

## **LES PRIVATISATIONS EN ALGERIE : UN PROCESSUS INACHEVE ?**

**GADI-BENSAHLA Ibtissem, Chargée de Cours, Maître assistante " A " université d'Oran.**

### **Résumé**

Depuis la fin des années 1980 et en grande partie, comme idéologie néolibérale apparentée aux institutions financières internationale, dogme idéologique, le mouvement de privatisation s'est largement répandu de part le monde. Ainsi, au cours des ces deux dernières décades, les programmes de privatisation ont transformé le paysage économique dans la plupart des pays développés ou en développement, transférant ainsi près de mille milliards de dollars américains d'actifs d'entreprises publiques au secteur privé. Il est évident que cette transformation a provoqué une réduction significative du rôle des États et des pouvoirs publics dans l'offre de biens et de services mais également l'éclatement de monopoles d'État. Après la justification de la nécessité de la reforme de l'entreprise publique ainsi qu'un exposé des principaux courants théoriques qui confortent ce mouvement, et un panorama du mouvement de privatisation dans le monde et particulièrement ensuite en Algérie, cet article expose les motivations qui ont conduit ce processus en Algérie pour insister sur le fait qu'il a un sentiment d'inachevé.

**Mots clés:** Privatisation - Réformes économiques - efficience économique - processus décisionnel - motivation - rationalité des entreprises - économie planifiée.

### **Summary:**

Since the end of 1980, as with regard to international financial institutions neoliberal ideology and ideological dogma, the privatization movement as has spread around the world. Thus, during these last two decades, privatization programs have transformed the economic landscape in most developed and developing countries, transferring nearly trillion U.S. dollars of assets of public enterprises to the private sector. It is clear that this transformation has not only caused a significant reduction in the role of states and governments in the provision of goods and services but also a breaking up of state monopolies.

**Keywords:** Privatization - Economic reforms - economic efficiency - decision making process - motivation – company rationality - planned economy.

### ملخص:

منذ نهاية سنة 1980، و بالنظر إلى المؤسسات المالية العالمية و الإيديولوجيا النيوليبرالية، توسع نطاق الخصخصة عبر العالم. بالفعل منذ عقدين من الزمن و في هذا التاريخ غيرت برامج الخصخصة المعالم الاقتصادية للدول المتقدمة و النامية على حد السواء. هذه العملية أسفرت على تحويل ما يقارب ترليون دولار أمريكي من أصول المؤسسات العمومية إلى قطاع خاص. من الظاهر أن هذه العملية لم تسفر فقط على تقليص دور الدول و الحكومات في توفير السلع و الخدمات بل أدت أيضا إلى تحطيم الاحتكارات.

**الكلمات المفتاحية:** الخصخصة – الإصلاحات الاقتصادية – النجاعة الاقتصادية – عملية إتخاذ القرار – التحفيز – عقلانية المؤسسة – الاقتصاد المخطط.

**Classification JEL : P11**

## Introduction

Les deux dernières décennies ont été marquées par un effort extensif de privatisations tant dans les pays industrialisés que les pays en développement. L'effort de restriction de l'interventionnisme étatique a été caractérisé par le dessaisissement ou la privatisation des entreprises publiques. Les premières importantes vagues de privatisation se sont opérées d'abord en Grande Bretagne l'un des principaux pays de l'O.C.D, celui où la politique de privatisation a été poussée le plus loin au point de faire figure de « laboratoire le plus important et le plus avancé »<sup>1</sup>, où il s'agissait tout comme pour les pays industrialisés d'améliorer la compétitivité des entreprises locales et assurer des revenus supplémentaires liés aux ventes d'entreprises étatiques. Ce mouvement s'est ensuite rapidement déplacé au pays en développement sous une résolution ferme des donateurs de la communauté internationale, de réduire les dépenses gouvernementales lors de la crise énergétique, et un régime idéologique et intellectuel fortement hostile à l'interventionnisme étatique.

Dans une étude récente, 1400 entreprises ont été concernées par cet effort de privatisations. Sur 80 pays en développement qui sont concernés par cet effort, des pays qui jadis avaient une tradition à faire valoir un rôle proéminent pour l'Etat dans l'économie comme la Chine, l'Inde, l'Algérie sont impliqués<sup>2</sup>.

