

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Ecole Nationale Supérieure de Management
Koléa



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
المدرسة الوطنية العليا للمناجنت
القليعة

MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

En vue de l'obtention d'un Master Académique en « Entrepreneuriat
et Management de Projet »

La Digitalisation des Marchés Publics en Algérie Cas : Ministère des Finances

Elaboré par :

DRICI Mohamed Walid

Encadré par :

Pr. AMOKRANE Mustapha

Année Universitaire : 2022/2023

Résumé

La numérisation des marchés publics est un processus continu visant à moderniser les processus de passation des marchés publics en utilisant les technologies de l'information et de la communication. En Algérie, le ministère des Finances est en charge d'un projet de numérisation des marchés publics.

L'objectif principal de ce travail est de voir quelles sont les éléments d'améliorer du processus de passation numérique des marchés publics en Algérie au sein des établissements publiques. Pour ce faire, notre démarche adoptée repose sur des techniques qualitatives complétées par des entretiens semi-directifs avec différentes parties prenantes.

A l'issue de notre recherche, nous avons pu comprendre le fonctionnement du processus de passation de marchés publics en Algérie. Nous avons aussi élucidé les exigences du développement d'une approche visant la numérisation de l'ensemble du processus de passation des marchés publics, allant de la demande d'achat jusqu'à la concrétisation du marché public.

Dans cette perspective, nous avons élaboré un plan d'action couvrant tous les aspects, des aspects opérationnels aux aspects juridiques, pour exécuter plus efficacement ce projet de digitalisation.

Mots clés : digitalisation, marchés publics, demande publique.

Abstract

The digitization of public procurement is an ongoing process to modernize public procurement processes using information and communication technologies. In Algeria, the Ministry of Finance is in charge of a project to digitize public procurement.

The main objective of this work is to see what are the elements to improve the digital procurement process in Algeria within public institutions. To do this, our approach is based on qualitative techniques supplemented by semi-structured interviews with various stakeholders.

At the end of our research, we were able to understand the functioning of the public procurement process in Algeria. We also elucidated the requirements for developing an approach aimed at digitizing the entire public procurement process, from the purchase request to the completion of the public contract.

In this perspective, we have developed an action plan covering all aspects, from operational to legal, to execute this digitization project more efficiently.

Key words : digitization, public procurement, public demand.

ملخص

إن رقمنة المشتريات العامة عملية مستمرة تهدف إلى تحديث عمليات المشتريات العامة باستخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصالات. وفي الجزائر، تتولى وزارة المالية مسؤولية مشروع رقمنة المشتريات العامة.

الهدف الرئيسي من هذا العمل هو معرفة العناصر اللازمة لتحسين عملية الشراء الرقمي في الجزائر داخل المؤسسات العامة وللقيام بذلك، يستند نهجنا إلى تقنيات نوعية تكملها مقابلات شبه اتجاهية مع مختلف أصحاب المصلحة. في نهاية بحثنا، تمكنا من فهم كيفية عمل عملية المشتريات العامة في الجزائر. لقد أوضحنا أيضًا متطلبات تطوير نهج لرقمنة عملية المشتريات العامة بأكملها، من طلب المشتريات إلى تحقيق المشتريات العامة.

مع وضع ذلك في الاعتبار، قمنا بتطوير خطة عمل تغطي جميع الجوانب، من الجوانب التشغيلية إلى الجوانب القانونية، لتنفيذ مشروع الرقمنة هذا بشكل أكثر فعالية.

الكلمات المفتاحية : الرقمنة، الصفقات العمومية، الطلب العام.

Remerciements

Je remercie dieu le tout puissant de m'avoir donné la santé et la volonté d'entamer et de terminer ce mémoire.

Tout d'abord, ce travail ne serait pas aussi riche et n'aurait pas pu avoir le jour sans l'aide et l'encadrement de Pr AMOKRANE Mustapha, je le remercie pour la qualité de son encadrement exceptionnel, pour sa patience, sa rigueur et sa disponibilité durant ma préparation de ce mémoire.

Je souhaite adresser mes remerciements les plus sincères à tout le personnel de Ministère des Finance, notamment Mr LAADJEL Omar le Directeur des marchés publics et autres contrats publics et mon tuteur de stage Mme AITHADDAD Zahra la Sous-directrice chargée de la normalisation des cahiers des charges et de la numérisation des procédures de passation.

J'adresse mes remerciements à la communauté académique. A mes enseignants et toute personne du corps administratif de l'ENSM pour leur bienveillance. Je remercie particulièrement Mme BELIMANE pour ces précieux conseils et orientations.

Je ne saurais exprimer suffisamment ma gratitude envers mes parents pour leur soutien inconditionnel et les valeurs fondamentales qu'ils m'ont transmises. Ils constituent pour moi une source de motivation et de détermination intarissable, et aucun mot de remerciement ou d'admiration ne peut être obtenu à quel point ils ont été essentiels dans mon parcours.

Table des matières

Résumé.....	I
Remerciements	IV
Table des matières	V
Liste des tableaux	VIII
Liste des figures	IX
Liste des abréviations	X
INTRODUCTION GENERALE.....	1
CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE.....	6
I.1 LA REVUE DE LITTERATURE.....	6
I.1.1 Les Marchés Publics :	6
I.1.1.1 Les types des Marchés Publics :	7
I.1.2 La digitalisation des services publics :	8
I.1.3 La digitalisation des marchés publics :	10
I.1.3.1 La digitalisation des marchés publics dans le monde :	11
I.1.4 La digitalisation des marchés publics en Algérie :	13
I.2 CADRE CONCEPTUEL	14
I.2.1 Les Marchés Publics :	14
I.2.1.1 Les principes fondamentaux des marchés publics :	16
I.2.1.2 L’historique et l’évolution des codes des marchés publics en Algérie : (1962-2023) 18	18
I.2.2 La Digitalisation :	23
I.2.2.1 Définition et Enjeux de la digitalisation :	23
I.2.2.2 Les facteurs clés du succès de la digitalisation :	26
I.2.3 La transformation digitale des marchés publics :	27
I.2.3.1 La transformation digitale du processus de lancement et de passation des marchés publics :	27
I.2.3.2 Les avantages de la digitalisation pour les acteurs intervenants dans le processus de passation des marchés publics :	30
I.2.3.3 L’état des lieux de la transformation digitale des marchés publics en Algérie : 32	32
II. CHAPITRE II : CADRE METHODOLOGIQUE ET ORGANISME D’ACCUEIL	34
II.1 LE CADRE METHODOLOGIQUE	35

II.1.1	La méthodologie de recherche :	35
II.1.2	La recherche qualitative :	35
II.1.3	Les techniques de collecte des données :	35
II.1.4	Le positionnement épistémologique :	37
II.1.5	Outils de collecte de données :	37
II.1.6	Méthode d'analyse :	38
II.2	ORGANISME D'ACCUEIL	39
II.2.1	Ministère des Finance :	39
II.2.2	Organisation du Ministère des Finances :	40
II.2.3	La Direction Générale du Budget :	42
II.2.3.1	La division des budgets-programmes pour le développement humain :	43
II.2.3.2	La division des budgets-programmes pour le développement socio-économique :	44
II.2.3.3	La division des budgets-programmes des institutions nationales et des secteurs de souveraineté et de régulation :	45
II.2.3.4	La division de la modernisation et de la synthèse budgétaires :	46
II.2.3.5	La division de la réglementation budgétaire, du contrôle et des marchés publics : 47	
III.	CHAPITRE III : ANALYSE DES RESULTATS, DISCUSSIONS ET PROPOSITIONS D' ACTIONS.	53
III.1	ANALYSE ET DISCUSSIONS :	54
III.1.1	Analyse :	54
III.1.2	Discussions :	62
III.2	PROPOSITIONS D' ACTIONS :	63
III.2.1	La Transmission, la Réception et l'Examen des offres par voie électronique : ..	63
III.2.1.1	La soumission électronique :	63
III.2.1.2	La réception des offres électronique :	64
III.2.1.3	L'examen des offres :	65
III.2.1.4	La procédure de la passation électronique des marchés publics pour les services contractants et les opérateurs économiques :	66
III.2.2	La mise à niveau de l'environnement juridique national :	68
III.2.2.1	Les nécessaires ajustements juridiques :	68
III.2.2.2	Les textes complémentaires :	69
III.2.3	L'implémentation de la digitalisation des marchés publics au sein des services contractants et des opérateurs économiques :	70
	CONCLUSION GENERALE	73
	Bibliographie	75

ANNEXE A : LE GUIDE D'ENTRETIEN N°01	79
ANNEXE B : GUIDE D'ENTRETIEN N°02	82
ANNEXE C : LA FICHE PROCEDURE.....	85

Liste des tableaux

Tableau 1: Liste des personnes interviewées.....	38
Tableau 2: Liste des opérateurs économiques interviewées	38
Tableau 3: Les réponses de l'échantillon n°01	54
Tableau 4:Les réponses de l'échantillon n° 02	57
Tableau 5: Le processus de passation électronique des marchés publics.....	67
Tableau 6: Les nécessaires ajustements juridiques	69
Tableau 7: Principales phases d'implémentation de la digitalisation des marchés publics au sein des services contractants et des opérateurs économiques.....	71

Liste des figures

Figure 1: Positionnement de l'Algérie par rapport au reste du monde dans les technologies digitales.	9
Figure 2: Classement selon l'indice des nations unies pour l'e-administration (2012 – 2018).....	10
Figure 3: Les avantages des systèmes de passation électronique des marchés publics.....	11
Figure 4: Les trois volets de la digitalisation pour les organisations	24
Figure 5: Processus de digitalisation des marchés publique en UE	29
Figure 6: Statistiques du portail électronique.....	33
Figure 7: Organigramme du Ministère des Finances	42
Figure 8 : Organigramme de la Direction Générale du Budget	52
Figure 9: Exemple de publication d'appel d'offres électronique.....	63
Figure 10: Procédure de passation électronique des MP pour les SC.....	66

Liste des abréviations

MP : Marché Public.

MPTTN : Ministère de la poste, des télécommunications, des technologies et du numérique.

PME : petites et moyennes entreprises.

OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques.

RMP : Réglementation des marchés publics.

NTIC : Nouvelle technologies de l'information et de la communication.

OMC : Organisation mondiale du commerce.

UE : Union européenne.

CE : Commission européenne.

PTNCP : Plan de la transformation numérique de la commande publique.

CCAG : Cahier des clauses administratives générales.

EPE : Entreprise publique économique.

EPIC : Etablissement publique à caractère industriel et commerciale.

SPA : Société par actions.

EURL : Entreprise unipersonnel à responsabilité limitée.

INTRODUCTION GENERALE

Le rôle des marchés publics dans la vie économique et sociale du pays est de plus en plus important pour deux raisons principales : l'évolution des services publics vers une meilleure réponse possible aux besoins d'intérêt général d'une part, l'utilisation de la commande publique par les pouvoirs publics dans leur politique industrielle, de l'emploi, de recherche et de développement, d'autre part.

Tout cela est sous-tendu par la macroéconomie moderne, qui tend à affirmer le potentiel des dépenses publiques, si elles sont mises en œuvre efficacement, pour soutenir l'économie et stimuler la croissance. Les marchés publics peuvent être un outil incontournable pour orienter et réorienter l'activité économique.

C'est ainsi que les marchés publics représentent 12% du Produit Intérieur Brut (PIB), en moyenne, dans les pays de l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE). Ils représentent plus de 20% du PIB en Algérie reflétant ainsi le poids économique des marchés publics et l'intérêt particulier qu'y portent les pouvoirs publics.

Un marché public tel qu'il est défini par le décret présidentiel n°15-247 du 16 septembre 2015 portant réglementation des marchés publics et des délégations de service public (RMP), est un contrat écrit, passé à titre onéreux avec des opérateurs économiques, dans les conditions prévues dans le décret précité, pour répondre à des besoins du service contractant, en matière de travaux, de fournitures, de services et d'études.

De nos jours, tout processus de développement économique et social réserve une place de plus en plus importante aux Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC). En effet, cet élément constitue l'un des facteurs décisifs de transformation rapide des modèles économiques et sociaux en raison de ses effets transversaux sur tous les secteurs d'activité, de sa capacité à accélérer la circulation de l'information et de la forte valeur ajoutée qu'il engendre.

Les nations les plus puissantes du monde ont vu leur croissance dopée par la priorité accordée aux NTIC, source principale de création de richesse et de gain de compétitivité. En effet, la bataille du numérique et la valorisation du capital humain sont à la base des enjeux du développement économique et social et de la préparation des pays aux défis de la globalisation.

La modernisation de l'économie ne peut donc se faire sans une domestication rapide des technologies numériques par tous les acteurs économiques et sociaux (gouvernement, entreprises, citoyens) et une approche efficace et efficiente du développement du capital intellectuel.

Dans cette situation très dynamique, les pouvoirs publics tentent de prendre en compte ces évolutions et de mettre en place ce que l'on appelle l'e-administration ou e-gouvernement. Connecter les systèmes d'information des administrations, des collectivités locales, des entreprises, des ménages, etc. au réseau Internet. L'un des composants des NTIC, la numérisation proprement dite, est utilisé pour remplacer les documents papier par des fichiers informatiques, permettant le fameux « bureau sans papier ».

La généralisation de l'utilisation des technologies de l'information et de la communication dans le fonctionnement de l'administration publique algérienne est devenue aujourd'hui une réalité qui a trouvé tout naturellement sa place dans le Plan d'Action du gouvernement.

La mise en œuvre de cet axe engendrera une transformation importante des modes d'organisation et de travail de l'administration publique et l'amènera à simplifier son mode de fonctionnement et à servir les citoyens et les entreprises de manière plus appropriée, notamment à travers la mise en ligne de ses différents services. Dans ce cadre, le développement de l'offre de services en ligne en direction des entreprises dans le domaine des marchés publics, e-procurement, constitue l'un des objectifs tracés que les pouvoirs publics envisagent de réaliser.

Pour cela, notre problématique principale est présentée comme suit :

Quels sont les objectifs de la digitalisation des marchés publics en Algérie ?

Et quel est le degré de leur concrétisation ?

De cette problématique découlent trois questions subsidiaires :

- L'Algérie peut-elle passer à un système de passation des marchés publics entièrement électronique ?
- Quels sont les changements que la digitalisation apportera-t-elle au cadre juridique régissant les marchés publics en Algérie ?
- Quelles conditions doivent être réunies pour mettre en œuvre efficacement un projet de numérisation des marchés publics en Algérie ?

Pour traiter ce sujet et répondre à la problématique posée, le présent mémoire est structuré en trois chapitres :

- Chapitre I : Ce premier chapitre consiste à représenter le cadre théorique de notre recherche.
- Chapitre II : Ce chapitre vise à présenter la méthodologie utilisée dans notre travail et à présenter l'organisme d'accueil.
- Chapitre III : Ce dernier chapitre présente notre plan d'action proposé pour réussir le projet de digitalisation. A ce niveau, nous exposons toutes les démarches et concepts envisagés.

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE

Dans ce premier chapitre, nous nous penchons sur deux aspects principaux : la revue de littérature portant sur les travaux effectués par des chercheurs et les concepts clés liés à notre thématique.

I.1 LA REVUE DE LITTERATURE

La digitalisation des marchés publics est devenue une préoccupation majeure pour les gouvernements à travers le monde entier. En effet, l'utilisation de la technologie pour gérer les appels d'offres peut améliorer l'efficacité et la transparence des processus d'achat public. La digitalisation peut également faciliter l'accès à l'information, augmenter la concurrence et réduire les coûts administratifs associés à la passation des marchés publics. Aussi, la digitalisation permet d'offrir des opportunités équitables aux petites et moyennes entreprises, afin qu'elles puissent participer aux appels d'offres et confirmer ainsi leur compétitivité sur le marché.

Dans cette revue de littérature, nous allons tenter de relater la littérature existante sur la digitalisation des marchés publics, en focalisant essentiellement sur les avantages et les défis de cette évolution technologique pour les services contractants et les opérateurs économiques. Nous tenterons de passer en revue les études précédentes qui ont évalué l'impact de la digitalisation sur les processus de passation des marchés publics et sur la transparence et la concurrence. Nous discuterons également des barrières à l'adoption de la numérisation des marchés publics et des stratégies adoptées pour surmonter ces obstacles. En d'autres termes, nous examinerons les meilleures pratiques visant à garantir la transformation digitale des marchés publics de la manière la plus efficace possible.

