



*Achats publics d'équipement scientifiques en Algérie:  
Contrainte et dysfonctionnements*

الشراء العمومي للمعدات العلمية في الجزائر:  
المعوقات والإختلالات

*Public purchasing of scientific equipment in Algeria:  
Constraints & dysfunctions*

RAHMOUNI Hanane<sup>1</sup>

Université D'Oran 2 Mohamed Ben Ahmed, Faculté des Sciences Économiques, Sciences  
Commerciales et de Gestion (Algérie)

rahmounihanane@live.fr; rahmouni.hanane@univ-oran2.dz

BENYAHIA-TAIBI Ghalia

Université D'Oran 2 Mohamed Ben Ahmed, Faculté des Sciences Économiques, Sciences  
Commerciales et de Gestion (Algérie), laboratoire LARAFIT (Algérie)

g.taibi@yahoo.fr

Reçus : 21/01/2019

Revised : 14/03/2019

Publié : 31/03/2019

**Abstract**

*The organization of scientific research and technological development is indeed an active place to meet the aspirations of those concerned. Various human, financial and emotional conditions must be put in place to ensure an atmosphere conducive to scientific production. The procurement of the needs of the research organization must be carried out through the application of government procurement procedures imposed by the government to satisfy the requested orders. Several internal and external factors represent new challenges for the management of university-level research in scientific production, finance and public procurement.*

*Really other parties than the researcher intervene at different levels for the accomplishment of various missions related to the research organization for example: administrative, legal and management.*

**Keywords:** Public purchase - Public purchase levels- Public spending -Research laboratory- University

**Résumé**

*L'organisme de la recherche scientifique et du développement technologique est bien un lieu active afin de répondre aux aspirations des intéressés. Diverses conditions humaines, financières, et affectives devront être mises pour assurer une atmosphère aidant à la production scientifique. La concrétisation de l'achat des besoins de l'organisme de recherche doit être effectuée par le biais de l'application des procédures de passation des marchés publics imposée par le gouvernement pour la satisfaction des commandes demandées. Plusieurs facteurs internes et externes représentent de nouveaux défis pour la gestion de la recherche au niveau de l'université sur le plan de la production scientifique, du financement et d'achat public.*

*Réellement autres parties que le chercheur interviennent à différents niveau pour l'accomplissement de divers missions liées à l'organisme de recherche par exemple : administratives, juridiques et de gestion.*

**Mots clés :** L'achat public - La dépense publique -Le laboratoire de recherche -



*Niveaux d'achat public -L'université.*

## ملخص

يعد مخبر البحث العلمي والتطوير التكنولوجي مكانًا نشطًا لتلبية تطلعات المعنيين. ولذلك يجب وضع العديد من الشروط البشرية والمالية وغيرها لضمان محيط يساعد على الإنتاج العلمي. يتحقق مبدأ إقتناء حاجيات مخبر البحث من خلال تطبيق إجراءات تنظيم الصفقات العمومية المحددة من طرف الحكومة. على صعيد الإنتاج العلمي، تمويل البحث العلمي وكذلك إقتناء التجهيزات، الكثير من العوامل الداخلية والخارجية تمثل تحديات جديدة لإدارة البحوث على المستوى الجامعي. في الواقع هناك أطراف أخرى غير الباحث تتدخل على مستويات مختلفة لإنجاز مختلف المهام المتعلقة بمخبر البحث على سبيل المثال: الإدارية والقانونية.

**الكلمات المفتاحية:** الشراء العمومي، المال العمومي، مخبر البحث العلمي، مستويات الشراء العمومي، الجامعة

<sup>1</sup>L'auteur principal : RAHMOUNI Hanane, Université D'Oran 2 Mohamed Ben Ahmed, Faculté des Sciences Economiques, Sciences Commerciales et de Gestion (Algérie)



## 1. Introduction

La recherche scientifique est exigeante et nécessite la mobilisation non seulement des hommes qui s'y consacrent mais surtout des moyens qui doivent permettre aux chercheurs de pouvoir se consacrer à fond à la recherche.

L'activité scientifique s'inscrit dans un environnement hétérogène : des institutions, des groupes, des individus, se défilent et appartiennent à des univers sociaux très différents : le monde de la science, le monde politique, le monde économique ; chacun leurs propres règles de fonctionnement, priorités et enjeux.

Pour produire des capacités nécessaires au maintien de la recherche dans des domaines de priorités élevée au niveau social et économique. Il est nécessaire d'atteindre une certaine masse critique et par conséquent de concentrer les ressources.

L'aspect financier des activités de la recherche scientifique et technologique est très important pour le développement économique, l'amélioration du niveau de vie des populations de ces nations et leur accès à la culture et au confort apportés par la science et la technologie.

L'objectif général de l'article est de comprendre les facteurs explicatifs de la lenteur, les difficultés rencontrées dans la consommation des crédits d'équipements alloués aux laboratoires de recherche universitaire, dans le cadre du FNRSDT.

Une bonne introduction vise à expliquer les manières de résolution du problème, elle doit prendre en compte qu'elle est adressée à un public ayant une bonne connaissance sur le sujet en question.

### **I. les niveaux d'achat public d'équipements scientifiques du laboratoire de recherche :**

Dans le cadre de la concrétisation des crédits d'équipements alloués au laboratoire de recherche de l'université passe par plusieurs niveaux qui déterminent le rôle et la mission de chaque acteurs impliqués dans le circuit d'achat public.

#### **1.1 Premier niveau : le laboratoire de recherche**

L'étape fondamentale et essentielle dans la consommation du financement du laboratoire de recherche est l'identification du besoin ou de la commande demandée par l'équipe de recherche.

Toute action de recherche a un départ, le laboratoire de recherche est le premier niveau qui va permettre de commencer la démarche de la concrétisation de la dépense publique alloués dans le cadre du financement de la recherche scientifique.

##### **1.1.1 Définition de l'organisme de recherche**

L'organisme de recherche est un ensemble d'organes dont chacun assure certaines fonctions, un groupement de moyens, en hommes, matériels, locaux. Ces moyens sont adaptés à un objectif d'ordre théorique et technologique (Ribéreau-Gayon, 1972).

L'organisme de la recherche est désigné par des services, des laboratoires, des instituts, des départements, des centres, que chacun a une structure, un but et une direction, qui présentent en leur sein des relations étroites, et par rapport à l'extérieur, une certaine autonomie.