Les résultats d'apports fondamentaux, en recourant à une analyse comparative des performances des firmes privatisées avec leurs homologues étatiques ou à une analyse de la performance des entreprises avant et après les privatisations pour évaluer les programmes de privatisation, ont été mitigés. Certains ont insisté sur les résultats peu satisfaisants de la privatisation, tandis que d'autres mettent l'accent sur l'importance de la concurrence et la gestion des réformes dans la promotion de l'efficience économique que sur la privatisation<sup>3</sup>.

A coté de ces analyses comparatives, une littérature extensive a été développée sous différents aspects de la privatisation incluant le processus de rationalité, des techniques de privatisation et les systèmes régulateurs.

---

<sup>1</sup> - CHOURAQUI.G, "les privatisations en grande Bretagne : les leçons d'une expérience", the economist, 21 décembre 1985, p71.

<sup>2</sup> BOYCKO. M, SHLEIFER, VISHNY.R "A theory of privatization", The Economic journal, (1996).

<sup>3</sup> - DOLLAR. D, "Economic reform and allocative efficiency in China's state-owned industry,Economic development and cultural change", (1990), vol.39, No° 1.

Cependant, la littérature a consacré peu d'attention à des aspects de management qui, en plus des préoccupations citées, doivent être intégrés dans le nouveau comportement managérial pour rendre viable l'effort de privatisation. Il est admis que les entreprises privatisées qui ont été concernées par des sujets de management réalisent de meilleures performances que ceux qui ont failli le faire. Il est évident que la réforme managériale et donc la gouvernance sont essentielles pour assurer le transfert des entreprises publiques aux entreprises privées efficientes"<sup>4</sup>.

L'importance de ces deux considérations, nous amène dans le cadre de ce travail à se préoccuper de leur capacité à influencer sur les potentialités de réussite des nouvelles firmes privatisées. Nous allons tout d'abord nous concentrer sur une brève présentation des raisons pour lesquelles les entreprises publiques sont devenues la préoccupation des réformateurs économiques ces dernières années, pour retracer un aperçu du mouvement évolutif des privatisations. Le challenge attribué à la réduction de l'interventionnisme étatique nous impose ensuite à se préoccuper dans ce cadre, de la profondeur de ce processus dans l'économie algérienne.

## **I- Le besoin de la réforme des entreprises publiques :**

La désaffectation largement admise envers les performances de l'entreprise publique est au cœur du recours par les décideurs politiques à la privatisation dans les pays en développement. Les apports théoriques décrivant les entreprises publiques comme sources de revenus, générant d'importants profits permettant un financement des investissements, justifiant la nécessité de leur rôle important pour un développement croissant et soutenu, la désapprobation et l'écartement du secteur privé, les intérêts politiques, permettent de mesurer l'ampleur des attributs qui sont conférés au rôle du secteur étatique dans les pays en développement. Elles étaient conçues comme une partie essentielle de l'économie mondiale, à l'exception des Etats-Unis"<sup>5</sup>. Dans cette perspective, elles ont joué un rôle prépondérant dans les économies locales"<sup>6</sup>. Ce dernier a davantage insisté sur l'assistance financière

---

<sup>4</sup> - FURUBONT.E, PEJOVICH.S: "Property Rights and Economic Theory: A Survey of Recent Literature"- Journal of Economic Literature- (1972), vol 10- n°4-.

<sup>5</sup> -VAN DE WALLE : « Privatization in Developing countries: a Review of the Issues »- World Development, (1989), vol.17- n°5.

<sup>6</sup> - NEWBERRY.D, "The role of public enterprises in the national economy, Asian development review", (1992), Vol. 10, No2.

reçue des agences externes, leur contribution dans le produit intérieur brut et l'intensité de l'investissement réalisé. Néanmoins, il relève les différentes mesures de l'impact des entreprises publiques sur le déficit public. La crise de l'endettement a amené entre autre les agences internationales à insister davantage sur les déficits du secteur public et plus précisément l'éventuelle contribution des entreprises publiques à ces déficits et l'augmentation de la dette publique et étrangère du fait de leur faible rentabilité.

