a vocation à se développer.

Aujourd'hui le Conseil a son siège dans une villa louée à Rabat, et il semble logique qu'il puisse bénéficier de locaux plus appropriés et adaptés à ses missions et ressources humaines (comprenant tous les équipements nécessaires informatiques, Internet, de vidéoconférence, etc.). Un projet de déménagement est en cours et devrait intervenir rapidement. Le Conseil a son propre budget.

3.2 Activités connexes

3.2.1 Coopération internationale

Les activités à conduire dans le cadre du jumelage seront prises en compte pour les futures actions de soutien de l'UE qui pourront avoir lieu en rapport avec le présent jumelage ; elles s'attacheront à valoriser les acquis des projets antérieurs cités ci-dessous et elles devront se réaliser en synergie avec les structures déjà opérantes, et en particulier celles impliquées dans les activités de programmes de formation existant au sein du CDC.

– Union européenne

1. Dans le cadre d'un projet financé par l'UE de jumelage avec l'autorité de la concurrence allemande, le Bundeskartellamt "Appui au renforcement des autorités de la concurrence du Maroc" (2010-2011), le CDC a bénéficié de formations, notamment sur les procédures et de visites d'entités européennes similaires ainsi que des soutiens financiers ;
2. TAIEX : 5 visites d'études (autorités allemande, française, espagnole, polonaise et italienne) et 4 visites d'experts (autorité française, autrichienne et hollandaise).

– Programme de coopération Maroc-Allemagne

Financement d'expertises et de visites d'études ; financement du nouveau site Internet du Conseil et de la messagerie ; financement de supports de communication et de séminaires au Maroc.

3.2.2 Réseaux

Le Conseil fait partie de réseaux d'échanges d'information. Le réseau d'échanges d'informations est crucial car il a pour effet d'élever les méthodes au rang de meilleures

pratiques possibles, et d'uniformiser ces pratiques. Le Conseil doit à ce titre pouvoir être constamment au courant de ces pratiques ou méthodes de ses homologues étrangers et échanger sur ses propres méthodes.

- **Réseau International de la Concurrence** : Le Conseil est membre actif du réseau international de la concurrence (International Competition Network ou ICN) depuis Avril 2010, qui est la plus grande plate-forme d'échanges en droit et économie de la concurrence (basé sur le consensus réunissant les autorités antitrust d'une centaine de pays.) : partage d'expériences, « meilleures pratiques » internationales. D'ailleurs, le Maroc a tenu avec succès la 13^{ème} Conférence internationale du Réseau International de la Concurrence à Marrakech, en avril 2014.
- **Forum Global concurrence (OCDE)** et Groupe intergouvernemental d'experts du droit et de la politique de la concurrence (CNUCED)
- **Autorité de la concurrence en Autriche**: Le CDC a signé en novembre 2012 une charte de coopération bilatérale avec l'autorité autrichienne de la concurrence.
- **Conseil de la concurrence en Tunisie** : échange d'expertises.
- **Forum euro-méditerranéen de la concurrence** : le CDC est membre fondateur du Forum Euro-Méditerranéen de la Concurrence (FEMC) et a été élu à la présidence du Comité de Coordination du FEMC à côté de l'Autorité Fédérale de la Concurrence d'Autriche à Rabat le 16 novembre 2012. Il s'agit d'une structure informelle provisoire de coopération régionale en matière de politique et de droit de la concurrence, structure inclusive et ouverte aux autorités de la concurrence du pourtour méditerranéen, de voisinage, régional, et incluant la société civile.
- **Programme CNUCED/MENA.**

3.3 Problématique et stratégie d'intervention

La responsabilité confiée au Conseil de la Concurrence consiste à faire fonctionner la concurrence sur les marchés, la concurrence étant considérée comme un instrument au service de l'« ordre public économique ». La régulation concurrentielle est une mission distincte de celle du juge, qui consiste, dans son acception classique, à « dire le droit et à trancher les litiges ».

De par ses attributions, le Conseil doit pouvoir :

- 1) prévenir les atteintes au libre jeu de la concurrence, notamment par le biais du contrôle des concentrations et par l'octroi de mesures conservatoires ;
- 2) corriger le plus efficacement possible ces atteintes lorsqu'elles sont identifiées ;
- 3) orienter les comportements en donnant, au-delà de l'intervention au cas par cas, des signaux à l'ensemble des acteurs sur ce que sont les bénéfices de la concurrence et les bonnes attitudes à avoir.

De ce fait, la problématique principale identifiée est que le Conseil de la concurrence puisse exercer ses missions concrètement de manière efficiente et efficace. Il doit pouvoir mettre en pratique ses compétences inscrites dans la loi.

Une autre problématique réside dans le manque de coordination effective de certaines autorités sectorielles de régulation avec le Conseil de la concurrence. On peut néanmoins présager du fait que la mise en pratique et le développement des activités du Conseil joueront probablement en faveur d'une meilleure coopération.

Le Conseil est amené à se développer fortement, du fait de ses nouvelles attributions constitutionnelles et législatives, notamment liées à l’auto-saisine et à la compétence générale du Conseil en matière concurrentielle.

Les enjeux du développement des attributions du Conseil portent notamment sur les points suivants:

- Améliorer la culture de la concurrence ;
- Rendre les marchés plus ouverts à la concurrence ;
- Instaurer une meilleure coopération avec les régulateurs sectoriels ;
- Rendre les textes normatifs pro concurrentiels ;
- Lutter contre les pratiques anticoncurrentielles ;
- Pousser les acteurs à mieux respecter la concurrence.

Le Conseil dispose pour cela d’un arsenal juridique complet, adéquat pour mener à bien ses missions. Il a élaboré un certain nombre d’instruments (règlement intérieur, plan décennal, plan de formation, manuels de procédure) qui devraient lui permettre de développer ses activités et d’exercer pleinement son rôle d’autorité de la concurrence.

Dans ce cadre, le jumelage proposé a pour but de servir de levier pour renforcer le rôle fondamental du Conseil dans la mise en œuvre effective de la politique de concurrence et in fine pour l’amélioration de l’environnement des affaires.

3.4 Résultats

Le présent jumelage comprend quatre composantes principales et une composante pour les activités générales de démarrage, suivi et clôture du projet.

Les résultats devant être atteints par le projet et leurs indicateurs sont résumés dans le tableau synoptique suivant :

Composante 1	
Appui à la veille juridique du CDC	
Résultat 1 (R1) Le système de veille juridique est permanent et opérationnel	Indicateurs : Degré d’appropriation et d’utilisation des outils pour la mise en place d’une veille juridique permanente au sein du CDC. Nombre de personnes formées à la veille juridique.
Composante 2	
Mise à jour des outils méthodologiques du CDC conformément à l’Acquis et aux meilleures pratiques	
Résultat 2 (R2) Les manuels et guides de procédure ont été révisés et mis à jour conformément à l’Acquis de l’Union et aux meilleures pratiques.	Indicateurs : Degré de conformité des manuels avec l’Acquis de l’Union et les meilleures pratiques.
Composante 3	
Renforcement des capacités des cadres du CDC suite aux nouvelles attributions législatives du Conseil	
Résultat 3 (R3) Les capacités des cadres du CDC ont été renforcées.	Indicateurs : Degré d’appropriation des méthodes et procédures issues de la formation, des stages, des visites d’études (degré d’augmentation de la performance des membres + Volume des activités du Conseil). Nombre de personnes formées.
Composante 4	

Appui à la promotion d'une « culture » de la concurrence

Résultat 4 (R4)

Un appui à la promotion d'une culture de la concurrence a été fourni.

Indicateurs :

Degré d'amélioration de la visibilité du Conseil et de l'implication/compréhension des groupes cibles.

Nombre de participants aux événements de sensibilisation.

3.5 Activités

3.5.1 Activités générales

En plus des activités liées aux quatre composantes principales, ce projet organisera deux activités générales de façon à s'assurer de sa visibilité: une au moment du lancement du projet et une seconde visant à présenter les résultats obtenus lors de l'achèvement du projet. De plus, et pour assurer une gestion et un mécanisme de suivi efficaces, trois réunions du Comité de pilotage (CoPIL) seront organisées, notamment une réunion de démarrage, une réunion de suivi à mi-parcours et une réunion de clôture. Ces activités, partie intégrante du projet, seront mises en œuvre par le Chef de Projet (CP) et son homologue du côté de l'administration bénéficiaire. Les activités générales comprennent également le certificat d'audit de fin de projet et les éventuels frais de traduction / interprétation.

Activité 0.1: Démarrage du projet et atelier de lancement

Organiser un séminaire de lancement d'une demi-journée auquel seront conviées les parties prenantes et qui sera l'occasion de réunir aussi un premier Comité de Pilotage. L'objectif de ce séminaire est de permettre un premier contact officiel avec toutes les parties prenantes impliquées dans le projet et présenter le projet à la presse. Cette réunion s'achèvera par une conférence de presse et la distribution d'un communiqué de presse. Cette manifestation sera de nature opérationnelle et les participants seront – entre autres – le Chef de projet, ainsi que son homologue du côté de l'administration bénéficiaire, les représentants de la DUE, du MEF (y compris de la CAP-RSA), du CDC et les autres parties prenantes identifiées par le bénéficiaire.

Cet atelier de lancement fournira aux participants l'opportunité de recevoir une information détaillée au sujet des objectifs du projet, des résultats obligatoires attendus et du plan des activités. Un rapport concis incluant des photos sera produit à l'issue de cet événement.

Nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués :

- Expertise Etat Membre: Chef de Projet (CP) - 2 h/j (1 mission x 2 jours)

Activité 0.2: Réunion de mi-parcours du Comité de pilotage

Organiser une réunion de mi-parcours du Comité de Pilotage d'une demi-journée à laquelle seront conviées les parties prenantes et qui sera l'occasion de vérifier l'état d'avancement des activités et de planifier la phase suivante du projet. Afin de préparer le Comité de Pilotage, une réunion technique d'une demi-journée sera aussi organisée entre les responsables opérationnels du projet, y compris le Chef de projet, ainsi que son homologue du côté de l'administration bénéficiaire, les représentants de la DUE, du MEF (y compris de la CAP-RSA), du CDC et les autres parties prenantes identifiées par le bénéficiaire.

Nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués :

- Expertise Etat Membre: Chef de Projet (CP) - 2 h/j (1 mission x 2 jours)

Activité 0.3 : Conférence de clôture du projet

Organiser une conférence de clôture qui présentera aux parties prenantes les résultats atteints dans le cadre du projet et qui sera l'occasion de réunir le Comité de Pilotage de clôture lors duquel le Chef de Projet remettra le rapport final. Cette conférence organisée sous forme de table ronde aura lieu à Rabat et toutes les parties prenantes du projet seront invitées à y participer. Cette manifestation s'achèvera par des recommandations communes pour des actions de suivi et des leçons dont on pourra tirer profit lors de la mise en œuvre de projets similaires.

Nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués :

- Expertise Etat Membre: Chef de Projet (CP) - 2 h/j (1 mission x 2 jours)

3.5.2 Activités du projet

Les actions prévues par ce projet, notamment celles concernant le renforcement de capacités, reflèteront les bonnes pratiques européennes en matière de Genre, telles que celles issues du Plan d'action sur l'égalité de genre. Les livrables en feront état.

Composante 1 Appui à la veille juridique du CDC

L'objectif de cette composante est de fournir au CDC les outils (plan d'action et manuel de procédure) et la formation nécessaire pour pouvoir instaurer une veille juridique permanente, la veille juridique étant un élément clé du rapprochement réglementaire avec l'Acquis de l'Union et les meilleures pratiques internationales.

La veille juridique a pour but la gestion des connaissances juridiques applicables (droit positif) et la prévention ou anticipation juridique, afin d'être en mesure d'être informé en temps utile des modifications qui sont ou vont être apportées aux textes, et pouvoir prendre des mesures en conséquence. La veille juridique a un rôle important pour les études et l'auto saisine d'une autorité de concurrence. La veille juridique doit être permanente pour être efficace et elle nécessite un personnel et des moyens appropriés.

Activité 1.1: Etat des lieux / diagnostic de la veille juridique du CDC

Contexte/ justification	<p>La veille juridique est nécessaire au sein d'une autorité de concurrence afin de lui fournir les moyens d'exercer pleinement ses missions. Elle doit notamment permettre à l'institution :</p> <ul style="list-style-type: none"> - de connaître le droit applicable et des meilleures pratiques (sur le plan national et européen/international) ; - d'anticiper des changements ; - d'initier des études ; - d'échanger des informations ; etc. <p>La veille juridique doit être permanente. Elle est traditionnellement rattachée au service juridique d'une institution.</p> <p>A ce jour, le CDC ne dispose pas d'une veille juridique permanente au sein de son service juridique.</p>
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Avoir une idée précise de l'état des lieux et des besoins pour mettre en place une veille juridique permanente et adaptée au sein du CDC, conformément aux meilleures pratiques.
Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mois 1, semaine 1
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués) :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 expert CT * 1 mission * 3 jours ▪ Lieu : CDC
Cible :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Service juridique du CDC
Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Etat des lieux proprement dit : qu'est ce qui existe comme veille juridique, sur quoi porte-t-elle précisément, quels sont les moyens humains et matériels affectés à la veille (Analyse organisée des faits, des actions et des moyens). ▪ Diagnostic : analyse « critique » de la situation, identification des besoins pour la mise en place d'une veille juridique, détermination des enjeux relatifs à la mise en place effective et permanente d'une veille juridique (formulation des effets possibles des dynamiques à l'œuvre et des risques encourus), choix d'une « stratégie » (hiérarchisation des enjeux en fonction des dynamiques observées et des objectifs visés). ▪ Proposition de pistes d'actions possibles (argumentation de mesures ou actions permettant le changement dans le sens voulu, en justifiant le choix du sens proposé).
Indicateurs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Degré de satisfaction du bénéficiaire par rapport à la réalité de l'état des lieux et la

objectivement vérifiables :	pertinence de l'identification des besoins pour instaurer une veille juridique.
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapport d'état des lieux / diagnostic.

Activité 1.2: Rédaction d'un plan d'action pour la mise en place d'un mécanisme de veille juridique

Contexte/ justification	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Une fois l'état de lieux/diagnostic réalisé, l'élaboration d'un plan d'action sera nécessaire à la mise en place d'une veille juridique.
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pouvoir instaurer un mécanisme de veille juridique permanent, adapté aux besoins et aux activités du CDC.
Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mois 1, semaine 1/semaine 2
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués) :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 expert CT * 1 mission * 5 jours ▪ Lieu : CDC
Cible :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Service juridique du CDC
Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rédaction d'un plan d'action, contenant au minimum : les objectifs, les résultats à atteindre, un calendrier détaillé et une planification des activités, les ressources humaines et matérielles allouées, ce qui doit être mis en place, les profils concernés, la planification des activités, les rôles/ la coordination des différents acteurs impliqués, la proposition de mise en œuvre (plan de travail).
Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Degré d'applicabilité du plan d'action.
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan d'action pour la mise en place d'un mécanisme de veille juridique permanent et adapté aux besoins et aux activités du CDC ; ▪ Présentation PowerPoint du plan d'action.

Activité 1.3: Elaboration d'un manuel de procédure de veille juridique

Contexte/ justification	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le manuel de procédure de veille juridique constitue un outil méthodologique très utile pour les personnels en charge de la veille juridique.
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ S'approprier les pratiques de mise en place et de fonctionnement d'une veille juridique ; ▪ Pérenniser la veille juridique.
Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mois 1, semaine 4 et Mois 2 semaine 1
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués) :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 expert CT * 1 mission * 10 jours ▪ Lieu : CDC
Cible :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Service juridique du CDC
Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réaliser une analyse comparative de systèmes européens de veille juridique (2 ou

	<p>trois maximum) ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Définir la veille juridique, son objectif, les moyens nécessaires à sa mise place de façon pérenne ; ▪ Donner un guide des méthodes d'identification, de traitement/analyse, de collecte, de diffusion de l'information, selon les meilleures pratiques et de façon adaptée au CDC.
Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Degré d'appropriation des procédures et de mise en pratique de la veille juridique, suivi des normes, anticipation des besoins de changements, etc. ; ▪ Degré d'augmentation de la performance des membres quant aux objectifs d'une veille juridique.
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manuel de procédure de veille juridique.

Activité 1.4: Session de formation au fonctionnement d'une veille juridique

Contexte/ justification	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Une formation pratique au fonctionnement d'une veille juridique permettra aux personnels de s'approprier les meilleures pratiques des institutions homologues dans ce domaine.
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ S'approprier les meilleures pratiques de fonctionnement d'une veille juridique ; ▪ Opérationnaliser la veille juridique.
Calendrier :	Mois 2 semaine 3
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués) :	<p>1 expert CT * 1 mission * 4 jours</p> <p>Lieu : CDC</p>
Cible :	Service juridique du CDC
Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Préparation et conduite d'une formation spécialisée de 3 jours pour un groupe de 3-5 participants sur les pratiques de fonctionnement d'une veille juridique conformément au manuel de procédure.
Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Degré d'appropriation des procédures et de mise en pratique de la veille juridique, suivi des normes, anticipation des besoins de changements, etc. ; ▪ Degré d'augmentation de la performance des membres quant aux objectifs d'une veille juridique ; ▪ Nombre de personnes formées à la veille juridique.
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Présentation Power Point ; ▪ Rapport d'évaluation de la formation par les bénéficiaires en mettant l'accent sur les compétences acquises et les besoins additionnels à adresser ; ▪ Fiche de synthèse de la formation + supports éventuels (documentation).

Composante 2

Mise à jour des outils méthodologiques du CDC conformément à l'Acquis de l'Union et aux meilleures pratiques

L'objectif de cette composante est de permettre au CDC d'avoir à disposition les outils méthodologiques d'appui à son fonctionnement, mis à jour conformément à l'Acquis de l'Union et aux meilleures pratiques, et de pérenniser ainsi l'acquisition de ces meilleures pratiques.

Activité 2.1: Révision de 4 manuels

Contexte/ justification	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le CDC a élaboré quatre manuels de procédure, pour lesquels il est requis de vérifier leur conformité avec les normes et pratiques de l'Acquis de l'Union, et de les mettre à jour si besoin est. Il s'agit des manuels suivants : <ul style="list-style-type: none"> - manuel de Procédure de non contestation des griefs ; - manuel de Procédure des engagements ; - manuel de Procédure générale d'instruction ; - manuel de Programme de mise en conformité.
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Renforcement des capacités du CDC ▪ Pérennisation des pratiques du CDC dans les sujets concernés par les manuels
Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mois 1, semaines 1, 2 et 3 ▪ Mois 2, semaines 2, 3 et 4 ▪ Mois 3, semaines 3 et 4 et Mois 4, semaine 1 ▪ Mois 4, semaine 4 et Mois 5, semaines 1 et 2
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués) :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2 experts CT * 2 missions * 12 jours ▪ Lieu : CDC
Cible :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CDC
Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revue complète des quatre manuels de procédure en conformité avec l'Acquis de l'Union et les meilleures pratiques.
Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de satisfaction exprimé par le bénéficiaire du projet par rapport à l'appropriation des procédures (clarté / assimilation et mise en pratique).
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les quatre manuels révisés : <ul style="list-style-type: none"> - Manuel de Procédure de non contestation des griefs ; - Manuel de Procédure des engagements ; - Manuel de Procédure générale d'instruction ; - Manuel de Programme de mise en conformité.

Activité 2.2: Mise à jour de 3 manuels

Contexte/ justification	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le CDC a élaboré trois manuels de procédure qui ont été revus en 2014 et pour lesquels il est requis de vérifier si une mise à jour s'avère nécessaire par rapport aux normes et meilleures pratiques de l'Acquis de l'Union. Il s'agit des manuels suivants : <ul style="list-style-type: none"> - Manuel de Procédures de contrôle des concentrations ;
------------------------------------	---

	<ul style="list-style-type: none"> - Manuel de Procédures de calcul des sanctions ; - Manuel de Procédure de clémence.
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Renforcement des capacités du CDC ; ▪ Pérennisation des pratiques du CDC sur les thèmes suivants : <ul style="list-style-type: none"> - Procédures de contrôle des concentrations ; - Procédures de calcul des sanctions ; - Procédure de clémence.
Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mois 1, semaines 1 et 2 ▪ Mois 2, semaines 1 et 2 ▪ Mois 3, semaines 1 et 2
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués) :	1 expert CT *3 missions * 7 jours / Lieu : CDC
Cible :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CDC
Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revue des trois manuels de procédure en conformité avec l'Acquis de l'Union et les meilleures pratiques.
Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de satisfaction exprimé par le bénéficiaire du projet par rapport à l'appropriation des procédures (clarté / assimilation et mise en pratique).
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les trois manuels mis à jour : <ul style="list-style-type: none"> - Manuel de Procédures de contrôle des concentrations ; - Manuel de Procédures de calcul des sanctions ; - Manuel de Procédure de clémence.