Au niveau de l'organisme de recherche, il faudra préciser les sujets d'études mais aussi la répartition des tâches, en fonction des capacités de chacun. L'organisme de la



recherche est désigné par des services, des laboratoires, des instituts, des départements, des centres, que chacun a une structure, un but et une direction, qui présentent en leur sein des relations étroites, et par rapport à l'extérieur, une certaine autonomie.

Au niveau de l'organisme de recherche, il faudra préciser les sujets d'études mais aussi la répartition des tâches, en fonction des capacités de chacun

### 1.1.2 Définir les besoins de l'organisme de recherche

Le besoin correspond à ce que l'unité souhaite acquérir en vue de la réalisation de son activité de recherche. Il est possible de distinguer entre deux types de besoins :

- Le besoin régulier : il s'agit d'un besoin homogène pour lequel les approvisionnements sont effectués de manière récurrente ou habituelle, sans que puisse être a priori limitée la durée du besoin. Le besoin régulier correspond à des fournitures et prestations identiques et livrées plusieurs fois dans l'année telles que la maintenance, le consommable du laboratoire, etc.
- Le besoin ponctuel est qualifié de *ponctuel* lorsqu'il survient à un moment donné ou répond à une même finalité et pour une période de temps limitée. C'est une opération unique qui ne peut être prise en compte dans les besoins réguliers. Le besoin ponctuel correspond à une opération particulière non répétée et dissociable de l'activité ordinaire de l'unité telle que l'achat d'un équipement lourd, d'un appareil scientifique ou de projets de travaux, etc.

### 1.1.3 La constitution d'un organisme de recherche :

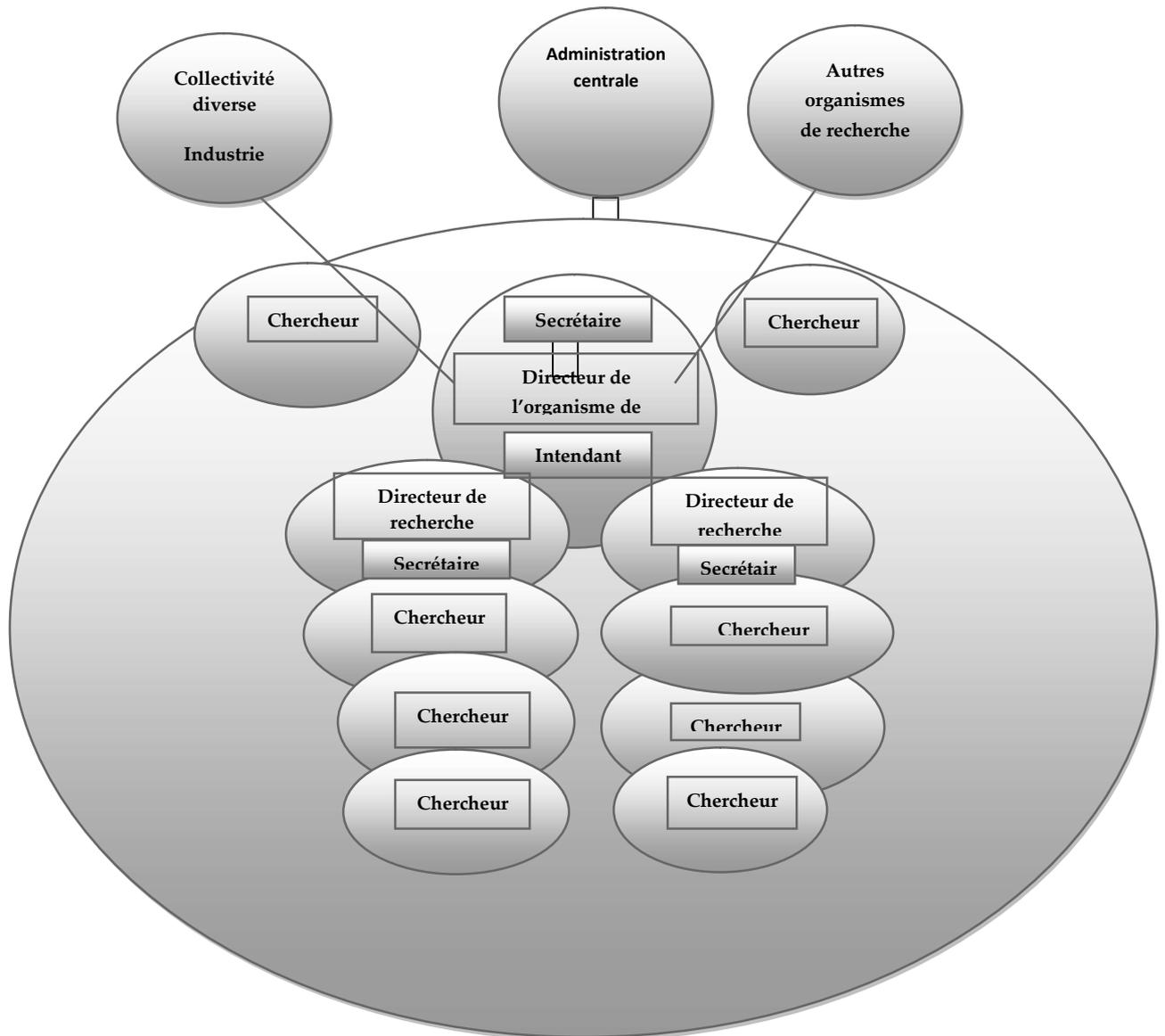
La constitution de l'organisme de recherche se fait en unité, équipe, en cellule dont chacune a son propre directeur de recherche (LEADER) qui symbolise le développement de l'organisme, la multiplication des cellules vivantes, telle que l'amplification progressive d'un levain. Est constitué d'hommes qui sont l'essentiel mais ne peuvent rien sans un certain environnement matériel et spirituel (Ribéreau-Gayon, 1972).

Le schéma qui suit de l'organisme de recherche symbolise l'intervention des conditions dans lesquelles sont placés les hommes de l'environnement des uns et des autres, en rapport humain. L'homme est entouré des locaux, équipements, climat, milieu, documentation, liens mutuels en tous sens, échange de connaissance et d'idées. Le chercheur n'est pas isolé, son environnement se crée en même temps qu'il se forme et fait corps avec lui.