Selon une étude de la banque asiatique de développement "BASD"(1990)<sup>7</sup>, l'augmentation de la dette publique dérive en partie de la distorsion des entreprises publiques à générer des profits adéquats pour couvrir leur demande d'investissement. Le déficit des entreprises publiques durant les années 1980 pour 38 pays en développement a représenté 38% du déficit fiscal (World Bank 1994), pour que celui-ci contribue à l'inflation et influe négativement sur la croissance<sup>8</sup>.

Le diagnostic de leur inefficiences en retour a suggère deux types de remèdes. La privatisation ou l'amélioration spécifiée dans la performance des entreprises qui demeurent dans le secteur public. La théorie économique procède sur un large front pour apporter de nouveaux aperçus sur la reconsidération de l'interventionnisme étatique. Srinivasan (1985)<sup>9</sup> a compilé ces travaux pour les regrouper suivant trois courants de recherche. Le premier concerne les coûts de négociation et le problème de la liberté des intervenants dans la structure des organisations. Le second est lié à la théorie du choix public pour que Kreuger (1974)<sup>10</sup> fait la liaison dans le domaine du commerce et du développement, et enfin le dernier courant reprend le travail de North (1987)<sup>11</sup> sur l'histoire du développement économique. L'incapacité

---

<sup>7</sup> - La "BASD" est une institution financière multilatérale pour le développement détenue par 67 États membres, dont 48 de la région et 19 de pays extérieurs. Sa mission est de libérer la région de la pauvreté et d'améliorer la qualité de vie des habitants, en priorité les 1,9 milliard d'individus vivant avec moins de deux dollars par jour. Malgré quelques succès, deux pauvres sur trois dans le monde habitent en Asie-Pacifique.

<sup>8</sup> - FISCHER & EASTERLY, "the role of macroeconomics factors in the growth, journal of monetary economics", (1993), Vol.32.

<sup>9</sup> - SRINIVASAN. T, "Neoclassic political economy, the state and economic development, Asian development review", (1985), Vol.3, No2.

<sup>10</sup> - KRUEGGER.A: « The political economy of rent-seeking society »- The American Economic, (1974), Review n°6

<sup>11</sup> - NORTH. D, " *Institutions, Institutional Change and Economic Performance* ", ed. Cambridge University Press, (1990), 159 p.

d'assumer davantage de crises fiscales endémiques et les affres d'une situation économique, ont amené les gouvernements à être moins tolérants des pertes financières et de l'inefficience économique.

### **I-1-Un bref aperçu du mouvement évolutif de localisation du processus de privatisation :**

Si la contestation de l'intervention publique a toujours plus ou moins existé, les privatisations à grande échelle n'ont véritablement commencé en Europe que depuis la fin des années soixante-dix, le Royaume-Uni étant le premier pays à s'engager dans cette voie en 1979. La Grande-Bretagne a joué un rôle d'initiateur. Le secteur public de ce pays qui représentait 12 % du PNB, 8 % de l'emploi et 17 % du capital national, a été réduit à moins d'un cinquième de sa taille originale en 1993<sup>12</sup>. C'est ainsi que presque toutes les entreprises d'État britanniques ont été vendues au secteur privé et que ce gouvernement a privatisé les chemins de fer, les télécommunications à l'exception de certaines entreprises considérées comme relevant de l'intérêt national.

Le succès du programme britannique de privatisation a incité beaucoup d'autres pays industrialisés à privatiser leurs entreprises publiques. Cet engouement dans le domaine des privatisations est devenu un phénomène mondial qui a touché la plupart du pays du monde (l'Europe centrale et de l'Est, l'Amérique Centrale et du Sud, l'Asie, l'Afrique, le Moyen Orient, ainsi que les pays développés et en voie de développement). On assiste, aujourd'hui, à des vagues de privatisations, et il est difficile de concevoir un pays qui n'envisage pas ou qui n'effectue pas actuellement, une privatisation. Ce mouvement ne concerne pas uniquement les pays industrialisés du Nord, il concerne également les pays en voie de développement.

