

La sous-traitance déclarée dès la soumission : un levier stratégique d'accès aux marchés publics de travaux en Algérie

Subcontracting declared at the time of submission : a strategic lever for accessing public works contracts in Algeria

Benhamma Salem

Higher School of Accounting and Finance Constantine - Algeria

sbenhamma@escf-constantine.dz

Reçu le: 17/07/2025

Accepté le : 24/11/2025

Publié le : 20/12/2025

Résumé :

Le présent article étudie la sous-traitance formalisée et déclarée lors de l'étape de soumission comme un facteur stratégique d'accès aux marchés publics de travaux en Algérie. Face aux exigences de plus en plus croissantes en matière de qualification technique et d'éligibilité, les entreprises candidates recourent parfois à des partenaires spécialisés pour compléter et renforcer leurs capacités techniques sans former des alliances horizontales de type groupement.

Cette étude tente d'analyser les implications et les enjeux juridiques, managériaux et stratégiques de cette forme d'alliance verticale dans le cadre réglementaire algérien. Ce travail repose une méthodologie qui intègre l'analyse du cadre juridique en vigueur et l'étude d'un cas illustratif et réaliste inspiré de la pratique. Les résultats témoignent que la sous-traitance anticipée, lorsqu'elle est correctement opérationnalisée, permet à des entreprises insuffisamment dotées de satisfaire aux conditions techniques et d'éligibilité, tout en garantissant la transparence contractuelle exigée par les acheteurs publics.

Mots-clés : Stratégies ; Sous-traitance ; Marchés publics ; BTPH ; Accès à la commande publique.

Codes de classification Jel : H57 ; L22 ; L74 ; K12.

Abstract:

This article examines formalized and declared subcontracting during the bidding stage as a strategic factor in accessing public works contracts in Algeria. Faced with increasingly stringent technical qualification and eligibility requirements, bidding companies sometimes turn to specialized partners to supplement and strengthen their technical capabilities without forming horizontal alliances such as consortia.

This study attempts to analyze the legal, managerial, and strategic implications and challenges of this form of vertical alliance within the Algerian regulatory framework. This work is based on a methodology that integrates an analysis of the current legal framework and the study of an illustrative and realistic case inspired by practice. The results show that advance subcontracting, when properly operationalized, enables under-resourced companies to meet technical and eligibility requirements while ensuring the contractual transparency required by public purchasers..

Keywords: Strategies; Subcontracting; Public procurement; Construction sector; Access to public procurement.

Jel Classification Codes : H57 ; L22 ; L74 ; K12.

I. Introduction :

Dans les économies modernes, marquées par une complexification croissante des projets d'infrastructure et une multiplication des exigences techniques, juridiques et financières, la sous-traitance s'impose comme un facteur essentiel d'accès aux différents marchés pour les entreprises du secteur du bâtiment, des travaux publics et de l'hydraulique (BTPH). L'évolution des modes de contractualisation, notamment dans les marchés publics, conduit les entreprises à mobiliser des ressources externes dès les premières étapes de l'appel d'offres afin de satisfaire à des critères de plus en plus exigeants fixés par les acheteurs publics. Cette situation n'est pas propre à l'Algérie, mais elle acquiert une importance particulière dans un contexte où le tissu entrepreneurial et économique national demeure marqué par une disparité des moyens et une faible structuration des chaînes de valeur.

La commande publique en Algérie représente une part significative de l'investissement national, notamment dans les domaines de l'équipement public et du logement. Face à des cahiers des charges de plus en plus exigeants et à des procédures passation rigoureuses, certaines entreprises, notamment les petites et moyennes structures, ne peuvent répondre seules aux critères d'éligibilité et de qualification technique. Par conséquent, la sous-traitance ne peut être considérée comme une simple solution d'exécution technique postérieure à l'attribution du marché, mais elle devient un outil stratégique mobilisé dès la phase de soumission et de sélection, permettant aux opérateurs économiques de renforcer leurs capacités déclarées en amont en s'appuyant sur des partenaires spécialisés. Cette pratique, désignée comme « sous-traitance déclarée lors de la soumission », est marquée toutefois par des enjeux multiples en matière de conformité juridique et réglementaire, de gouvernance contractuelle et de coordination opérationnelle.

Dans ce contexte, la présente étude tente d'explorer la sous-traitance déclarée lors de la soumission comme un levier d'accès stratégique aux marchés publics de travaux en Algérie. L'analyse vise à comprendre comment ce mécanisme permet à certaines entreprises de compenser leurs insuffisances techniques, d'améliorer leur notation lors des évaluations techniques, et de renforcer leur position concurrentielle sans recourir à des formes plus lourdes d'alliances juridiques comme les groupements ou les joint-ventures. Il s'agit aussi d'interroger les implications juridiques, managériales et institutionnelles de ce type de partenariat anticipé, tant pour les soumissionnaires que pour les pouvoirs publics.

Dans cette perspective, la problématique à laquelle ce travail tente de répondre peut être formulée ainsi : dans quelle mesure la sous-traitance déclarée à la phase de soumission constitue-t-elle une solution opérationnelle efficace pour permettre à des entreprises de franchir les barrières d'accès aux marchés publics de travaux, tout en garantissant la conformité réglementaire et la transparence contractuelle exigées par les textes en vigueur ?

Pour y répondre, nous adoptons une démarche méthodologique d'ordre analytique fondée, d'une part, sur l'examen du cadre conceptuel et réglementaire encadrant la sous-traitance dans les marchés publics, et d'autre part, sur l'analyse d'un cas illustratif inspiré d'une situation réaliste. Ce cas permet de mettre en avant et de suivre soigneusement les étapes, les conditions et les effets de la sous-traitance déclarée dès la soumission sur l'évaluation d'une offre dans le cadre d'un appel d'offres public de travaux (BTPH).

Cette contribution s'organise ainsi comme suit : dans une première partie, nous présenterons les principales approches théoriques de la sous-traitance et les spécificités qu'elle revêt dans le cadre des marchés publics de travaux. Une seconde partie sera consacrée à l'analyse du régime juridique algérien régissant la sous-traitance dans le secteur BTPH en Algérie, à travers les principales dispositions législatives et réglementaires. Enfin, une troisième partie abordera un cas illustratif réaliste de montage contractuel fondé sur la sous-traitance déclarée lors de la soumission, afin de mettre en évidence les effets pratiques de ce mécanisme sur l'éligibilité et les qualifications d'une entreprise soumissionnaire.

II. Cadre théorique de la sous-traitance :

II.1 Définition de la sous-traitance :

La sous-traitance est une pratique courante dans le secteur du bâtiment, des travaux publics et de l'hydraulique, notamment dans le cadre des marchés publics. Elle représente un mécanisme contractuel et organisationnel permettant à une entité de confier une partie de ses prestations à une autre entreprise, généralement spécialisée ou disposant de ressources et compétences spécifiques. La sous-traitance répond à des objectifs économiques, techniques et organisationnels, tout en étant

encadrée par des mécanismes juridiques rigoureux, particulièrement lorsqu'elle intervient dans le domaine de la commande publique (Fregonara, Ferrando, & Tulliani, 2022).