Les hommes de recherche doivent être déchargés de toutes occupations exigées par le fonctionnement administratif. La poursuite de la recherche exige une pensée sans cesse à son objet.



Schéma n°01 : La constitution de l'organisme de recherche



Source : Ribereau-Gayon J. (1972), *Problèmes de la recherche scientifique et technologique, les hommes et les groupes*. Editions Dunod, Paris, p81.

Le schéma symbolise l'intervention au niveau de l'organisme de la recherche scientifique, ainsi que les conditions dans les quelles sont placés les hommes, de l'environnement de ces hommes.

Les rectangles blancs du directeur de l'organisme, des directeurs de recherche et des chercheurs signifient que les hommes sont l'essentiel.

Les cercles montrent que les hommes ne peuvent rien sans un certain environnement matériel et spirituel : les hommes, les choses qui les entourent, des locaux, des équipements, une documentation, des échanges de connaissances et d'idées, un climat, un milieu, des liens mutuels.

Les flèches verticales montrent que le processus de la recherche scientifique comporte simultanément la formation des chercheurs. Les flèches horizontales signifient qu'il y a un effort propre aux chercheurs au sein de l'organisme de recherche.



L'intendant, secrétaire et l'administration centrale veulent exprimer pour la vie d'un organisme de recherche qu'« qu'aucune autonomie n'est possible sans un support administratif solide »<sup>1</sup>.

Le grand cercle du schéma signifie que les hommes constituent un groupement dirigé par une volonté commune vers des buts communs. Les cercles de la partie supérieure veulent dire que les administrations ou organismes administrent, subventionnent l'unité de recherche. Les deux cercles isolés indiquent qu'il existe un nombre de chercheurs isolés, jeunes de valeurs, qui se forment seuls, qui peuvent être indépendants mais qui sont toujours intégrés dans le groupe.

Au final, il existe deux activités très différentes : l'administration et la vie scientifique de l'organisme de recherche. Il faudra d'abord l'existence matérielle assurée, pour qu'un organisme de recherche fonctionne. A cet effet, la vie de l'organisme de recherche ne peut se maintenir sans l'administration mais l'administration doit subordonner à la vie scientifique qui est sa raison d'être

L'administration assure le matériel pour la vie scientifique ; la vie scientifique assure la raison d'être pour l'administration. Parmi les missions essentielles du service administratif est d'assurer le fonctionnement qui ne doit pas occuper les scientifiques, se traiter en dehors d'eux et en fonction de leurs besoins par exemple les opérations cycliques qui se renouvellent périodiquement semblable d'une année, citons à titre d'exemple les prévisions budgétaires, les comptes annuels, les demandes de crédits ou de création de postes, les justifications, statistiques à fournir, et l'entretien des locaux.

A l'inverse des cycles de fonctionnement, la vie scientifique n'est pas périodique. La recherche se développe avec des vicissitudes diverses pour un succès ou échec. Ainsi, les vicissitudes se suivent sans se ressembler à une allure imprévisible (Ribéreau-Gayon, 1972).

La vie scientifique tourne autour de la gestion des richesses « Les hommes, et les équipements » afin d'effectuer le travail de la recherche.

## 1.2 Deuxième niveau : Service d'achat public d'équipements scientifiques

Comme deuxième phase, l'acteur crucial pour toute démarche de consommation de la dépense publique à l'université la personne responsable des marchés publics, le service responsable de l'acquisition de la commande du laboratoire de recherche.

Effectivement, dans toute université se trouve un service d'équipement qui prend en charge l'utilisation du financement alloués au profit du laboratoire de recherche par différentes méthodes, pratiques et procédures

### 1.2.1 Définition de l'achat public :

L'achat public est toujours conduit sous la responsabilité d'une personne responsable des marchés publics qui dirige la procédure d'achat et s'assure à ce titre du respect des règles applicables. Elle est tenue de faire respecter les principes de : transparence de l'achat et d'égalité des fournisseurs, ces deux principes guident toute la procédure d'achat (OCDE, 2007).

### 1.2.2 Personne responsable des marchés publics « PRM » :



La personne responsable des marchés publics doit prendre le soin de : planifier, anticiper, toutes les phases de l'achat du début de la définition des besoins à la fin complète de l'exécution du marché, en passant par la procédure.

L'acheteur public doit être en mesure de connaître en permanence le degré de concurrence du secteur d'achat du besoin pour pouvoir anticiper ou réagir (existence de monopole ; oligopole ou entente ; concurrence très ouverte). Il doit également réfléchir aux points forts et faibles de la réponse commerciale et envisager le mode de dévolution et faire une étude de faisabilité pour répondre aux questions suivantes :

- Combien d'entreprises peuvent répondre ?
- Le rapport offre/demande est-il normal ?
- Quel niveau de capacité exiger des candidats ?

### 1.2.3 Principes d'achat public :

L'acquisition des besoins scientifiques est déterminée autour de différentes conditions sur le plan administratif, scientifique, et réglementaire.

Dans ce qui suit, nous allons identifier les différentes étapes à respecter par l'acheteur public pour la satisfaction de la demande du directeur de l'organisme de recherche.

#### ✓ Définition de la passation des marchés publics :

La passation des marchés publics est une activité économique importante des pouvoirs publics. Elle constitue une interface majeure entre les secteurs publics et privés.

Le domaine des marchés publics est de plus en plus considéré comme une activité stratégique plutôt que comme une simple fonction administrative. Il joue un rôle important dans la prévention de la mauvaise gestion et la réduction du potentiel de corruption en ce qui concerne l'utilisation des fonds publics (OCDE, 2007). Les marchés publics jouent un rôle clé dans la bonne gestion des ressources publiques.

#### ✓ Les règles d'achat public :

Afin de garantir l'intégrité dans les marchés publics, il existe des règles pour la conduite de l'acquisition des besoins au profit de l'organisme de recherche (OCDE, 2007).

En premier lieu, la transparence qui est essentielle au respect des principes qui sont à la base du système des marchés publics, en particulier la concurrence et l'intégrité. La publicité d'avis d'appel d'offre est l'une des conditions de la transparence en permettant à tous les fournisseurs potentiels de prendre connaissance de la demande d'achat et d'y répondre. La publicité est destinée à faciliter l'accès des fournisseurs aux achats des besoins demandés et à obtenir le meilleur rapport qualité/prix, garantir la sécurité juridique des achats et d'aboutir à une diversité des offres suffisantes pour une réelle mise en concurrence.