Par la suite, tous les Etats européens se sont désengagés, mettant en avant de nombreuses raisons: l'anachronisme de leur intervention dans un secteur concurrentiel, l'efficacité avérée de la gestion privée dans ces activités, le nécessaire recentrage des préoccupations d'Etats perçus comme tentaculaires, voire les contraintes financières. Logiquement, ce sont les interventions dont les fondements économiques étaient les plus fragiles qui

---

<sup>12</sup> - COQUET.B et Al: « Les entreprises publiques, un cas particulier ? »- revue française « Problèmes économiques» - 18/25 novembre 1998.

La part des pays de l'OCDE entre 1990 et 2001 représente en moyenne 68,5 % de la somme totale des privatisations mondiales.

constituèrent la principale cible de la contestation. Notamment, l'intervention de l'Etat dans des secteurs concurrentiels n'est plus apparue justifiée.

La privatisation des entreprises publiques s'est généralisée, pour concerner l'ensemble des pays avec des milliers d'entreprises en Afrique, en Asie, en Amérique latine, à l'Est et l'Ouest européen, où ces dernières ont été remises à des privés selon des procédures propres à chaque cas. Ces réformes structurelles qui ont pris place dans une grande échelle sont sans précédent. Le programme de privatisation a été initié en 1961 en Allemagne, lorsque les avoirs de la firme Wolswagen ont été cédés à des investisseurs privés.

Il a été ensuite appliqué à grande échelle deux décades plus tard, en Amérique latine, plus particulièrement l'Argentine et le Chili. Ils ont lancé un vaste programme de privatisation pour se présenter comme un champ d'expérimentation. La réussite de ce processus, en Grande Bretagne, lui a permis de se révéler comme une partie intégrale du programme de stabilisation.

Ce processus était accompagné par une floraison de littérature sur les effets de la propriété gouvernementale sur l'efficience et la croissance"<sup>13</sup>. Le nombre des transactions liées à la privatisation a augmenté après 1989 relatif à l'engagement des opérations opérées dans les pays en développement. Cette situation ne peut occulter la prédominance des pays industrialisés dans ce processus à la lumière de la valeur transactionnelle. Les stimulants négatifs ont beaucoup plus guidé ce processus dans les pays en développement. La réduction des déficits et du taux d'inflation ont joué un rôle déterminant tandis que dans les pays industrialisés, les revenus générés de la vente des biens publics ont constitué une considération majeure. Les pays industrialisés ont collecté 293 millions de dollars dans 545 transactions durant les années 1988-96, contre seulement 162 millions 5,369 transactions dans les pays en développement pour la même période. Pendant les deux décennies passées, plus de 12 000 entreprises publiques dans plus de 120 pays ont été intégralement ou partiellement vendues au secteur privé, dont 6 800 pendant la période 1980-1990. La moyenne de la valeur globale des entreprises publiques cédées par rapport au produit national brut (PNB) a diminué de 9 % à 6 % dans la période 1978-1991. Cette réduction du rôle de l'État se révèle encore davantage dans les pays moins développés. La valeur totale des revenus de ces privatisations est de 1 700 milliards de dollars dont presque 1000 milliards pour la période 1990- 2001. Les montants collectés ont

---

<sup>13</sup> -MILGROM.P et ROBERTS. J, "Economie, organisation et management", édition Pug, Bruxelles, Ouvertures économiques Balises,(1997).

augmenté jusqu'en 1997, date à laquelle, ils ont atteint un montant total de 153 milliards de dollars. Ils ont diminué, ensuite, pour se situer vers les 100 milliards de dollars en 2000, puis 50 milliards en 2001. Cette baisse est due, non seulement aux conditions défavorables des bourses de valeurs à revenu variable justifiée par l'incertitude des taux rendement, en particulier dans les secteurs de technologie et de communications avec l'éclatement de la bulle des valeurs technologiques en 2000, mais aussi à la détérioration de la situation économique à partir de 2001 et qui a entraîné l'annulation et/ou l'ajournement des programmes des privatisation prévus. Le troisième facteur qui a contribué à cette baisse est la diminution du nombre des entreprises à privatiser"<sup>14</sup>. Il en ressort que l'essentiel de ces transactions dans les pays en développement a concerné les entreprises de tailles réduites qui se prêtent sans difficulté au changement de droits de propriété.