I.1.1 Les Marchés Publics :

Les marchés publics ont une longue histoire qui remonte à l'Antiquité, mais leur évolution moderne a commencé au XIXe siècle avec l'émergence de l'État-nation et la nécessité pour les gouvernements de fournir des services publics tels que la construction d'infrastructures publiques, l'approvisionnement en eau, la fourniture d'électricité et la prestation de services sociaux. Au fil du temps, les gouvernements ont également commencé à utiliser les marchés publics pour acheter des biens et des services pour leurs propres besoins, tels que des fournitures de bureau, des véhicules et des équipements militaires. (Linditch, 2016)

Dans les années 1970, les marchés publics ont commencé à être décrits dans le cadre des accords commerciaux internationaux. En 1979, le premier accord sur les marchés publics,

également appelé "Code des marchés publics issu du Tokyo Round", a été signé par plusieurs pays dans le cadre des négociations commerciales du GATT. Cet accord a établi des règles pour l'achat de biens et de services par les gouvernements, y compris des règles sur la transparence, la non-discrimination et la concurrence. (Commerce, 2021)

Au fil du temps, l'accord a été révisé et renforcé pour inclure davantage de pays et de catégories de biens et de services. En 1994, l'Accord sur les marchés publics (AMP) a été signé à Marrakech, au Maroc, dans le cadre de l'Accord de l'OMC. L'AMP a élargi la portée et le champ d'application de l'accord de Tokyo et a établi des règles plus strictes pour l'achat de biens et de services par les gouvernements. Depuis lors, les marchés publics ont continué d'évoluer pour devenir un domaine important de la politique économique et commerciale internationale. (Commerce, 2021)

Nous pouvons d'emblée considérer les marchés publics comme étant des contrats conclus à titre onéreux entre un acheteur public et un ou des fournisseurs (publics ou privés) (appelés aussi soumissionnaires), en vue d'acquérir des biens, services ou de travaux. Ils sont soumis à un ensemble de règles et de procédures visant à garantir la transparence, l'impartialité et l'égalité des chances pour tous les soumissionnaires.

Selon la littérature, les marchés publics peuvent aussi être définis comme des mécanismes d'achat de biens et de services par les pouvoirs publics, en vue de satisfaire les besoins des citoyens et de répondre à leurs attentes en matière de qualité, de prix et de délais. Les marchés publics peuvent être utilisés pour des projets de toutes tailles, allant des petits contrats pour l'achat de fournitures courantes aux grands projets de construction ou de fourniture de services publics. (LICHÈRE, 2020)

I.1.1.1 Les types des Marchés Publics :

Selon le *décret présidentiel n° 15-247 portant réglementation des marchés publics et des délégations des services publics du 16 septembre 2015*, il existe quatre types des marchés publics on trouve :

1. Les marchés de travaux : ce sont des marchés conclus pour la réalisation de travaux de construction, d'aménagement, de rénovation ou de réhabilitation d'ouvrages publics tels que des routes, des ponts, des bâtiments publics, etc.

2. Les marchés de fournitures : ce sont des marchés conclus pour l'achat de biens tels que des équipements, des fournitures de bureau, des fournitures médicales, etc.
3. Les marchés d'études : Les marchés publics d'études ont pour objet de réaliser des prestations intellectuelles tels que les missions de contrôle technique ou géotechnique, maîtrise d'œuvre, etc.
4. Les marchés de services : ce sont des marchés conclus pour la prestation de services tels que des services de nettoyage, des services de maintenance, des services de conseil, des services de formation, etc.

I.1.2 La digitalisation des services publics :

L'utilisation systématique des nouvelles technologies de l'information et de communication et leur banalisation à travers le monde oblige constamment les administrations publiques à s'adapter aux exigences de cette révolution numérique qui est imposée notamment par le développement technologique conjuguée à la mondialisation. **Pierre-Jean Benghozi, (2000)**. Cela ne peut avoir lieu sans passer par la digitalisation des différents processus de fonctionnement des administrations publiques.

Madeleine BESSON (2016) explique, dans son livre intitulé « entreprise du futur », que la transformation numérique, aussi appelée « digitalisation » est caractérisée par de nouvelles opportunités de création de valeur par les entreprises, et par l'instantanéité des échanges entre êtres humains. Cette transformation est décrite comme une combinaison de trois phénomènes : l'automatisation, la dématérialisation et la réorganisation des schémas d'intermédiation. Comme le souligne l'auteure dans l'éclairage historique proposé en fin de son livre, l'expression « digital transformation » est apparue pour la première fois en l'an 2000. Ce qui a changé récemment c'est que cette transformation touche tous les processus d'affaires, du modèle économique aux relations avec les parties prenantes.

MERGEL Ines, EDELMANN Noëlla et HAUG Nathalie (2019) ont définis la transformation digitale, dans leur étude, comme un processus qui est largement alimenté par des facteurs externes, telle que l'utilisation de nouvelles technologies par les parties prenantes et qui sont principalement des citoyens et des entreprises privées, dans le contexte de l'administration publique.

Selon la même étude, et afin d'assurer une transformation digitale durable des gouvernements, il est important d'adopter une approche organisationnelle systémique qui implique des ajustements réguliers des processus et des procédures. Les technologies et médias numériques utilisés dans ce processus comprennent l'internet, les appareils de bureau, les smartphones et les plateformes numériques.

ABID, (2022) a évoquée, dans son étude qui a portée sur la transformation digitale et performance des entreprises, l'état des lieux de la transformation digitale en Algérie. En effet, à paritr de 2008 les organisations publique algériennes se sont lancée dans des projets de numérisation et de modernisation dans le cadre de la stratégie e-Algérie 2013. Cependant, malgré les efforts déployés dans le cadre de la stratégie e-Algérie 2013, les résultats obtenus sont insuffisants au vu de la position de l'Algérie à l'échelle mondiale et régionale. Les indicateurs clés utilisés pour évaluer le niveau de numérisation présentent un retard important de ce pays par rapport aux autres pays du monde, comme en témoigne le tableau suivant.

Figure 1: Positionnement de l'Algérie par rapport au reste du monde dans les technologies digitales.

Indice	Classement*
L'Indice de Développement des TIC	102/176
L'indice de développement de l'e-gouvernement	130/193
Indice d'Agilité Digitale (IAD)	93 /176
L'indice de Maturité Numérique	117/139
L'Indicateur de Cyber sécurité	114/139

Source : ABID, (2022)

MOHAMMED Belkacem Faiza, ZOUAGHI Samia et LEBBAZ Abdelkader (2020) ont réalisé, quant à eux, une étude sur la numérisation de l'administration publique en Algérie. Leur étude a porté sur l'évaluation de l'état des progrès de l'Algérie en matière de numérisation. Selon cette étude, l'Etat n'a pas cessé de mettre en place des efforts pour améliorer les prestations et simplifier les procédures administratives. Actuellement, 265 formulaires en ligne ont été lancé et 29 procédures, soit un nombre de (447 services) et un taux de réalisation du plan initial estimé à 65,77 %. Le nombre de sites web institutionnels recensés, ministères et organismes rattachés, est de 587 sites. Malgré les efforts et le progrès constatés, l'Algérie reste faible par rapport à ses voisins. En effet, ce retard et du, tout d'abord, à la crise sécuritaire qui a soucoué le pays dans les années 90 notamment. En plus de la bureaucratie et la lourdeur des procédures d'exécution du programme ainsi que le vide

juridique dans le domaine des TIC et enfin l'ignorance d'une certaine catégorie de citoyens d'où la difficulté d'adaptation de l'administration publique aux exigences des nouvelles technologies.

Figure 2: Classement selon l'indice des nations unies pour l'e-administration (2012 – 2018)

Pays	2012	2014	2016	2018
Danemark	-	-	-	1e
Australie	-	-	-	2e
Corée du Sud	-	-	-	3e
Tunisie	103 ^e	75 ^e	72 ^e	80 ^e
Maroc	120 ^e	82 ^e	85 ^e	110e
Algérie	132 ^e	136 ^e	150 ^e	130e

Source: UNDP United Nations E-Government Survey 2012 – 2018

I.1.3 La digitalisation des marchés publics :

De nombreuses études ont été réalisées sur le sujet des marchés publics, ce qui dénote l'importance de ces derniers pour l'ensemble des pays du monde. En fait, ce sujet a été abordé sous différents angles. Les marchés publics sont une grosse affaire, dans la mesure où les organisations internationales et les gouvernements aux niveaux national, régional, étatique et municipal sont les principaux acheteurs de biens et de services **Sue Arrowsmith et Keith Hartley (2002)**.

Actuellement, la digitalisation des marchés publics est considérée comme une étape incontournable et nécessaire à la modernisation de la procédure de passation des marchés publics. Elle vise principalement à accroître la transparence et la rationalité en matière de gestion des fonds publics. La transformation digitale de ces derniers sera probablement considérée comme le principal projet à venir et représente un défi majeur pour les nations **AIT YOUCEF Salem (2020)**.

Les systèmes de passation électronique des marchés publics, également appelés e-procurement, utilisent les technologies de l'information et des communications pour remplacer ou modifier les procédures sur papier existantes. (OCDE, Revue du système de passation des marchés publics en Algérie, 2019)

Figure 3: Les avantages des systèmes de passation électronique des marchés publics

Avantages tangibles	Avantages intangibles
<ul style="list-style-type: none"> - Prix plus bas, diminution des dépenses publics. - Procédure plus rapide. - Coûts administratifs réduit. - Standardisation des procédures. 	<ul style="list-style-type: none"> - Meilleur accès des entreprises aux marchés publics. - Plus de concurrence. - Amélioration de la transparence. - Amélioration de la reddition des comptes¹. - Amélioration de la gestion des procédures par les gouvernements. - Amélioration de la collecte des données. - Amélioration de l'efficacité des contrôles.

Source : (ERBD, 2015)

I.1.3.1 La digitalisation des marchés publics dans le monde :

➤ L'expérience de la France :

Conformément aux directives de 2004/17/CE et 2004/18/CE du 31 mars 2004 du Parlement européen et du Conseil européen, relatives à la passation des marchés publics, qui ouvrent la faculté d'utiliser des moyens de communication électroniques pour toutes les procédures d'achat public (l'article 42 de la directive 2004/18/CE et dans l'article 48 de la directive 2004/17/CE), tous les gouvernements des États membres de l'Union se sont donnés pour objectif de mettre en place des solutions informatiques pour la gestion de l'achat public des administrations centrales et locales. (européenne C. , 2019)

Le code des marchés publics français du 1^{er} août 2006 a transposé les directives européennes de 2004. A noter que le principe de la dématérialisation des marchés publics a été introduit dès le code de 2001 par l'article 56. Concernant les conditions et les modalités de mise en œuvre de la dématérialisation, elles sont précisées dans l'arrêté du 28 août 2006.

Depuis le 1^{er} octobre 2018, tous les marchés publics supérieurs à 25 000 € HT doivent être passés de façon dématérialisée. Il s'agit là d'une étape capitale sur la route qui va mener les

¹ La reddition des comptes est concept de droit et de sciences politiques. Il désigne généralement l'action par laquelle les pouvoirs publics doivent, de manière régulière selon les régimes politiques, rendre des comptes aux administrés ou aux citoyens.

administrations publiques (et leurs fournisseurs) vers la dématérialisation complète de la commande publique à l'horizon 2022. (publique, 2018)

L'étude de **Pierre-Henri MORAND** (Morand, 2021) a pour objectif d'étudier si les objectifs de la dématérialisation des marchés public ont-ils été atteints dans son pays la France. Dans son article, il a mesuré l'écart entre les objectifs planifiés dans le cadre du plan de la transformation numérique de la commande publique (PTNCP) et les objectifs réalisés sur terrain. Pour mener cette étude, il a adopté une approche quantitative dont les principaux résultats indiquent que la France a réussi partiellement a atteint l'objectif projeté. Le chiffre des marchés dématérialisées s'élève à 30% des marchés totale, près de 100% des appels d'offres sont lancés par voie électronique. En 2018 la réglementation Française oblige 70 000 des acheteurs publics (collectivités, ministères, hôpitaux publics, etc.) à publier les données relatives à leur marché sur leur profil d'acheteur. Début 2020, 58 500 attributions et modifications d'attribution ont été recensées.

➤ **L'expérience du Maroc :**

Selon la conférence régionale MENA sur la passation des marchés publics (Bank, 2012) organisée par la Banque Mondiale, le Maroc développe depuis plusieurs années son propre système de dématérialisation des marchés publics. Ce système est l'un des éléments qui illustre la détermination du pays à assurer la transparence des procédures de passation des marchés publics et à lutter contre la corruption, tout en maîtrisant mieux la dépense publique. Du fait de sa progressivité, le système est très participatif, permettant de susciter la réaction des acteurs concernés, il permet d'adapter et d'améliorer graduellement le cadre juridique à l'appui de la dématérialisation, et facilite le changement de comportement des utilisateurs par une composante de gestion du changement. Les objectifs initiaux portaient sur le suivi et la gestion de l'information et des décisions prises. Les autres fonctionnalités plus étant réservées à une phase ultérieure. Cette initiative a incontestablement simplifié le travail, les appels d'offres peuvent désormais être annoncés en deux minutes, la concurrence s'est accrue, et l'information est disponible en temps réel, en un seul clic. En tirant parti d'une approche pragmatique mais progressive, en mettant l'accent sur la gestion du changement et du comportement et en associant tous les acteurs concernés.

Le processus de dématérialisation de la commande publique au Maroc a été initié depuis quelques années par la Trésorerie Générale du Royaume. Il s'inscrit dans le cadre du

programme e-Government qui vise comme objectifs stratégiques la consécration de la transparence, la simplification des procédures et la modernisation des processus d'exécution de la dépense publique. Le programme de digitalisation des marchés publics s'articule autour trois paliers essentiels ; le Portail des Marchés de l'Etat, la Base de données des marchés publics et les achats groupés électroniques ainsi que les enchères électroniques inversées² réalisées selon une démarche progressive et pragmatique prenant en compte les attentes des acteurs de l'achat public au Maroc. (Royaume, 2007)

➤ **L'expérience de la fédération de Russie :**

EGOROVA Maria, ANDREEVA Luibov, ANDREEV Vladimir, TSINDELIANI Imeda et KIKAVETS Vitaly (2021) ont piloté une étude sur la numérisation des marchés publics dans la fédération de Russie. En utilisant la méthode de l'étude de cas, les chercheurs ont évalué l'applicabilité des outils de transformation numérique de la fédération de Russie dans le domaine des marchés publics dans le contexte de la pratique internationale. La Fédération de Russie a été l'un des premiers pays à utiliser les enchères électroniques, à partir du 1^{er} janvier 2019. Non seulement les enchères, mais aussi les appels d'offres telles que les appels d'offres ouverts, les appels d'offres à participation limitée, les appels d'offres en deux étapes, les enchères et les appels d'offres publics ont été numérisés. Cela est conforme à l'expérience européenne en matière de réformes des marchés publics. À peu près à la même époque, la procédure d'enchères électroniques était également utilisée dans l'UE, mais comme un moyen d'approvisionnement plutôt que comme une procédure officielle comme en Russie.

I.1.4 La digitalisation des marchés publics en Algérie :

Selon le rapport de (OCDE, Revue du système de passation des marchés publics en Algérie, 2019) portant sur la revue du système de passation des marchés publics publié en 2019, en Algérie, les activités économiques liées aux marchés publics représentent plus de 20 % du PIB. Pour garantir la meilleure utilisation possible de ces fonds publics importants, les gouvernements doivent assurer une gestion efficace. Dans le contexte économique difficile que le pays a connu ces dernières années, l'efficacité est d'autant plus importante. En 2015, l'Algérie a mis en place une réforme réglementaire pour améliorer son système de passation

² Les enchères inversées sont basées sur le principe opposé aux enchères classiques : dans l'enchère inversée, celui qui remporte la mise n'est pas celui qui propose le prix le plus élevé, mais celui qui offre le prix le plus bas.

des marchés publics, mais il reste encore des améliorations à apporter pour renforcer l'efficacité de ce système.

AIT YUCEF Salim (2020) a réalisé une étude sur la digitalisation des marchés publics en Algérie. En effet et selon cette étude, le législateur algérien a entamé le processus de dématérialisation des marchés publics au travers de la mise en place de deux mesures phares, la première étant la communication par voie électronique (portail électronique des marchés publics) qui a été institué pour la première fois par l'article 137 du décret présidentiel n° 10-236 du 7 octobre 2010 portant réglementation des marchés publics. La deuxième mesure a trait à l'échange des informations par voie électronique, sur la base de l'analyse de la fonctionnalité du portail électronique des marchés publics. On peut facilement déduire que le législateur algérien entend en faire le seul canal d'échange électronique d'informations entre les services contractants et les opérateurs économiques. Malgré les efforts du législateur Algérien, la passation électronique des marchés publics en Algérie n'a pas vu, à cause notamment de la contrainte de sécurisation des échanges d'information par voie électronique.

I.2 CADRE CONCEPTUEL

Cette partie décrit les principaux concepts de notre recherche sur le sujet de la numérisation des marchés publics.

I.2.1 Les Marchés Publics :

« Les marchés publics sont des contrats écrits au sens de la législation en vigueur, passés à titre onéreux avec des opérateurs économiques, dans les conditions prévues dans le décret présidentiel 15-247, pour répondre à des besoins du service contractant, en matière de travaux, de fournitures, de services et d'études ». Article 2 du décret présidentiel n° 15-247 portant réglementation des marchés publics et des délégations des services publics du 16 septembre 2015.

Les marchés publics constituent un canal important par lequel les pouvoirs publics réalisent des travaux et acquièrent des fournitures, des services et des études.

Par ce fait même, les marchés publics, pour lesquels sont mobilisés et engagés d'énormes moyens financiers, apparaissent comme un instrument clé qui permet le développement économique et social de la nation. Ces derniers, en raison de leur complexité, sont encadrés par un corps de textes à caractère législatif et réglementaire et de nombreuses règles et procédures qui s'imposent à l'ensemble des acteurs des marchés publics.