Composante 3
Renforcement des capacités des cadres du CDC suite aux nouvelles attributions législatives du Conseil

L'objectif de cette composante est de renforcer les capacités des cadres du CDC dans le but de pouvoir mettre en pratique ses nouvelles attributions de la manière la plus efficace et efficiente possible.

Le renforcement des capacités des cadres du CDC comprendra : 1) six formations qui seront dispensées au CDC par des experts de l'entité homologue, sur des thématiques très précises ; 2), trois stages au sein de l'entité homologue ; ces stages sont de grande importance car ils permettront aux cadres du CDC (un cadre par stage) d'être en immersion dans le suivi concret d'un dossier depuis le démarrage d'une procédure ; ils ne peuvent se dérouler que dans l'entité homologue ; 3) deux visites d'études de 3 jours chacune au sein de l'entité homologue.

La liste des participants aux visites d'études et des stages devra être proposée par le bénéficiaire et approuvée par la DUE et la CAP-RSA. Le programme de chaque mission ainsi que la liste des participants seront définis avec l'autorité bénéficiaire et validés par la CAP-RSA et la Délégation de l'UE. Afin de pérenniser les acquis, un atelier de restitution de l'expérience des participants marocains sera organisé par le bénéficiaire, au CDC, à l'aide d'une présentation didactique qui sera produite par les participants avec l'appui du prestataire.

Activité 3.1: formation aux pratiques de mesures conservatoires	
Contexte/ justification	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La procédure d'urgence permet au Conseil de la concurrence, « d'ordonner des mesures conservatoires qui lui sont demandées ou celles qui lui apparaissent nécessaires (...) si la pratique dénoncée porte une atteinte grave et immédiate à l'économie du pays, à celle du secteur intéressé, à l'intérêt des consommateurs ou à l'entreprise plaignante » (art.35 de la Loi du 30 juin 2014). ▪ Ce pouvoir vise à faire face à des situations d'urgence. Il se situe dans la ligne d'autres systèmes juridiques et, notamment, du système de l'Union européenne : d'une part, l'article 8 du règlement no 1/2003 du Conseil du 16 décembre 2002 prévoit que, « dans les cas d'urgence justifiés par le fait qu'un préjudice grave et irréparable risque d'être causé à la concurrence, la Commission, agissant d'office, peut, par voie de décision et sur la base d'un constat prima facie d'infraction, ordonner des mesures provisoires » ; d'autre part, l'article 7, paragraphe 1er, du même texte dispose que « la Commission peut obliger par voie de décision les entreprises et associations d'entreprises intéressées à mettre fin à l'infraction constatée » et que, « à cette fin, elle peut leur imposer toute mesure corrective de nature structurelle ou comportementale ». ▪ La loi du 30 juin 2014 précise le cadre de mise en œuvre de ces mesures. Il n'y a pas encore eu de pratique à ce sujet et le Conseil a besoin de savoir ce qui justifie la prise de mesures conservatoires et la procédure d'exécution de ces mesures.
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acquérir les meilleures pratiques pour la prise de mesures conservatoires.
Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mois 1, semaine 2
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués) :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 expert CT * 1 mission * 7 jours ▪ Lieu : CDC
Cible :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Personnel du service d'instruction et des Etudes du CDC : 15 personnes.
Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Préparation et conduite d'une formation spécialisée de 5 jours pour un groupe de 15 participants en matière de mesures conservatoires : identification de situations justifiant la prise de mesures conservatoires, pratique de mise en œuvre d'une mesure conservatoire, etc. ;

	<ul style="list-style-type: none"> Rédaction d'une note d'évaluation de la formation par les bénéficiaires en mettant l'accent sur les compétences apprises et les besoins additionnels à adresser, avec l'objectif de partager et pérenniser la connaissance ainsi que d'identifier d'autres besoins en formation.
Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> Taux de satisfaction exprimé sur des fiches d'évaluation compilées par le bénéficiaire, quant à la qualité des matériaux présentés, la clarté de la présentation et à l'utilité et la possibilité de mise en œuvre des compétences acquises ; Nombre de participants actifs à la session de formation.
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> Présentation Power Point ; Rapport d'évaluation de la formation par les bénéficiaires en mettant l'accent sur les compétences acquises et les besoins additionnels à adresser ; Fiche de synthèse de la formation + supports éventuels (documentation).

Activité 3.2 : formation à l'utilisation de l'analyse économique lors de l'examen des opérations de concentrations

Contexte/ justification	<ul style="list-style-type: none"> Le titre IV de la loi du 30 juin 2014 traite des opérations de concentration pour lesquelles le Conseil est amené à se prononcer. Le Conseil a besoin d'appui à l'utilisation de l'analyse économique lors de l'examen d'opérations de concentration.
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> Appropriation des meilleures pratiques d'utilisation de l'analyse économique et juridique pour l'examen des opérations de concentration.
Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> Mois 1, semaine 3
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués) :	<ul style="list-style-type: none"> 1 expert CT * 1 mission * 7 jours Lieu : CDC
Cible :	<ul style="list-style-type: none"> Personnel du service d'instruction et du service Etudes du CDC : 15 personnes.
Méthodologie :	<p>Préparation et conduite d'une formation spécialisée de 5 jours pour un groupe de 15 participants pour l'utilisation de l'analyse économique lors de l'examen des opérations de concentration ; Exemples et cas pratiques concrets sur: l'appréciation du degré de concentration lui-même, contrôlabilité des opérations, analyse des effets d'opération de concentrations, analyses juridiques et économiques complexes faisant intervenir la connaissance des règles de gouvernance des différentes formes d'organisation pouvant être concernées par une opération de concentration ; méthode d'analyse pour pouvoir déceler si une opération de concentration est réalisée.</p>
Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> Taux de satisfaction exprimé sur des fiches d'évaluation compilées par le bénéficiaire par rapport au degré de clarté de la formation et d'appropriation des procédures présentées ; Nombre de participants actifs à la session de formation.
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> Présentation Power Point ; Rapport d'évaluation de la formation par les bénéficiaires en mettant l'accent sur les compétences acquises et les besoins additionnels à adresser ; Fiche de synthèse de la formation + supports éventuels (documentation)

Activité 3.3. : Formation sur les conditions pratiques de mise en pratique et d'évaluation d'un programme de clémence

Contexte/ justification	La Loi du 30 juin 2014 a introduit un système de clémence dans le droit marocain de la concurrence conformément à la pratique internationale. L'article 41 de la Loi prévoit « Une exonération totale ou partielle des sanctions pécuniaires peut être accordée à une entreprise ou à un organisme qui a, avec d'autres, mis en œuvre une pratique prohibée par les dispositions de l'article 6 de la présente loi s'il a contribué à établir la réalité de la pratique prohibée et à identifier ses auteurs, en apportant des éléments d'informations dont le Conseil de la Concurrence ou l'administration ne disposaient pas antérieurement. (...) ». Le droit de clémence permet aux entreprises ayant participé à une entente, d'obtenir une réduction de la sanction qu'elles encourent, en coopérant avec le Conseil. Ce système permet de fournir au Conseil un moyen efficace de détection des ententes occultes et il constitue un instrument de dissuasion à l'égard des entreprises qui pourraient être tentées de recourir à de telles pratiques. Ce système permet aussi d'accroître la visibilité du Conseil de « clémence » en détaillant ses fonctions en tant que premier interlocuteur des entreprises.
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ S'approprier les modalités de mise en pratique et d'évaluation d'un programme de clémence.
Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mois 2, semaine 3
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués) :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 expert CT * 1 mission * 7 jours ▪ Lieu : CDC
Cible :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Personnel du service d'Instruction et du service Etudes du CDC : 15 personnes.
Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Préparation et conduite d'une formation spécialisée de 5 jours pour un groupe de 15 participants pour les modalités de mise en pratique et d'évaluation d'un programme de clémence (exemples de programme de Clémence d'une autorité de la concurrence et aussi du programme de clémence du Réseau européen de la concurrence publié par la Commission le 26 septembre 2006) ; ▪ Précision du cadre de mise en œuvre d'un programme de clémence ; ▪ Formation sur les différentes étapes de l'instruction de la demande de clémence, sur les obligations des entreprises qui coopèrent, renforcement de la prévisibilité du niveau de réduction des sanctions pour les demandeurs, l'impact sur l'exercice des droits de la défense, etc.
Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de satisfaction exprimé sur des fiches d'évaluation compilées par le bénéficiaire par rapport au degré de clarté de la formation et d'appropriation des procédures présentées ; ▪ Nombre de participants actifs à la session de formation.
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Présentation Power Point ; ▪ Rapport d'évaluation de la formation par les bénéficiaires en mettant l'accent sur les compétences acquises et les besoins additionnels à adresser ; ▪ Fiche de synthèse de la formation + supports éventuels (documentation)

Activité 3.4. : Formation sur les modalités de la détermination du montant des sanctions

Contexte/ justification	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le droit marocain de la concurrence comme beaucoup d'autres droits nationaux, ne comporte pas d'échelle des sanctions applicables aux pratiques
--------------------------------	---

	anticoncurrentielles. L'article 39 de la Loi du 30 juin 2014 portant promulgation de la loi n° 104-12 relative à la liberté des prix et de la concurrence en matière de concentration donne une indication chiffrée et il précise que les « sanctions pécuniaires sont proportionnées à la gravité des faits reprochés, à l'importance du dommage causé à l'économie, à la situation de l'organisme ou de l'entreprise sanctionné ou du groupe auquel l'entreprise appartient et à l'éventuelle réitération de pratiques prohibées par le présent titre. Elles sont déterminées individuellement pour chaque entreprise ou organisme sanctionné et de façon motivée pour chaque sanction ».
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ S'approprier les meilleures pratiques pour la prise en compte des critères de détermination du montant des sanctions.
Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mois 2, semaine 4
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués) :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 expert CT * 1 mission * 7 jours ▪ Lieu : CDC
Cible :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Personnel du service d'Instruction et du service Etudes du CDC : 15 personnes.
Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Préparation et conduite d'une formation spécialisée de 5 jours pour un groupe de 15 participants pour les modalités de prise en compte des critères de détermination du montant des sanctions (exemple et explication de cas concrets de la manière dont on peut déterminer le montant des sanctions, les critères qui sont retenus, selon quels degrés et quelles méthodes).
Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de satisfaction exprimé par le bénéficiaire du projet par rapport au degré de clarté de la formation et d'appropriation de la ou les méthodes proposées ; ▪ Nombre de participants actifs à la session de formation.
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Présentation Power Point ; ▪ Rapport d'évaluation de la formation par les bénéficiaires en mettant l'accent sur les compétences acquises et les besoins additionnels à adresser ; ▪ Fiche de synthèse de la formation + supports éventuels (documentation)