Au niveau théorique, la sous-traitance est généralement définie comme un contrat par lequel une entreprise principale (le donneur d'ordre) confie à une autre entreprise (le sous-traitant) la réalisation d'une partie des prestations qui lui ont été confiées dans le cadre d'un contrat principal. Cette définition est largement partagée dans la littérature en sciences de gestion, en droit des affaires et en économie industrielle (Porter, 1985 ; Prax, 2000 ; Balcet, 1996).

Au niveau juridique, la sous-traitance est formellement définie comme « l'opération par laquelle une entreprise confie, par un contrat, à une autre entreprise, appelée sous-traitant, l'exécution de tout ou partie des obligations de production ou de prestation de services qui lui incombent en vertu d'un contrat principal » (Loi n° 23-12, 2023). Cette définition est en parfaite cohérence avec celle retrouvée dans le droit comparé, notamment dans la réglementation française (Loi n° 75-1334, 1975).

Sous l'angle économique et stratégique, la sous-traitance peut être analysée à travers plusieurs réflexions théoriques. Selon la théorie des ressources, elle constitue un levier stratégique permettant aux entreprises de compenser et de rattraper leurs insuffisances internes en accédant à des ressources externes spécifiques (Wernerfelt, 1984 ; Barney, 1991). Dans ce sens, une entreprise qui présente des insuffisances concernant certaines compétences ou capacités nécessaires à l'exécution complète d'un marché ou contrat peut y accéder temporairement en recourant à un sous-traitant.

La théorie des coûts de transaction (Coase, 1937 ; Williamson, 1985) offre une autre alternative de réflexion : la sous-traitance constitue une réponse aux arbitrages entre les coûts de réalisation en interne et les coûts liés à la coordination avec des prestataires et partenaires externes. Lorsque le recours aux ressources internes génère des coûts supérieurs, l'externalisation à travers la sous-traitance représente un choix économiquement rationnel.

D'un point de vue organisationnel, la sous-traitance se distingue d'autres formes de coopération interentreprises, telles que le groupement momentané d'entreprises ou la co-traitance. Contrairement aux formes horizontales de coopération interentreprises, qui repose sur une solidarité contractuelle ou conjointe entre partenaires pour exécuter ensemble un marché, la sous-traitance repose sur une organisation verticale, où le donneur d'ordre reste seul responsable vis-à-vis du maître d'ouvrage ou du client, tandis que le sous-traitant n'a de liens contractuels formels qu'avec le titulaire principal (Balcet, 1996 ; Cova & Ghauri, 1996).

Plusieurs formes de sous-traitance ont été identifiées par les chercheurs selon les finalités visées. Selon Balcet (1996), trois formes peuvent être distinguées, la première forme est la sous-traitance de capacité, qui permet au donneur d'ordre de répondre à une charge de travail temporairement excessive. La seconde est la sous-traitance de spécialité, qui fait appel à des compétences techniques spécifiques dont le donneur d'ordre ne dispose pas en interne. Et enfin, la sous-traitance stratégique, qui s'inscrit dans une démarche de recentrage de l'entreprise sur son cœur de métier ou activité principale.

Dans le contexte du secteur des travaux (BTPH), la sous-traitance est souvent de nature mixte où elle combine des aspects de capacité et de spécialité (Šťastná & Šťastný, 2024). Elle est encadrée par des règles prédéfinies et précises, notamment dans le cadre des marchés publics où elle ne doit pas dépasser certains seuils et où l'accord du maître d'ouvrage est requis (Décret présidentiel n° 15-247, 2015 ; Loi n° 23-12, 2023).

En termes de gestion contractuelle, la sous-traitance engendre un transfert partiel des tâches et activités, mais pas du risque juridique principal. En effet, le titulaire du marché reste seul responsable vis-à-vis du maître d'ouvrage de la bonne exécution du contrat, même si une ou plusieurs parties sont confiées à un ou plusieurs sous-traitants (Alsamarraie & Ghazali, 2022 ; Hennart, 1991 ; Williamson, 1985). Cette caractéristique différencie fortement la sous-traitance d'autres formes d'alliances plus horizontales, comme les joint-ventures ou les groupements momentanés.

Enfin, la sous-traitance dans les marchés publics de travaux se distingue également par l'obligation d'une déclaration préalable ou postérieure à l'étape de soumission et d'une validation formelle par le maître d'ouvrage, condition requise pour que le sous-traitant puisse être reconnu légalement et, le cas échéant, bénéficier d'un paiement direct (Articles 55 à 59, Loi n°23-12, 2023). Cette exigence de formalisation est également reconnue dans plusieurs cadres juridiques européens, où la sous-traitance fait l'objet d'une attention particulière en matière de transparence contractuelle (Stalzer, 2021).

En résumé, la sous-traitance, dans le cadre des marchés publics de travaux, peut être perçue comme un mécanisme contractuel permettant au titulaire d'un marché de déléguer ou de confier tout ou partie de ses obligations à un autre opérateur économique, sous réserve du respect des règles légales, techniques et administratives. La sous-traitance constitue un levier d'adaptation des entreprises face aux exigences croissantes de la commande publique, mais elle comporte aussi un certain nombre de risques notamment, de dépendance, de dilution de responsabilité, et de baisse potentielle de la qualité des travaux réalisés dans le cas où elle n'est pas correctement encadrée.

II.1. Approches théoriques de la sous-traitance :

L'étude de la sous-traitance dans le cadre des marchés publics du secteur BTPH ne peut se limiter à une approche descriptive simpliste ou purement juridique. Elle nécessite une analyse basée sur des ancrages ou des inscriptions théoriques soutenues permettant d'expliquer les logiques et les dessous économiques et organisationnelles qui expliquent le recours à cette pratique. Une multitude de courants théoriques se sont ainsi imposés dans la littérature pour appréhender la sous-traitance comme une voie stratégique d'allocation des ressources et de gestion des relations contractuelles inter-entreprises.

Dans cette optique, la théorie des coûts de transaction constitue un cadre d'analyse de premier plan. Introduite par Coase (1937) puis formalisée et approfondie par Williamson (1985), elle avance que l'existence même des firmes découle de la nécessité de minimiser les coûts de transaction rattachés au fonctionnement des marchés. Ces coûts contiennent globalement les coûts *ex ante* comme les coûts de prospection, de négociation et de rédaction contractuelle et *ex post* comme les coûts de surveillance, de contrôle et de gestion des conflits. Plus le degré de spécificité des actifs est élevé, plus l'incertitude sur l'environnement contractuel est importante, plus les risques d'opportunisme sont accentués, et plus l'arbitrage entre « faire » et « faire faire » devient complexe. Dans le contexte spécifique du BTPH, marqué par des projets uniques ou en tous corps d'Etat, fortement localisés et à haute intensité capitalistique, ces considérations prennent une importance particulière. La sous-traitance permet alors aux entreprises d'atténuer leur exposition aux coûts fixes tout en accédant à des ressources flexibles et spécifiques. Toutefois, elle transfère une partie de la vulnérabilité aux partenaires externes, générant de nouveaux coûts de coordination, de contrôle et parfois de contentieux.