Les marchés publics désignent des contrats conclus entre une administration publique et un prestataire de services ou un fournisseur de biens pour la réalisation de travaux, la fourniture de biens, la prestation de services ou d'études. Le but est de garantir l'utilisation efficace et équitable des dépenses publiques. Les marchés publics sont soumis à des règles strictes en matière de transparence, de mise en concurrence et d'égalité de traitement des candidats. Le processus de passation des contrats publics comprend généralement la publication d'un appel d'offres, la soumission des offres par les candidats, l'évaluation des offres et la sélection du candidat retenu pour la réalisation du contrat. Les critères de sélection peuvent inclure le prix, la qualité, les délais de livraison et d'autres facteurs pertinents.

➤ **Intervenants dans le processus de passation des marchés publics :**

On désigne par le terme intervenant dans la passation des marchés publics :

Les personnes publiques soumises au code des marchés publics :

Selon l'article 6 du décret présidentiel 15-247, les personnes publiques soumises au code des marchés publics en Algérie, désignées par services contractants, sont constituées par :

- Les administrations publiques (administrations centrales de ministères, etc.) ;
- Les collectivités locales, constituées par les wilayas et les communes ;
- Les institutions nationales autonomes (Assemblée Populaire Nationale, Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications, etc.) ;
- Les établissements publics à caractère administratif ;
- Les établissements publics soumis à la législation régissant les activités commerciales, lorsque ceux-ci sont chargés de la réalisation d'une opération financée, totalement ou partiellement, sur concours temporaire ou définitif de l'Etat ou des collectivités territoriales.

Partenaire cocontractant :

Le partenaire cocontractant peut être une ou plusieurs personnes physiques ou morales s'engageant au titre du marché soit individuellement, soit dans le cadre d'un groupement d'entreprises. Par ailleurs, le partenaire cocontractant peut être une entreprise de droit algérien ou une entreprise étrangère.

A noter qu'une marge de préférence d'un taux de 25 % est accordée aux produits d'origine algérienne et/ou aux entreprises de droit algérien dont le capital est détenu majoritairement par des nationaux.

I.2.1.1 Les principes fondamentaux des marchés publics :

Les marchés publics, au regard de leur incidence sur l'économie nationale et du rôle qu'ils jouent dans le développement économique et social de la Nation, se caractérisent par l'ampleur des dépendances qui s'imposent à l'ensemble des acteurs de la commande publique.

Les principes fondamentaux des marchés publics s'articulent autour des règles régissant l'attribution et l'exécution des marchés visant à assurer l'efficacité des marchés publics et le bon usage des fonds publics, dans le respect de la réglementation des marchés publics. Ces principes sont applicables à tout marché quel qu'en soit le montant, quel qu'en soit l'objet et quel qu'en soit la personne publique contractante.

On les dénombre sous forme de trois principes fondamentaux (Brahim, 2021) :

- La liberté d'accès à la commande publique ;
- L'égalité de traitement des candidats ;
- La transparence des procédures.

➤ LA LIBERTE D'ACCES A LA COMMANDE PUBLIQUE :

Principe selon lequel toutes les personnes ayant intérêt peuvent librement se porter candidates aux marchés publics à la condition qu'elles ne soient pas sous le coup des interdictions de soumissionner prévues par la réglementation des marchés publics. Ce principe inscrit, d'une part, la commande publique dans un cadre strict et permet, d'autre part, une ouverture efficace à la concurrence. Il se traduit par l'interdiction :

- D'écarter un candidat en se fondant sur des considérations autres que celles que la réglementation des marchés publics impose ;
- D'exclure un candidat qui remplit toutes les conditions requises par la réglementation des marchés publics ;
- De prévoir une exigence discriminatoire ou contrainte favorisant tel ou tel candidat ;

Pour mettre en œuvre ce principe, la personne publique contractante doit ;

- Donner au marché qu'elle veut passer une large publicité ;
- Faire en sorte que le délai accordé pour la préparation des offres soit suffisant ;
- Fixer au préalable des règles de jeu claires et objectives au regard de l'information sur les conditions du marché ;
- Donner aux concurrents la possibilité de se défendre en cas d'éviction injustifiée.

➤ **L'EGALITE DE TRAITEMENT DES CANDIDATS :**

Principe selon lequel le service contractant réserve à tous les candidats, sans discrimination ni favoritisme, les mêmes modalités de publicité et de mise en concurrence de manière à attribuer le marché au regard de l'intérêt économique et financier de la collectivité publique.

Dans la pratique, l'application de ce principe exige tout particulièrement :

- Une véritable mise en concurrence des candidats par tous moyens appropriés, notamment par la publicité par voie de presse et, le cas échéant, par affichage de l'avis d'appel d'offres ;
- La mise à la disposition des candidats d'une documentation complète et précise leur permettant d'étudier, établir et présenter des offres correctes ;
- La fixation d'un délai pour la préparation des offres suffisant pour permettre à la concurrence de jouer pleinement ;
- La définition de critères objectifs et non discriminatoires ;
- La possibilité donnée à la commission d'ouverture des plis d'inviter les soumissionnaires à compléter leurs offres techniques et à la commission d'évaluation des offres de demander aux soumissionnaires des clarifications ou des précisions sur leurs offres ;
- Le choix du cocontractant sur la base de critères de sélection et de critères d'attribution et d'une méthodologie prévue dans le cahier des charges de l'appel d'offres ou du gré à gré après consultation ;
- La publication de l'avis d'attribution provisoire permettant la mise en œuvre du recours précontractuel pour contester telle ou telle attribution.

➤ **LA TRANSPARENCE DES PROCEDURES :**

Ce sont les dispositions liées aux étapes procédurales permettant l'accessibilité de l'information pour tous les opérateurs économiques qui ont intérêt à passer un marché public.

Ces dispositions, sans pour autant être exhaustives, sont constituées par :

- La publication, au début de chaque exercice, de l'avis de marchés passés comportant la liste de tous les marchés conclus l'exercice précédent ainsi que le nom des entreprises ou groupements d'entreprises attributaires ;

- La publication, au début de chaque exercice, du programme prévisionnel des projets à lancer durant l'exercice considéré ;
- L'annonce de l'appel à la concurrence (publication de l'annonce par voie de presse, du bulletin officiel des marchés de l'opérateur public, d'affichage ou sur site internet) ;
- La disponibilité de la documentation contenant les informations utiles à l'étude, la préparation des offres et à l'acheminement des soumissions (cahier des charges, instructions aux soumissionnaires, critères de choix du partenaire cocontractant, etc.) ;
- La définition du jour de dépôt des offres et de l'heure limite de dépôt des offres ;
- La définition du jour d'ouverture des plis et de l'heure d'ouverture des plis ;
- La fixation du lieu et de la date de dépôt des offres ;
- La détermination de la date, de l'heure et du lieu d'ouverture des plis ;
- La concordance des dates de dépôt des offres et d'ouverture des plis ;
- La participation du public et des soumissionnaires à l'ouverture des plis ;
- L'attribution de marchés sur la base de critères de choix et selon une méthodologie définie dans le cahier des charges ;
- La publication de l'avis d'attribution provisoire du marché ;
- L'existence des voies de recours (recours précontractuel) ;
- La motivation des rejets des offres ;
- L'institution du délai d'attente. Les principes fondamentaux entraînent trois (3) exigences ;
- La définition préalable et précise des besoins ;
- Le respect des obligations de publicité ;
- La mise en concurrence.

Les principes fondamentaux visent un double objectif :

- L'efficacité de la commande publique, c'est-à-dire la recherche de la meilleure offre (meilleure qualité et moindre coût) ;
- La bonne utilisation des fonds publics, c'est-à-dire la gestion optimale des fonds publics. (Brahim, 2021)

I.2.1.2 L'historique et l'évolution des codes des marchés publics en Algérie : (1962-2023)

En Algérie et de par l'ensemble des pays du monde, les marchés publics représentent un vecteur important du développement économique, c'est par les différents codes qui régissent les marchés publics que l'Etat met à la disposition des communautés, les biens, services et travaux indispensables à leur bien-être. L'historique des codes des marchés publics en Algérie remonte à l'époque coloniale française.

1962 à 1964 : Reconduction de la législation française (législation en vigueur au 31 décembre 1962)

Les premières lois sur les marchés publics ont été adoptées sous le régime colonial, pour régler les relations entre l'administration coloniale et les entreprises privées.

Après l'indépendance en 1962, les marchés publics étaient régis par la réglementation coloniales, selon les principes actualisés contenus dans la loi n° 62-157 du 31 décembre 1962. La loi relative aux marchés publics applicable sous la colonisation Française a été promulguée par les pouvoirs publics Algériens ayant fraîchement eu leur indépendance, pour assurer la continuité de l'administration et, surtout, pour ne pas limiter ou saper ses actions dans une période de changement caractérisée par l'inexpérience et la jeunesse des institutions chargées de la reconstruction nationale. (Conseil, 2005)

Le premier texte algérien régissant une catégorie des marchés publics fut l'Arrêté Ministériel du 21 novembre 1964 portant approbation du CCAG applicable aux marchés de travaux du Ministère de la Reconstruction, des Travaux Publics et des Transports. Ce texte, à caractère urgent, est intervenu dans une situation économique particulière caractérisée par la volonté politique d'organiser la reconstruction du pays, en tenant compte des aspirations à une Algérie nouvelle et indépendante. Mais il a continué à se référer aux réglementations coloniales d'avant l'indépendance.

1967 : Première refonte de la législation en matière de Marchés Publics : L'Ordonnance N° 67-90

La base de la création de l'organe législatif des marchés publics était la promulgation de l'ordonnance 67-90 du 17 juin 1967 portant codes des marchés publics. Ce règlement a coïncidé avec l'introduction du premier plan triennal en 1967, visant à la mise en place progressive d'une économie à orientation socialiste, garantissant, entre autres, la propriété publique de tous les moyens de production et de distribution. A cause du volume des

investissements engagés, cette réglementation n'a pas vraiment eu le résultat escompté, ce qui est dû au dépassement des délais de réalisation des projets et aux surcoûts causés par les retards.

1982 : Promulgation d'un code plus souple : Le Décret N° 82-145

Toutes ces causes militent en faveur d'un nouveau règlement mieux adapté à la réalité du domaine et permettant davantage de flexibilité dans l'attribution et l'exécution des marchés publics. Il s'agit du décret n°82-145 du 10 avril 1982 portant réglementation des marchés de l'opérateur public. Ce nouveau décret a introduit une nouvelle notion concernant l'acheteur public, celle de l'opérateur public. Il s'agit en fait, d'un critère organique permettant de définir clairement quelles sont les personnes qui sont appelées à passer des marchés publics. Cette notion regroupe, en effet, en application de l'article 5 dudit décret, les administrations publiques, tous les établissements et organismes publics et toutes les entreprises socialistes y compris les entreprises d'économie mixte dont le capital social est à majorité publique.

1991 : Un nouveau code pour une transition vers l'économie de marché : Le Décret Exécutif N° 91-434

Une nouvelle réglementation à vue le jour, il s'agit du décret exécutif 91-434 du 09 novembre 1991 portant réglementation des marchés publics. Le présent décret abroge les dispositions du décret n° 82-145, modifié et complété, ainsi que certaines dispositions du décret n° 67-90, mis à jour par le décret précité. Il a confirmé l'exclusion des EPE et des EPIC de son champ d'application et y a inclus des organismes autonomes. La notion d'opérateur public a été supprimée et remplacée par une autre appellation ; « les services contractants ».

Les dispositions des marchés publics, telles que modifiées et complétées par le décret n° 91-434, comportent un certain nombre d'incohérences, d'ambiguïtés et parfois de contradictions entre leurs dispositions. En outre, la réglementation est relativement insensible aux tendances dominantes et relativement insuffisante par rapport aux normes internationales en matière de marchés publics.

Cette situation a conduit les pouvoirs publics, à partir de janvier 2001, à mener de larges consultations auprès de tous les acteurs de la commande publique. L'objectif de cette consultation étant de parvenir à un consensus sur une réforme globale de la réglementation des marchés publics, qui tienne compte des principes généraux de base de la commande publique et s'inscrive dans le cadre d'une mise en œuvre efficace des équipements publics par une meilleure utilisation des fonds publics.

Compte tenu de l'importance des marchés publics et de leur impact sur le budget général de l'État et le développement national dans son ensemble, la réglementation des marchés publics a atteint un niveau supérieur dans la hiérarchie des textes. En effet, contrairement au texte précédent, la nouvelle réglementation a été promulguée par décret présidentiel. Cela démontre une volonté politique et marque l'engagement des plus hautes autorités nationales dans le processus de réforme afin de donner une base solide. (Conseil, 2005)

2002 : Un nouveau code pour une utilisation plus efficace des dépenses publiques importantes venus après la récession économique des années 90 : Le Décret Présidentiel N° 02-250

L'apparition du décret présidentiel n° 02-250 du 24 juillet 2002 portant réglementation des marchés publics annonce une nouvelle dynamique dans la passation et l'exécution des marchés publics, conformément aux aspirations de développement économique. Notamment

parce qu'elle a coïncidé avec deux événements majeurs : le premier au niveau interne ; il s'agit du lancement du Programme d'appui à la relance économique (PSRE) en 2001, qui a mobilisé des ressources financières importantes pour stimuler une croissance économique forte. Le deuxième événement est externe ; d'une part, l'Algérie et l'Union européenne ont signé un accord d'association à Valence le 22 avril 2002 et d'autre part, l'intensification des négociations d'adhésion à l'Organisation Mondiale du Commerce.

2010 : Décret Présidentiel N° 10-236

Le décret présidentiel 10-236 du 07 octobre 2010, modifié et complété par le décret présidentiel 12-23 du 18 janvier 2012 portant réglementation des marchés publics, vise à promouvoir et consolider les principes de transparence des procédures, les principes de liberté d'accès à la commande publique, les principes d'égalité de traitement des candidats et les principes d'intégrité et de probité. L'objectif étant la réalisation de la politique économique, et par conséquent la maîtrise et la bonne utilisation des dépenses publiques.

2015 : Décret Présidentiel N° 15-247 en vigueur aujourd'hui

Après 5 ans d'application du décret présidentiel n° 10-236 du 07 octobre 2010, la réglementation des marchés publics vient de subir une importante réforme au travers du décret présidentiel n15-247 du 16 septembre 2015 portant réglementation des marchés publics et des délégations de service publics.

Cette réforme est basée sur plusieurs axes, entre autres, l'assouplissement de certaines procédures dont l'application soulevait des goulots d'étranglements, une distinction plus claire entre les responsabilités et les attributions des services contractants et des commissions des marchés, l'institutionnalisation des contrats de délégation de services publics et la structuration du domaine des marchés publics par la création d'une autorité de régulation des marchés publics.

Les modifications, compléments et abrogations successives de la réglementation des marchés publics en Algérie sont directement liés aux changements de la société, particulièrement les changements politico-économiques que connaît le pays depuis l'indépendance. Ces changements reflètent l'accent mis par le législateur sur l'établissement de réglementations adaptées à chaque période pour assurer une plus grande transparence, une égalité entre les différentes entreprises et une utilisation plus efficace des fonds publics.

I.2.2 La Digitalisation :

Aujourd'hui, personne ne peut ignorer que tout organisme, qu'il soit public ou privé, de petite ou de très grande taille, est confronté aux problématiques du digital. Le digital, un grand mot, un grand sujet. Parfois il fait peur, parfois il irrite mais, bien souvent, il excite.

Avant tout, c'est une convergence de plusieurs innovations de ces dernières années : l'intelligence artificielle, la dématérialisation, le numérique et la data. (REGIS-E Legoff, 2019)

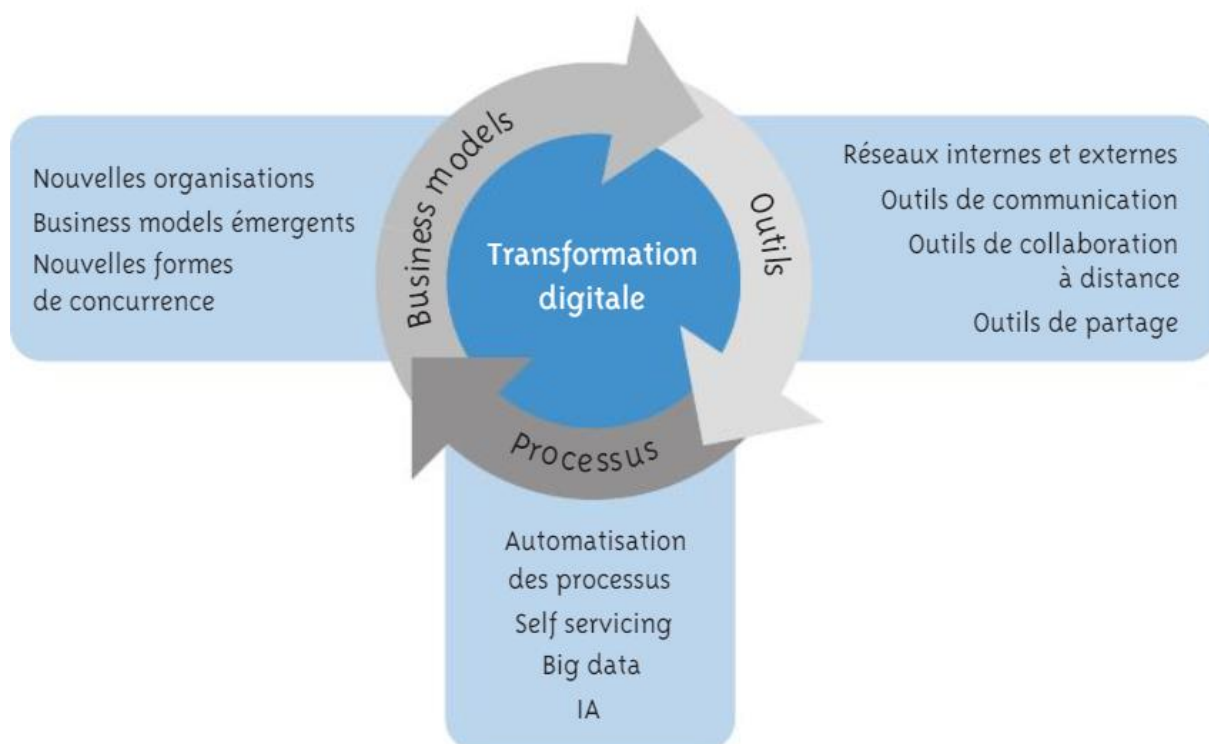
I.2.2.1 Définition et Enjeux de la digitalisation :

La digitalisation peut donc être défini comme étant le processus de la transformation d'activités, de processus et de modèles économiques pour exploiter les avantages de l'ère numérique et cela implique souvent l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) pour améliorer l'efficacité, la souplesse et la rentabilité des entreprises et des organisations. (Klaus, 2016)

Quand on parle du terme transformation digitale, on recouvre en réalité des aspects très différents liés à la digitalisation : nouveaux outils de travail, digitalisation des processus, et nouveaux acteurs fondant leurs modèles économiques sur la digitalisation. (Luc, 2019)

- Les nouveaux outils de travail simplifient les méthodes de travail grâce à des technologies telles que la visioconférence, les réseaux sociaux, le partage de documents et la conversation instantanée, principalement pour les postes de travail.
- La digitalisation des processus permet l'automatisation de la saisie manuelle, le recouvrement d'informations et facilite l'interaction avec les clients et les parties prenantes en utilisant des solutions telles que les plateformes.
- Les modèles économiques digitaux et les nouvelles activités économiques activées sur le numérique, tels que les plateformes, se sont également développées. Des acteurs émergents de différents secteurs, tels que la blockchain pour la gestion des réseaux électriques, les magazines en version numérique et les plateformes de mise en relation.