Activité 3.5. : Formation sur la méthode de ciblage des secteurs à étudier dans le cadre de l'auto saisine

Contexte/ justification	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Une autorité de concurrence opère également pour le bénéfice du consommateur. ▪ Le CDC doit ainsi disposer de toute latitude pour mener des enquêtes (sur tout secteur d'activité, sur tout comportement, sur toute zone géographique où cela paraît nécessaire). Le pouvoir d'enquête autonome, exercé par les services d'instruction (demandes d'information, inspections sur site, etc.) participe à la surveillance concurrentielle des marchés, en détectant des indices d'éventuels dysfonctionnements. ▪ La loi n°20-13 l'investit du pouvoir d'auto saisine dans le cadre d'une procédure d'enquête. Le Conseil peut, sur proposition de son Rapporteur Général, se saisir d'office de toutes les pratiques susceptibles d'affecter le libre jeu de la concurrence. Les informations doivent pouvoir être apportées au Conseil ou constituées par lui-même grâce à des services de veille ou d'enquête pour que le pouvoir d'auto saisine soit effectif. Il est ici important pour le Conseil de connaître les modes opérationnels, la façon de procéder de la part des services d'entités homologues dans le ciblage des secteurs à étudier pour déclencher l'auto saisine.
--------------------------------	--

Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Savoir déclencher l'auto saisine de manière efficiente.
Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mois 4, semaine 1
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués) :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 expert CT * 1 mission * 7 jours ▪ Lieu : CDC
Cible :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Personnel du service d'instruction et du service Etudes du CDC : 15 personnes.
Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Préparation et conduite d'une formation spécialisée de 5 jours pour un groupe de 15 participants pour les modalités de ciblage des secteurs à étudier pour décider de s'auto saisir. ▪ Cette formation sera effectuée sur la base d'exemple de pratique d'auto saisine.
Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de satisfaction exprimé sur des fiches d'évaluation compilées par le bénéficiaire par rapport au degré de clarté de la formation et d'appropriation de la ou les méthodes proposées ; ▪ Nombre de participants actifs à la session de formation.
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Présentation Power Point ; ▪ Rapport d'évaluation de la formation par les bénéficiaires en mettant l'accent sur les compétences acquises et les besoins additionnels à adresser ; ▪ Fiche de synthèse de la formation + supports éventuels (documentation)

Activité 3.6. : Formation sur la méthode d'élaboration d'études sur la « concurrentiabilité » sectorielle

Contexte/ justification	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'élaboration d'études ou rapports de concurrentiabilité participe du rôle de conception d'une véritable politique de la concurrence. Il ne s'agit pas pour le Conseil de faire un tri parmi les informations remontant des services d'instruction, mais de définir d'emblée les sujets sur lesquels il lui paraît opportun de s'investir. Ici, le Conseil prend l'initiative de donner son avis sur toute question de concurrence. ▪ Le choix des secteurs opportuns à étudier est complexe, et il apparaît souhaitable de fournir une assistance au Conseil dans la pratique de ces choix pour l'élaboration d'études/rapports de concurrentiabilité, sur le modèle de ce qui se fait par les entités homologues au sein de l'UE.
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Développer les études de concurrentiabilité et participer à la conception de la politique de concurrence.
Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mois 4, semaine 2
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués) :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 expert CT * 1 mission * 12 jours ▪ Lieu : CDC
Cible :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Membres du Secrétariat Général + Service Etudes
Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Préparation et conduite d'une formation spécialisée de 10 jours pour un groupe de 5-7 participants sur les modalités d'élaboration d'études pour la concurrentiabilité sectorielle (exemples de cas concrets, sur la base d'activités similaires d'entités homologues européennes).

Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de satisfaction exprimé sur des fiches d'évaluation compilées par le bénéficiaire par rapport au degré de clarté de la formation et d'appropriation de la ou les méthodes proposées ; ▪ Nombre de participants actifs à la session de formation.
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Présentation Power Point ; ▪ Rapport d'évaluation de la formation par les bénéficiaires en mettant l'accent sur les compétences acquises et les besoins additionnels à adresser ; ▪ Fiche de synthèse de la formation + supports éventuels (documentation).

Activité 3.7. : Stage « Ententes »

Contexte/ justification	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pour pouvoir exercer pleinement son rôle le Conseil doit savoir comment procéder concrètement sur les dossiers d'instruction.
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Appropriation des méthodes d'instruction pour les ententes.
Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mois 1, semaine 4 et Mois 2 semaines 1 et 2
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués) :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 participant * 1 stage * 15 jours ▪ Lieu : institution homologue
Cible :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 membre du Service d'instruction du CDC
Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Etude d'un dossier au sein du service d'instruction de l'autorité de concurrence d'un Etat membre, depuis le démarrage du dossier, avec le rapporteur en charge de ce dossier.
Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de dossiers traités pendant le stage ▪ Taux de satisfaction du bénéficiaire relativement au stage.
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapport de stage du bénéficiaire.

Activité 3.8. : Atelier de restitution du Stage « Ententes »

Contexte/ justification	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Afin de diffuser et pérenniser les acquis du stage, un atelier de restitution, animé par le stagiaire sera réalisé à l'aide d'une présentation didactique.
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Appropriation des procédures liées aux ententes.
Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mois 2, semaine 3
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués) :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 15 à 20 participants, avec la présence du prestataire (un des experts en formation) ▪ Lieu : CDC <p>Cette activité de restitution n'a aucun impact budgétaire car elle n'implique aucune dépense (présentation par le stagiaire dans la salle de réunion de l'institution bénéficiaire).</p>
Cible :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Service d'instruction (Ententes) du CDC

Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ½ journée ; ▪ Explication du déroulement du stage et diffusion des compétences acquises ; ▪ Explication et diffusion des cas pratiques et des procédures étudiées au sein de l'entité homologue.
Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de participants à l'atelier de restitution.
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compte rendu de restitution réalisé par le stagiaire.

Activité 3.9. : Stage « Notification de concentrations »

Contexte/ justification	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pour pouvoir exercer pleinement son rôle le Conseil doit savoir comment procéder concrètement pour la notification de concentration.
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Appropriation de la pratique de notification de concentration.
Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mois 3, semaines 1, 2 et 3
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués) :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 participant * 1 stage * 15 jours ▪ Lieu : institution homologue
Cible :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 membre du Service d'instruction du CDC.
Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Etude d'un dossier au sein du service d'instruction de l'autorité de concurrence d'Etat membre, depuis le démarrage du dossier, avec le rapporteur en charge de ce dossier.
Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de Dossiers traités pendant le stage ▪ Taux de satisfaction du bénéficiaire relativement au stage.
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapport de stage du bénéficiaire.

Activité 3.10. : Atelier de restitution du Stage « Notification de concentrations »

Contexte/ justification	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Afin de diffuser et pérenniser les acquis du stage, un atelier de restitution, animé par le stagiaire sera réalisé à l'aide d'une présentation didactique.
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Appropriation des procédures liées aux notifications de concentrations.
Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mois 3, semaine 4
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués) :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 15 à 20 participants, avec la présence du prestataire (un des experts en formation) ▪ Lieu : CDC <p>Cette activité de restitution n'a aucun impact budgétaire car elle n'implique aucune dépense (présentation par le stagiaire dans la salle de réunion de l'institution bénéficiaire).</p>

Cible :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Service d’instruction (Concentrations) du CDC
Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ½ journée ; ▪ Explication du déroulement du stage et diffusion des compétences acquises ; ▪ Explication et diffusion des cas pratiques et des procédures étudiées au sein de l’entité homologue.
Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de participants à l’atelier de restitution.
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compte rendu de restitution réalisé par le stagiaire.

Activité 3.11. : Stage « Abus de position dominante »

Contexte/ justification	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pour pouvoir exercer pleinement son rôle le Conseil doit savoir comment procéder concrètement sur les dossiers d’instruction.
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Appropriation des méthodes d’instruction pour le cas des abus de position dominante.
Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mois 4, semaines 3 et 4 et Mois 5, semaine 1
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d’experts alloués) :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 participant * 1 stage * 15 jours ▪ Lieu : institution homologue.
Cible :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 membre du Service d’instruction du CDC.
Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Etude d’un dossier au sein du service d’instruction de l’autorité de concurrence de l’Etat membre, depuis le démarrage du dossier, avec le rapporteur en charge de ce dossier.
Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de dossiers traités pendant le stage ▪ Taux de satisfaction du bénéficiaire relativement au stage.
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapport de stage du bénéficiaire.

Activité 3.12. : Atelier de restitution du stage « Abus de position dominante»

Contexte/ justification	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Afin de diffuser et pérenniser les acquis du stage, un atelier de restitution, animé par le stagiaire sera réalisé à l’aide d’une présentation didactique.
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Appropriation des procédures liées aux abus de position dominante.
Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mois 2, semaine 3
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d’experts alloués) :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 15 à 20 participants, avec la présence du prestataire ▪ Lieu : CDC ▪ 15 à 20 participants, avec la présence du prestataire (un des experts en formation) ▪ Lieu : CDC

	Cette activité de restitution n'a aucun impact budgétaire car elle n'implique aucune dépense (présentation par le stagiaire dans la salle de réunion de l'institution bénéficiaire).
Cible :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Service d'instruction du CDC
Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ½ journée ; ▪ Explication du déroulement du stage et diffusion des compétences acquises ; ▪ Explication et diffusion des cas pratiques et des procédures étudiées au sein de l'entité homologue.
Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de participants à l'atelier de restitution.
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compte rendu de restitution réalisé par le stagiaire.

Activité 3.13. : Visite d'étude sur : l'utilisation de l'analyse économique lors de l'examen des opérations de concentrations

Contexte/ justification	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pour pouvoir exercer pleinement son rôle, le Conseil doit savoir comment procéder concrètement pour la pratique des opérations de concentration. La visite d'étude permettra des rencontres avec des praticiens au sein de l'institution homologue.
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Améliorer la connaissance et la pratique de l'utilisation de l'analyse économique lors de l'examen des opérations de concentration
Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mois 3, semaine 3
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués) :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 3 participants * 1 EM * 3 jours ▪ Lieu: institution homologue
Cible :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 3 membres du Service d'instruction et du Service Etudes du CDC.
Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rencontres et rendez-vous de travail avec les services compétents de la structure homologue.
Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de rencontres et rendez-vous organisés pendant la visite d'étude ; ▪ Taux de satisfaction exprimé par les participants par rapport à l'utilité et à la possibilité de mise en œuvre des pratiques étudiées.
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapport réalisé par les participants sur la pratique et les procédures.