Par ailleurs, cette logique transactionnelle se trouve complétée par l'approche ou la théorie fondée sur les ressources, théorisée par Wernerfelt (1984) et formalisée par Barney (1991). Cette dernière affirme que la compétitivité d'une entreprise repose en premier lieu sur la mobilisation et la valorisation de ressources stratégiques, rares, inimitables et non substituables. Dans ce sens, la sous-traitance demeure comme une réponse stratégique aux limitations internes de l'entreprise titulaire d'un marché ou contrat, lui permettant d'accéder temporairement à des compétences techniques, des équipements spécifiques ou des expertises sectorielles qu'elle ne détient en interne. Cette thèse est d'autant plus pertinente dans le secteur du BTPH, où les entreprises se caractérisent souvent par un déficit de capital technique et humain, imposant le recours à des prestataires ou partenaires spécialisés. Ainsi, la sous-traitance devient non pas une simple solution technique, mais un facteur structurel de compétitivité organisationnelle et de création de valeur.

Dans le même sens, la théorie des ressources met en lumière la capacité des entreprises à bâtir des configurations hybrides, où la frontière organisationnelle devient perméable, intégrant des contributions externes tout en maintenant les commandes sur l'ensemble du processus productif. La sous-traitance, dans cette optique, ne se limite pas au seul objectif de réduction des coûts, mais répond également à une dynamique d'apprentissage organisationnel, de transfert de compétences et d'acquisition de l'avantage concurrentiel. Cette vision, développée notamment par Prax (2000) et Balcet (1996), souligne que la gestion de la sous-traitance dépasse la seule dimension contractuelle pour s'inscrire dans une dynamique de co-construction de la performance.

Cependant, cette ouverture organisationnelle peut générer des risques informationnels et comportementaux, que la théorie de l'agence permet d'éclairer de manière pertinente. Introduite par Jensen et Meckling (1976), cette théorie postule que toute relation contractuelle asymétrique entre un principal (le donneur d'ordre) et un agent (le sous-traitant) est porteuse de risques d'opportunisme, d'aléa moral et de sélection adverse. Dans le cadre de la sous-traitance, le donneur d'ordre ne dispose jamais d'une information parfaite sur la qualité, l'effort ou la conformité des prestations réalisées par le sous-traitant. Cette asymétrie informationnelle est très courante dans le secteur du BTPH, où les opérations sont physiquement dispersées et techniquement complexes où le contrôle permanent des sous-traitants devient coûteux, voire dans certains cas irréalisable.

De plus, la théorie de l'agence souligne la nécessité d'un cadre de gouvernance robuste, combinant à la fois des dispositifs incitatifs et des mécanismes de contrôle formel pour réduire les risques d'opportunisme. Cette logique est particulièrement présente dans les marchés publics où la réglementation impose souvent l'agrément préalable des sous-traitants, la déclaration formelle des prestations sous-traitées, ainsi que le respect de seuils quantitatifs limitant la part sous-traitée (Loi n°23-12, 2023 ; Décret présidentiel n°15-247, 2015).

Il apparaît donc que la mobilisation conjointe de ces trois cadres théoriques ; coûts de transaction, ressources, et agence, permet de comprendre de manière globale les déterminants, les finalités et les limites de la sous-traitance dans le secteur BTPH. L'approche transactionnelle explique la logique économique d'arbitrage entre intégration et externalisation, l'approche fondée sur les ressources éclaire les stratégies d'accès aux compétences et aux capacités spécifiques, tandis que la théorie de l'agence met en exergue les défis de contrôle, de surveillance et de sécurisation des engagements contractuels.

Cette articulation théorique montre que la sous-traitance, loin d'être une simple modalité d'exécution technique, constitue un véritable levier stratégique de gestion de la complexité, de la rareté des ressources et de la gestion des risques contractuels. Cependant, elle reste fortement dépendante de la robustesse des dispositifs de gouvernance mis en place, notamment dans le cadre des marchés publics où les enjeux de transparence, de qualité et de conformité réglementaire sont particulièrement importants.

III. La sous-traitance dans le cadre des marchés publics du secteur de la construction en Algérie :

Le cadre réglementaire algérien des marchés publics offre aux entreprises la possibilité de recourir à la sous-traitance déclarée dès la phase de soumission, en intégrant les capacités d'autres opérateurs spécialisés dans leurs offres techniques. Le secteur du BTPH est celui qui mobilise le plus fréquemment cette forme de partenariat interentreprises en Algérie. En effet, les cahiers des charges dans ce secteur reposent sur des systèmes rigoureux de conditions d'éligibilité et de notation technique. Pour se qualifier, les entreprises soumissionnaires doivent justifier un seuil minimal de ressources et de compétences, tant sur le plan technique, qu'administratif et financier. Le recours à un ou plusieurs sous-traitants spécialisés constitue alors un levier stratégique permettant aux soumissionnaires de satisfaire aux exigences fixées par le service contractant.

III.1 Le régime juridique applicable aux marchés publics en Algérie :

En Algérie, les marchés publics sont encadrés par un ensemble de textes juridiques et réglementaires, notamment la loi n° 23-12 du 5 août 2023 relative aux règles générales applicables aux marchés publics, le décret présidentiel n° 15-247 du 16 septembre 2015 portant réglementation des marchés publics et des délégations de service public, l'ordonnance n° 75-59 du 26 septembre 1975 modifiée et complétée portant code de commerce. Ainsi que le décret exécutif n° 21-219 du 20 mai 2021 approuvant le cahier des clauses administratives générales applicables aux marchés publics de travaux.

Selon l'article 2 de la loi n° 23-12 (2023), les marchés publics sont définis comme étant : «... des contrats écrits conclus, à titre onéreux, par l'acheteur public appelé 'service contractant', avec un ou plusieurs opérateurs économiques appelés 'partenaires cocontractants', pour répondre à des besoins du service contractant en matière de travaux, de fournitures, de services et d'études... ». L'acheteur public, tel que défini dans ces textes, peut être un établissement public régi par les règles du droit public, un établissement public soumis au droit commercial, ou encore une entreprise publique à caractère économique (Article 4, Loi n° 23-12, 2023). Les opérations pouvant faire l'objet d'un marché public relèvent de quatre catégories : la réalisation de travaux, l'acquisition de fournitures, la réalisation d'études et la prestation de services (Article 24, Loi n° 23-12, 2023). Le présent travail se concentre spécifiquement sur la première catégorie, à savoir les marchés de travaux.

L'opérateur économique, qu'il soit une personne physique ou morale, est autorisé à soumissionner à un marché public soit individuellement, soit dans le cadre d'un groupement momentané d'entreprises, conformément à l'article 3 de la loi n° 23-12 (2023). Ces groupements, prévus par le législateur, peuvent être constitués selon deux formes distinctes, à savoir les groupements momentanés solidaires ou conjoints. Il peut également faire appel à la sous-traitance pour renforcer son offre.

III.2. Typologie de la sous-traitance dans les marchés publics de travaux en Algérie :

Selon les articles 57, 67 et 85 du décret présidentiel n° 15-247 (2015) portant réglementation des marchés publics et des délégations de service public, un opérateur économique soumissionnaire à un marché public peut compléter ses capacités en s'appuyant sur les moyens humains, matériels ou techniques d'une ou plusieurs entreprises tierces dans le cadre d'un contrat de sous-traitance. Cette option est subordonnée à la formalisation d'une relation contractuelle dès la phase de soumission, ainsi qu'à l'obligation de joindre à l'offre l'ensemble des pièces justificatives relatives aux sous-traitants mobilisés (conventions, qualifications et références professionnelles). Ces exigences sont également confirmées et détaillées dans les dispositions de l'article 41 du décret exécutif n° 21-219 (2021) portant approbation du cahier des clauses administratives générales applicables aux marchés publics de travaux, lesquels imposent la déclaration préalable des prestations sous-traitées, l'identification du sous-traitant, ainsi que la validation écrite du service contractant. Par ailleurs, l'entreprise attributaire du marché peut également recourir à la sous-traitance au moment de l'exécution du contrat, sous réserve du respect des conditions prévues par la législation en vigueur, notamment celles relatives à la responsabilité du titulaire et aux modalités de paiement direct précisées par les articles 41, 78 et 83 du même décret.