Figure 4: Les trois volets de la digitalisation pour les organisations



Source : (Luc, 2019)

La transformation digitale représente un ensemble de changements technologiques, organisationnels et culturels qui visent à intégrer les technologies numériques dans tous les aspects de l'organisation. Cette transformation a des implications majeures pour les entreprises, les employés, et la société en général. Voici quelques-uns des principaux enjeux de la transformation digitale : (Henri SAVALL, 2016)

➤ **Enjeux humains :**

L'adoption des outils numériques dans les organisations entraîne des changements significatifs dans les rôles et les tâches des collaborateurs, avec une orientation vers des tâches plus stratégiques et à plus forte valeur ajoutée. Cela implique de développer les compétences numériques des employés, étant donné que plus de 90 % des emplois nécessitent des compétences numériques de base.

Pour remédier à cela, les entreprises devront allouer des budgets pour le développement des compétences, revoir leur modèle de gestion des ressources humaines et encourager

l'apprentissage continu. Néanmoins, il est important de souligner que les compétences telles que la créativité, la communication, et l'influence deviennent également des compétences essentielles pour les employés, car elles ne peuvent pas être remplacées par des machines ou devenir obsolètes. Cela est particulièrement vrai pour les acheteurs, qui devront renforcer ces compétences pour rester compétitifs dans un futur proche.

➤ **Enjeux technique et économique :**

La transformation digitale implique de repenser complètement l'organisation de l'entreprise, y compris ses processus, pratiques et métiers. Pour ce faire, il est crucial de commencer par aligner les technologies sur la stratégie globale de l'entreprise, de s'assurer que les compétences clés sont présentes et de définir un modèle de gouvernance et de pilotage. En général, une équipe dédiée est responsable de la mise en œuvre de la stratégie et de la gestion de la transformation digitale, en étant prise en charge par le comité exécutif pour la validation des décisions importantes.

Les nouvelles technologies sont sur le point de transformer nos modèles économiques établis pendant la révolution industrielle. Comme mentionné précédemment, la collecte et l'analyse des données seront des étapes cruciales pour les organisations, si elles parviennent à le faire tout en respectant les réglementations et en rassurant les parties concernées, cela pourrait conduire à la création d'un capital immatériel. L'ère de la numérisation pourrait amener les organisations à définir et à évaluer leur capital numérique.

➤ **Enjeux de la protection des données :**

Il est crucial d'établir un climat de confiance dans l'environnement numérique, en particulier en ce qui concerne la protection des données personnelles. Sans cela, certaines parties concernées pourraient exprimer des réserves par rapport à l'adoption de ces technologies, ce qui ralentirait le développement économique des entreprises et l'innovation. Ce sujet est d'autant plus important que le partage de données personnelles est de plus en plus fréquent avec l'utilisation généralisée d'Internet, des réseaux sociaux et bientôt des objets connectés. C'est pourquoi les données personnelles, souvent appelées « l'or noir du 21ème siècle », doivent être protégées de manière impérative.

I.2.2.2 Les facteurs clés du succès de la digitalisation :

La transformation digitale est un processus complexe qui implique l'intégration des technologies numériques dans tous les aspects d'une entreprise. Les facteurs clés du succès de cette transformation peuvent varier en fonction de l'organisation, de son secteur d'activité, de sa taille et de sa culture organisationnelle. Cependant, selon (Serain, 2020) voici quelques facteurs clés qui peuvent aider à assurer le succès de la transformation digitale :

1- Des équipes engagées autour du digital :

Pour une transformation digitale réussie, il est important d'avoir des équipes engagées et coopératives, ce qui peut permettre d'avoir un processus plus fluide, efficace et avec moins de résistances.

2- Un top management impliqué :

Il est crucial que le comité de direction et le top management soient convaincus de la nécessité de la transformation à entreprendre. Ils doivent non seulement promouvoir cette approche du changement, mais aussi la mettre en pratique en étant les premiers à adopter les nouvelles méthodes de travail. En étant des pionniers et des exemples du changement, ils peuvent inspirer et motiver les autres membres de l'entreprise à suivre leur exemple.

3- Une vision structurée, formalisée, partagée :

Dans le processus de transformation digitale, la vision joue un rôle crucial en servant de fil conducteur pour hiérarchiser les priorités et allouer efficacement les ressources. C'est en ayant une vision claire que l'entreprise peut orienter ses efforts et prendre les décisions stratégiques nécessaires pour mener à bien cette transformation.

4- Une écoute active de son collaborateur :

Pour réussir la transformation digitale, il est important d'avoir une communication efficace "bottom-up", c'est-à-dire en partant de la base de la hiérarchie vers le haut. Cette approche nécessite de l'écoute et de l'humilité, mais elle permet également d'apporter des améliorations, des idées d'optimisation des processus et des méthodes de travail de la part des employés de l'organisation. En encourageant cette communication ouverte, l'entreprise peut bénéficier de perspectives nouvelles et précieuses pour sa transformation digitale.

5- Une infrastructure si adaptée :

Le système d'information de l'entreprise doit être aligné sur les objectifs et la vision de l'entreprise. Tout nouveau besoin doit être évalué en termes de réduction technique et

de coûts, pour s'assurer que le projet reste viable. Il est essentiel que les décisions relatives au système d'information soient prises en tenant compte des objectifs et de la stratégie de l'entreprise, afin d'assurer une cohérence globale et un impact positif sur la transformation digitale.

Les données sont de plus en plus utilisées pour l'innovation et pour améliorer la productivité dans différents secteurs économiques. Parmi les secteurs les plus touchés par la transition numérique et le Big Data, on peut citer les services publics, les banques et les assurances, la santé et l'industrie. (BRUN, 2019)

Afin de pouvoir réussir leur transformation digitale, selon (BRUN, 2019) les organisations vont devoir :

- Se doter d'une vision globale très ambitieuse ;
- Acquérir de nouvelles compétences en sachant attirer les nouveaux talents ;
- Protéger les talents digitaux ;
- Suivre l'impact économique ;
- Introduire de la flexibilité et développer le télétravail car le nomadisme est un levier de croissance ;
- Appuyer sur les 4P de la transformation digitale, à savoir : Partenariat, Parcours client, Personnalisation et Protection des données.

(BRUN, 2019)

I.2.3 La transformation digitale des marchés publics :

La digitalisation des marchés publics est le processus de transformation des procédures d'achat traditionnels en processus électroniques, permettant aux entreprises et aux administrations publiques de gérer tout le cycle de vie d'un marché public en ligne, de la publication de l'appel d'offres à la conclusion du marché.

I.2.3.1 La transformation digitale du processus de lancement et de passation des marchés publics :

Le processus de dématérialisation des marchés comprend généralement les étapes suivantes :

- 1- Appel d'offre électronique : Publication de l'appel d'offres en ligne sur une plateforme électronique dédiée. Les entreprises concernées peuvent consulter les informations sur les marchés publics et télécharger les documents nécessaires.
- 2- Soumission électronique : La soumission en ligne est le processus par lequel une entreprise soumissionnaire soumet son offre pour répondre à un appel d'offres en utilisant une plateforme électronique dédiée. Cela implique de remplir et de télécharger tous les documents nécessaires pour soumettre une offre complète, y compris les informations sur l'entreprise, les documents de candidature, les offres financières et techniques.

La soumission en ligne est un processus efficace et pratique pour les entreprises qui souhaitent répondre aux appels d'offres dans le cadre de marchés publics dématérialisés. Elle permet d'économiser du temps et des coûts en éliminant la nécessité d'imprimer, de copier et de livrer des documents physiques.

- 3- L'évaluation des offres électroniquement : L'évaluation des offres électroniques est le processus par lequel les acheteurs publics examinent les offres soumises en ligne par les entreprises soumissionnaires et sélectionnent l'offre qui répond le mieux aux besoins de l'administration publique. Cette évaluation est réalisée de manière électronique via une plateforme dédiée.

Le processus d'évaluation des offres électroniques peut varier selon les appels d'offres et les procédures d'achat.

- 4- Avis d'attribution électronique : L'avis d'attribution en ligne est un document électronique publié sur une plateforme dédiée pour informer les entreprises soumissionnaires et le public de la décision finale prise par l'acheteur public à l'émission d'un appel d'offres. Cet avis d'attribution annonce le nom de l'entreprise retenue pour le marché public ainsi que les informations relatives aux critères de sélection.

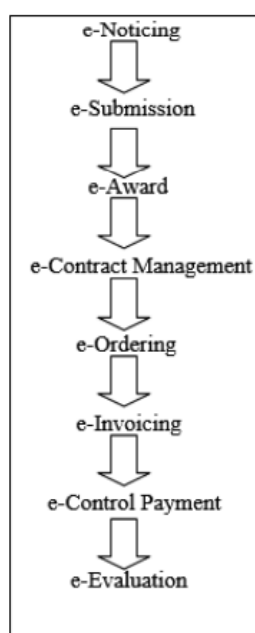
L'avis d'attribution est généralement publié à l'issue de la procédure de sélection et avant la conclusion du marché. Il est obligatoire dans la plupart des pays pour garantir la transparence et l'équité des procédures de passation des marchés publics.

- 5- Signature électronique du marché : Le service contractant et l'entreprise attributaire doivent signer électroniquement le marché pour le rendre officiel. Les documents de marché sont généralement disponibles en ligne sur la plateforme électronique dédiée.

- 6- Notification aux entreprises non retenues : Les entreprises non retenues doivent être informées de la décision de l'acheteur public par le biais d'une notification électronique. Cette notification peut contenir des informations sur les raisons pour lesquelles leur offre n'a pas été retenue.
- 7- Publication de l'avis de publicité : Le service contractant doit publier un avis de publicité électronique pour informer le public de la conclusion du marché public. Cet avis de publicité peut contenir des informations sur l'entreprise attributaire et le montant du marché.
- 8- Suivi du contrat : Une fois que le marché public est conclu, le service contactant et l'entreprise attributaire doivent respecter les termes du contrat. Le suivi du contrat peut inclure la gestion des livraisons, des paiements et des communications entre les parties.

Le processus de digitalisation des marchés publics peut varier en fonction des pays et des procédures d'achat utilisés. Cependant, l'utilisation des plateformes électroniques dédiées à la publication des appels d'offres, la soumission des offres, l'évaluation des offres et la notification des résultats est devenue une pratique courante pour la plupart des marchés publics dématérialisés.

Figure 5: Processus de digitalisation des marchés publique en UE



Source : (Maria Egorova, 2021)

I.2.3.2 Les avantages de la digitalisation pour les acteurs intervenants dans le processus de passation des marchés publics :

La digitalisation des marchés publics a un impact significatif. Elle modifie l'organisation et le fonctionnement de l'administration publique et de l'entreprise (métiers, compétences, valeurs...).

Les gains induisent se distinguent pour les acteurs du processus dans l'administration publique et pour ceux du processus chez l'entreprise soumissionnaire.

➤ Gains des acteurs de l'administration publique :

La personne responsable du marché :

- Un processus plus transparent : les flux sont identifiés facilement et automatiquement. L'état d'avancement de l'échange des documents peut être suivi aisément de même les détails des opérations passées peuvent être retrouvés facilement ;
- La dématérialisation permet une égalité d'accès qui pouvait être difficile dans le cadre d'échanges ou de mises à disposition de documents papier pour des acteurs éloignés géographiquement ou limités financièrement ;
- Une plus grande efficacité.
- Le risque de réclamation est réduit par la rémanence des échanges et de leurs caractéristiques dans les bases de données : mise à la disposition pour chaque agent traitant d'une copie immédiatement après l'ouverture ;
- Circulation plus aisée entre les services sans risque de perte de document ;
- La réduction de la durée des procédures et une plus grande rapidité :
 - Dans le traitement des documents : saisies limitées donc temps réduit ;
 - Dans le suivi des documents : pas de temps perdu en classement et recherche ;
 - Dans le transfert des données et dans le suivi des documents.

Le responsable des finances :

- Un processus plus économique :
 - Économie de frais de papier et de correspondance ;
 - Économie d'espace (stockage, archivage) ;
 - Économie de personnel (manutention, classement, saisie).

- Possibilité de disposer dans le processus d'achat d'un degré plus élevé de concurrence et donc de tarif plus attractif.

Le responsable du personnel :

- Orientation de personnel vers des tâches à valeur ajoutée plus forte ;
- Économie de personnel (manutention, classement, saisie).

➤ **Gains chez l'entreprise soumissionnaire :**

La fonction commerciale :

- Possibilité de correction des réponses facilitées juste au dernier moment ;
- Coût et temps réduits de réponse ;
- Facilitation de l'analyse des propositions.

L'aspect organisationnel et qualité :

- Un gain de temps dans la constitution de dossier de réponse ;
- Une plus grande rapidité dans le traitement des documents : saisies limitées donc temps réduit un gain de temps précieux en supprimant les délais d'acheminement terrestre ;
- Réduction des délais de transmission puisque le dépôt d'une réponse prend quelques minutes ;
- Un niveau de sécurité garanti par le recours à un certificat de signature électronique connu des acheteurs publics ;
- L'assurance immédiate que la réponse remise par l'entreprise a bien été reçue par son destinataire grâce à l'accusé de réception électronique ;
- Archivage et suivi facilités : pas de temps perdu en classement et en recherche, un simple clic suffit ;
- Suivre aisément l'état d'avancement de l'échange des documents et retrouver facilement les détails d'opérations de flux passés ;
- La réduction des erreurs dues aux saisies.

L'aspect ressource humaine :

- Gain de temps pour les tâches logistiques et secrétariat ;
- Orientation du personnel vers des tâches à plus forte valeur ajoutée.

L'aspect financier :

- Une réduction des coûts de fonctionnement par la suppression des frais de poste et de coursier et par une meilleure coordination entre les services ;
- Économie de papier et de frais de correspondance ;
- Économie d'espace (archivage) ;
- Économie de personnel (manutention, classement, saisie).

I.2.3.3 L'état des lieux de la transformation digitale des marchés publics en Algérie :

En Algérie, la transformation digitale des marchés publics est un processus en cours qui a été lancé depuis plusieurs années. L'objectif est de moderniser les procédures d'achat public et de les rendre plus transparentes, plus efficaces et plus accessibles aux entreprises.

Le ministère de la Poste, des Télécommunications, des Technologies et du Numérique est en charge de la politique du gouvernement électronique en Algérie. Sa mission principale est de créer et de mettre en œuvre diverses stratégies et projets pour moderniser l'administration publique. (OCDE, Revue du système de passation des marchés publics en Algérie, 2019)

Le gouvernement algérien a lancé un processus de dématérialisation visant à remplacer les documents papier par des supports informatiques, qui se matérialisent par le biais d'un portail électronique. Cet outil a été créé par l'article 213 du décret présidentiel 15-247 du 16 septembre 2015 et est géré conjointement par le ministère des finances et le ministère des technologies de l'information et de la communication, selon les attributions fixées par un arrêté commun. Le contenu et la gestion du portail sont définis par un arrêté du ministre des finances. À l'origine, le portail électronique a été institué par l'article 137 du décret présidentiel n° 10-236 du 7 octobre 2010 sur la réglementation des marchés publics, et l'arrêté du ministre des finances du 17 novembre 2013 en fixe le contenu et les modalités de gestion. Le portail a pour objectif de permettre la diffusion et l'échange de documents et d'informations relatifs aux marchés publics, ainsi que la transmission de ces marchés par voie électronique. (Youcef, 2020)

Le lancement officiel du portail électronique des marchés publics a été effectué le 23 décembre 2021 par Monsieur le Premier Ministre et Ministre des Finances, Aïmene Benabderrahmane. Le portail sert à diffuser instantanément et à échanger des documents et

des informations relatives aux marchés publics par voie électronique. Depuis son lancement, le portail est connu des chiffres significatifs :

Figure 6: Statistiques du portail électronique



Source : (Finances, Portail électronique des marchés publics, 2021)

II. CHAPITRE II : CADRE METHODOLOGIQUE ET ORGANISME D'ACCUEIL

Dans ce chapitre, nous avons divisé notre discussion en deux sections distinctes. La première section se consacre à la description du cadre méthodologique, tandis que la deuxième partie se concentre sur la présentation de l'organisme d'accueil.