Activité 3.14. : Atelier de restitution de la visite d'étude sur l'utilisation de l'analyse économique lors de l'examen des opérations de concentrations

Contexte/ justification	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Afin de diffuser et pérenniser les acquis de la visite d'études, un atelier de restitution devra avoir lieu avec une présentation didactique.
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Appropriation des méthodes d'utilisation de l'analyse économique lors de l'examen des opérations de concentrations.

Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> Mois 3, semaine 4
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués) :	<ul style="list-style-type: none"> 15 à 20 participants, avec la présence du prestataire (un des experts en formation) Lieu : CDC <p>Cette activité de restitution n'a aucun impact budgétaire car elle n'implique aucune dépense (présentation par le stagiaire dans la salle de réunion de l'institution bénéficiaire).</p>
Cible :	<ul style="list-style-type: none"> Service d'instruction et Service Etudes du CDC.
Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> ½ journée ; Explication du déroulement de la visite d'étude et diffusion des compétences acquises ; Explication et diffusion des cas pratiques et des procédures étudiées au sein de l'entité homologue.
Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> Taux de satisfaction du bénéficiaire ; Nombre de participants à l'atelier de restitution.
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> Compte rendu de restitution réalisé par les participants à la VE

Activité 3.15. : Visite d'étude sur : les conditions de mise en pratique et d'évaluation d'un programme de clémence

Contexte/justification	<ul style="list-style-type: none"> Le contexte/justification est le même qu'en activité 3.3. La visite d'étude permettra des rencontres de praticiens au sein de l'institution homologue.
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> Appropriation des modalités de mise en pratique et d'évaluation d'un programme de clémence.
Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> Mois 5, semaine 1
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués) :	<ul style="list-style-type: none"> 3 participants * 1 EM * 3 jours Lieu: institution homologue
Cible :	<ul style="list-style-type: none"> 3 membres du Service d'instruction et du Service Etudes du CDC.
Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> Rencontres et rendez-vous de travail avec les services compétents de la structure homologue.
Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de rencontres et rendez-vous organisés pendant la visite d'étude ; Taux de satisfaction exprimé par les participants par rapport à l'utilité et à la possibilité de mise en œuvre des pratiques étudiées.
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> Rapport réalisé par les participants sur la pratique et les procédures.

Activité 3.16. : Atelier de restitution de la visite d'étude sur les conditions de mise en pratique et d'évaluation d'un programme de clémence

Contexte/	<ul style="list-style-type: none"> Afin de diffuser et pérenniser les acquis de la visite d'études, un atelier de
------------------	--

justification	restitution devra avoir lieu avec une présentation didactique.
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Appropriation des méthodes de mise en pratique et d'évaluation d'un programme de clémence.
Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mois 5, semaine 2
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués) :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 15 à 20 participants, avec la présence du prestataire (un des experts en formation) ▪ Lieu : CDC <p>Cette activité de restitution n'a aucun impact budgétaire car elle n'implique aucune dépense (présentation par le stagiaire dans la salle de réunion de l'institution bénéficiaire).</p>
Cible :	Service d'instruction et Service Etudes du CDC.
Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ½ journée ; ▪ Explication du déroulement de la visite d'étude et diffusion des compétences acquises ; ▪ Explication et diffusion des cas pratiques et des procédures étudiées au sein de l'entité homologue.
Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de satisfaction du bénéficiaire ; ▪ Nombre de participants à l'atelier de restitution.
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compte rendu de restitution réalisé par les participants à la VE.

Composante 4

Appui à la promotion d'une culture de la concurrence

L'objectif de cette composante est d'appuyer le CDC dans la promotion d'une culture de la concurrence en sensibilisant des publics cibles.

Activité 4.1: Organisation d'une conférence pour promouvoir la culture de la concurrence

Contexte/ justification	<ul style="list-style-type: none"> De par son rôle, le CDC a un important travail de sensibilisation à effectuer auprès des acteurs du marché eux-mêmes : donner aux entreprises les messages et moyens nécessaires afin de leur permettre de comprendre la concurrence, de l'accepter, et de l'intégrer dans leurs pratiques quotidiennes. L'organisation d'une conférence permettra de participer à cet effort de conviction et de diffusion d'une culture de la concurrence.
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> Promouvoir la culture de la concurrence par une meilleure connaissance et compréhension de la politique de concurrence auprès de publics cibles.
Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> Mois 5, semaine 4
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués) :	<ul style="list-style-type: none"> 3 experts CT *1 mission * 4 jours (1 seule conférence de deux demi-journées: le matin conférence stricto sensu, l'après-midi échanges de contacts) Lieu : CDC
Cible :	<ul style="list-style-type: none"> CDC + partenaires du CDC (CGEM, journalistes, associations de protection des consommateurs, universitaires, départements ministériels, syndicats). Environ 200 personnes.
Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> Organisation d'une conférence pour des publics cibles identifiés.
Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de participants ; Taux de satisfaction exprimé sur des fiches d'évaluation compilées par un échantillon représentatif de participants.
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> Compte-rendu conjoint (bénéficiaire/prestataire) de la conférence.

Activité 4.2: organisation de cinq workshops au CDC pour promouvoir la culture de la concurrence

Contexte/ justification	<ul style="list-style-type: none"> L'organisation de workshops permettra des échanges avec des professionnels qui seront amenés à intervenir dans les domaines concernés par la concurrence.
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> Promouvoir une culture de la concurrence auprès des professionnels marocains (magistrats, journalistes, représentants du secteur privé et de la société civile, les associations de protection du consommateur..) à travers la réalisation d'ateliers thématiques spécialisés dans le domaine de la concurrence.
Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> Mois 6, semaine 3
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués) :	<ul style="list-style-type: none"> 5 experts CT * 1 mission * 4 jours : (soit 1 expert par workshop, 5 workshops de 1jour, 4h/j par expert chacun) Lieu : CDC

Cible :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Public ciblé selon les thématiques, à préciser plus tard (magistrats éventuellement, journalistes, etc.).
Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identification des participants ; ▪ Préparation et conduite d'ateliers de travail, sur différents thèmes spécialisés (opérations de concentration, procédures de notification, sanctions encourues, définition et exemples de cas pratiques d'ententes et sanctions encourues, la procédure de clémence), qui pourront être adaptés en fonction des professionnels cibles (magistrats, journalistes, entreprises) pour la promotion d'une culture de la concurrence.
Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de participants ; ▪ Taux de satisfaction exprimé sur des fiches d'évaluation compilées par un échantillon représentatif de participants.
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Documents de support des workshops ; ▪ Compte rendu/note d'évaluation conjointe des workshops.

Activité 4.3: Organisation d'un workshop sur les exigences de l'Acquis et les bonnes pratiques en matière d'aides d'Etat

Contexte/ justification	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'organisation d'un workshop permettant d'approfondir les connaissances de l'administration bénéficiaire et de ses parties prenantes en matière d'aides d'Etat.
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promouvoir une culture de la concurrence auprès des cadres de la CDC et des professionnels en mettant en exergue le lien entre concurrence et aides d'Etat, les différentes formes d'aides et leur gestion et contrôle au niveau des Etats membres.
Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mois 6, semaine 4
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués) :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 experts CT * 1 mission * 5 jours ▪ Lieu : CDC
Cible :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CDC et parties prenantes identifiées par l'Adm bénéficiaire (ex magistrats, avocats, entreprises).
Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identification des participants ▪ Préparation et conduite de l'atelier ▪ Préparation du programme de la séance ▪ Préparation du support pédagogique
Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de participants ; ▪ Taux de satisfaction exprimé sur des fiches d'évaluation compilées par un échantillon représentatif de participants.
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Documents de support pédagogique ; ▪ Compte rendu/note d'évaluation conjointe du workshop.

Activité 4.4: Revue de la nouvelle brochure du CDC	
Contexte/ justification	<ul style="list-style-type: none"> Le CDC doit pouvoir se faire connaître et expliquer son rôle et ses missions auprès des publics cibles.
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> Promouvoir une culture de la concurrence par la mise en valeur de la brochure de présentation du CDC.
Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> Mois 2, semaine 1
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués) :	<ul style="list-style-type: none"> 1 expert CT * 1 mission * 3 jours Lieu : CDC
Cible :	<ul style="list-style-type: none"> Le CDC Tout public
Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> Revue de la brochure existante du CDC : revue du contenu, de l'utilisation du langage, de la présentation formelle, etc.
Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de brochures produites et distribuées Taux de satisfaction du bénéficiaire.
Livrables :	<ul style="list-style-type: none"> Brochure revue du Conseil de la Concurrence ; Rapport de mission de l'expert en communication.

Activité 4.5: Appui méthodologique à la conception de questionnaires de sensibilisation	
Contexte/ justification	<ul style="list-style-type: none"> Dans le cadre des actions de promotion d'une culture de la concurrence il apparaît utile d'appuyer le Conseil dans la conception d'outils de sensibilisation.
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> Promouvoir une culture de la concurrence par le ciblage du public (connaissance/compréhension/application) de la politique de concurrence ; Mesurer le degré de sensibilisation du public cible ; Mieux cibler le public et adapter en conséquence les actions de promotion d'une culture de la concurrence de la part du CDC.
Calendrier :	<ul style="list-style-type: none"> Mois 2, semaine 2
Moyens (nombre indicatif de jours ouvrés d'experts alloués) :	<ul style="list-style-type: none"> 1 expert CT * 1 mission * 5 jours Lieu : CDC
Cible :	<ul style="list-style-type: none"> Le CDC Public cible
Méthodologie :	<ul style="list-style-type: none"> Rédaction de questionnaires de sensibilisation ; la diffusion de ces fiches incombera au CDC.
Indicateurs objectivement vérifiables :	<ul style="list-style-type: none"> Taux de satisfaction du bénéficiaire Nombre de questionnaires distribués et reçus

Livrables :	<ul style="list-style-type: none">▪ Modèle de questionnaires de sensibilisation ;▪ Rapport de mission de l'expert
--------------------	--

3.6 Moyens et apports de l'État membre partenaire

3.6.1 Profil et tâches du chef de projet (CP)

Le Chef de Projet (CP) de l'Etat Membre doit être un responsable de rang supérieur, au sein de l'Administration/Autorité jumelle capable de mener un dialogue opérationnel, technique et stratégique et d'apporter les solutions requises aux problèmes et difficultés susceptibles d'être rencontrées durant l'exécution du projet de jumelage.

Le CP pourra lui-même être l'un des experts désignés pour travailler dans le pays bénéficiaire, sous réserve que son profil réponde à un des profils décrits ci-dessous (voir 3.7.2).