- **La sous-traitance déclarée lors de la soumission:**

La sous-traitance déclarée au moment de la soumission est expressément encadrée par plusieurs dispositions du décret présidentiel n° 15-247 du 16 septembre 2015, notamment les articles 57, 67 et 85 et du décret exécutif n° 21-219 du 20 mai 2021 portant approbation du cahier des clauses administratives générales applicables aux marchés publics de travaux dans ses articles 41 et 78. Elle permet à un soumissionnaire d'inclure, dans son offre, les capacités humaines, techniques ou matérielles d'une ou plusieurs entreprises tierces, sous réserve d'un engagement contractuel formel. Pour que cette sous-traitance soit prise en compte dans l'évaluation des capacités du candidat, celui-ci doit joindre à son offre les contrats de sous-traitance, les pièces administratives du ou des sous-traitants, ainsi qu'un formulaire de déclaration dûment rempli. Les prestations sous-traitées doivent être clairement identifiées dans l'offre, et le service contractant est tenu d'en vérifier la conformité. L'article 95 du décret présidentiel n° 15-247 (2015) prévoit que les sous-traitants doivent répondre aux exigences du cahier des charges, au même titre que l'entreprise principale. Une fois le marché attribué, la validité et la régularité de la sous-traitance déclarée dès la soumission facilitent les modalités d'exécution et permettent une traçabilité claire dans les phases de suivi, de contrôle et de réception des prestations. Cette forme de sous-traitance, en amont du processus d'attribution, consolide donc la position du soumissionnaire tout en renforçant la transparence et la sécurité juridique de la commande publique.

- **La sous-traitance postérieure à la soumission:**

La sous-traitance postérieure à la soumission correspond aux cas où l'entreprise attributaire du marché décide, au moment de l'exécution, de confier une partie des prestations objet du contrat avec le maître de l'ouvrage à une ou plusieurs autres entreprises. Ce recours est strictement encadré par le décret présidentiel n° 15-247 (2015) et le décret exécutif n° 21-219 (2021). En effet, les dispositions de ces deux décrets précisent que tout recours à la sous-traitance doit être expressément autorisé par le service contractant, sur la base d'un contrat écrit et de pièces justificatives prouvant la compétence du sous-traitant et son habilitation technique et administrative. L'article 140 du décret présidentiel n° 15-247 (2015) vient fixer une limite importante : la sous-traitance ne peut dépasser 40 % du montant total du marché, assurant ainsi que l'entreprise principale conserve la responsabilité majeure de l'exécution du marché en question. De plus, cet article interdit toute sous-traitance dans les marchés de fournitures courantes, définies comme des biens standards disponibles sur le marché, sans spécifications techniques particulières. Par ailleurs, les articles 85 et 95 imposent à l'entreprise principale de garantir la qualité et la conformité des prestations exécutées par le sous-traitant, qui restent sous sa responsabilité contractuelle. En phase d'exécution, les conditions de suivi, de réception et de règlement des prestations sous-traitées sont régies par les articles 126 et 140 à 144 du décret présidentiel n° 15-247 (2015) et les articles 41 et 78 du décret exécutif n° 21-219 (2021), assurant une traçabilité complète de l'intervention du sous-traitant. Ces dispositions ont pour objectifs de préserver l'intégrité de la commande publique et à éviter les dérives contractuelles.

III.3. La constitution et la mise en œuvre la sous-traitance déclarée lors de la soumission dans le cadre des marchés publics de travaux :

Une fois les besoins exprimés avec précision et les études d'exécution achevées, l'acheteur public, également désigné comme maître d'ouvrage ou service contractant, engage l'élaboration d'un

cahier des charges qui est un document officiel encadrant la procédure de passation du marché. Ce dernier se décline en quatre parties essentielles, qui forment un tout cohérent : les instructions à l'attention des soumissionnaires, qui précisent les modalités de participation ; les instructions aux soumissionnaires, le cahier des clauses administratives générales, le cahier des prescriptions spéciales et le cahier des prescriptions techniques (Article n° 17, Loi n° 23-12, 2023 ; Benhamma & Gani, 2024).

Après l'établissement du cahier des charges, ce dernier est soumis à l'approbation des services habilités de l'acheteur public, de la commission des marchés publics compétente, ainsi que du contrôle financier. Un avis d'appel d'offres est ensuite diffusé dans les journaux nationaux, afin de permettre à l'ensemble des opérateurs économiques désirant participer à la procédure. Cet avis précise les conditions minimales d'éligibilité ou de qualification techniques requises, ainsi que les types d'offres autorisées. Il comporte également des indications obligatoires concernant les soumissionnaires souhaitant présenter une offre en groupement momentané (Benhamma & Gani, 2024), les formes de groupements admises, ainsi que les modalités et conditions encadrant le recours à la sous-traitance, dans le cas échéant.

Les candidats seuls ou en groupements désirant participer à la concurrence et souhaitant mobiliser des moyens complémentaires tant humains que techniques et matériels, via un ou plusieurs sous-traitants, sont dans l'obligation de le déclarer formellement dans le dossier de la soumission. Cette déclaration s'accompagne de l'établissement d'un contrat de sous-traitance ou d'un engagement écrit, précisant l'objet, la nature des prestations sous-traitées, les coordonnées du sous-traitant, ses références, ses qualifications professionnelles ainsi que les modalités de rémunération prévues (Article 41.2, Décret n° 21-219, 2021). La part des prestations confiées au sous-traitant ne peut dépasser 40 % du montant total du marché, comme le stipule l'article 140 du décret présidentiel n° 15-247 (2015).

Les prestations sous-traitées doivent être clairement identifiées dans l'offre du soumissionnaire. Toute omission ou absence de déclaration peut entraîner le rejet de l'offre ou, en cas de découverte postérieure, faire l'objet d'une mise en demeure conformément à l'article 142 du décret présidentiel n° 15-247 (2015). L'entreprise principale reste seule responsable, envers le service contractant, de l'exécution globale du marché, y compris pour les prestations exécutées par les sous-traitants (Article 141, Décret n° 15-247, 2015).

Le contrat de sous-traitance annexé au dossier de soumission doit aussi préciser les modalités de paiement. Le sous-traitant peut être payé soit indirectement par l'entreprise principale, soit directement par le maître d'ouvrage, si cette modalité est expressément prévue et acceptée (Article 41.4 et 78, Décret n° 21-219, 2021). Dans tous les cas, le règlement du sous-traitant ne peut avoir lieu qu'après approbation du service contractant et vérification de la conformité des prestations exécutées. En complément, et conformément à l'article 144 du décret présidentiel n° 15-247 (2015), le contrat de sous-traitance doit comporter un ensemble de mentions obligatoires, notamment : la nature des prestations confiées, les prix afférents à ces prestations, les modalités de paiement, les délais d'exécution, ainsi que les conditions de révision des prix. L'inclusion de ces éléments vise à encadrer juridiquement la relation entre le titulaire du marché et le sous-traitant, à garantir la transparence des engagements contractuels, et à permettre aux services contractants un contrôle rigoureux de la conformité des opérations de sous-traitance aux exigences de la commande publique.