II.1 LE CADRE METHODOLOGIQUE

Dans cette section, nous présentons la méthodologie que nous avons employée pour mener notre recherche, ainsi que les diverses techniques que nous avons utilisées pour collecter et traiter les données en vue de résoudre notre problématique de recherche.

II.1.1 La méthodologie de recherche :

« La méthodologie de recherche est un aperçu de la façon dont une recherche donnée est effectuée. Elle définit les techniques ou les procédures utilisées pour identifier et analyser les informations concernant un sujet de recherche spécifique. La méthodologie de recherche a donc à voir avec la façon dont un chercheur conçoit son étude de façon à pouvoir obtenir des résultats valides et fiables et atteindre ses objectifs de recherche ». (Voxco, 2022)

II.1.2 La recherche qualitative :

Pour assurer une bonne structuration et organisation de notre étude, ainsi que pour garantir une progression fluide à travers les différentes étapes conduisant à des résultats probants, nous avons décidé d'adopter une approche qualitative.

« Le but de la recherche qualitative est de développer des concepts qui nous aident à comprendre les phénomènes sociaux dans des contextes naturels (plutôt qu'expérimentaux), en mettant l'accent sur les significations, les expériences et les points de vue de tous les participants. » (Catherine POPE, 1995)

La recherche qualitative nous permet d'analyser et de comprendre des phénomènes et des faits, elles nous permettent aussi d'obtenir des données de fond de qualité à travers l'interprétations des expériences.

II.1.3 Les techniques de collecte des données :

La recherche qualitative comprend différentes méthodes et techniques de collecte de données, dans notre étude, nous avons sélectionné quatre techniques de collecte basées sur des critères de recherche.

➤ **L'observation :**

L'observation constitue une méthode couramment employée dans les recherches qualitatives et offre la possibilité d'analyser le monde réel. En qualité d'observateur, elle vous permet de

décrire les comportements, les lieux, les situations et les émotions que vous observez directement.

➤ L'analyse documentaire :

Le recueil documentaire est une étape de travail à réaliser avant de se lancer dans une étude empirique. Elle permet de collecter des données informatives grâce à l'étude de documents (documents externes : sites Internet, plaquettes, documents internes, rapports d'activités, organigrammes...).

➤ L'analyse de politique publique :

Cette approche implique l'examen des actions entreprises par les gouvernements dans un domaine spécifique, dans le but d'analyser les résultats obtenus. On se penche sur la façon dont le gouvernement agit et les répercussions de ses actions sur la société. En d'autres termes, il s'agit de scruter de près les politiques publiques mises en place et les conséquences qu'elles engendrent.

➤ L'entretien :

« L'entretien de recherche est un procédé d'investigation scientifique, utilisant un processus de communication verbale, pour recueillir des informations, en relation avec le but fixé. » (BOUTIN, 2018)

Lors de la réalisation d'une recherche qualitative, il est possible de mener des entretiens pour produire des données verbales à l'aide de questions posées aux participants. Les entretiens permettent ainsi une opportunité pour l'enquêteur de collecter des informations précieuses.

1. **L'entretien directif :** Le processus de l'entretien directif prend la forme d'un questionnaire avec des réponses fermées (oui, non) ou semi-fermées (choix parmi des propositions). Cette approche est particulièrement utilisée pour quantifier des hypothèses et présenter des typologies.
2. **L'entretien semi-directif :** il s'agit d'un entretien structuré avec un ensemble de questions prédéfinies que l'intervieweur pose aux participants. Les réponses sont enregistrées pour être analysées.
3. **L'entretien non directif :** il permet aux participants de s'exprimer librement sur un sujet donné, sans être guidés par des questions prédéfinies. L'intervieweur peut poser

des questions ouvertes pour encourager les participants à partager davantage d'informations.

II.1.4 Le positionnement épistémologique :

Le positionnement épistémologique est important pour déterminer les paradigmes de recherche qui sous-tendent le choix des approches théoriques et méthodologiques. En effet, la recherche scientifique doit s'appuyer sur certains paradigmes, parmi lesquels on distingue principalement le positivisme et le constructivisme. Dans le cadre de notre recherche, nous avons adopté une position épistémologique constructiviste qui suppose que la réalité n'est pas objective, mais construite à travers des interactions individuelles et sociales. Cette position épistémologique nous permet de choisir des approches théoriques et méthodologiques qui correspondent à notre compréhension de la réalité étudiée et de développer des analyses critiques qui tiennent compte des aspects sociaux et subjectifs du phénomène étudié.

Notre objectif de recherche est d'identifier des actions concrètes visant à améliorer le processus de numérisation des marchés publics en collectant des données et en proposant des solutions pratiques pour garantir une mise en œuvre réussie de ce projet. Nous nous engageons à mettre en place des approches méthodologique pour collecter les données nécessaires, afin d'analyser les performances actuelles et d'identifier les lacunes à combler. Ensuite, en nous basant sur une analyse approfondie, nous proposons des solutions pratiques pour améliorer le processus de digitalisation des marchés publics, en veillant à garantir la bonne mise en œuvre de ce projet ambitieux.

II.1.5 Outils de collecte de données :

Les guides d'entretiens :

Pour notre étude nous avons fait le choix de réaliser 2 guides d'entretiens :

- Le premier guide d'entretien est destiné au personnel de la sous-direction de la normalisation des cahiers des charges et de la dématérialisation du système de passation des commandes publiques qui sont chargées de promouvoir la digitalisation tout au long du cycle de passation des commandes publics.
- Le deuxième guide d'entretien est destiné aux acteurs principaux des marchés publics à savoir, le service contractant et les opérateurs économiques.

Échantillon n° 01 :

Nous avons fait le choix de réaliser une entrevue avec la Sous-directrice en charge de la normalisation des cahiers des charges et de la numérisation des procédures de passation, qui est la responsable du projet de numérisation des marchés publics au niveau du Ministère.

Tableau 1: Liste des personnes interviewées

Poste	Direction	Ancienneté
Sous-directrice chargée de la normalisation des cahiers des charges et de la numérisation des procédures de passation.	Direction des marchés publics et autres contrats publics.	2ans.

Source : Elaborer par nos soins

Échantillon n° 02 :

Dans cet échantillon, nous avons opté pour interroger des profils différents de ceux des acteurs principaux des marchés publics.

Tableau 2: Liste des opérateurs économiques interviewées

Entreprise	Type	Secteur d'activités	Date de création
SOFTAL construction	SPA	Construction (E.P.C)	1994
DRIOUECHE Djamel	EURL	Commerce de gros.	2007
METIDJI Salim	EURL	Vente en gros	2005

Sources : Elaborer par nos soins

II.1.6 Méthode d'analyse :

« Une méthode qualitative s'efforce d'analyser comment un phénomène se produit et pour quelle finalité. Elle analyse aussi l'organisation globale du phénomène et ses conséquences. » (Mucchielli, 2004)

Pour notre recherche, nous avons opté pour l'utilisation de l'analyse thématique, une méthode d'analyse qualitative des données. Cette approche nous permettra d'analyser des données non numériques telles que des enregistrements audios, des vidéos ou du texte.

Le but de ce type d'analyse est d'assurer l'objectivité de la recherche et d'expliquer les informations recueillies pour clarifier les idées et mieux comprendre le raisonnement des différentes personnes.

II.2 ORGANISME D'ACCUEIL

Cette partie est consacrée à la présentation de l'entité d'accueil afin de fournir une vue d'ensemble de l'organisation du ministère des Finances. Nous allons décrire la structure qui nous permet de réaliser nos travaux de recherche, à savoir la Direction Générale du Budget.

II.2.1 Ministère des Finance :

Le ministère des Finances est un ministère de souveraineté son rôle dans la politique de l'économie nationale est très influent. Il est constitué de diverses directions générales qui répondent à différents domaines tels que les douanes, le domaine national, le budget, le trésor public, les impôts, etc. Cette organisation est décrite dans le décret exécutif n° 21-252 du 06 juin 2021, qui définit l'organisation de l'administration centrale du ministère des Finances.

Depuis l'indépendance du pays, le ministère des finances a subi de profonds changements :

- Avril 1962, à la signature des accords d'Evian, un gouvernement provisoire est institué. Ce gouvernement se substitue au gouvernement général en place. Au sein de ses exécutifs, est prévue une direction des affaires financières entièrement algérienne. Actuel du nouveau siège des Finances.
- Septembre 1962, par décret était nommé le premier Ministre des finances, d'où le nom
- Avril 1963, le Ministère des Finances a été doté de sa première organisation comprenant des directions, des sous directions et des services.
- Septembre 1963, création d'un ministère des Finances et de l'économie, regroupant les attributions des ministres de l'industrie et de l'énergie, la direction générale du plan et des études économiques, le commissariat à la formation professionnelle et la formation des cadres, en plus de celles du ministère des finances.
- Juillet 1970, par ordonnance portant constitution du nouveau gouvernement, le Ministère des Finances et du Plan est éclaté en deux départements ministériels :

Ministère des Finances et le Secrétariat d'état ou plan que deviendra plus tard en 1980, ministère du Plan et de l'aménagement du territoire.

- Juin 1990, création du ministère de L'économie, regroupant : les finances, le commerce et la petite et moyenne entreprise (PME).
- Juin 1997, ce changement consiste à regrouper le ministère des finances et le ministère du plan et de l'aménagement du territoire.

II.2.2 Organisation du Ministère des Finances :

Selon *l'article 1 du décret exécutif n° 21-252 du 06 juin 2021 portant organisation de l'administration centrale du ministère des finance*, sous l'autorité du ministre des finances, l'administration centrale du ministère des finances comprend :

1- **Le secrétaire général**, auquel sont rattachés le bureau du courrier et le bureau ministériel de la sûreté interne, assisté de six (6) directeurs d'études et de quatre (4) chefs d'études.

2- **Le chef de cabinet** : assisté de six (6) chargés d'études et de synthèse, chargés, respectivement :

- De la préparation des interventions du ministre devant le Parlement ;
- Des affaires juridiques ;
- Des relations avec les instances exécutives ;
- Des relations avec le mouvement associatif ;
- De l'élaboration, l'évaluation et le suivi des programmes d'activité du ministère ;
- Des dossiers inscrits aux Conseil des ministres et aux réunions du Gouvernement.

3- **Les structures suivantes :**

- La direction générale de la prévision et des politiques ;
- La direction générale du budget ;

- La direction générale du Trésor et de la gestion comptable des opérations financières de l'Etat ;
- La direction générale des impôts ;
- La direction générale de la numérisation, de la digitalisation et des systèmes d'information économiques ;
- La direction générale des relations économiques et financières extérieures ;
- La direction générale du domaine national ;
- La direction générale de la prospective ;
- La direction générale des douanes, (régie par un texte particulier) ;
- L'inspection générale des finances, (régie par un texte particulier) ;
- La direction des finances, des moyens et des infrastructures ;
- La direction des ressources humaines ;
- La direction de l'agence judiciaire du Trésor ;
- La direction de la communication

Figure 7: Organigramme du Ministère des Finances



Source : (Finances, Organisation du Ministère des Finances, 2021)

II.2.3 La Direction Générale du Budget :

Le décret exécutif n° 21-252 du 06 juin 2021 portant organisation de l'administration centrale du ministère des finances, prévoit l'organisation de la Direction Générale du Budget créée en 1995 par le décret exécutif n° 95-55 du 15 février 1995. Cette dernière s'occupe de la gestion du budget de fonctionnement, du budget d'équipement et de la gestion du personnel et des moyens généraux à travers ces divisions et directions. Elle est chargée de :

- De participer, en relation avec les structures et les institutions concernées, à l'élaboration de la politique budgétaire, à la préparation et à la mise en œuvre des conventions et accords internationaux ayant une incidence financière sur le budget de l'Etat ;
- De l'élaboration de la note d'orientation portant préparation du projet de loi de finances et du budget de l'Etat, en concertation avec les structures concernées, et de mettre en œuvre les mesures et actions relatives notamment à la

préparation du budget de l'Etat, à son exécution, à son contrôle et à son évaluation ;

- D'examiner les demandes de crédits budgétaires et des réévaluations dans le respect des règles, normes, conditions et procédures prévues par la législation et la réglementation en vigueur, en s'appuyant, à chaque fois que nécessaire, sur l'évaluation sur pièce et sur place de l'avancement financier et physique des projets ;
- De procéder à l'ouverture, à la transformation, à l'annulation et au redéploiement des emplois budgétaires des institutions et administrations publiques ;
- De conduire la réforme budgétaire et d'engager, en concertation avec les services concernés, la réforme du cadre juridique budgétaire et d'en assurer l'application ;
- De participer, en relation avec les structures concernées, à la préparation et à la mise en place du cadre budgétaire à moyen terme et du cadre de dépenses à moyen terme ;
- D'initier tout texte législatif ou réglementaire relatif à la matière budgétaire et aux commandes publiques et autres matières relevant de son domaine de compétence ;
- Du contrôle budgétaire des dépenses publiques et de l'instruction et du traitement des demandes d'avis juridiques relevant de son domaine de compétence ;
- De se prononcer sur toute mesure ayant une incidence financière sur les éléments constitutifs de la rémunération, des classifications, des régimes indemnitaires, des pensions afférentes aux personnels des administrations, des établissements publics et des organismes publics assimilés.

Elle est composée de cinq (5) **divisions** dont trois (3) exerçant des missions communes :

II.2.3.1 La division des budgets-programmes pour le développement humain :

Composée de quatre (4) directions :

- 1) La direction des budgets-programmes de l'éducation et de la jeunesse et des sports :

Est composée de :

- La sous-direction des budgets-programmes de l'éducation ;
- La sous-direction des budgets-programmes de la jeunesse et des sports.

2) La direction des budgets-programmes de l'enseignement supérieur et professionnel :

Est composée de :

- La sous-direction des budgets-programmes de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique ;
- La sous-direction des budgets-programmes de l'enseignement et de la formation professionnels.

3) La direction des budgets-programmes de la santé et de la protection sociale :

Est composée de :

- La sous-direction des budgets-programmes de la santé ;
- La sous-direction des budgets-programmes du travail, de l'emploi et de la sécurité sociale.

4) La direction des budgets-programmes socioculturels :

Est composée de :

- La sous-direction des budgets-programmes des moudjahidine et de la solidarité ;
- La sous-direction des budgets-programmes de la culture et des affaires religieuses.

II.2.3.2 La division des budgets-programmes pour le développement socio-économique :

Composée de quatre (4) directions :

1) La direction des budgets-programmes de l'habitat et de l'environnement :

Est composée de :

- La sous-direction des budgets-programmes de l'habitat ;

- La sous-direction des budgets-programmes de l'environnement.

2) La direction des budgets-programmes pour le développement économique :

Est composée de :

- La sous-direction des budgets-programmes de l'industrie et du tourisme ;
- La sous-direction des budgets-programmes de l'énergie, de la transition énergétique, des énergies renouvelables et des activités extractives.

3) La direction des budgets-programmes des ressources en eau et de l'agriculture et de la pêche :

Est composée de :

- La sous-direction des budgets-programmes des ressources en eau ;
- La sous-direction des budgets-programmes de l'agriculture et de la pêche.

4) La direction des budgets-programmes des transports et des travaux publics :

Est composée de :

- La sous-direction des budgets-programmes des transports ;
- La sous-direction des budgets-programmes des travaux publics.

II.2.3.3 La division des budgets-programmes des institutions nationales et des secteurs de souveraineté et de régulation :

Composée de deux (2) directions :

1) La direction des budgets-programmes des secteurs de souveraineté :

Est composée de :

- La sous-direction des budgets-programmes des secteurs de la défense et de l'intérieur ;
- La sous-direction des budgets-programmes des secteurs de la justice et des finances ;

- La sous-direction des budgets-programmes des autres secteurs de souveraineté.

2) La direction des budgets-programmes des institutions nationales et des administrations de régulation :

Est composée de :

- La sous-direction des budgets-programmes des institutions nationales ;
- La sous-direction des budgets-programmes de la communication, de la poste et des télécommunications ;
- La sous-direction des budgets-programmes des autres administrations de régulation.

II.2.3.4 La division de la modernisation et de la synthèse budgétaires :

Composée de (4) directions :

1) La direction de la synthèse budgétaire :

Elle est composée de trois (3) sous directions :

- La sous-direction de la consolidation des volumes et des documents budgétaires ;
- La sous-direction de la mise en place des crédits budgétaires et du suivi de l'exécution ;
- La sous-direction des procédures de codification budgétaire.