Sa mission consiste notamment à:

- Instaurer un rapport de travail avec le bénéficiaire qui soit professionnel et basé sur la confiance;
- Assurer la mise en œuvre effective du projet de jumelage;
- Organiser l'événement de lancement du projet destiné à mobiliser les parties prenantes ainsi que le Comité de Pilotage à mi-parcours et l'événement de clôture ;
- Présenter au Comité de Pilotage la méthodologie détaillée (lors du lancement), le rapport de démarrage (à mi-parcours) et le rapport final (à la clôture);
- Organiser, en étroite collaboration avec le chef de projet de l'institution bénéficiaire, les voyages d'étude dans les pays identifiés;
- Elaborer le rapport de démarrage et le rapport final qu'il soumettra à l'autorité contractante ; et
- Assurer la qualité des livrables produits par les experts court-terme.

Le Chef de Projet devra participer au Comité de Pilotage au démarrage, à mi-parcours et à la clôture de la mission. La contribution du chef de projet au titre de l'administration et de la gestion du projet, comprend notamment l'organisation des événements de lancement et de clôture, la participation au briefing initial et le suivi des livrables (qualité et ponctualité), et s'étale sur une période maximum de 9 mois, comprenant 1 mois de lancement, 6 mois d'exécution et 2 mois de clôture, pour une charge indicative de 6 j/p, correspondant à 3 missions de deux jours au Maroc (voir 3.6.1 Activités générales).

Le Chef de Projet pourra intervenir par le biais de divers échanges pour favoriser l'appui à l'intégration des réseaux d'échange d'information sur les politiques de la concurrence.

3.6.2 Profil et tâches des experts à court-terme

1) Expert en veille juridique

Formation: Diplôme universitaire supérieur (minimum BAC + 5 ou Doctorat apprécié) en droit, sciences économiques, ou domaines équivalents ou une expérience professionnelle dans ces domaines ou autres domaines équivalents d'au moins 10 ans.

Expérience professionnelle: Expertise senior avec au moins 8 années d'expérience professionnelle en matière de concurrence et de rapprochement réglementaire avec l'Acquis de l'Union.

Expérience professionnelle spécifique:

- Expérience en veille juridique (connaissance approfondie des requis pour la mise en place et le fonctionnement permanent d'une veille juridique) au sein d'un service juridique.
- Une expérience dans la mise en place de systèmes de veille juridique et règlementaires pour une autorité de la concurrence dans un Etat membre de l'UE ou un pays tiers serait un atout.
- Expérience en rédaction de manuels ou guides de procédures, en rédaction de plans d'action.
- Expérience en formation serait un atout.
- Très bonne connaissance du droit de l'Union européenne et des pratiques internationales en matière concurrentielle/régulation de la concurrence.
- La connaissance de la législation/réglementation marocaine serait un atout.

Langues: pratique courante du français.

Tâche: L'expert sera en charge de la réalisation des activités suivantes :

- **Activité 1.1:** Etat des lieux/diagnostic de la veille juridique du CDC.
- **Activité 1.2 :** Rédaction d'un plan d'action pour la mise en œuvre d'un mécanisme de veille juridique.
- **Activité 1.3:** Elaboration d'un manuel de procédure de veille juridique.
- **Activité 1.4 :** Session de formation au fonctionnement d'une veille juridique.

2) Expert en en concurrence

Formation: Diplôme universitaire supérieur (minimum BAC + 5) en droit ou sciences économiques ou une expérience professionnelle dans ces domaines ou autres domaines équivalents d'au moins 10 ans.

Expérience professionnelle: Expertise senior avec au moins 10 années d'expérience en matière de procédures d'instruction en matière concurrentielle.

Expérience professionnelle spécifique:

- Expérience générale et spécifique des procédures de l'instruction en matière concurrentielle (en l'occurrence, non contestation des griefs, engagements, mise en conformité, contrôle des concentrations, calcul des sanctions, clémence) ;
- Expérience souhaitable en matière d'élaboration de manuels ou de guides de procédure ;
- Très bonne connaissance du droit de l'Union européenne et des pratiques internationales en matière concurrentielle/régulation de la concurrence.
- Expérience en formation.

Langues: pratique courante du français

Tâche: L'expert sera en charge de la réalisation de l'activité suivante :

- **Activité 2.1:** Révision de quatre manuels :
 - manuel de Procédure de non contestation des griefs ;
 - manuel de Procédure des engagements ;
 - manuel de Procédure générale d'instruction ;
- **Activité 2.2 :** Mise à jour de trois manuels :
 - Manuel de Procédures de contrôle des concentrations ;

- Manuel de Procédures de calcul des sanctions ;
- Manuel de Procédure de clémence.

3) Expert en concurrence et contentieux

Formation: Diplôme universitaire supérieur (minimum BAC + 5) en droit ou sciences économiques ou une expérience professionnelle dans ces domaines ou autres domaines équivalents d'au moins 10 ans.

Expérience professionnelle: Expertise senior avec au moins 10 années d'expérience en matière de concurrentielle, notamment en procédures contentieuses judiciaires ou administratives.

Expérience professionnelle spécifique:

- Expérience spécifique dans le domaine contentieux, notamment en matière de mesures conservatoires et du contrôle des concentrations ;
- Expérience en formation, idéalement dans un contexte international ;
- Très bonne connaissance du droit de l'Union européenne et des pratiques internationales en matière concurrentielle/régulation de la concurrence.

Langues: pratique courante du français.

Tâche: L'expert sera en charge des activités suivantes :

- **Activité 3.1:** Formation aux pratiques de mesures conservatoires
- **Activité 3.2 :** Formation à l'utilisation de l'analyse économique lors de l'examen des opérations de concentrations.

Il pourrait aussi être en charge des activités suivantes

- **Activité 3.8. :** Stage « Notification de concentrations ».
- **Activité 3.9. :** Stage « Abus de position dominante ».
- **Activité 3.10 :** Visite d'étude sur : l'utilisation de l'analyse économique lors de l'examen des opérations de concentrations.
- **Activité 4.2:** Organisation de cinq workshops au CDC pour promouvoir une culture de la concurrence.

4) Expert en concurrence, répression et prévention (clémence, sanctions et autosaisine)

Formation: Diplôme universitaire supérieur (minimum BAC + 5) en droit ou sciences économiques ou une expérience professionnelle dans ces domaines ou autres domaines équivalents d'au moins 10 ans.

Expérience professionnelle: Expertise senior avec au moins 5 années d'expérience en droit de la concurrence, expérience des procédures contentieuses judiciaires ou administratives.

Expérience professionnelle spécifique:

- Expérience spécifique dans la mise en pratique et évaluation d'un programme de clémence ;
- Expérience spécifique dans la pratique de l'instruction et de la détermination du montant des sanctions ;
- Expérience spécifique dans la mise en pratique de l'auto-saisine au sein d'une autorité de la concurrence ;
- Expérience en formation, idéalement dans un contexte international ;

- Très bonne connaissance du droit de l'Union européenne et des pratiques internationales en matière concurrentielle/régulation de la concurrence.

Langues: pratique courante du français.

Tâche: L'expert sera en charge des activités suivantes :

- **Activité 3.3. :** Formation sur les conditions pratiques de mise en pratique et d'évaluation d'un programme de clémence.
- **Activité 3.4. :** Formation sur les modalités de la détermination du montant des sanctions.
- **Activité 3.5. :** Formation sur la méthode de ciblage des secteurs à étudier dans le cadre de l'auto saisine.

L'expert pourrait aussi être en charge des activités suivantes :

- **Activité 3.7. :** Stage « Ententes ».
- **Activité 3.11. :** Visite d'étude sur : les conditions pratiques de mise en pratique et d'évaluation d'un programme de clémence.
- **Activité 4.2:** organisation de cinq workshops au CDC pour promouvoir la culture de la concurrence.
- **Activité 4.3:** organisation d'un workshop sur les exigences e l'Acquis et les bonnes pratiques en matière d'aides d'Etat.

5) Expert en analyses de « concurrentiabilité »

Formation: Diplôme universitaire supérieur (minimum BAC + 5) en droit ou sciences économiques ou une expérience professionnelle dans ces domaines ou autres domaines équivalents d'au moins 10 ans.

Expérience professionnelle: Expertise senior avec au moins 10 années d'expérience dans le domaine de la concurrence.

Expérience professionnelle spécifique:

- Expérience spécifique dans la participation à des études de concurrentiabilité au sein d'une autorité de la concurrence ;
- Expérience en formation, idéalement dans un contexte international ;
- Très bonne connaissance des pratiques communautaires et internationales d'études sectorielles de concurrentiabilité.

Langues: pratique courante du français.

Tâche: L'expert sera en charge de l'activité suivante :

Activité 3.6. : Formation sur la méthode d'élaboration d'études sur la « concurrentiabilité » sectorielle.

6) Deux Experts « concurrence » en promotion d'une culture de la concurrence

Formation: Diplôme universitaire supérieur (minimum BAC + 5) en droit ou sciences économiques ou une expérience professionnelle dans ces domaines ou autres domaines équivalents d'au moins 10 ans.

Expérience professionnelle: Expertise senior avec au moins 7 années d'expérience dans le domaine de la concurrence.

Expérience professionnelle spécifique:

- Expérience spécifique dans les études et la documentation au sein d'une autorité de la concurrence ;
- Connaissance des aspects juridiques et économiques, relatifs à la politique de concurrence ;
- Très bonne connaissance de la politique communautaire de concurrence.

Langues: pratique courante du français.

Ces experts seront en charge de l'activité suivante

- **Activité 4.1:** Organisation d'une conférence pour promouvoir une culture de la concurrence.

Ils pourraient participer à l'activité suivante :

- **Activité 4.2: Organisation de cinq workshops au CDC pour promouvoir une culture de la concurrence.**

7) Un expert en « communication »

Formation: Diplôme universitaire supérieur (minimum BAC + 5) dans un domaine pertinent (communication, marketing ou équivalent) ou une expérience professionnelle dans ces domaines ou autres domaines équivalents d'au moins 10 ans.

Expérience professionnelle: Expertise senior avec au moins 7 années d'expérience dans le domaine de la communication.

Expérience professionnelle spécifique:

- Expérience en rédaction de documents/brochures de présentation (langages, visuel, agencement, etc.), idéalement dans un domaine similaire ;
- Expérience d'au moins 5 ans en matière de formation et de coaching dans le domaine ;
- La participation à une action de sensibilisation dans un projet similaire serait un atout.

Langues: pratique courante du français.