IV. Recours stratégique à la sous-traitance déclarée dès la soumission : cas illustratif dans un marché public de travaux en Algérie :

Comme indiqué précédemment, les acheteurs publics procèdent à la publication d'avis d'appel d'offres en vue de la réalisation d'équipements publics ou de programmes de logements. Ces avis énoncent un certain nombre d'exigences minimales, désignées comme « conditions d'éligibilité », que les opérateurs économiques doivent impérativement remplir pour être déclarés éligibles à participer à la concurrence.

Dans le cadre des marchés publics de travaux ou de construction, les services contractants définissent un processus d'évaluation structuré en trois étapes successives, chacune comportant des conditions et exigences spécifiques à satisfaire. L'objectif est d'attribuer le marché au candidat techniquement qualifié présentant l'offre financière la plus avantageuse sur le plan économique.

IV.1. Processus d'évaluation et de sélection des offres dans les marchés publics de travaux en Algérie :

1. L'évaluation des conditions d'éligibilité des candidats soumissionnaires :

Il s'agit des exigences minimales relatives à la détention de ressources ou de moyens que les soumissionnaires, qu'ils se présentent individuellement ou en groupement, doivent satisfaire pour être considérés comme éligibles à participer à la procédure de mise en concurrence. Ces moyens peuvent être de différentes natures, notamment :

- Le candidat doit être titulaire d'un certificat de qualification de classification professionnelle de catégorie égale ou supérieure au seuil fixé par le service contractant (Décret exécutif n° 14-139, 2014) ;
- Avoir un chiffre d'affaires moyen ou cumulé des trois à cinq dernières années supérieur ou égal au montant minimum fixé par le service contractant ;
- Justifier l'encadrement en ressources humaines exigé dans le cahier des charges (ingénieur, master, technicien supérieur, technicien, etc) ;
- Justifier les moyens matériels exigés dans le cahier des charges (matériels roulants et matériels d'intervention) ;
- Avoir déjà réalisé un projet d'équipement public ou de logements de catégorie au minimum similaire à celle fixée par le service contractant (Arrêté interministériel du 4 juillet 2001, Journal officiel n° 45/2001).

Le soumissionnaire est tenu de satisfaire l'ensemble des conditions d'éligibilité fixées par l'acheteur public, sous peine d'être écarté de la procédure de mise en concurrence. À cet égard, un candidat ne disposant pas, à lui seul, de l'ensemble des moyens exigés peut faire appel à un ou plusieurs sous-traitants, dans le cadre d'un dispositif formel et déclaré dès la phase de soumission, afin de compléter ses ressources humaines et matérielles et de renforcer la recevabilité de son offre. Cette démarche repose sur la mobilisation anticipée de moyens extérieurs à l'entreprise soumissionnaire, conformément aux dispositions réglementaires, en particulier l'article 57 du Décret présidentiel n° 15-247 (2015). Par ailleurs, il est important de noter que les ressources humaines et les moyens matériels mobilisés pour satisfaire les conditions d'éligibilité ne sont pas pris en compte dans l'évaluation et le classement des offres techniques, qui constituent une phase distincte de la procédure de sélection.

2. L'analyse et l'évaluation des offres techniques :

Les candidats admis à l'issue de la première phase doivent ensuite démontrer la disponibilité de ressources techniques complémentaires (humaines, matérielles et organisationnelles) au moyen d'un mémoire technique. À ce niveau, le service contractant établit un barème de notation et fixe un seuil minimal que chaque soumissionnaire doit atteindre pour accéder à l'évaluation financière finale. Chaque ressource ou équipement exigé, dûment justifié par le candidat, se voit attribuer un nombre de points précis. Outre la présentation des moyens humains et matériels, l'entreprise doit prouver sa capacité à respecter les délais d'exécution et à maîtriser l'organisation globale du chantier. Cette preuve prend la forme d'un « mémoire technique justificatif » détaillant la méthodologie, la planification et la répartition des responsabilités envisagées pour la réalisation du projet. Le document est ensuite examiné et noté par la commission chargée de l'ouverture et de l'évaluation des offres (Articles 78 et 159 à 162, Décret présidentiel n° 15-247, 2015).

À ce stade de la procédure, le candidat peut améliorer sa position en intégrant, dans son dossier, les ressources humaines et matérielles d'un ou de plusieurs sous-traitants spécialisés. Cette option n'est valable que si ces partenaires sont déclarés dès la soumission via un formulaire officiel de déclaration dûment rempli, conformément à l'article 57 du Décret présidentiel n° 15-247 (2015). Les moyens ainsi mobilisés sont alors cumulés avec ceux du soumissionnaire et prises en compte dans sa note technique. Ce mécanisme accorde une chance d'accès aux entreprises qui, en l'absence de ces moyens externes, ne disposeraient pas des capacités techniques requises pour réussir l'évaluation, tout en garantissant la conformité du partenariat avec le cadre réglementaire.

3. L'évaluation des offres financières :

Après la phase de l'évaluation des offres techniques des candidats, le service contractant classe les offres financières des soumissionnaires, seuls ou en groupement qualifiés de la seconde étape. Le marché public est attribué provisoirement au candidat dont l'offre financière est la plus

avantageuse économiquement. Un avis d'attribution provisoire est publié dans ce sens dans les journaux nationaux (Décret présidentiel n° 15-247, 2015).

IV.2. Cas pratique et illustratif de recours à la sous-traitance déclarée dès la soumission dans le cadre des marchés publics de travaux en Algérie :

Après avoir exposé les principales étapes mises en œuvre par le service contractant dans le cadre de la passation d'un marché public de travaux, l'analyse se poursuit par l'examen d'un cas illustratif fondé sur des données réelles. Ce cas met en lumière la manière dont le recours à la sous-traitance, lorsqu'il est anticipé et structuré, peut permettre à certaines entreprises de soumissionner à des marchés publics d'envergure excédant leurs capacités propres.

Le service contractant désigné dans ce qui suit par l'expression « ADM » lance un avis d'appel d'offres pour la réalisation d'un « centre de formation » au profit des candidats nationaux justifiant les conditions d'éligibilité suivantes :

- Etre titulaire d'un certificat de qualification et de classification professionnelle dans le domaine « bâtiments » de catégorie 6 ou plus ;
- Avoir un chiffre d'affaires annuel moyen des trois derniers exercices égal ou supérieur à 500 000 000,00 Dinars Algériens ;
- Avoir déjà réalisé un projet d'équipement public de catégorie « D » ou plus, justifié par une attestation de bonne exécution délivrée par les maitres d'ouvrage publics ;
- Avoir un chef de projet de profil ingénieur en génie civil ou architecte, justifiant d'au moins dix années d'expérience révolues ;
- Avoir un ingénieur en génie climatique, justifiant d'au moins trois années d'expérience révolues ;
- Avoir un conducteur de travaux de profil licence en génie civil ou technicien supérieur en bâtiment, justifiant d'au moins cinq années d'expérience révolues ;
- Justifiant les moyens matériels roulants et d'intervention suivants :
 - Trois camions-bennes de charge 10 tonnes ou plus ;
 - Une centrale à béton de capacité 60 M3 /h au minimum ;
 - Un chargeur ou un rétro-chargeur ;
 - Un lot complet d'outillages de travaux de climatisation ;

Les soumissionnaires seuls ou groupement doivent justifier de toutes ces conditions d'éligibilité pour se qualifier à l'étape de l'évaluation des offres techniques.