2) La direction des statistiques, des indicateurs et de l'évaluation budgétaires :

Elle est composée de trois (3) sous- directions :

- La sous-direction des statistiques budgétaires et des indicateurs ;
- La sous-direction de la cartographie statistique et des publications ;
- La sous-direction de l'évaluation rétrospective et prospective du budget.

3) La direction de la modernisation des systèmes budgétaires :

Elle est composée de trois (3) sous-directions :

- La sous-direction de la mise en œuvre des nouvelles procédures ;
- La sous-direction de la coordination et de l'accompagnement des réformes budgétaires ;
- La sous-direction de la conception liée à la réforme budgétaire.

4) La direction des systèmes d'information :

Elle est composée de trois (3) sous-directions :

- La sous-direction des systèmes budgétaires intégrés ;
- La sous-direction des réseaux ;
- La sous-direction de la maintenance.

II.2.3.5 La division de la réglementation budgétaire, du contrôle et des marchés

publics :

Chargée, notamment :

- D'initier, de proposer et de participer à la formalisation de toute disposition législative et réglementaire applicable au contrôle budgétaire, aux marchés publics et à la gestion des budgets de l'Etat, des collectivités locales, des établissements publics à caractère administratif et des organismes publics assimilés ;
- D'encadrer et de mettre en œuvre des méthodes modernes de gestion budgétaire dans leur volet juridique et d'accompagner, en relation avec les autorités concernées, les réformes à caractère juridique des systèmes budgétaires de l'Etat, des collectivités locales et des établissements publics ;
- D'informer, de diffuser et de vulgariser tous documents et informations relatifs aux marchés publics et aux autres contrats publics ;
- D'émettre des avis sur les règles et les procédures prévues par la législation et la réglementation en matière budgétaire, des marchés publics et aux autres contrats publics ;

- D'encadrer et d'assurer l'animation du réseau des services du contrôle budgétaire et de veiller à la supervision et à la coordination de leurs activités ;
- D'examiner et d'étudier les projets de textes législatifs et réglementaires soumis à l'avis de la direction générale et de coordonner toute étude en relevant ;
- De la mise en œuvre de la politique salariale du Gouvernement, en liaison avec les autorités concernées et de se prononcer sur toute mesure ayant une incidence financière sur les éléments constitutifs de la rémunération, des classifications, des régimes indemnitaires, des pensions afférentes aux personnels des administrations, des établissements publics et des organismes publics assimilés ;
- D'établir les décisions d'habilitation des ordonnateurs.

Elle est composée de quatre (4) directions :

1) La direction de la réglementation budgétaire et des études juridiques :

Elle est composée de trois (3) sous-directions :

- La sous-direction de la réglementation du budget de l'Etat et des établissements publics du périmètre budgétaire ;
- La sous-direction de la réglementation du budget des collectivités locales et des établissements publics sous tutelle ;
- La sous-direction des études juridiques.

2) **La direction des marchés publics et des autres contrats publics :**

Est chargée, notamment :

- De participer à la programmation et à l'orientation des commandes publiques, conformément à la politique définie par le Gouvernement ;
- D'initier et de participer à l'élaboration de la législation et de la réglementation des marchés publics et de délégations de service public, de partenariat public privé et autres contrats publics et d'instruire les demandes d'avis juridiques ;

- De veiller à l'établissement et à la mise en œuvre des dispositions législatives et réglementaires pour une meilleure utilisation des deniers publics ;
- De mettre en œuvre les instruments d'analyse et de contrôle de la dépense publique en relation avec les marchés publics et de délégations de service public, de partenariat public privé et autres contrats publics ;
- D'œuvrer pour la modernisation des procédures de passation, d'exécution et de gestion des marchés publics et de délégations de service public, de partenariat public privé et autres contrats publics et de veiller à la normalisation des cahiers des charges.

Elle est composée de quatre (4) sous-directions :

- La sous-direction de la réglementation des marchés publics :

Chargée de :

- De proposer toute disposition législative ou réglementaire applicable en matière de marchés contractés par les institutions, les administrations publiques, organismes publics assimilés et les entreprises publiques économiques ;
- De veiller à la mise en œuvre des dispositions législatives et réglementaires en vigueur en matière de marchés publics ;
- D'entreprendre les études et les travaux de synthèse relatifs aux marchés publics et leur exploitation

- La sous-direction de la réglementation des autres contrats publics :

Chargée de :

- De proposer toute disposition législative ou réglementaire applicable en matière de délégations de service public, de partenariat public privé et autres contrats publics ;
- De veiller à la mise en œuvre des dispositions législatives et réglementaires en vigueur en matière de délégations de service public, de partenariat public privé et autres contrats publics ;

- D'entreprendre et d'exploiter les études et les travaux de synthèse relatifs aux délégations de service public, de partenariat public privé et autres contrats publics.

- **La sous-direction de la normalisation des cahiers des charges et de la dématérialisation du système de passation des commandes publiques :**

Chargée de :

- De proposer toute disposition législative et réglementaire visant la normalisation des cahiers des charges et la dématérialisation du système de passation des commandes publiques ;
- De participer, en relation avec les services et organes compétents, à l'examen et à la mise en place des modèles types de cahiers des charges et les modèles des marchés types de travaux, de fournitures, d'études et de services ;
- De promouvoir par la dématérialisation, la transparence tout au long du cycle de passation des commandes publiques ;
- De veiller à la mise en place et au suivi, en relation avec les services concernés, du portail électronique des marchés publics ;
- De participer à la diffusion et à la publication dynamique des informations relatives aux commandes publiques et d'assurer une veille juridique et informationnelle concernant les commandes publiques.
- La sous-direction du suivi et de l'évaluation des commandes publiques :

Chargée de :

- D'initier toute mesure permettant le suivi des commandes publiques ;
- D'entreprendre toute étude visant l'évaluation des commandes publiques ;
- De consolider et de mener les travaux de synthèse et d'analyse des situations d'exécution des commandes publique.

3) La direction des systèmes de rémunération et des statuts :

Elle est composée de trois (3) sous-directions :

- La sous-direction des systèmes de rémunération et des allocations ;

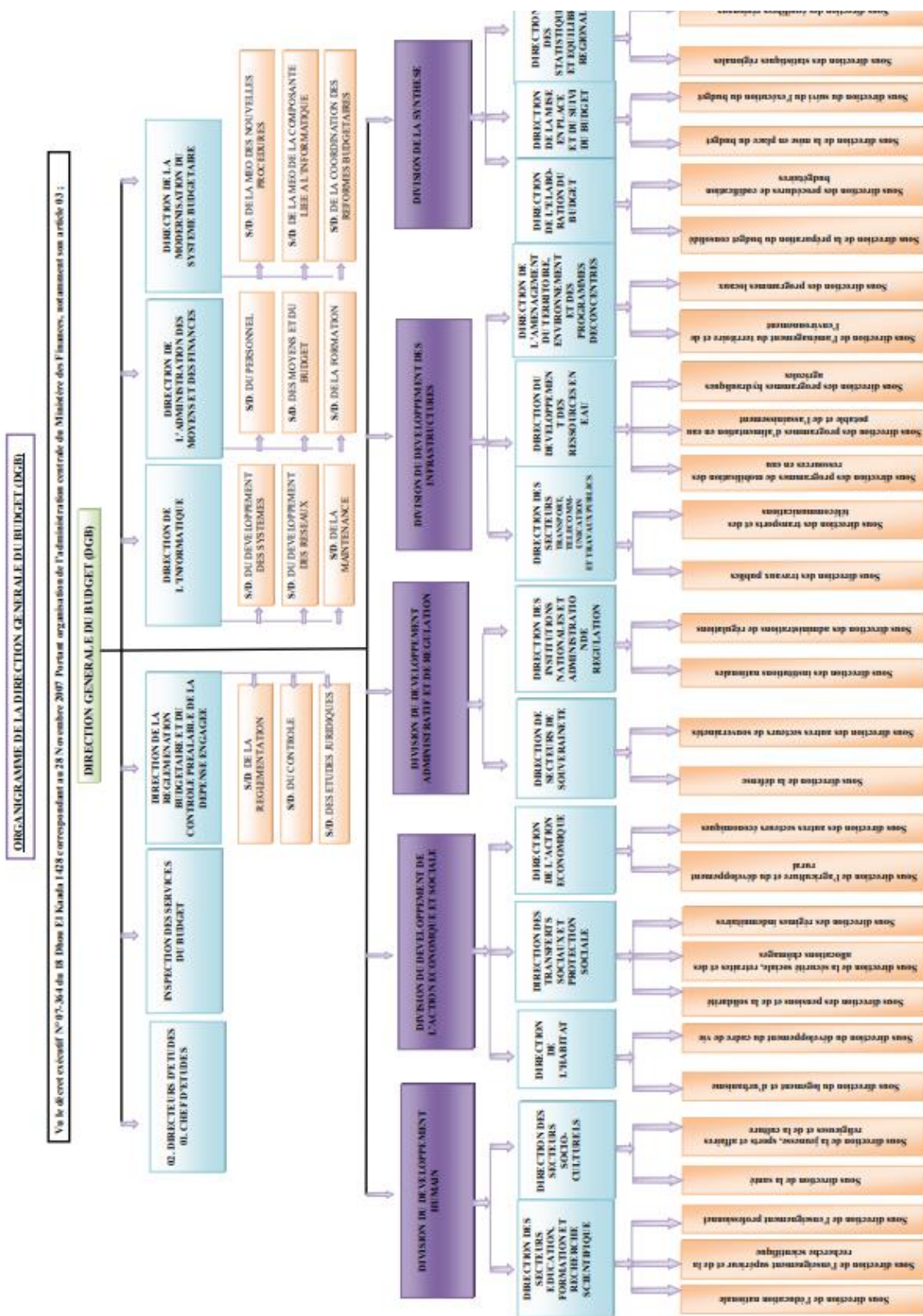
- La sous-direction des statuts et des classifications ;
- La sous-direction des effectifs budgétaires.

4) La direction du contrôle budgétaire :

Elle est composée de deux (2) sous-directions :

- La sous-direction de l'encadrement des services de contrôle budgétaire ;
- La sous-direction du contentieux et de l'évaluation des activités du contrôle budgétaire.

Figure 8 : Organigramme de la Direction Générale du Budget



Source : (Finances, Organisation du Ministère des Finance, 2021)

**III. CHAPITRE III : ANALYSE DES RESULTATS,
DISCUSSIONS ET PROPOSITIONS
D'ACTIONS.**

Au fil des pages de ce chapitre, nous examinons de plus près l'analyse des entretiens et les actions proposées, en mettant l'accent sur l'amélioration du processus de numérisation des marchés publics en Algérie. Nous proposons des actions concrètes pour atteindre les objectifs fixés par les plus hauts niveaux de gouvernement concernant la numérisation des marchés publics.

III.1 ANALYSE ET DISCUSSIONS :

III.1.1 Analyse :

Afin de mieux comprendre l'état actuel de la digitalisation des marchés publics en Algérie, nous avons mené des entretiens semi-directifs auprès de la responsable de la numérisation des procédures de passation au sein du ministère des Finances, ainsi qu'auprès des divers opérateurs économiques.

Tableau 3: Les réponses de l'échantillon n°01

Axe 01		La Sous-directrice chargée de la numérisation des procédures de passation
La digitalisation des marchés publics en Algérie.	Q 01	Comment décririez-vous l'état actuel de la digitalisation des marchés publics ?
	R 01	Le processus de numérisation des marchés publics en Algérie reste encore incomplet, les procédures de passation ne sont pas totalement dématérialisées.
	Q 02	Quels sont les avantages et les défis de la digitalisation des marchés publics ?
	R 02	La transparence, le gain du temps et la réduction des coûts.
	Q 03	Comment la digitalisation des marchés publics peut-elle améliorer la transparence et la concurrence dans le processus d'attribution des marchés ?
	R 03	A travers la publication en ligne des appels d'offres ce qui permet aux entreprises de consulter facilement les offres et cela augmente la transparence et la réduction de la corruption.
	Q 04	Pourriez-vous nous expliquer les étapes du processus de numérisation des procédures de passation des marchés publics que vous avez mis en place ?

	R 04	La publication en ligne des appels d'offres et la publication en ligne des cahiers des charges et de la documentation relative aux marchés.
	Q 05	Quels sont les objectifs assignés par les autorités publiques en ce qui concerne la numérisation des marchés publics ?
	R 05	La numérisation totale des procédures de passation des marchés publics.
Commentaire		Le projet de numérisation des marchés publics en Algérie est en cours de réalisation et l'on peut estimer qu'il est actuellement accompli à hauteur de 40%. Les autorités publiques ont déployé de nombreux efforts pour atteindre l'objectif fixé par le président de la république, à savoir une numérisation complète des procédures de passation.
Axe 02		
Le portail électronique des marchés publics.	Q 01	Comment les autorités publiques peuvent-elles encourager les entreprises à utiliser le portail électronique des marchés publics ?
	R 02	La taille des données relative aux marchés publics disponible sur le portail électronique. L'inscription gratuite et la consultation gratuite. Téléchargement des cahiers des charges gratuitement en ligne via le portail électronique.
	Q 02	Comment les petites et moyennes entreprises peuvent-elles tirer parti de la digitalisation des marchés publics pour participer à des appels d'offres ?
	R 02	Les PME peuvent accéder aux appels d'offres publiés sur le portail électronique.
	Q 03	Quels sont les avantages d'adoption de la numérisation des marchés publics pour les maîtres d'ouvrages et les soumissionnaires ?
	R 03	Réduction des coûts. Amélioration de la transparence et de la concurrence. Accès facile et rapide à l'information. Réduire les risques.
	Q 04	Comment les critères d'évaluation des offres pourraient-ils être adaptés à la digitalisation des marchés publics ?

	R 04	Les critères de sélection pour des offres soumises doivent être clairement définis et publiés à l'avance.
	Q 05	Comment gérez-vous les questions et les problèmes techniques des entreprises utilisant la plateforme ?
	R 05	A travers le prestataire EADN l'entreprise d'appui au développement du numérique.
Commentaire	Le portail électronique est un moyen extrêmement efficace pour les entreprises, en particulier pour les PME. L'autorité publique s'engage à assurer une mise à jour et une maintenance régulière de la plateforme.	
Axe 03		
Objectifs futurs de la digitalisation des marchés public en Algérie.	Q 01	Comment mesurez-vous l'efficacité de la numérisation des procédures de passation des marchés publics ?
	R01	On peut mesurer l'efficacité de la digitalisation en évaluant si elle permet de réduire les délais, les coûts et les risques liés aux procédures de passation, on peut aussi la mesurer en analysant la participation des entreprises via le portail électronique.
	Q 02	Quels sont les développements futurs prévus pour la digitalisation des marchés publics, tels que l'utilisation de l'intelligence artificielle ou la blockchain ?
	R 02	En ce moment on vise à numériser tout le processus de passation et d'aller vers le 0 papier.
Commentaire	L'objectif principal des autorités publiques est de parvenir à une numérisation complète de l'ensemble du processus de passation des marchés publics. Cela sera réalisé grâce au développement et à l'amélioration continue du portail électronique, tout en veillant à son efficacité.	

Source : Elaborer par nos soins

Tableau 4:Les réponses de l'échantillon n° 02

Axe 01		Participants		
La digitalisation des MP en Algérie.	OE	SOFTAL	DRIOUECHE Djamel	METIDJI Salim
	Q 01	Comment décririez-vous l'état actuel de la digitalisation des marchés publics ?		
	R01	Encore à l'état embryonnaire.	La digitalisation commence peu à peu à intégrer le domaine des marchés publics.	Peu développé presque inutile avec beaucoup de zone d'ombre.
	Q 02	Quels sont les avantages et les défis de la digitalisation des marchés publics ?		
	R 02	L'accès rapide à l'information. L'accès rapide aux appels d'offres. La possibilité de répondre rapidement aux appels d'offres.	L'accès rapide à l'information. La transparence.	L'accès facile et rapide aux appels d'offres.
	Q 03	Comment la numérisation des marchés publics at-elle affecté votre entreprise ?		
	R 03	Il ne y a pas encore de numérisation des MP, toute les actions menées sont encore en étapes gestion et non encore finalisées.	Mon entreprise n'a pas été affecté.	Elle m'aide un peu à trouver les appels d'offres qui me convienne.
Commentaire	Les réponses des trois opérateurs économiques se ressemblent, mais la numérisation des marchés publics en Algérie reste ambiguë pour eux, même s'ils mentionnent les avantages de la numérisation.			
Axe 02		SOFTAL	DRIOUECHE Djamel	METIDJI Salim
Le portail électronique des MP.	Q 01	Connaissez-vous le portail électronique des marchés publics ? Si non, utilisez-vous une autre plateforme électronique pour consulter les appels d'offres ?		
	R 01	Oui, par contre le portail n'est pas mis à jour depuis	Oui.	Oui.