En deuxième lieu, le contrôle de la procédure de la commande publique. Il est important que la commande publique de l'organisme de recherche soit encadrée par un mécanisme de contrôle interne, externe, et un contrôle de gestion.

Pour le contrôle interne, il appartient aux autorités qui passent les marchés publics d'instaurer des dispositifs de contrôle interne efficaces permettant un suivi des performances des agents et d'éviter toute erreur lors de la concrétisation de la procédure



d'achat. Certains pays ont renforcé le contrôle et font en sorte qu'ils soient suivis d'effets en instaurant des sanctions effectives, proportionnées et prononcées rapidement. Des contrôles supplémentaires peuvent être effectués par une équipe indépendante de celle responsable de l'achat ainsi qu'une équipe d'audit interne de l'autorité.

Pour le contrôle externe, il s'agit d'un contrôle indépendant. Les pays reconnaissent que les audits externes jouent un rôle déterminant, non seulement parce qu'ils facilitent la détection de la fraude et de la corruption, mais aussi parce qu'ils aboutissent à des suggestions pour améliorer le système.

Selon OCD (2007), les vérificateurs de probité sont des personnes indépendantes qui vérifient si les procédures appliquées par une entité sont conformes aux réglementations des pouvoirs publics et aux bonnes pratiques en termes d'équité, de transparence et d'ouverture (par exemple en Australie, au Canada, à la Nouvelle-Zélande, etc.). Son rôle vise à donner une caution indépendante à la conduite de la procédure de passation d'un marché, en particulier en termes d'ouverture et d'équité vis-à-vis de toutes les parties concernées et permettre un contrôle supplémentaire de la procédure de passation, précisément pour les marchés particulièrement exposés à un risque de mauvaise gestion, voir de corruption.

La passation des marchés publics est soumise à divers contrôle. Le manque de coordination de ces différents contrôles, à l'origine de lacunes et de chevauchements dans la surveillance de la passation des marchés, est devenue une préoccupation majeure.

Certains pays<sup>2</sup> se sont dotés de mécanismes de coordination des différents systèmes de contrôle. Ils ont mis au point des solutions pour trouver des moyens de tirer le meilleur parti des informations résultant des contrôles (par exemple les Etats-Unis).

En troisième lieu, le professionnalisme des agents chargés des marchés publics. La compétence, l'expérience, et la qualification sont nécessaires pour prévenir les risques qui menacent l'intégrité des marchés publics. Les agents des marchés publics doivent de plus en plus souvent jouer un rôle de « gestionnaire de contrats » en plus de leurs tâches habituelles. Ils ne se contentent pas d'exécuter des opérations d'achat mais ont un rôle de gestionnaire qui porte sur l'ensemble de la procédure de passation depuis l'évaluation des besoins jusqu'à la gestion du contrat et au paiement.

En quatrième lieu, l'environnement des agents des marchés publics. Les agents en charge de cette activité doivent être dotés d'outils adéquats pour améliorer l'efficacité de la planification et de la gestion pour favoriser la transparence des marchés publics et permettre que les agents et les entreprises soient responsables de leurs actes, et de s'adapter dans un environnement en évolution.

Certains pays ont investi massivement dans les NTIC<sup>3</sup>. L'objectif est d'aider les agents dans leur travail quotidien et dans la prise de décision, permettre d'accéder à l'information facilement en temps réel, offrir de nouveaux moyens d'interactions entre soumissionnaire et agent public et faciliter le contrôle et le suivi des informations sur les marchés publics.

Plusieurs mesures ont été prises ces dernières années parmi lesquelles (OCDE, 2007):



- ✓ Les pays commencent à investir dans le capital humain afin d'améliorer l'efficacité de la passation des marchés ;
- ✓ Il est essentiel de créer un environnement qui offre aux agents chargés des marchés publics des parcours clairs en termes de développement et d'évolution de carrière ; offrir aux personnels chargés des marchés publics des salaires et des primes compétitifs, comme un mécanisme incitatif particulièrement important;
- ✓ Garantir un environnement juridique stable, en proposant des formations aux agents et en prévoyant une application progressive;
- ✓ La nécessité d'attirer des professionnels dotés de compétences adaptées en particulier d'un savoir faire commercial est au cours de préoccupations de tous les pays;
- ✓ Création des réseaux et des centres d'expertises : pour identifier et diffuser les bonnes pratiques. Certains pays ont favorisé l'échange d'information entre agents publics via la création au sein de l'administration de réseaux en centres d'expertise<sup>4</sup>.
- ✓ Des pays comme la Norvège ont créé des commissions pluridisciplinaires pour accroître la circulation de l'information au sein de l'administration, regroupant des représentants des divers services de l'administration et chargés d'examiner des problèmes spécifiques en lien avec les marchés publics.
- ✓ Certains pays (France, Irlande, Nouvelle-Zélande, Norvège, Pays-Bas, Royaume-Uni) ont choisi d'investir dans la réalisation de guides sur les bonnes pratiques à l'intention des agents en charge des marchés publics.

La recherche contemporaine dans le domaine des marchés publics commence à révéler que la passation des marchés est une fonction qui évolue dans un environnement de plus en plus complexe du fait des liens avec de nombreuses disciplines théoriques. L'explication de cette complexité est renvoyée à l'insuffisance des échanges d'informations dans ce domaine entre les organismes publics, par exemple entre les organismes chargés des marchés publics et ceux chargés de la concurrence et de la vérification, ainsi qu'entre le secteur public et le secteur privé.

En quatrième lieu, l'archivage des dossiers constitue une condition indispensable à la responsabilité et au contrôle. Il est indispensable de conserver<sup>5</sup> « une trace écrite précise de toutes étapes de la procédure afin de garantir la transparence et de disposer d'une piste de vérification de décision ; ces pièces servent également de dossier officiel en cas de recours administratif ou judiciaire et permettant un contrôle par les citoyens de l'usage des finances publiques »<sup>6</sup>.