Rammamurti (1998)"<sup>15</sup> justifie cela par la faiblesse des externalités, leur faible contribution dans le produit intérieur brut et un pouvoir de pression plus ou moins diffus. Cependant, ce procédé initie les décideurs à une pratique transactionnelle avec les intérêts privés. Par contre les pays industrialisés ont surtout orienté leur action sur les grandes entreprises.

Poussés par des considérations de rationalité économique, ils comptent entre autre raviver le fonctionnement du secteur financier, en ajoutant de nouveaux investisseurs à leurs secteurs privés, en créant par la même occasion « un capitalisme populaire » qui constituera un support politique pour la poursuite d'autres réformes"<sup>16</sup>. Malgré les deux décades de privatisation passées, les entreprises publiques persistent à intervenir de manière prépondérante dans le produit intérieur brut, tout comme la reconduction de leurs gestionnaires dans les affaires dans la mesure où ils se présentent comme les seuls intervenants détenant l'information, les méthodes managériales etc. à même de perpétuer le processus de fonctionnement "<sup>17</sup>. Leur part dans le PIB des pays à faible revenu est de 14%, tandis que dans les pays à revenu moyen, elle oscille entre 8,3% et 10%, un niveau comparable à celui des pays industrialisés. Les deux catégories de pays sont aussi concernées par les déficits où les déficits gouvernementaux industriels

---

<sup>14</sup> - MAHBOOBI, "Recent Privatisation Trends in OECD Countries", (2001).

<sup>15</sup> - RAMMAMURTI, R, "Testing the limits of privatization Argentine railroads", World development, (1997), Vol 25.

<sup>16</sup> - KAY ET THOMPSON, "privatization, A policy in search of a rationale", The economies journal, (1986), 96.

<sup>17</sup> - RAMMAMURTI, Ibid, "Why haven't developing countries privatized deeper and faster", World development, (1999), Vol.27, N° 1.

oscillent entre 3 et 5,4% du produit intérieur brut. La Grande Bretagne a été l'initiatrice parmi les pays industrialisés d'un programme systématique de privatisation à grande échelle. L'importante vague de privatisation opérée entre la période 1976/96 s'est opérée en trois phases "4<sup>18</sup>. Elle a concerné la vente de 59 avoirs majeurs publics et 88 privés réalisant une augmentation de revenus financiers de 120 millions de dollars et la transformation des perspectives à long terme de l'industrie du royaume. Cette position l'a conforté dans son rôle de « pionnier » et de se prévaloir d'une expertise internationale dans la privatisation. Il est évident que ce programme de privatisation va se révéler comme une référence pour constituer un modèle commun aux pays en développement et développés pour la réalisation de leur programme de privatisation.

L'essentiel du montant des privatisations réalisé dans les pays développés entre 1988/96, a été concentré en Grande Bretagne (45%). Par conséquent, il devient évident que sa part dans le montant total des privatisations va fléchir ensuite lorsque les autres pays industrialisés dans un souci de parvenir à un niveau de conformité vont s'y employer fermement.

En lançant son programme de privatisation en 1987, le Japon a bénéficié d'un apport substantiel de revenu principalement dû à un important service public initial. Le seul secteur des télécommunications lui a permis d'acquérir durant cette période 88 millions de dollars. Les décideurs politiques étaient motivés par la création de monnaie pour réduire l'augmentation des emprunts gouvernementaux et l'importante charge induite par les subventions publiques. La récession économique survenue à la suite de la crise financière des années 1990 a considérablement ralenti le rythme des privatisations, même si la volonté gouvernementale en 1993 et 1994 de relancer ce processus demeure, cependant un climat de méfiance s'est installé au sujet de la variété des privatisations et du marché en générale pour constituer une entrave au programme de privatisation.

L'initiative débutée en France depuis 1986, en cédant d'importantes entreprises pour une valeur de 22 millions de dollars a connu sous le pouvoir socialiste une pause entre 1988/92, pour ensuite connaître un vif intérêt avec le retour de la droite aux affaires jusqu'en 1995 et de constituer «un noyau dur». Le programme de privatisation va être considérablement influencé par

---

<sup>18</sup> - VICKERS. J et YARROW. G, "Economie perspectives on privatization, journal of économie perspectives", (1991), Vol 3.

les intérêts budgétaires gouvernementaux pour respecter les critères économiques et les programmes de stabilité européens et l'Union Monétaire.