Pour l'évaluation des offres technique, le service contractant « ADM » prévoit le système de notation suivant :

- Pour les moyens humains :

Tableau (1) : Les moyens humains exigés par le service contractant pour l'évaluation technique.

Ingénieur en génie civil ou architecte	7 pts
Ingénieur en voiries et réseaux divers	7 pts
Ingénieur en courant faible (électronique ou électrotechnique)	5 pts
Métreur vérificateur	4 pts
Ouvriers d'exécution (manœuvres, maçons, coffreurs, ferrailleurs... > 59 ouvriers	7 pts
Total	30 pts

Source : établi par l'auteur.

- Pour les moyens matériels :

Tableau (2) : Les moyens matériels exigés par le service contractant pour l'évaluation technique.

4 camions-bennes de charge minimale 10 tonnes	2 pts par camion (total 8 pts)
2 chargeurs d'une capacité minimale 2 M ³	3 pts par engin (total 6 pts)
2 grues fixes ou mobiles	4 pts par camion (total 8 pts)
4 camions malaxeurs	2 pts par camion (total 8 pts)
Lot de coffrage supérieur à 4000 M ²	5 pts
Lot complet d'outillages de travaux de courant faible.	5 pts
Total	40 pts

Source : établi par l'auteur.

Le barème attribué à l'évaluation des moyens humains et matériels est fixé à un total de 70 points. Pour être admis à la phase d'analyse des offres financières, les soumissionnaires doivent obtenir un minimum de 35 points.

L'entreprise « ETP », spécialisée dans les travaux de bâtiment en tous corps d'État (TCE), souhaite participer à ce marché public d'envergure, dont l'exécution dépasse ses capacités internes propres. Dans une logique de complémentarité et de renforcement stratégique, elle mobilise, dès la phase de soumission, deux sous-traitants spécialisés avec lesquels elle collabore régulièrement : l'entreprise « CLIM », spécialisée dans les travaux de climatisation et désenfumage, et l'entreprise « COFA », experte en courants faibles et installations électriques. Les capacités techniques, humaines et matérielles de ces trois entités sont présentées dans le tableau suivant :

Tableau (3) : Les capacités techniques et financières des entreprises « ETP », « CLIM » et « COFA »

Entreprise « ETP »	Entreprise « CLIM »	Entreprise « COFA »
Capacités financières et administratives		
Certificat de qualification et classification professionnelle de catégorie « 6 »	Certificat de qualification et classification professionnelle de catégorie « 4 »	Certificat de qualification et classification professionnelle de catégorie « 4 »
Un CA moyen des trois dernières années de 750 000 000, 00 DA	Un CA moyen des trois dernières années de 250 000 000, 00 DA	Un CA moyen des trois dernières années de 180 000 000, 00 DA
Attestation de bonne exécution (référence professionnelle) d'un projet de catégorie « D »	Attestation de bonne exécution (référence professionnelle) d'un projet de catégorie « C »	Attestation de bonne exécution (référence professionnelle) d'un projet de catégorie « C »
Capacités humaines		
2 ingénieurs en génie civil (expérience plus de 10 ans)	2 ingénieurs en génie climatique (expérience plus de 5 ans)	2 ingénieurs en électronique (expérience plus de 5 ans)
2 conducteurs des travaux (expérience plus de 7 ans)	1 Technicien supérieur en architecture	1 Technicien supérieur en architecture
Un nombre d'employés de 150 ouvriers	1 technicien supérieur en bâtiments	1 technicien supérieur électricité
Un architecte (expérience plus de 3 ans)	Un nombre d'employés de 22 ouvriers	Un nombre d'employés de 15 ouvriers
Capacités matérielles		
2 camions bennes de charge utile 25 tonnes	2 véhicules utilitaires de type fourgon	1 véhicule utilitaire de type fourgon
2 camions bennes de charge utile 10 tonnes	///	///
Une centrale à béton de capacité 120M ³ /h	1 camion benne de charge utilise 3 tonnes	1 camion benne de charge utilise 3 tonnes

2 camions malaxeurs	Un camion nacelle	Un camion Plateau
1 rétro-chargeur de capacité 2M ³	///	///
1 chargeur de capacité 3M ³	Lot complet de matériels de climatisation et HVAC	Lot complet de matériels d'installation des systèmes de courants faibles et d'électricité
1 grue fixe	1 groupe électrogène de capacité 100 KVA	1 groupe électrogène de capacité 50 KVA

Source : établi par l'auteur.

L'évaluation des capacités d'éligibilité de l'entreprise « ETP » dans le cas où elle dépose une offre individuelle non accompagnée des dossiers des sous-traitants spécialisés « CLIM » et « COFA », fait ressortir les résultats suivants :

Tableau (4) : Evaluation des conditions d'éligibilité de l'entreprise « ETP ».

Exigences d'éligibilité	Entreprise « ETP »
Certificat de qualification et de classification professionnelle (CQCP) de catégorie « 6 »	Justifié
CA moyen d'au moins 500 000 000,00 DA	Justifié
Référence professionnelle de catégorie « D » au minimum	Justifié
1 ingénieur en GC ou architecte dont l'expérience est supérieure à 10 ans	Justifié
1 ingénieur en génie climatique dont l'expérience est supérieur à 3 ans	Non justifié
1 Licencié ou TS en bâtiments dont l'expérience est supérieure à 5 ans	Justifié
Trois camions bennes de charge 10 tonnes ou plus.	Justifié
Une centrale à béton de capacité 60 M ³ /H au minimum.	Justifié
Un chargeur ou un rétro-chargeur.	Justifié
Un lot complet d'outillages de travaux de climatisation	Non justifié

Source : établi par l'auteur.

L'analyse des capacités d'éligibilité de l'entreprise « ETP » de façon individuelle sans accompagner son offre par les dossiers des sous-traitants spécialisés « CLIM » et « COFA », fait ressortir l'exclusion ou le rejet de son offre en raison de son incapacité à justifier ou satisfaire toutes les conditions d'éligibilité fixées par le service contractant. En effet, l'entreprise « ETP » n'a pas justifié les deux conditions relatives à l'ingénieur en génie climatique et au lot complet d'outillages de travaux de climatisation.

Dans le cas où l'entreprise « ETP » procède au dépôt d'une offre accompagnée des dossiers des deux sous-traitants spécialisés en établissant des conventions de sous-traitance respectant les conditions et les indications dictées par les dispositions du code de commerce, les résultats seront les suivants :

Tableau (5) : Evaluation des conditions d'éligibilité de l'entreprise « ETP » accompagnée des dossiers de sous-traitants spécialisés « CLIM » et « COFA ».