Certains pays ont recours aux systèmes de gestion de l'information pour enregistrer systématiquement toutes les étapes de la passation d'un marché et permettre le suivi en temps réel de l'intégrité et des performances des agents. Les systèmes d'information présentent souvent l'avantage d'enregistrer les données par utilisateur, de sorte que chaque agent est responsable de ses actes et qu'il est plus facile de retrouver l'origine des irrégularités. Ces données concernent (OCDE, 2007):

- ✓ Les aspects financiers de la passation des marchés, en particulier aux pièces comptables (exemple : Brésil, et Italie) ;



- ✓ Les caractéristiques de la procédure de passation : tels que les critères appliqués, la fréquence et les motifs de recours aux exceptions aux procédures concurrentielles (exemple : Allemagne, Mexique, Portugal, Turquie) ;
- ✓ Les nombres de plaintes administratives et autres recours (exemple : Mexique, Pologne, Turquie) ;
- ✓ Le nombre et les types de contrôles effectués concernant la passation des marchés (exemple : Pologne), aux irrégularités détectées et sanctions appliquées (exemple : Mexique).

La durée de conservation des archives à caractère général est très variable selon les pays. Elle est de trois ans, voir dans certaines circonstances en Australie, de cinq ans en Corée et au Japon et de dix ans en Suède. « Le type de données à conserver, leur nombre et leur durée de conservation peuvent différer selon le calendrier, la complexité et le caractère sensible ou non de l'achat, ainsi que selon la procédure utilisée »<sup>7</sup>.

Les traces écrites sont non seulement conservées par l'entité qui passe le marché et/ou les organismes de contrôle interne, mais aussi à la disposition du public afin que les soumissionnaires et autres parties prenantes aient accès aux informations nécessaires pour pouvoir contester l'équité de la procédure<sup>8</sup>.

Un formulaire de traçabilité existe et doit permettre de rappeler l'intégralité de la procédure. Pour la conservation des fiches de traçabilité, il faut procéder à une numérotation en continu à compter du 01 janvier de chaque année et de regrouper les fiches dans un même classeur.

L'archivage des documents relatifs à l'achat permet de justifier ultérieurement le choix et la qualité de l'achat, notamment en cas d'audit interne, le contrôle interne à posteriori effectué par les délégations régionales sur les achats des unités.

En cinquième lieu, la formation spécialisée destinées aux agents chargés des marchés publics et aux enquêteurs peut prendre la forme d'une analyse du corpus législatif et réglementaire existant, d'une typologie des risques ou encore de propositions pour améliorer les contrôles internes. Pour les agents chargés des contrôles et enquêtes, l'objectif est de les aider à détecter la fraude et la corruption. Il peut être atteint au moyen d'une liste d'indicateurs de la fraude permettant d'identifier les pratiques frauduleuses, de les mettre en évidence et d'établir la preuve de leur existence.

Enfin et en dernier lieu, une chaîne de responsabilité claire pour garantir la responsabilité et définir clairement les niveaux de délégation de pouvoir pour l'approbation des dépenses et la validation des principales étapes de la procédure. Les responsables jouent un rôle essentiel pour garantir l'exercice d'un contrôle efficace de la passation des marchés publics. Les procédures internes existant au sein des organismes prévoient souvent une vérification des décisions importantes par un responsable hiérarchique.

Les niveaux de pouvoir compétents en ce qui concerne l'approbation peuvent varier selon :

- Le montant du marché ;
- Le besoin opérationnel de l'entité et l'expérience de l'agent<sup>9</sup>.
-



## II. Les obstacles et les dysfonctionnements des niveaux études

### 2.1 Le diagnostic des dysfonctionnements :

L'objectif premier de ce diagnostic est de mieux appréhender la situation dans laquelle se trouvent les différents niveaux d'achat public d'équipements scientifiques qui a pour mission l'acquisition d'équipements scientifiques au profit des laboratoires de recherche de l'université en Algérie.

#### 2.2 Analyse des données recueillies

D'après notre expérience professionnelle au niveau du Service d'équipements de l'Université des Sciences et de la Technologie d'Oran Mohamed Boudiaf, ainsi que les différents entretiens réalisés à l'intérieur de l'USTOMB ainsi qu'avec différents acteurs d'autres universités, nous avons constaté que les problèmes d'achat public du besoin ponctuel du laboratoire de recherche se situent à différents niveaux.

Les entretiens réalisés nous ont aidés à faire ressortir un pourcentage qui va déterminer la nature des difficultés retrouvées lors de la concrétisation des crédits d'équipements. Trois niveaux ont été identifiés :

1. L'administration ;
2. Le laboratoire de recherche ;
3. Le soumissionnaire.

#### 2.2.2 Niveau n°01: l'administration:

L'explication des retards de la concrétisation des crédits d'équipements au niveau administratif se répartit en deux aspects par rapport à l'administration.

##### Le premier aspect s'intéresse aux problèmes touchants le cadre juridique.

Sur 81 personnes interrogées, 37 personnes ont répondu à ce niveau lors de nos différents entretiens. Il s'agit de : 05 du personnel administratif du service d'équipements de l'USTOMB, 05 soumissionnaires (fournisseurs) , 09 personnes des différents organes externes ,12 personnes autres personnes dans la spécialités de la passation des marchés publics et 06 autres cadres administratifs impliqués dans la procédures d'acquisition d'équipements scientifiques d'autres universités afin de récolter des données touchants le cadre juridique

	NB personnes interrogées	%
<b>Non maîtrise de la réglementation</b>	<b>28/37</b>	<b>75.67%</b>
<b>Absence de formation des personnels</b>	<b>24/37</b>	<b>64.86%</b>
<b>Absence de contrôle régulier</b>	<b>32/37</b>	<b>86.48%</b>
<b>Méconnaissance des textes</b>	<b>30/37</b>	<b>81.08%</b>
<b>Absence d'un manuel de procédure</b>	<b>34/37</b>	<b>91.89%</b>
<b>Non coordination entre les différents organes de contrôle</b>	<b>35/37</b>	<b>94.59%</b>
<b>Poids de l'erreur dans la gestion de la dépense publique</b>	<b>37/37</b>	<b>100%</b>

Tableau 1. Les problèmes touchants le cadre juridique (tableau élaboré par les auteurs, 2016)



Lors de la concrétisation des crédits alloués dans le cadre du FNRSST destinés au laboratoire de recherche, la personne responsable des marchés publics doit respecter toute la durée imposée par le Code des marchés publics. Cependant, notre immersion au Service d'équipement a permis de relever qu'il existe des durées qui ne sont pas déterminées par la réglementation.