Cet expert sera en charge de l'activité suivante :

- **Activité 4.4: Revue de la nouvelle brochure du CDC.**

Cet expert pourrait aussi participer aux activités suivantes :

- **Activité 4.1:** Organisation d'une conférence pour promouvoir une culture de la concurrence.
- **Activité 4.5:** Appui méthodologique pour la conception de questionnaires de sensibilisation.
- **Activité 4.2:** Organisation de cinq workshops au CDC pour promouvoir une culture de la concurrence.

4 Cadre institutionnel

Le cadre institutionnel visé par le présent projet est décrit au point 3.1.1.

Le jumelage, financé par l'Union européenne, s'inscrit dans le cadre du Programme Réussir le Statut Avancé (RSA), tel que géré par le Ministère de l'Economie et des Finances en

partenariat avec le Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération et le Secrétariat Général du Gouvernement.

Le Ministère de l'Economie et des Finances du Royaume du Maroc est le pouvoir adjudicateur. Conformément notamment aux points 2.7.2 et 7.1 du Manuel de jumelage, il opère en mode de gestion décentralisé avec contrôle ex ante sans devis-programme. A cet effet, quant aux procédures de paiement dans le cadre du présent projet de jumelage, son rôle consiste, entre autres, à approuver les demandes de paiement des Etats-membres avant leur soumission à la Délégation de l'Union européenne qui demeure l'organisme payeur des contrats de jumelage au Maroc.

Le bénéficiaire direct du jumelage est le Conseil de la Concurrence (CDC).

Tel que prévu par la Convention de financement du RSA, la Cellule d'accompagnement au Programme (CAP-RSA), créée par le Ministère de l'économie et des finances (MEF) et placée dans la Direction du trésor et des finances extérieures, au sein de la Division des relations avec l'Europe (DRE), est en charge de l'accompagnement de la mise en œuvre du programme et a été nommée Point de Contact National marocain pour les jumelages, TAIEX et SIGMA.

5 Budget

Le montant maximal de la subvention est de 250 000 Euros.

6 Modalités de mise en œuvre

6.1 Organisme responsable de la gestion du projet

La CAP-RSA (Ministère de l'Economie et des Finances) assure la mise en œuvre des procédures de jumelage du programme RSA. Elle gèrera donc les appels à propositions, les contrats, et ce dans le respect des procédures de contrôle décentralisé ex-ante définies dans le Manuel de jumelage.

Personnes de contact à la CAP-RSA :

Madame Souad MELLOUK

Chef du Service des Relations avec l'Union européenne

Responsable de la Cellule d'accompagnement du Programme « Réussir le Statut avancé »

Direction du Trésor et des Finances extérieures

Ministère de l'Economie et des Finances

Quartier Administratif, Avenue Mohamed V-Rabat

Tel : +212 673995512

Fax : + 212 537 67 73 72

s.mellouk@tresor.finances.gov.ma

6.2 Principaux homologues dans le pays bénéficiaire

Institution bénéficiaire	Conseil de la Concurrence (CDC)
Homologue du Chef de Projet	Madame Maria Sbai Idrissi Chef du département relations internationales Avenue Mohammed VI, Km 5,5, Rabat 20000, Maroc Téléphone : +212 5377-56216 Email : m.sbai@conseil-concurrence.ma

La responsabilité pour les aspects techniques relatifs à la préparation, mise en œuvre et supervision relève du CDC.

Au niveau le plus large et le plus élevé, les membres du CDC devront appuyer le projet de jumelage dans son ensemble par leur engagement et leur soutien. L'homologue du Chef de projet aura l'autorité suffisante à l'intérieur du CDC pour faciliter le bon déroulement des actions prévues.

6.3 Comité de pilotage et suivi

Un Comité de Pilotage sera mis en place pour le contrôle et la supervision des activités du projet et ses résultats. Le Comité de Pilotage tiendra 3 réunions : au démarrage, à mi-parcours et à la clôture du projet, auxquelles participera le Chef de Projet.

Le Comité de pilotage du projet (CoPIL), comprendra les représentants du CDC, de la CAP-RSA, ainsi que des représentants de la Délégation de l'UE auprès du Royaume du Maroc. Le CoPIL vérifiera, notamment, la réalisation des livrables et discutera toute question qui

pourrait affecter la bonne mise en œuvre du projet et validera les rapports de mise en œuvre (un compte-rendu sera préparé suite à chaque réunion).

Un rapport de démarrage sera rédigé après les deux premiers mois suivant la signature du contrat de jumelage (et soumis au cours du troisième mois lors du Comité de Pilotage), de même qu'un rapport final (selon les modèles prévus dans le manuel commun de jumelage) sera soumis lors du Comité de Pilotage de clôture. Ces rapports devront être approuvés et contresignés par le bénéficiaire qui pourra y apporter des commentaires. Les rapports seront rédigés en langue française.

6.4 Contrats

Un seul contrat de jumelage est prévu pour ce projet.

7 Calendrier de mise en œuvre (à titre indicatif)

Durée du projet:	9 mois (6 pour l'exécution des activités + 3)
Lancement de l'appel à propositions:	Juin 2017
Réception des propositions:	Juillet 2017
Notification des Etats membres:	Août 2017
Signature du contrat de jumelage:	Septembre 2017
Démarrage des activités du projet de jumelage:	Octobre 2017 (mise en œuvre)
Date de fin du projet:	Avril 2018

Les dates proposées dans le calendrier sont données à titre indicatif. Toutefois, le contrat de jumelage devrait être signé au plus tard le 25/12/2017, date limite de contractualisation des projets financés sous le RSA II. Au-delà de cette date, le présent projet de jumelage ne pourra bénéficier d'un financement.

8 Durabilité

Les différentes activités prévues par ce projet de jumelage ont été conçues pour contribuer au développement des capacités professionnelles, méthodologiques et institutionnelles du CDC à travers la formation, l'échange d'expériences pratiques et l'élaboration d'outils stratégiques, méthodologiques et opérationnels. A cet effet, les résultats escomptés auront des impacts durables sur la performance du CDC et des parties prenantes, notamment en termes de culture de la concurrence, dans les limites de la capacité d'absorption. Les guides et les supports produits et distribués contribueront concrètement à la transmission des compétences acquises.

9 Questions transversales

9.1 Egalité des chances

Dans sa phase d'élaboration, de mise en place et d'exécution, le projet et les membres de son personnel s'engagent au respect du principe de l'égalité des femmes et des hommes, à combattre toute forme de discrimination et d'inégalité basées sur le sexe, par référence à l'état matrimonial ou familial, sur la race, l'origine, la religion, ou l'orientation politique et à élaborer des instruments et stratégies fondés sur une approche intégrée de la dimension du genre et de toutes les autres dimensions.

La mise en œuvre du présent projet n'aura aucun effet connu de discrimination ni positive ni négative à l'égard d'aucun sexe. En particulier, les actions prévues par ce projet, notamment celles concernant le renforcement de capacités, reflèteront les bonnes pratiques européennes en matière de Genre, telles que celles issues du Plan d'action sur l'égalité de genre. Les livrables en feront état.

9.2 Environnement

Le projet de jumelage dans sa phase de mise en place s'assurera que les règles environnementales soient à tout moment respectées, que ce soit lors de la modification ou de la rédaction de nouveaux textes législatifs ou lors des formations, jusque dans le choix d'équipements qui veilleront à se conformer aux aspects spécifiques liés à l'environnement.

Le renforcement des capacités techniques et la mise à niveau avec les acquis européens permettront de disposer d'un outil d'évaluation et de contrôle essentiel dans le domaine de l'environnement et notamment de l'environnement méditerranéen.

9.3 Cofinancement

Dans le cadre de la mise en œuvre du jumelage, le CDC mettra à la disposition du Chef de Projet et des experts Court Terme pendant ses missions :

- un bureau équipé à proximité de celui de l'homologue principal avec PC ;
- un téléphone (avec en particulier une ligne internationale), télécopieur et accès à l'Internet.

En ce qui concerne l'organisation des séminaires de formation et la logistique s'y rapportant, salles de séminaire, matériel audiovisuel et autres frais annexes (photocopies, transports, etc.) seront pris en charge par le CDC.

9.4 Conditionnalité et échelonnement

Conditions préalables: Il n'y a pas de conditions préalables à ce projet de jumelage. Néanmoins, un engagement et un soutien forts sont attendus de la part du bénéficiaire, y compris sa volonté d'établir un Comité de pilotage au sein duquel il jouera un rôle actif dans la coordination et la mise en œuvre du projet de jumelage. Le CDC devra, en particulier, allouer les ressources suffisantes et les compétences adéquates pour la mise en œuvre de toutes les activités, y compris la formation, et pour l'obtention des résultats obligatoires.

Séquençage: Le tableau présentant le calendrier de mise en œuvre (annexe II) mentionne à titre indicatif les séquences des différentes activités en fonction des résultats à obtenir sur la période de 9 mois (6 mois d'exécution et 3 mois pour les aspects administratifs de démarrage et clôture).

Annexes:

- I. Matrice du cadre logique
- II. Calendrier détaillé de mise en œuvre

Annexe I. Matrice du cadre logique

Renforcement des capacités institutionnelles du Conseil de la Concurrence

Référence :

Durée du projet : 6 mois

Budget maximum: 250 000 Euros

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
Objectif général	Contribuer à l'approfondissement de la concurrence, au renforcement de la compétitivité de l'économie et au développement du secteur privé, tout en favorisant le rapprochement réglementaire avec l'Acquis de l'Union européenne et l'adoption des bonnes pratiques internationales.	<ul style="list-style-type: none"> – Augmentation des activités du Conseil. – Renforcement de la compétitivité et de la politique de concurrence en général. – Renforcement de la promotion d'une culture de la concurrence. 	<ul style="list-style-type: none"> – Rapports d'évaluation des activités du Conseil. – Rapports d'évaluation de la compétitivité et de l'application et du développement de la politique de concurrence. – Rapport d'évaluation des actions de promotion d'une culture de la concurrence. 	<ul style="list-style-type: none"> – Renforcement effectif de la capacité des membres du CDC et développement des activités du CDC. – Développement des actions de promotion d'une culture de la concurrence. – A mesurer à partir de 12 mois après la clôture du Jumelage.
Objectif spécifique	<p>Le renforcement des capacités professionnelles du Conseil de la Concurrence en vue de la réalisation effective de ses nouvelles activités, conformément aux bonnes pratiques européennes et internationales.</p> <p>Le renforcement de la promotion d'une culture de la concurrence.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Augmentation de la performance du CDC conformément aux meilleures pratiques européennes et internationales. – Augmentation des activités du CDC. – Augmentation de la compétitivité et développement de la politique de concurrence – Augmentation d'actions de diffusion d'une culture de la concurrence. – Augmentation de la compréhension de la politique de concurrence par des publics cibles /acteurs économiques et de leur sensibilisation d'une manière générale à une culture de la concurrence. – Augmentation des échanges avec des groupes cibles et avec des réseaux d'échanges de la concurrence. 	<ul style="list-style-type: none"> – Rapports d'évaluation interne de la performance du CDC par rapport au développement de ses activités (instruction, études, procédures, veille juridique). – Rapports de suivi et évaluation des activités du CDC et des répercussions sur la compétitivité et politique de concurrence. – Enquêtes d'évaluation du taux de sensibilisation de publics cibles à une culture de la concurrence. 	<ul style="list-style-type: none"> – Synergie de tous les acteurs concernés et impliqués. – Disponibilités d'indicateurs de suivi et d'évaluation. – Efficacité des modalités de transfert des connaissances. – Mobilisation d'expertise adéquate. – A mesurer à partir de 12 mois après la clôture du Jumelage.