Exigences d'éligibilité	Entreprise « ETP » accompagnée des sous-traitants « CLIM » et « COFA »
CQCP de catégorie 6	Justifié par l'entreprise « ETP »
CA moyen d'au moins 500 000 000,00 DA	Justifié par l'entreprise « ETP »
Référence professionnelle de catégorie « D » au minimum	Justifié par l'entreprise « ETP »
1 ingénieur en GC ou architecte dont l'expérience est supérieure à 10 ans	Justifié par l'entreprise « ETP »
1 ingénieur en génie climatique dont l'expérience est supérieure à 3 ans	Justifié par l'entreprise « CLIM »

1 Licencier ou TS en bâtiments dont l'expérience est supérieure à 5 ans	Justifié par l'entreprise « ETP »
Trois camions bennes de charge 10 tonnes ou plus.	Justifié par l'entreprise « ETP »
Une centrale à béton de capacité 60 M ³ /H au minimum.	Justifié par l'entreprise « ETP »
Un chargeur ou un rétro-chargeur.	Justifié par l'entreprise « ETP »
Un lot complet d'outillages de travaux de climatisation	Justifié par l'entreprise « CLIM »

Source : établi par l'auteur.

Les résultats de l'analyse de l'éligibilité de l'entreprise « ETP » dans le second scénario montrent que cette dernière satisfait toutes les conditions fixées par le service contractant. L'entreprise « ETP » accompagnée des dossiers sous-traitants spécialisés « CLIM » et « COFA » est donc déclarée qualifiée pour la seconde étape, celle de l'analyse des offres techniques.

Dans cette seconde phase, le service contractant évalue les offres techniques des candidats seuls ou en groupement, en ce qui concerne la méthodologie d'exécution des travaux, les délais et l'ordonnancement des travaux proposés, ainsi que les moyens humains et matériels proposés par les soumissionnaires. Pour l'offre de l'entreprise « ETP » accompagnée des dossiers des sous-traitants spécialisés « CLIM » et « COFA », l'évaluation technique affiche les résultats suivants :

- Pour les moyens humains :

Tableau (6) : Evaluation de l'offre technique (moyens humains) de l'entreprise « ETP » accompagnée des dossiers sous-traitants spécialisés « CLIM » et « COFA ».

Moyens humains	Note	justification	Note obtenue
Ingénieur en génie civil ou architecte	7 pts	Justifié	7 pts
Ingénieur en voiries et réseaux divers	7 pts	Non Justifié	00 pts
Ingénieur en courant faible (électronique ou électrotechnique)	5 pts	Justifié	5 pts
Métreur vérificateur	4 pts	Non Justifié	00 pts
Ouvriers d'exécution > 59 ouvriers	7 pts	Justifié	7 pts
Total	30 pts	///	19 pts

Source : établi par l'auteur.

- Pour les moyens matériels :

Tableau (7) : Evaluation de l'offre technique (moyens matériels) de l'entreprise « ETP » accompagnée des dossiers sous-traitants spécialisés « CLIM » et « COFA ».

Moyens matériels	Note	Justification	Note obtenue
4 camions-bennes de charge minimale 10 tonnes	2 pts par camion (total 8 pts)	2 camions justifiés	4 pts
2 chargeurs d'une capacité minimale 2 M ³	3 pts par engin (total 6 pts)	1 chargeur Justifié	3 pts
2 grues fixes ou mobiles	4 pts par camion (total 8 pts)	1 grue fixe Justifiée	4 pts
4 camions malaxeurs	2 pts par camion (total 8 pts)	2 malaxeurs justifiés	4 pts
Lot de coffrage supérieur à 4000M ²	5pts	Non justifié	00 pts
Lot complet d'outillages de travaux de courant faible.	5pts	Justifié	5 pts
Total	40 pts	///	20 pts

Source : établi par l'auteur.

Le seuil minimum entre les moyens humains et matériels fixé par le service contractant pour se qualifier à la dernière étape est de 35/70 points. L'entreprise « ETP » accompagnée des dossiers des sous-traitants spécialisées « CLIM » et « COFA » atteint le score de (19 + 20 = 39 points), ce qui lui permet de se qualifier à la dernière phase de l'évaluation des offres financières. Si cette dernière présente l'offre financière la plus avantageuse économiquement, le marché public en question lui sera attribué provisoirement par le service contractant.

Le cas illustratif issu de la pratique, présenté dans cette étude, met en lumière un aspect souvent négligé dans la pratique des marchés publics de travaux en Algérie qui est le recours stratégique à la sous-traitance déclarée dès la phase de soumission. Contrairement à une approche classique où la sous-traitance intervient uniquement après l'attribution du marché et parfois de manière informelle, l'exemple de l'entreprise « ETP » montre qu'il est faisable, dans le respect du cadre réglementaire, de mobiliser les ressources d'entreprises spécialisées pour répondre aux exigences d'éligibilité et techniques d'un appel d'offres public.

Cette démarche permet aux entreprises soumissionnaires de dépasser leurs limites individuelles en matière de qualifications, de moyens humains ou de ressources matérielles, en s'appuyant sur des partenaires maîtrisant des domaines spécifiques. Il s'agit donc d'un levier stratégique tangible, qui peut renforcer efficacement la position d'une entreprise sur le marché très concurrentiel de travaux, notamment dans les appels d'offres « tout corps d'état » intégrant des lots complexes comme la climatisation, l'électricité, le désenfumage ou les courants faibles. En misant sur la sous-traitance dès la soumission, l'entreprise n'élargit pas seulement son champ de compétences, elle optimise également ses chances d'atteindre les seuils techniques requis, et donc d'accéder à des contrats difficilement accessibles.

Par ailleurs, cette forme de sous-traitance déclarée et contractualisée en amont est également bénéfique pour les pouvoirs publics. En effet, elle permet une meilleure traçabilité des partenaires impliqués dans l'exécution du marché, renforce la transparence dans l'attribution des marchés, et favorise la formalisation des relations contractuelles. Ce dispositif permet également aux administrations concernées, telles que les directions des impôts et les caisses d'assurance des personnes salariés et non-salariés d'avoir une visibilité sur les engagements réels des sous-traitants, facilitant ainsi le suivi fiscal et social de l'activité économique générée par les marchés publics. En effet, cela contribue à l'élargissement de l'assiette fiscale et parafiscale, et à la lutte contre les pratiques informelles qui fragilisent à la fois les équilibres budgétaires et la qualité des prestations réalisées.

En définitive, la sous-traitance anticipée, lorsqu'elle est juridiquement encadrée, correctement déclarée et bien intégrée dans l'offre de soumission, ne constitue pas un simple mécanisme de délégation technique. Elle devient un véritable outil de stratégie pour les entreprises, et un vecteur d'efficacité et de gouvernance pour l'État, à condition que les dispositifs de contrôle et d'incitation soient bien mis en œuvre.

V. Conclusion :

Le présent article a mis en évidence le rôle stratégique que peut jouer la sous-traitance déclarée dès la phase de soumission dans le cadre des marchés publics de travaux en Algérie, en particulier dans un contexte où les exigences techniques, administratives et financières imposées par les acheteurs publics dépassent souvent les capacités individuelles des entreprises. À travers une combinaison rigoureuse entre le cadre conceptuel, l'analyse réglementaire, et un cas illustratif fondé sur une situation réaliste, notre contribution visait à démontrer que la sous-traitance n'est pas uniquement un mécanisme d'exécution, mais peut devenir un levier stratégique d'accès aux marchés publics de travaux, à condition qu'elle soit anticipée, formalisée et déclarée dans le respect des règles juridiques en vigueur.