Le tableau suivant explique toute durée non déterminée par le Code des Marchés Publics.

<p>Pendant la phase 01 de la démarche de la concrétisation des crédits d'équipements :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Les délais de détermination des besoins par l'utilisateur d'équipements après la remise de la notification</li> <li>-Pour la confection du cahier des charges</li> </ul>	<p>Après les 10 jours d'ouverture des plis jusqu'à la programmation de la séance de la Commission des marchés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-délai d'évaluation, des offres</li> <li>-délai de contrôle de dossier transmis à la DGRSDT</li> <li>-délai d'engagement de la prise en charge au CF</li> </ul>
<p><b>Lors d'établissement du marché</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-La préparation du marché</li> <li>-La programmation de la séance de la commission des marchés</li> </ul>	<p><b>Paiement du soumissionnaire</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Pour le paiement du soumissionnaire : la réglementation prévoit les 30 jours.</li> <li>Dans les cas généraux : la durée de paiement dépasse les 30 jours</li> <li>-la durée d'inventaire</li> <li>-la durée de préparation et de contrôle du dossier</li> <li>-le temps pour le comptable de vérifier le dossier transmis.</li> </ul>

**Tableau 2. Les délais non précisés par le Code des Marchés Publics (tableau élaboré par les auteurs, 2016)**

Après la notification du montant estimatif pour la détermination du besoin en équipements, la réglementation ne limite pas la durée pour l'élaboration des différentes demandes de l'utilisateur.

Après l'ouverture des plis, le service contractant doit transmettre le dossier à la Commission d'Evaluation. Les articles du Code des Marchés Publics n'imposent pas un délai pour l'évaluation des dossiers.

D'après notre expérience au Service d'équipements, nous avons constaté que ces délais non exprimés constituent les durées les plus longues dans l'achat public universitaire d'équipements.

**Le deuxième aspect s'intéresse aux problèmes touchant l'administration.**

Sur 81 personnes interrogées, 58 personnes ont répondu à ce niveau lors de nos différents entretiens. Il s'agit de 05 du personnel administratif du Service d'équipements, 05 soumissionnaires, 09 personnes des différents organes externes, 12 personnes autres personnes dans la spécialités de la passation des marchés publics, 06 autres cadres administratifs impliqués dans la procédures d'acquisition d'équipements scientifiques d'autres universités et 21 directeurs des laboratoires de recherche de l'USTOMB.



	NB personne interrogée	%
<b>Insuffisance de personnel qualifié</b>	<b>52/58</b>	<b>89.65%</b>
<b>Manque de la formation</b>	<b>27/58</b>	<b>46.55%</b>
<b>Absence des audits réguliers</b>	<b>53/58</b>	<b>91.37%</b>
<b>Pression dans l'accomplissement des tâches</b>	<b>40/58</b>	<b>68.96%</b>
<b>Instabilité fréquente à la tête des instances dirigeantes</b>	<b>45/58</b>	<b>77.58%</b>
<b>Absence d'une planification rigoureuse des activités</b>	<b>52/58</b>	<b>89.65%</b>
<b>Non clarté des missions et tâches des agents des marchés publics</b>	<b>58/58</b>	<b>100%</b>
<b>Diversité d'acteurs dans l'acquisition d'équipements scientifiques</b>	<b>40/58</b>	<b>68.96%</b>
<b>Insuffisance d'outils de travail</b>	<b>51/58</b>	<b>87.93%</b>

*Tableau 3. Les causes de la lourdeur administrative ( tableau élaboré par les auteurs)*

Nous avons déduit les pourcentages calculés sur les différentes réponses récoltées relatives aux principaux problèmes administratifs contraignant la consommation des crédits d'équipements sur les deux aspects.

Concernant l'insuffisance du personnel qualifié :

L'inexistence d'une structure autonome pour la gestion uniquement des crédits d'équipements. Le manque de personnels, qualifiés, formés, dédiés à la gestion du FNRSDDT et l'absence de formation dans le domaine des marchés publics. La passation des marchés publics est considérée comme une fonction auxiliaire aux autres fonctions. En effet, de façon générale, les responsables occupent d'autres fonctions : enseignement, recherche ; manque de stabilité dans le poste administratif.

Concernant le manque de formation :

Le manque d'effectifs qui gèrent uniquement la consommation des crédits d'équipements, et cela représente la cause fondamentale, comme nous a expliqué l'un des personnes responsables des marchés publics. La méconnaissance réelle de l'équipement, a un impact, négatif sur la procédure règlementaire par exemple.

L'absence des formations dans le domaine des marchés publics pour la connaissance des principes, des concepts, vocabulaires, différentes procédures. Surtout lorsque les nouvelles personnes sont recrutées, directement affectées au service et gèrent des opérations sans connaître le sens juridique de leur métier.

Concernant l'absence d'audits réguliers :

L'absence du contrôle sur les actions effectuées par chaque agent administratif des marchés publics, ainsi l'inexistence des auditeurs tout au long de l'exécution des procédures d'achat.

La Commission des Marchés se situe à la fin de toute la chaîne après une année ou plus de travail sur une opération. Cet organe de contrôle pourra annuler l'opération et rejeter le marché pour erreur faite, vu que le code des marchés publics ne permet pas cette erreur.



Concernant la pression dans l'accomplissement des tâches :

L'inexistence d'une autonomie de gestion des crédits d'équipements : toutes les opérations et projets lancés inscrits, suivis, sont à la charge des agents responsables des marchés au Vice- Rectorat.

Concernant l'instabilité fréquente à la tête des instances dirigeantes : Le fréquent changement des fonctionnaires chargés de la passation des marchés publics sont autant d'indicateurs qui démontrent la faiblesse du corps professionnel impliqué dans la passation des marchés.

Concernant l'absence d'une planification rigoureuse des activités : La non clarification et séparation des vraies tâches et missions de chaque personnes impliquées. Les tâches des personnes responsables des marchés publics sont souvent opérées par le même agent, ce qui explique le délai long de montage des dossiers et le temps passé à la préparation d'un marché.