		2022.		
	Q 02	Comment votre entreprise s'assure-t-elle de rester informée des opportunités d'appels d'offres via le portail électronique des marchés publics ?		
	R 02	On s'assure via d'autres plateformes payantes.	En consultant tout le temps le portail électronique.	Via d'autres plateformes privées.
	Q 03	Prochainement, le Ministère des Finances lancera une nouvelle fonctionnalité sur le portail électronique des marchés publics, à savoir les cahiers des charges électroniques, comment trouvez-vous cette fonctionnalité ?		
	R 03	La fonctionnalité est très avantageuse par contre elle n'est pas implémentée encore.	Efficace et permettre de mieux connaître en consultant.	Très pratique, si elle est efficace plus besoin de se déplacer.
Commentaire	Malgré la familiarité et la consultation occasionnelle par les opérateurs économiques, le portail électronique des marchés publics demeure inefficace. En revanche, les trois opérateurs économiques imposent le cahier électronique comme extrêmement pratique.			
Axe 03		SOFTAL	DRIOUECHE Djamel	METIDJI Salim
La soumission en ligne.	Q 01	Seriez-vous disposé à soumettre vos offres en ligne via le portail électronique des marchés publics ?		
	R 01	Oui, si les conditions de sécurité sont réunies.	Oui bien sûr pour plus d'efficacité.	Oui.
	Q 02	Quels sont les avantages et les inconvénients que vous associez à la soumission en ligne des offres pour les marchés publics ?		

R 02	Avantage : Rapidité de répondre. Inconvénient : La traçabilité et le suivi.	Je trouve plein d'avantage que tout le monde puisse avoir l'information sans même pas avoir de déplacé.	La transparence, mais de l'autre coté la traçabilité donc à voir.
Q 03	Avez-vous déjà soumis des offres en ligne pour des marchés publics auparavant ? Si oui, pourriez-vous nous expliquer votre expérience ?		
R 03	Jamais fait en Algérie.	Non pas encore.	Non.
Q 04	Trouvez-vous que la soumission en ligne des offres pour les marchés publics est un processus facile et pratique ?		
R 04	Pratique mais pas évident, un investissement public est requis pour permettre cette fonctionnalité.	Très pratique mais pas facile.	Aucune idée.
Q 05	Y a-t-il des prérequis technologiques ou des exigences particulières que vous attendriez d'une plateforme de soumission en ligne pour les marchés publics ?		
R 05	Je m'attends à ce que tous les opérateurs économiques publics soient connectés à ladite plateforme.	Que ça soit rapide et au porté de tout le monde.	Plateforme performante et rapide.
Q 06	Avez-vous des préoccupations concernant l'équité ou la transparence du processus de soumission en ligne pour les marchés publics ?		

R 06	Si le processus est transparent et clair en respectant les règles d'éthique, ceci sera une bonne avancé en termes d'équité transparence.	Non, je pense que c'est la transparence en elle-même.	Oui.
Q 07	Seriez-vous disposé à fournir des commentaires ou des suggestions pour améliorer la plateforme de soumission en ligne pour les marchés publics ?		
R 07	Oui.	Oui.	Oui.
Q 08	Dans l'ensemble, recommanderiez-vous la soumission en ligne des offres pour les marchés publics à d'autres opérateurs économiques ? Pourquoi ou pourquoi pas ?		
R 08	Je recommande fortement la soumission en ligne pour cause de souplesse si les outils digitaux sont utilisés, car actuellement un travail archaïque est demandé par les donneurs d'ordre publics, le dernier simple exemple est l'utilisation de support papier rempli manuellement pour toute soumission aux appels d'offres publics.	Je le recommande vivement car c'est la transparence totale avec un accès facile.	Oui, car il faut bien se développer et s'améliorer.

Commentaire	Lorsqu'elle garantit le principe de transparence, la soumission en ligne offre de nombreux avantages aux opérateurs économiques. De plus, pour éviter les procédures archaïques requises par les autorités publiques lors de la soumission, ces opérateurs économiques restent optimistes quant à ce projet. Ils recommandent vivement la numérisation et se disent prêts à fournir des suggestions pour améliorer le portail électronique des marchés publics.
-------------	---

Source : Elaborer par nos soins

À propos des marchés publics. Il s'avère que le processus de digitalisation des marchés publics en Algérie a effectivement commencé en 2010 par l'institution du portail électronique des marchés publics à travers le décret présidentiel 10-236 du 07 octobre 2010 portant réglementation des marchés publics. En 2013, l'Algérie a publié un cadre juridique pour la mise en place d'un portail électronique des marchés publics. C'est l'arrêté du 17 novembre 2013 qui fixe le contenu du portail électronique des marchés publics, les modalités de sa gestion et les modalités d'échange d'informations électroniques.

Malgré ces efforts sur le plan réglementaire, le gouvernement algérien n'a pas pu élaborer une stratégie concrète pour mettre en œuvre ce projet de numérisation. Le gouvernement algérien veut moderniser son administration, mais la qualité des équipements et des réseaux informatiques doit encore être améliorée. L'élaboration d'une stratégie détaillée tenant compte d'une analyse de la situation et des besoins existants est essentielle à la réussite de la mise en œuvre d'un système électronique de passation des marchés publics. Un comité de pilotage devrait être mis en place, composé du ministère des Finances et du MPTTN (Ministère de la poste, des télécommunications, des technologies et du numérique), des organes de contrôle, des représentants des organismes publics, des institutions de formation, des représentants du secteur privé et de la société civile.

Les opérateurs économiques et les autorités publiques en Algérie n'ont pas été informés de la mise en place d'un système électronique de passation des marchés publics par conséquent que 16 établissements publics et 101 opérateurs économiques sont inscrits au portail électronique des marchés publics, il est donc important de communiquer les réformes importantes dans ce domaine et de créer un forum de discussion sur la mise en place du système. La formation des opérateurs est également un défi. Il est important de communiquer les innovations les plus importantes dans ce domaine et de créer un espace de discussion dédié à la mise en œuvre du système.

III.1.2 Discussions :

Nous avons effectué une analyse approfondie du projet de numérisation des marchés publics en Algérie, en évaluant son niveau d'avancement et son efficacité sur le terrain. Les résultats obtenus à partir de notre étude ont révélé plusieurs aspects essentiels qui ont été examinés.

Nos résultats ont démontré que le projet de numérisation des procédures de passation des marchés publics en Algérie est encore loin de répondre aux attentes des parties concernées. Les autorités publiques en charge de ce projet ont réussi uniquement à dématérialiser la première phase, qui consiste à publier les appels d'offres par voie électronique. Cependant, malgré cette fonctionnalité qui a été mise en place, les services contractants n'ont pas réellement suivi la tendance de la digitalisation des marchés publics.

Il est cependant important de noter que les acteurs économiques sont conscients de ce projet de digitalisation et sont favorables à la numérisation en raison des avantages qu'elle offre, tels que le remplacement des méthodes traditionnelles, la réduction des délais et l'augmentation de la transparence.

Par ailleurs, la numérisation des marchés publics en Algérie présente des défis. Parmi ces défis, nous avons identifié la nécessité de :

- Effectuez une évaluation détaillée des besoins et des exigences spécifiques du projet de numérisation des marchés publics, en tenant compte des parties concernées, des processus existants et des objectifs à atteindre ;
- La mise en place d'un cadre juridique détaillant les procédures de passation à l'ère du numérique ;
- Informer et former les services contractants sur les nouvelles fonctionnalités liées à ce projet afin de favoriser leur implication plus active ;
- Renforcer l'effectif de la direction responsable de la numérisation des marchés publics au sein du ministère des finances, en particulier en recrutement du personnel technique expérimenté ;
- Bénéficier des expériences internationales en cette matière par le biais de signature d'accords bilatéraux ou multilatéraux de coopération internationale.

Dans la section suivante, nous proposons un ensemble de mesures techniques et juridiques visant à assurer une mise en œuvre optimale et une plus grande efficacité de ce projet. Ces

mesures contribuent à une gestion plus efficace des dépenses publiques et à une utilisation plus transparente de ces derniers.

III.2 PROPOSITIONS D’ACTIONS :

Dans cette section, nous présentons un ensemble d'actions visant à enrichir le projet de numérisation des procédures de passation des marchés publics en Algérie, afin d'améliorer encore sa mise en œuvre.

III.2.1 La Transmission, la Réception et l’Examen des offres par voie électronique :

Dans cette partie, nous abordons les différentes étapes d'un processus de marché dématérialisé qui sont encore absentes en Algérie.

III.2.1.1 La soumission électronique :

Tout d’abord, il faut s’assurer de l’existence des prérequis techniques assurant le bon fonctionnement du portail électronique des marchés publics sur les postes de travail des services contractants notamment pour le dépouillement en ligne des plis électroniques déposés par les soumissionnaires, Si les prérequis techniques sont bien installés sur le poste de travail de la personne publique, le portail électronique des marchés publics validera l’avis d’appel d’offre lancée par le service contractant.

Figure 9: Exemple de publication d’appel d’offres électronique.



Source : (Portail électronique des marchés publics, 2021)

Une fois les appels d'offres partagées, les soumissionnaires peuvent les visualiser, consulter et télécharger les documents et le cahier des charges liés au marché. Les soumissionnaires sont priés de lire attentivement les documents avant de soumettre leurs offres.

Une fois que les soumissionnaires ont préparé leurs offres, ils peuvent remplir le formulaire en ligne, télécharger leurs offres, signer électroniquement leurs offres et les soumettre en ligne via le portail électronique des marchés publics.

III.2.1.2 La réception des offres électronique :

Dès que l'enveloppe est reçue, le portail électronique des marchés publics enregistre la date et l'heure d'arrivée et en accuse la réception. Les enveloppes arrivées hors délai sont acceptées par la plateforme, mais le service contractant est tenu de les rejeter. La fonction d'horodatage est particulièrement importante car elle offre la même assurance que les reçus papier d'aujourd'hui délivré par le service contractant.

Il est de la responsabilité de la personne publique de prendre des mesures pour garantir la sécurité et la confidentialité des soumissions. En termes de sécurité, la personne publique doit s'assurer que les documents reçus sont conservés tels quels. Quant à la confidentialité, cela implique que les informations contenues dans les documents ne doivent être accessibles à personne dès le moment où ils sont reçus par la personne publique jusqu'à ce que les membres de la commission d'ouverture des plis soient autorisés à les consulter.

La confidentialité des données transmises par voie électronique (les dossiers de candidature et d'offre) est assurée par leur chiffrement ou cryptage et cette responsabilité repose sur le service contractant. Le certificat de chiffrement est proposé et mis en œuvre via le portail électronique des marchés publics qui permet de rendre les données transmises par les soumissionnaires inaccessibles. La confidentialité est donc garantie jusqu'au moment où les données sont déchiffrées. Pour déchiffrer, il faut une clef de déchiffrement. Cette clef est attribuée à une personne de confiance et qui est membre de la commission d'ouverture des plis, elle permet non seulement l'ouverture des plis, mais aussi leur horodatage.

Une solution de déchiffrement des clés perdues doit être fournie dans le cadre de la politique de sécurité. Une ou plusieurs copies de la clé peuvent être demandées au chiffreur et déposées auprès d'un tiers de la commission d'ouverture des plis. Surtout pour que si les clés principales sont perdues, elles puissent être restaurées. Les aspects de sécurité et de confidentialité influencent l'organisation des services chargés de la digitalisation à savoir le Ministère des Finances.

III.2.1.3 L'examen des offres :

L'ouverture et l'examen des candidatures et des offres transmises par la voie électronique sont soumises aux mêmes règles que celles applicables pour l'ouverture et l'examen des candidatures et des offres sur support papier, et que les opérations d'ouverture et d'examen des candidatures et des offres sur un support papier, ou transmises par la voie électronique doivent être conduites ensemble.

Afin de maintenir le principe de transparence de la procédure, le service contractant peut décider si et dans quelle mesure la poursuite de la procédure par voie électronique après réception de l'offre auprès du candidat qui décide de présenter la candidature doit être précisée dans le dossier d'appel d'offres.

Dans le cas où la personne publique souhaite matérialiser les documents électroniques qu'elle a reçus, cette opération ne pourra se faire au plus tôt qu'aux moments où candidatures et offres peuvent être ouvertes. Cette matérialisation imposera ainsi de vérifier la conformité des informations qui figureront sur le support papier à celles que contient le document électronique et le constat devra en être inscrit au procès-verbal de la commission d'ouverture des plis.

III.2.1.4 La procédure de la passation électronique des marchés publics pour les services contractants et les opérateurs économiques :

Figure 10: Procédure de passation électronique des MP pour les SC.

Responsabilités	Eléments d'entrée	Etapes	Eléments de sortie	Echéancier
Service contractant	Besoin		Compte S.C crée	
	Compte S.C crée		Appel d'offre	
	Appel d'offres		Appel d'offres publié	
Commission d'ouverture des plis	Appel d'offres publié		Accusé de réception des offres	
	Accusé de réception des offres		PV d'ouverture des plis	
	PV d'ouverture		PV d'examen des offres	
Service contractant	PV d'examen des offres		Avis d'attribution provisoire	
	Avis d'attribution provisoire		Enregistrement Du marché	

Source : Elaborer par nos soins

Voir Annexe C

Tableau 5: Le processus de passation électronique des marchés publics.

Taches du service contractant	Portail électronique	Taches du soumissionnaire
<p><u>Etape 01 :</u> Inscription à la plateforme.</p> <p><u>Etape 02 :</u> Publication de l'appel d'offre. Mise en ligne de la documentation.</p> <p><u>Etape 06 :</u> Accusé de réception et téléchargement des offres.</p> <p><u>Etape 08 :</u> Déchiffrement et ouverture des plis. PV d'ouverture renseigné.</p> <p><u>Etape 10 :</u> Offres évaluées et marché attribué. PV d'évaluation et avis d'attribution provisoire posté.</p> <p><u>Etape 12 :</u> L'élaboration et la mise en ligne du contrat à signé.</p> <p><u>Etape 14 :</u> Marché approuvé et mis en ligne.</p>	<p>(Compte service contractant crée)</p> <p>(Appel d'offre et documentation publié)</p> <p>(Compte opérateur économique crée)</p> <p>(Offre reçu)</p> <p>(Accusé de réception envoyé)</p> <p>(PV publié)</p> <p>(PV et avis d'attribution provisoire publié)</p> <p>(Marché enregistré)</p>	<p><u>Etape 03 :</u> Inscription à la plateforme.</p> <p><u>Etape 04 :</u> Consulté l'appel d'offre. Télécharger la documentation. Préparez l'offre.</p> <p><u>Etape 05 :</u> Transmission de l'offre.</p> <p><u>Etape 07 :</u> Accusé de réception reçu et téléchargé.</p> <p><u>Etape 09 :</u> PV d'ouverture téléchargé.</p> <p><u>Etape 11 :</u> PV et avis d'attribution provisoire téléchargé.</p> <p><u>Etape 13 :</u> Lecture et signature électronique du marché.</p> <p><u>Etape 15 :</u> Enregistrement du marché.</p>

Source : Elaborer par nos soins.

III.2.2 La mise à niveau de l'environnement juridique national :

La digitalisation de la commande publique, suppose, d'emblée un encadrement par des règles juridiques claires et cohérentes entre elles et par rapport à l'ensemble des règles de droit commun avec lesquelles elles interagissent afin d'instaurer la confiance et la sécurité qu'attendent les utilisateurs de cette technique. La dimension juridique ne doit pas se résumer à la conformité juridique du procédé ou du service d'échanges électroniques. Elle doit, également, être présente lors de la phase de conception et de mise en œuvre du projet à côté des aspects informatique et sécurité, métier et organisation, afin d'aider à établir les spécifications fonctionnelles et préparer les documents juridiques et techniques. Ce lien juridique, technique et organisationnel est un ingrédient essentiel pour mener à bien le projet de digitalisation de la commande publique.

La digitalisation des procédures de passation des marchés publics devrait s'appuyer sur une base légale issue de la réglementation des marchés publics, et se référer au Code civil concernant la preuve juridique d'un écrit électronique et de la signature électronique.

III.2.2.1 Les nécessaires ajustements juridiques :

Avec cette nouveauté, différentes modifications doivent être encore apportées à la réglementation des marchés publics suivant l'évolution de la mise en place du projet de dématérialisation, parmi lesquelles l'allégement possible au niveau des procédures et de la composition récurrente des dossiers exigés des soumissionnaires ainsi que l'introduction d'amendements aux articles qui ont en relation avec la dématérialisation, notamment :

Tableau 6: Les nécessaires ajustements juridiques

Décret présidentiel n°15-247	
Article	Objet
Chapitre 1^{er} : Disposition préliminaires	
Section 1 : Définitions et champ d'application	
Art 5	Prévoir que la digitalisation du processus de passation des marchés publics promouvoir les principes de liberté d'accès à la commande publique, d'égalité de traitement et de transparence des procédures.
Chapitre 3 : De la passation des marchés publics	
Section 3 : Des procédures de passation	
Art 61	Le recours obligatoire à la publicité électronique des appels d'offres, gré à gré après consultation et consultation via le portail électronique.
Art 62	L'avis d'appel d'offres doit comporter l'autorisation de la soumission via le portail électronique des marchés publics.
Art 63	Le service contractant tient à la disposition des entreprises le cahier des charges et la documentation relative au marché. Le cahier des charges et la documentation doit être retiré par le candidat ou le soumissionnaire par voie électronique via le portail électronique des marchés publics.
Art 65	L'avis d'appel d'offres ainsi que l'avis d'attribution provisoire doivent être publiés dans le portail des marchés publics en plus d'autres organes.