L'analyse du cas de l'entreprise ETP et de ses sous-traitants spécialisés a permis de matérialiser cette logique. En effet, l'entreprise, bien qu'ayant une expérience significative dans les travaux en tous corps d'Etat, ne pouvait satisfaire seule les conditions d'éligibilité fixées par le service contractant. L'intégration, dès la soumission, des capacités humaines et matérielles de ses deux partenaires spécialisés lui a permis non seulement de se qualifier techniquement, mais aussi de franchir avec succès l'évaluation technique. Cette situation illustre que la sous-traitance déclarée en amont peut constituer une stratégie structurelle, porteuse d'avantages multiples pour les entreprises soumissionnaires.

Du point de vue de l'entreprise, cette stratégie permet :

- de mutualiser les ressources humaines et matérielles en dehors d'un groupement juridique formel ou d'une forme d'alliance verticale ;
- de renforcer ses chances de qualification technique, sans recourir à des montages juridiques complexes ;
- d'accéder à des projets de grande envergure, tout en maîtrisant les risques liés à l'exécution des prestations spécifiques.
- Mais l'intérêt ne s'arrête pas au seul plan entrepreneurial. Les pouvoirs publics tirent également profit de cette approche lorsqu'elle est encadrée dès la soumission. Elle permet :
- une traçabilité claire des partenaires mobilisés ;
- une transparence renforcée dans l'attribution des marchés ;
- et une déclaration formelle des sous-traitants, ce qui facilite le travail des administrations telles que les services fiscaux et parafiscaux, tout en luttant contre le recours à la sous-traitance informelle ou non déclarée qui prive l'État de recettes fiscales et sociales.

En somme, la sous-traitance déclarée dès la soumission ne constitue pas une pratique secondaire, mais bien un outil stratégique de montée en compétence, de structuration et d'accès aux marchés dans le secteur des travaux. Elle mérite d'être mieux intégrée dans les pratiques managériales des entreprises, mais également valorisée et encouragée par les autorités publiques à travers des dispositifs incitatifs et des mécanismes de contrôle renforcés.

Ce travail constitue une contribution exploratoire à cette problématique. Il peut être enrichi à l'avenir par la conduite d'études empiriques portant sur un échantillon d'entreprises ayant eu recours à la sous-traitance déclarée lors de la soumission, afin de mesurer ses impacts réels sur leur performance commerciale, leur taux de réussite aux appels d'offres, ainsi que sur la dynamique de formalisation des relations interentreprises. Une telle démarche permettrait de mieux comprendre les conditions de succès, les limites pratiques, et les leviers institutionnels susceptibles de généraliser cette forme de partenariat réglementé dans le secteur du BTPH algérien.

-Références:

1. Alsamarraie, M. M., & Ghazali, F. (2022). Evaluation of organizational procurement performance for public construction projects: A systematic review. *International Journal of Construction Management*, 23(14), 2499–2508. <https://doi.org/10.1080/15623599.2022.2070447>
2. Balcet, G. (1996). *Sous-traitance et partenariats industriels : Stratégies, efficacité et impacts*. Paris : Économica.
3. Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
4. Benhamma, S., & Gani, K. (2024, 27 Novembre). Les groupements momentanés d'entreprises dans le cadre des marchés publics de travaux en Algérie. 1ère édition du Colloque national en ligne sur le thème : Alliances, sous-traitance, et coopération, les voies d'une nouvelle dynamique de croissance et d'innovation pour l'industrie algérienne, Ecole Supérieure de commerce – Koléa (Algérie).
5. Coase, R. H. (1937). The nature of the firm. *Economica*, 4(16), 386-405. <https://doi.org/10.2307/2626876>
6. Cova, B., & Ghauri, P. (1996). *Project marketing: Beyond competitive bidding*. Chichester, UK : John Wiley & Sons.
7. Fregonara, E., Ferrando, D. G., & Tulliani, J.-M. (2022). Sustainable public procurement in the building construction sector. *Sustainability*, 14(18), 11616. <https://doi.org/10.3390/su141811616>
8. Hennart, J.-F. (1991). A transaction costs theory of the multinational enterprise. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 11(1), 1-45. [https://doi.org/10.1016/0167-2681\(91\)90127-6](https://doi.org/10.1016/0167-2681(91)90127-6)
9. Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026)
10. Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York, NY : Free Press.
11. Prax, J.-Y. (2000). *Le manuel du knowledge management : Principes et pratique de la gestion des connaissances*. Paris : Dunod.
12. Stalzer, J. (2021). Subcontracting (Article 71). In R. Caranta & A. Sanchez-Graells (Eds.), *European public procurement* (Chap. 71, pp. 755–775). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781789900682.00080>
13. Šťastná, S., & Šťastný, P. (2024). Public procurement of construction works: Significance, challenges, and the impact of VAT changes on procurement efficiency. *Czech Journal of Civil Engineering*, 10(1), 49–55. <https://doi.org/10.51704/cjce.2024.vol10.iss1.pp49-55>
14. Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>
15. Williamson, O. E. (1985). *The economic institutions of capitalism: Firms, markets, relational contracting*. New York, NY : Free Press.
16. Algérie. Ministère de l'Habitat et de l'Urbanisme. Arrêté interministériel du 15 mai 1988 portant modalités d'exercice et de rémunération de la maîtrise d'œuvre en bâtiments. (1988). *Journal officiel de la République algérienne*, n° 48.
17. Algérie. Ministère de l'Habitat et de l'Urbanisme. Arrêté interministériel du 4 juillet 2001 modifiant l'arrêté interministériel du 15 mai 1988 portant modalités d'exercice et de rémunération de la maîtrise d'œuvre en bâtiments. (2001). *Journal officiel de la République algérienne*, n° 45. <https://www.lkeria.com/doc/jo/2001/195.pdf>
18. Algérie. Ordonnance n° 75-59 du 26 septembre 1975 portant code de commerce, modifiée et complétée. (1975). *Journal officiel de la République algérienne*, n° 77. <https://www.joradp.dz/jo8499/1996/077/FP4.pdf>

19. France. Loi n° 75-1334 du 31 décembre 1975 relative à la sous-traitance. (1975). Journal officiel de la République française.
20. Algérie. Décret exécutif n° 14-139 du 20 avril 2014 portant obligation pour les entreprises, groupes d'entreprises et groupements d'entreprises intervenant dans le cadre de la réalisation des marchés publics de certains secteurs d'activités d'être titulaires du certificat de qualification et de classification professionnelles. (2014). Journal officiel de la République algérienne, n° 26. <https://www.joradp.dz/FTP/JO-FRANCAIS/2014/F2014026.pdf>
21. Algérie. Décret présidentiel n° 15-247 du 16 septembre 2015 portant réglementation des marchés publics et des délégations de service public. (2015). Journal officiel de la République algérienne, n° 50. <https://www.joradp.dz/FTP/JO-FRANCAIS/2015/F2015050.pdf>
22. Algérie. Décret exécutif n° 21-219 du 20 mai 2021 portant approbation du cahier des clauses administratives générales applicables aux marchés publics de travaux. (2021). Journal officiel de la République algérienne, n° 50. <https://www.joradp.dz/FTP/jo-francais/2021/F2021050.pdf>
23. Algérie. Loi n° 23-12 du 5 août 2023 fixant les règles générales relatives aux marchés publics. (2023). Journal officiel de la République algérienne, n° 63. <https://www.joradp.dz/FTP/jo-francais/2023/F2023063.pdf>