Concernant la non-clarté des missions et tâches des agents des marchés publics : La passation des marchés publics est considérée comme une fonction auxiliaire aux autres fonctions. De façon générale, les responsables de la passation des marchés publics occupent d'autres fonctions par exemple : enseignement, recherche, autres responsabilités. Ils ne sont pas stables.

Pour les organes de contrôle interne, le ralentissement d'achat public est beaucoup marqué entre l'ouverture des plis et l'évaluation des offres, pour les différents organes de contrôle sont constitués des personnes non administratifs, des enseignants, chercheurs, qui n'ont pas du tout le temps et le plus important ils n'ont aucune formation sur la réglementation-la connaissance du sens des offres et soumissions-ni sur les termes juridiques, ni même rémunération sur leur mission.

Concernant la diversité des acteurs dans l'acquisition d'équipements scientifiques. Nous avons remarqué qu'il y a deux grandes catégories d'acteurs à savoir les acteurs internes et les acteurs externes. La procédure est longue et plusieurs acteurs interviennent à chaque phase du processus. De plus, le nombre de navettes entre le service des marchés publics et le service demandeur explique l'absence de coordination entre le service demandeur (laboratoire de recherche) et le service des d'équipements. La collaboration doit être définie depuis la phase première du recensement des besoins à la phase finale de l'évaluation des prestataires.

Concernant l'insuffisance des outils de travail :

L'absence d'un guide des procédures internes définissant de manière claire le partage de ses responsabilités entre les services, ainsi qu'un classeur diffusé à l'ensemble des services présentant les marchés publics, les schémas de procédure et les principales dispositions réglementaires. L'inexistence d'un manuel de procédures permettant aux différents intervenants dans la passation des marchés publics puissent se référer à un manuel décrivant leurs rôles respectifs. Ce manuel de procédures de passation des marchés publics décrira les fonctions de chaque intervenant au cours des différentes phases de la passation.

**2.2.3 Niveau n°02: le soumissionnaire**

Sur 81 personnes interrogées, 28 personnes ont répondu à ce niveau. Il s'agit de 05 personnes du service d'équipements, 03 soumissionnaires, 08 personnes des différents



organes de contrôle, 10 autres cadres administratifs dans la spécialité d'acquisition d'équipements scientifiques, et 02 autres administratifs d'autre universités.

	NB personne interrogée	%
Lourdeur administrative	12/28	42.85%
Trop de signature, beaucoup d'acteur	08/28	28.57%
Méconnaissance des pratiques administratives par l'utilisateur final	20/28	71.42%
Problème externe (dédouanement)	26/28	92.85%
Cas de résiliation du contrat pour des causes différentes : -désistement du soumissionnaire -actualisation des prix -non-conformité du matériel après une longue durée -désengagement vis-vis des signatures	24/28	85.71%

*Tableau 3. Tableau récapitulatif des difficultés vécues par le cocontractant ( élaboré par les auteurs)*

Nous avons interrogé des soumissionnaires au niveau du service des marchés publics après l'accord du Vice Recteur du VRDPIO.

D'après le fournisseur, il existe plusieurs difficultés dans le processus d'acquisition d'équipements pour la recherche scientifique à différents niveaux.

**Au niveau administratif : le soumissionnaire critique différentes actions entamées**

Les critères de sélection favorisent les revendeurs, les représentants qui ne connaissent pas le matériel.

Dans la grille de notation, sont alloués :

- ✓ 05 points pour le fabricant : il n'est pas possible d'avoir des fabricants, vu que l'appel d'offres est national. Par contre, il y a des représentants exclusifs pour ce fabricant.
- ✓ 03 points pour le représentant agréé ou exclusif : ils sont au même niveau malgré la une grande différence entre le représentant agréé qui est un revendeur et le représentant exclusif<sup>10</sup>.

Notons également l'absence d'un barème détaillé des spécifications techniques : la notation des caractéristiques techniques dans le cahier des charges n'est pas détaillée. Si la proposition technique du soumissionnaire est conforme au cahier des charges il aura 15 points. Si le fournisseur rajoute une technologie supérieure, il aura 25 points. Par contre, le cahier des charges ne précise pas la technologie « supérieure » ;

Pour la sélection du fournisseur, le volet administratif dans l'évaluation est plus sollicité que le volet de la proposition technique.

Nous relevons également l'inexistence des rencontres entre le directeur de laboratoire de recherche, l'administration et le fournisseur pour discuter des problèmes, ni l'avancement du dossier. Mais aussi l'absence des fichiers fournisseurs pour l'autorisation des soumissions des fournisseurs.



**Au niveau du laboratoire de recherche :** le premier maillon de la chaîne est le laboratoire de recherche. Il faut savoir comment exprimer le besoin.

- ✓ Qu'est ce que je veux mesurer ?
- ✓ Qu'est ce que je veux analyser ?
- ✓ Quelle précision ?
- ✓ Comment est le matériel ? Le fabricant ? Il faudra faire des animations techniques.

Le soumissionnaire doit connaître l'appareil. L'expérimentation du besoin devra être faite par un professionnel de l'équipement. Il faut avoir un conseil technique du matériel.

## **Conclusion**

Diverses conditions humaines, financières, et affectives devront être mises pour assurer une atmosphère aidant à la production scientifique.

Il est difficile d'encadrer des hommes dans des plans préétablis (organisation de recherche, planification, programmation). Il faut donner la place à la confiance aux hommes, équipes sur la base d'un ensemble de qualités démontrées, ce qui importe c'est l'attitude d'esprit. « Plus le monde moderne se complique, plus la part de confiance est importante »<sup>11</sup>.

L'esprit pionnier des défricheurs suppose du courage, de la compétition plus une honnêteté intellectuelle sans compromission, ainsi qu'une tranquillité de l'esprit avec paix et silence face aux obligations multiples, renouvelées telles que les réunions, les commissions, les votes, les coordinations, les rapports, les demandes, les visites, les justifications, etc. qui enlèvent le temps et l'énergie de l'homme. Ce qui exige que le directeur de recherche doit être libéré de tout soucis administratif, de besoins imposés, de préoccupations, des entraves continues pour que le rendement de la recherche soit accru.

La concrétisation de l'achat des besoins de l'organisme de recherche doit être effectuée par le biais de l'application des procédures de passation des marchés publics imposée par le gouvernement pour la satisfaction des commandes demandées. Plusieurs facteurs internes et externes représentent de nouveaux défis pour la gestion de la recherche au niveau de l'université sur le plan de la production scientifique, du financement et d'achat public.