Résultats attendus	Composante n°1 : Appui à la veille juridique du CDC			
	Résultat 1 (R1) Le système de veille juridique est permanent et opérationnel	<ul style="list-style-type: none"> – Degré d’appropriation et d’utilisation des outils pour la mise en place d’une veille juridique permanente au sein du CDC. – Mise en place effective d’une veille juridique. – Degré d’augmentation des activités de veille juridique. 	Rapports d’évaluation interne de la performance de veille juridique du CDC.	<ul style="list-style-type: none"> – Capacité d’appropriation des modèles de veille juridique et de mise en pratique des expériences partagées de la part des membres concernés du CDC.
	Composante n° 2 : Mise à jour des outils méthodologiques du CDC conformément à l’acquis communautaire et aux meilleures pratiques			
	Résultat 2 (R2) Les manuels et guides de procédure ont été révisés et mis à jour conformément à l’Acquis de l’UE et aux meilleures pratiques.	<ul style="list-style-type: none"> – Degré de conformité des manuels avec l’Acquis de l’UE et les meilleures pratiques. – Degré d’augmentation de la performance des membres du CDC. – Degré d’augmentation des activités du Conseil. 	Rapports d’analyse	<ul style="list-style-type: none"> – Mise en place effective d’un mécanisme de suivi et d’évaluation de la performance des membres du CDC par rapport au développement des activités du CDC. – Capacité de mise en œuvre des procédures.
	Composante n° 3 : Renforcement des capacités des cadres du CDC suite aux nouvelles attributions législatives du Conseil			
	Résultat 3 (R3) Les capacités des cadres du CDC ont été renforcées.	<ul style="list-style-type: none"> – Degré d’appropriation des procédures. – Volume des activités du CDC. 	<ul style="list-style-type: none"> – Rapports d’évaluation interne de la performance du CDC par rapport au développement de ses activités (instruction, études, procédures, veille juridique). – Rapports de suivi et d’évaluation des activités du CDC et des répercussions sur la compétitivité et le développement de la politique de concurrence. 	Mise en place effective d’un système de suivi et d’évaluation des résultats (impacts sur la compétitivité et le développement de la politique de concurrence).

Composante n°4 : Appui à la promotion d'une « culture » de la concurrence			
Résultat 4 (R4) Un appui à la promotion d'une culture de la concurrence a été fourni.	Augmentation de la compréhension de la politique de concurrence et sensibilisation à une culture de la concurrence.	Enquêtes d'évaluation du taux de sensibilisation de publics cibles à une culture de la concurrence.	Mise en place effective d'un système de suivi et d'évaluation de la promotion d'une culture de la concurrence.
Activités	Moyens (indicatif)		Hypothèses
Activités générales			
Activité 0.1. Atelier de lancement	Chef de projet (1 mission x 2 h/j)		Organisation en même temps des événements de démarrage/mi-parcours/clôture et les réunions du CoPIL
Activité 0.2. Réunion de mi-parcours du CoPIL	Chef de projet (1 mission x 2 h/j)		
Activité 0.3. Conférence de clôture	Chef de projet (1 mission x 2 h/j)		
Composante n° 1 : Appui à la veille juridique du CDC			
Activité 1.1: état des lieux/diagnostic de la veille juridique du CDC.	1 expert CT * 1 mission * 3 jours – total: 3h/j		Capacité d'appropriation des modèles de veille juridique et de mise en pratique des expériences partagées de la part des membres concernés du CDC.
Activité 1.2 : rédaction d'un plan d'action pour la mise en œuvre d'un mécanisme de veille juridique.	1 expert CT * 1 mission * 5 jours- total: 5h/j		
Activité 1.3 : Elaboration d'un manuel de procédure de veille juridique.	1 expert CT * 1 mission * 10 jours		
Activité 1.4 : Session de formation au fonctionnement d'une veille juridique.	1 expert CT * 1 mission * 4 jours		Capacité de mise en œuvre d'une veille juridique
Composante n° 2 : Mise à jour des outils méthodologiques conformément à l'Acquis de l'UE et aux meilleures pratiques			
Activité 2.1: Révision de 4 manuels (Procédure de non contestation des griefs, Procédure des engagements, Procédure générale d'instruction, Programme de mise en conformité).	2 experts CT * 2 missions * 12 jours - total: 48 h/j		Mise en place effective d'un mécanisme de suivi et d'évaluation de la performance des membres du CDC eu égard au développement des activités du CDC.
Activité 2.2: Mise à jour de trois manuels (Procédures de contrôle des concentrations, Procédures de calcul des sanctions, Procédure de	1 expert CT *3 missions * 7 jours - total: 21 h/j		Capacité de mise en œuvre des procédures.

clémence).		
Composante n°3 : Renforcement des capacités des cadres du CDC suite aux nouvelles attributions législatives du Conseil		
Activité 3.1: Formation aux pratiques des mesures conservatoires.	1 expert CT * 1 mission * 7 jours - total : 7 h/j	Capacité de mise en œuvre des mesures conservatoires dans la procédure d'urgence.
Activité 3.2: Formation à l'utilisation de l'analyse économique lors de l'examen des opérations de concentrations	1 expert CT * 1 mission * 7 jours - total : 7 h/j	Capacité d'utilisation de l'analyse économique pour de l'examen des opérations de concentration.
Activité 3.3: Formation sur les conditions pratiques de mise en pratique et d'évaluation d'un programme de clémence	1 expert CT * 1 mission * 7 jours - total : 7 h/j	Capacité de mise en pratique d'un programme de clémence.
Activité 3.4 : Formation sur les modalités de la détermination du montant des sanctions.	1 expert CT * 1 mission * 7 jours - total : 7 h/j	Capacité de mise en pratique des sanctions.
Activité 3.5 : Formation sur la méthode de ciblage des secteurs à étudier dans le cadre de l'auto saisine.	1 expert CT * 1 mission * 7 jours - total : 7 h/j	Capacité de ciblage des secteurs à étudier pour l'auto saisine.
Activité 3.6 : Formation sur la méthode d'élaboration d'études sur la « concurrentiabilité » sectorielle.	1 expert CT * 1 mission * 12 jours	Capacité d'élaboration d'études/rapports de concurrentiabilité.
Activité 3.7 : Stage « Ententes ».	1 participant * 1 mission * 15 jours	Capacité d'ouverture et suivi d'un dossier d'enquête dans le cadre d'une ou plusieurs ententes.
Activité 3.8. : Atelier de restitution du Stage « Ententes ».	15 à 20 participants, avec la présence du prestataire (un des experts en formation). Non inscrit dans le budget (pas de dépense).	Réalisation du stage ; appropriation des procédures ; capacité de restitution.
Activité 3.9 : Stage « Notification de concentrations »	1 participant * 1 mission * 15 jours	Capacité d'instruction dans le cadre de concentrations.
Activité 3.10.: Atelier de restitution du Stage « Notification de concentrations ».	15 à 20 participants, avec la présence du prestataire (un des experts en formation). Non inscrit dans le budget (pas de dépense).	Réalisation du stage ; appropriation des procédures ; capacité de restitution.
Activité 3.11 : Stage « Abus de position dominante ».	1 participant * 1 mission * 15 jours	Capacité d'instruction dans le cadre d'enquêtes sur l'abus de position dominante.

Activité 3.12. : Atelier de restitution du Stage « Abus de position dominante».	15 à 20 participants, avec la présence du prestataire (un des experts en formation). Non inscrit dans le budget (pas de dépense).	Réalisation du stage ; appropriation des procédures ; capacité de restitution.
Activité 3.13 : Visite d'étude: utilisation de l'analyse économique lors de l'examen des opérations de concentrations.	3 participants * 1 mission * 3 jours	Capacité d'utilisation de l'analyse économique lors de l'examen des opérations de concentration.
Activité 3.14. : Atelier de restitution de la visite d'étude sur l'utilisation de l'analyse économique lors de l'examen des opérations de concentrations.	15 à 20 participants, avec la présence du prestataire (un des experts en formation). Non inscrit dans le budget (pas de dépense).	Réalisation de la visite d'étude; appropriation des procédures ; capacité de restitution.
Activité 3.15 : Visite d'étude: les conditions pratiques de mise en pratique et d'évaluation d'un programme de clémence.	3 participants * 1 mission * 3 jours	Capacité de mise en pratique d'un programme de clémence.
Activité 3.16. : Atelier de restitution de la visite d'étude sur les conditions de mise en pratique et d'évaluation d'un programme de clémence.	15 à 20 participants, avec la présence du prestataire (un des experts en formation). Non inscrit dans le budget (pas de dépense).	Réalisation de la visite d'étude; appropriation des procédures ; capacité de restitution.
Composante n°4 : Appui à la promotion d'une culture de la concurrence		
Activité 4.1: réalisation d'une conférence pour promouvoir une culture de la concurrence.	3 experts CT * 1 mission * 4 jours	Capacité de promotion d'une culture de la concurrence envers des publics cibles
Activité 4.2: réalisation de 5 workshops au CDC pour promouvoir une culture de la concurrence.	5 experts CT * 1 mission * 4 jours	
Activité 4.3: organisation d'un workshop sur les exigences de l'Acquis et les bonnes pratiques en matière d'aides d'Etat	1 experts CT * 1 mission * 5 jours	
Activité 4.4: revue de la nouvelle brochure du CDC.	1 expert CT * 1 mission * 3 jours	Capacité de diffusion de la brochure du CDC.
Activité 4.5: appui méthodologique pour la conception de questionnaires de sensibilisation.	1 expert CT * 1 mission * 5 jours	Capacité de diffusion de questionnaires de sensibilisation.