Source : élaborer par nos soins

III.2.2.2 Les textes complémentaires :

La digitalisation des procédures de passation des marchés publics devrait être traitée dans un corps de textes législatifs et réglementaires et non pas dans les seuls articles du code des marchés publics. Ces textes contiennent des ajustements importants tant pour les autorités publiques que pour les différentes entreprises participant à l'appel d'offres. A cet effet, il faudrait prévoir, par exemple :

- Des texte qui établit des règles auxquelles doivent se conformer les fonctions du système d'information qui répondent aux exigences de sécurité et contribuent à la sécurité des informations échangées par voie électronique entre les usagers et les

autorités administratives (notamment les fonctions d'identification, de signature électronique, de confidentialité et d'horodatage), et garantissant la confidentialité et l'intégrité des données échangées en plus de l'accessibilité des candidats aux informations de façon non discriminatoire ;

- Elaboration des textes réglementaires permettant l'utilisation des moyens de chiffrement et de la certification électronique ;
- Des textes règlementaires portant des règles particulières relatives à la prévention et à la lutte contre les infractions liées au développement des TIC.

III.2.3 L'implémentation de la digitalisation des marchés publics au sein des services contractants et des opérateurs économiques :

La digitalisation des procédures de passation des marchés publics est une initiative importante pour moderniser et optimiser le processus d'achat public. Toutefois, cette transformation nécessite une attention particulière en raison de la nouveauté qu'elle représente, de la complexité technique qu'elle implique, de la soutenabilité financière requise, ainsi que du nombre d'acteurs impliqués.

Ainsi, pour assurer l'efficacité de cette transition, il est conseillé de ne pas généraliser la numérisation simultanément dans tous les services, pour tous les types de marchés et tous les modes de passation. Il est primordial pour la commande publique de définir une stratégie claire et un calendrier de déploiement progressif par étapes.

Cela permettra de faciliter l'adaptation des différents acteurs impliqués dans la chaîne d'achat public, tels que les services contractants, les entreprises soumissionnaires et les prestataires de services de digitalisation. De plus, cela permettra également de mieux évaluer les impacts de chaque étape et d'ajuster la stratégie en fonction des résultats obtenus.

Dans ce but, le plan de mise en œuvre de la digitalisation peut être constitué des phases suivantes :

Tableau 7: Principales phases d'implémentation de la digitalisation des marchés publics au sein des services contractants et des opérateurs économiques

PHASES DU PROJET	REALISATION
PHASE 01 (EXISTANTE)	<ul style="list-style-type: none"> - Création du portail électronique des marchés publics. - Publication des appels d'offres, de consultations et de gré à gré après consultation. - Préparation des guides de dématérialisation du processus des marchés publics.
PHASE 02	<ul style="list-style-type: none"> - L'obligation de création du profil service contractant pour les établissements publics et opérateur économique pour les entreprises soumissionnaires. - La publication des appels d'offres, de consultations et de gré à gré après consultation obligatoire. - Publication des cahiers de charges obligatoire pour les services contractants. - Publication des guides de dématérialisation du processus des marchés publics. - Animer des journées d'étude sur la digitalisation des marchés publics pour les services contractants et pour les opérateurs économiques.
PHASE 03	<ul style="list-style-type: none"> - La soumission en ligne pour tous les marchés publics. - La passation en ligne pour tous les marchés inférieure ou égale à vingt millions de dinars (20.000.000 DA) pour les travaux et fournitures et dix millions de dinars (10.000.000 DA) pour les services et études.
PHASE 04	<ul style="list-style-type: none"> - La passation en ligne pour tous les marchés publics. - Le suivi, le contrôle et les contacts des marchés publics par voie électronique.

Source : Elaborer par nos soins.

N.B : Les durées des phases sont fixées selon l'engagement des autorités publiques et la complexité du projet.

CONCLUSION GENERALE

La digitalisation des marchés publics représente, actuellement pour notre pays un enjeu essentiel et important qui nécessite, non seulement une approche et une stratégie claire et cohérente, mais aussi un cadre législatif et juridique qui devra évoluer et accompagner la mise en place progressive de la stratégie et accorder une meilleure sécurisation des échanges électroniques. Cette nouvelle approche engage un processus de modernisation de la commande publique et d'amélioration de son efficacité et de sa transparence.

Pour mener à bien notre recherche, nous avons d'abord esquissé un cadre théorique qui aborde la revue de la littérature et le cadre conceptuel qui rassemble divers concepts clés liés à la digitalisation des marchés publics. De plus, nous avons choisi une approche qualitative avec des entretiens semi-directifs, se rapprochant de l'approche choisie pour l'élaboration de ce travail. Cela montre que le projet de numérisation du processus de passation des marchés publics en Algérie n'est pas mis en œuvre de manière efficace et rapide. Par conséquent, le but de notre travail de recherche est de proposer un plan d'action et de solutions pour la mise en œuvre de ce projet.

Le départ de ce travail a été de rassembler les informations nécessaires pour créer un état des lieux de la situation actuelle de la digitalisation des marchés publics. De plus, nous étions intéressés par l'analyse du cadre juridique qui régit les marchés publics en Algérie. Cela nous a permis de distinguer les différents acteurs impliqués dans ce projet de numérisation. L'étape suivante consistait à définir les différentes phases du processus d'e-procurement et de démontrer le fonctionnement du portail électronique de passation des marchés publics. Nous sommes ensuite passés à la section mise en œuvre, consacrée à la présentation des principaux aménagements juridiques nécessaires à la mise en œuvre de la numérisation. Enfin, nous avons créé un tableau montrant les différentes phases pour une meilleure implémentation de ce grand changement pour les services contractants et les opérateurs économiques. Nous avons également créé des fiches procédures étape par étape pour passer un marché électronique via des portails électroniques au profit des deux parties du marché.

Cette étude contribue à une meilleure compréhension du processus de passation électronique des marchés publics et pourrait servir de base à de futures recherches dans ce domaine.

Bibliographie

- ABID, N. (2022, Février 02). La transformation digitale et performance des entreprises. *Revue organisation et travail.*, p. 09.
- Angappa Gunasekaran, E. W. (24, juillet 2007). Adoption of e-procurement in Hong kong An . *ELSEVIER*.
- Bank, T. W. (2012). Conférence régionale MENA sur la passation des marchés publics. The World Bank.
- BOUTIN, G. (2018). *L'entretien de recherche qualitatif*. Presses de l'Université du Québec.
- Brahim, B. (2021). *Marchés publics manuel méthodologique*. Berti.
- BRUN, P. (2019). *Stratégie internationales*. Ellipses.
- Catherine POPE, N. M. (1995). *Qualitative research in health care*. BMJ.
- Commerce, O. M. (2021). *L'accord sur les marchés publics*. Récupéré sur OMC: https://www.wto.org/french/tratop_f/gproc_f/gp_gpa_f.htm
- Conseil, E. (2005). *Revue du conseil d'Etat numéro 07*. Alger.
- digitale, A. p. (2022, Octobre 21). *AGID*. Récupéré sur Agenzia per l'Italia digitale: <https://www.agid.gov.it/en/platforms/procurement>
- E. Baudoin, S. B.-D.-A. (2016). *Entreprise du futur : les enjeux de la transformation numérique*. Paris: Institut Mines-Télécom.
- ERBD. (2015). *Rapport annuel* . Londres: ERBD.
- européenne, C. (2019). *Marchés publics en ligne*. Récupéré sur Commission européenne: https://commission.europa.eu/funding-tenders/tools-public-buyers/digital-procurement_fr
- européenne, C. (2019). *Union Européenne*. Récupéré sur Union Européenne: https://european-union.europa.eu/live-work-study/public-contracts_fr
- Finances, M. d. (2021). *Organisation du Ministère des Finance*. Récupéré sur mf.gov.dz: <https://www.mf.gov.dz/index.php/fr/le-ministere/34-organisation>
- Finances, M. d. (2021, Décembre). *Portail électronique des marchés publics*. Récupéré sur Portail électronique des marchés publics: <https://marches-publics.gov.dz/index.xhtml>
- Henri SAVALL, V. Z. (2016). *La digitalisation apprivoisée*. Caen: Management et société .
- juridiques, D. d. (2022). *Rapport à la commission européenne relative à l'application de la matière de marchés publics pour la période 2017-2019*. Paris.
- Keith White-Hunt, P. N. (2018, Octobre 1). The Art and the Science in winning public-sector e-procurement contracts particularly by small and medium sized enterprises. *European Journal of Public Procurement Markets*.
- Klaus, S. (2016). *La quatrième révolution industrielle*. Dunod.
- LICHERE, F. (2020). *Droit des contrats publics*. Paris: Dalloz.
- Linditch, F. (2016). *Le droit des marchés publics*. Dalloz.

- Luc, T. (2019). *Devenez un manager agile*. EYROLLES.
- Maria Egorova, L. A. (2021). Digitalization of public procurement in the russia . *Sciendo*.
- Mergel ines, N. E. (2019, Octobre). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*.
- MOHAMMED Belkacem Faiza, Z. S. (2020, Juin 01). La Numérisation De L'administration Publique En Algérie. *Journal of International Economy and globalization*.
- Morand, P.-H. (2021, Octobre 21). La dématérialisation des marchés publics : objectif(s) atteint(s) ? *HAL open science*.
- Mucchielli. (2004). Phénoménologique-methode de l'analyse. *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales*.
- OCDE. (2019). *Revue du systeme de passation des marchés publics en Algérie*. Paris: OCDE.
- OCDE. (2021). *Gouvernement at a glance* . Paris: OCDE.
- Pierre-Jean Benghozi, A. d. (2000). *Internet en entreprises*. Paris: Hermes.
- publique, C. (2018). *Collectivités Locale* . Récupéré sur <https://www.collectivites-locales.gouv.fr/commande-publique/la-dematerialisation-des-procedures-des-marches-publics>
- REGIS-E Legoff, P. J. (2019). *Transition digitale* . Paris: Foucher.
- Royaume, I. T. (2007). *Portail marocain des marchés publics* . Récupéré sur <https://www.marchespublics.gov.ma/pmmp/spip.php?rubrique31>
- Serain, C. (2020, juin 15). Transformation digitale . (C. Corina, Intervieweur)
- Sue Arrowsmith, K. H. (2002). *Public procurement*. Cambridge: Cambridge University Press.
- THIBOUS, J.-F. (2019, Mai). Dossier dématérialisation de la commande publique. *Gestion et organisation administrative*.
- Voxco. (2022, Février 25). *methodologie de recherche*. Récupéré sur Voxco: <https://www.voxco.com/fr/blog/methodologie-de-recherche/>
- Youcef, S. A. (2020, décembre 1). La dématérialisation des marchés publics: une alternative pour lutter contre la corruption. *Algerian scientific journal paltform* .

ANNEXES

ANNEXE A : LE GUIDE D'ENTRETIEN N°01

GUIDE D'ENTRETIEN N°01

En tant qu'étudiant en Master Entrepreneuriat et Management de Projets à l'école Nationale Supérieure de Management, je mène actuellement un projet de fin d'études sur le thème de « **La Digitalisation des Marchés Publics en Algérie** ». Dans le cadre de cette étude, j'ai élaboré un guide d'entretien visant à évaluer le processus de numérisation des marchés publics en Algérie et à fournir des informations supplémentaires auprès de vous. Je vous serais reconnaissant de bien vouloir répondre à ces questions.

Axe n° 01 : La digitalisation des marchés publics en Algérie.

1. Comment décririez-vous l'état actuel de la digitalisation des marchés publics ?
2. Quels sont les avantages et les défis de la digitalisation des marchés publics ?
3. Comment la digitalisation des marchés publics peut-elle améliorer la transparence et la concurrence dans le processus d'attribution des marchés ?
4. Pourriez-vous nous expliquer les étapes du processus de numérisation des procédures de passation des marchés publics que vous avez mis en place ?
5. Quels sont les objectifs assignés par les autorités publiques en ce qui concerne la numérisation des marchés publics ?

Axe n° 02 : Le Portail électronique des marchés publics.

1. Comment les autorités publiques peuvent-elles encourager les entreprises à utiliser le portail électronique des marchés publics ?
2. Comment les petites et moyennes entreprises peuvent-elles tirer parti de la digitalisation des marchés publics pour participer à des appels d'offres ?

3. Quels sont les avantages d'adoption de la numérisation des marchés publics pour les maitres d'ouvrages et les soumissionnaires ?
4. Comment les critères d'évaluation des offres pourraient-ils être adaptés à la digitalisation des marchés publics ?
5. Comment gérez-vous les questions et les problèmes techniques des entreprises utilisant la plateforme ?

Axe n° 03 : Objectifs future de la digitalisation des marchés publics en Algérie.

1. Comment mesurez-vous l'efficacité de la numérisation des procédures de passation des marchés publics ?
2. Quels sont les développements futurs prévus pour la digitalisation des marchés publics, tels que l'utilisation de l'intelligence artificielle ou la blockchain ?

ANNEXE B : GUIDE D'ENTRETIEN N°02

GUIDE D'ENTRETIEN N°02

En tant qu'étudiant en Master Entrepreneuriat et Management de Projets à l'Ecole Nationale Supérieure de Management, je mène actuellement un projet de fin d'études sur le thème de « **La Digitalisation des Marchés Publics en Algérie** ». Dans le cadre de cette étude, j'ai élaboré un guide d'entretien visant à évaluer le processus de numérisation des marchés publics en Algérie et à fournir des informations supplémentaires auprès de vous. Je vous serais reconnaissant de bien vouloir répondre à ces questions.

Axe n°01 : La digitalisation des marchés publics en Algérie.

1. Comment décririez-vous l'état actuel de la digitalisation des marchés publics ?
2. Quels sont les avantages et les défis de la digitalisation des marchés publics ?
3. Comment la numérisation des marchés publics at-elle affecté votre entreprise ?

Axe n°02 : Le portail électronique des marchés publics.

1. Connaissez-vous le portail électronique des marchés publics ? Si non, utilisez-vous une autre plateforme électronique pour consulter les appels d'offres ?
2. Comment votre entreprise s'assure-t-elle de rester informée des opportunités d'appels d'offres via le portail électronique des marchés publics ?
3. Prochainement, le Ministère des Finances lancera une nouvelle fonctionnalité sur le portail électronique des marchés publics, à savoir les cahiers des charges électroniques, comment trouvez-vous cette fonctionnalité ?

Axe n°03 : La soumission en ligne.

L'un des objectifs définis par les autorités publiques pour la modernisation numérique des marchés publics est d'introduire la soumission en ligne :

1. Seriez-vous disposé à soumettre vos offres en ligne via le portail électronique des marchés publics ?
2. Quels sont les avantages et les inconvénients que vous associez à la soumission en ligne des offres pour les marchés publics ?
3. Avez-vous déjà soumis des offres en ligne pour des marchés publics auparavant ? Si oui, pourriez-vous nous expliquer votre expérience ?
4. Trouvez-vous que la soumission en ligne des offres pour les marchés publics est un processus facile et pratique ?
5. Y a-t-il des prérequis technologiques ou des exigences particulières que vous attendriez d'une plateforme de soumission en ligne pour les marchés publics ?
6. Avez-vous des préoccupations concernant l'équité ou la transparence du processus de soumission en ligne pour les marchés publics ?
7. Seriez-vous disposé à fournir des commentaires ou des suggestions pour améliorer la plateforme de soumission en ligne pour les marchés publics ?
8. Dans l'ensemble, recommanderiez-vous la soumission en ligne des offres pour les marchés publics à d'autres opérateurs économiques ? Pourquoi ou pourquoi pas ?

ANNEXE C : LA FICHE PROCEDURE

PROCEDURE

Passation électronique des marchés publics

Version	Nature de modification	Date	Page
1	Elaboration	02/05/2023	2

Etat du document

	Nom et Prénom	Fonction	Date	Visa
Rédaction	DRICI Med Walid	Stagiaire	02/05/2023	---
Vérificateur	---	---	---	---
Approbation	---	---	--	---

1. Objet de la procédure :

La présente procédure a pour objet de définir les étapes de la passation électronique d'un marché public à travers le portail électronique des marchés publics.

2. Domaine d'application :

La présente procédure s'applique exclusivement aux marchés publics, objet des dépenses des nommées « services contractant ».

3. Responsabilités :

Cette procédure relève de la responsabilité du responsable de la numérisation des procédures de passation des marchés publics.

4. Documents de références :

- Décret présidentiel n° 15-247 du 16 septembre 2015.

- Arrêté de ministre des finances du 17 novembre 2013.

Responsabilités	Éléments d'entrée	Étapes	Éléments de sortie	Echéancier
Service contractant	Besoin	<p style="text-align: center;">Début</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">Inscription au portail</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">Rédaction de l'appel d'offre</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">Publication de l'appel d'offre et de la documentation</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">Est-elle Infructueuse ?</p> <p style="text-align: center;">Non ↓</p> <p style="text-align: center;">Réception des offres</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">Déchiffrement et ouverture des plis</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">Examen des offres</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">Attribution et publication de l'avis d'attribution provisoire</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">Archivage</p>	<p>Compte S.C crée</p> <p>Appel d'offre</p> <p>Appel d'offres publié</p> <p>Accusé de réception des offres</p> <p>PV d'ouverture des plis</p> <p>PV d'examen des offres</p> <p>Avis d'attribution provisoire</p> <p>Enregistrement Du marché</p>	
Commission d'ouverture des plis	Compte S.C crée			
	Appel d'offres			
	Appel d'offres publié			
	Accusé de réception des offres			
	PV d'ouverture			
	PV d'examen des offres			
Service contractant	Avis d'attribution provisoire			