Réellement autres parties que le chercheur interviennent à différents niveaux pour l'accomplissement de diverses missions liées à l'organisme de recherche par exemple : administratives, juridiques et de gestion.

La réglementation n'est peut-être d'aucun secours et n'oblige pas les hommes à collaborer parce que c'est vain de vouloir les collaborer, coordonner, leurs actions s'ils ne se comprennent pas.

Au niveau du plan national, l'opinion publique connaît mal le cheminement de la recherche. La vraie nature entre science et technique, ce que coûtent d'efforts et d'argent des découvertes et des applications.

Ce qui souhaite prendre la voie de la recherche ne devrait pas se trouver englober dans des réseaux de textes réglementaires, mais se trouver englober dans des groupes d'hommes ayant le goût, temps, liberté de chercher et de découvrir.



## Annexes

### Annex I :Guide d'entretien

<p><b><u>1-Vous êtes :</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Directeur de laboratoire (directrice)</li> <li>➤ Enseignant (e)</li> <li>➤ Chercheur (euse)</li> <li>➤ Doctorant (e)</li> <li>➤ Technicien (ne)</li> <li>➤ Administratif (trice)</li> <li>➤ Autre</li> </ul>	<p><b><u>2- Projet axé sur la :</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Recherche fondamentale</li> <li>➤ Recherche appliquée</li> <li>➤ Recherche technologique</li> <li>➤ Autre</li> </ul>
<p><b><u>3- Vos ressources :</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Humaines</li> <li>➤ Financières</li> <li>➤ Temporelles</li> <li>➤ Equipements lourds</li> <li>➤ Autres</li> </ul>	<p><b><u>4- Sources financières :</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ l'Etat</li> <li>➤ organismes privés</li> <li>➤ autres</li> </ul>
<p><b><u>5-Durée de réalisation des projets :</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ moins d'une année</li> <li>➤ entre 1 ans et 3 ans</li> <li>➤ entre 2 ans et 4ans</li> <li>➤ plus que 4 ans</li> <li>➤ pas de durée précise</li> </ul>	<p><b><u>6- Durée de réalisation des projets fixée par la réglementation :</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 1ans</li> <li>➤ 2 ans</li> <li>➤ 3 ans</li> <li>➤ 4 ans</li> <li>➤ Plus que 4 ans</li> <li>➤ Aucune idée</li> <li>➤ Réglementation ne détermine pas cette durée</li> <li>➤ Autre</li> </ul>
<p><b><u>7- Votre unité de recherche :</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Laboratoire de recherche</li> <li>➤ Autres</li> </ul>	<p><b><u>8- Gestion de votre unité par :</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Enseignant (e)</li> <li>➤ Professeur</li> <li>➤ Doctorants (es)</li> <li>➤ Responsable désigné (e)</li> <li>➤ Technicien</li> <li>➤ Administratif</li> <li>➤ Autres</li> </ul>
<p><b><u>9 –Votre contact avec l'administration qui gère vos dossiers :</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Par téléphone</li> <li>➤ Par email</li> <li>➤ Par des déplacements</li> <li>➤ Notre cellule administrative contacte la personne responsable de la gestion des dossiers</li> <li>➤ Autres</li> </ul>	<p><b><u>10- Vos problèmes dans le laboratoire :</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Pas d'équipements</li> <li>➤ Pas de ressources financières</li> <li>➤ Environnement défavorable</li> <li>➤ Temps</li> <li>➤ Problèmes administratifs</li> <li>➤ Contraintes organisationnelles</li> </ul> <p style="text-align: right;">Autres.</p>
<p><b>Merci</b></p> <p><b>Melle RAHMOUNI Hanane</b></p> <p><b>Email : <a href="mailto:rahmounihanane@live.fr">rahmounihanane@live.fr</a></b></p>	<p><b>Si c'est possible votre</b></p> <p><b>email :.....</b></p> <p><b>Etablissement :.....</b></p> <p><b>Wilaya :.....</b></p>



## Références

<sup>1</sup> Ribereau-Gayon J. (1972), Problèmes de la recherche scientifique et technologique, les hommes et les groupes. Editions Dunod, Paris, p81.

<sup>2</sup> Par exemple : La cour des comptes Autrichienne assure dès le début un audit, une coordination avec d'autres institutions d'audit externe et les vérificateurs internes des autorités de passation des marchés en examinant leurs plans et résultats d'audit et en leur rendant compte régulièrement de ses propres activités.

<sup>3</sup> Par exemple dans des bases de données sur le prix des produits.

<sup>4</sup> En Royaume-Uni, les centres d'excellence mises en place dans les différents ministères mettent au point une série de guides détaillées et actualisées en permanence, gèrent l'assurance qualité en coopération avec les vérificateurs et constituent des réseaux avec des réseaux avec les différents ministères. Aux Pays-Bas, un réseau de passation des marchés professionnel et innovant a été institué au sein du ministère des affaires économiques afin de permettre des échanges de savoir-faire et de formation entre les autorités contractantes.

<sup>5</sup> La conservation de ces traces écrites est faite sur support papier et /ou sous forme électronique.

<sup>6</sup> OCDE (2007), op.cit, p96.

<sup>7</sup> Ibid, p98.

<sup>8</sup> Au Brésil par exemple, les entités qui dépendent de l'administration fédérale sont tenues de diffuser sur internet toutes les données relatives à l'exécution budgétaire et financière, y compris en matière de marchés publics, ce qui offre la possibilité aux citoyens de contrôler l'usage des fonds publics.

<sup>9</sup> Par exemple, au Royaume-Uni, le montant maximum que peut engager un agent chargé des achats dans le cadre d'un contrat varie selon son grade et le montant qui risque d'être nécessaire pour son poste.

<sup>10</sup> Un représentant exclusif est le représentant d'une marque au niveau d'un territoire. Outre l'exclusivité, il peut jouir, selon le contrat, de l'assistance technique, commerciale, financière ou encore comptable par le fournisseur.

<sup>11</sup> Ribereau-Gayon J. (1972), Problèmes de la recherche scientifique et technologique, les hommes et les groupes. Editions Dunod, Paris, p81..