L'effort de privatisation Allemand s'est considérablement accru après la réunification en 1990, dans le souci d'intégrer et de moderniser l'économie anciennement planifiée. A ces attributions de réunification, la privatisation était aussi justifiée par la volonté gouvernementale de réduire ses droits de propriété dans des entreprises concurrentielles (des parts significatives comme celles de la compagnie aérienne Lufthansa, du groupe chimique Bayer ont été cédées). En effet, même si aucune rationalité économique ne milite pour un interventionnisme étatique dans des activités concurrentielles, des amendements législatifs survenus en 1995, ont permis d'inclure d'autres entreprises des secteurs de monopole naturel (les chemins de fer, les banques postales etc.) pour être concernées par ce processus. La faible progression des autres pays européens résulte, soit d'un manque d'un large support politique comme la Belgique, soit d'un engagement récent, sans programme formel, pour respecter les critères de Maastricht, comme c'est le cas de l'Espagne.

L'infrastructure est considérée dans les pays avancés tel que le Japon, l'Allemagne, comme un vecteur approprié de privatisation pour générer d'importants flux de revenus, avec le dessaisissement des entreprises dans les télécommunications. D'importants flux financiers ont été générés (155 millions de dollars de revenus comptant pour 53% du total). Le secteur industriel, où la France a réalisé l'essentiel des ses privatisations en s'accaparant 32% du montant global généré (61 millions de revenu total), constitue la seconde source de revenus.

Le secteur primaire a généré 23 millions de revenus par le biais des privatisations des entreprises pétrolières et gazières. Les privatisations dans les secteurs financiers et des services ont généré de faibles revenus générés, 23 millions et 5 millions de \$ respectivement. On remarque la même configuration de répartition sectorielle des revenus provenant des privatisations dans les pays développés. Le secteur de l'infrastructure a généré l'essentiel des revenus avec une part relative de 41% représentant 67 millions de dollars. Le secteur industriel a constitué la seconde source de revenu avec 39 millions de dollars, ensuite le secteur primaire, avec une amélioration de son activité a permis de disposer de 27 millions de dollars. Le secteur financier témoigne durant ces années d'un faible intérêt compte tenu des risques financiers qu'il représente au vu des pressions politiques et les avantages financiers qu'il procure.

L'essentiel du dessaisissement étatique s'est concentré sur un nombre réduit de pays qui présente une forte résilience à la réforme. Dans les pays industrialisés 26% des privatisations entre 1988-96 se sont opérés en Grande

Bretagne, comme ce fût le cas pour les pays en développement au Mexique, où l'essentiel (18% des privatisations) s'est opéré. Le montant généré des privatisations dans les pays industrialisés a été 20 fois plus que celui des pays en développement. Ce qui traduit la capacité des premiers cités à confiner l'Etat à un rôle strictement du « Welfare »<sup>19</sup>.

Certains d'entre eux possèdent un plan de réduction du rôle économique beaucoup plus ambitieux, d'autres membres de l'Union européenne guidés par une rationalité économique, comptent sur ces programmes de privatisation pour réduire leurs déficits budgétaires dans le but de respecter les critères du traité de Maastricht. Les pressions exercées par cette adhésion, pour abandonner les subventions, tout en misant sur l'amélioration de la compétitivité et l'efficacité, ont stimulé les efforts de privatisation dans ces pays.

Cependant, les pays en développement ont enregistré un appréciable taux annuel du montant des ventes liées à la privatisation pendant la période 1988/96 (33% contre 7% pour les pays industrialisés), ce qui laisse apparaître l'impressionnant effort réalisé dans ce domaine, même s'ils vont parvenir à s'aliéner les sources traditionnelles de leurs supports politiques. En ce qui concerne les pays en développement, l'Amérique Latine s'est révélée comme

un champ d'expérimentation pour de sujets, tels que le timing, le séquentialisme, d'équité sociale, relatifs à la mise en place des programmes de privatisation. 946 entreprises publiques étaient vendues entre 1988/96 et ont généré un apport de 86.6 millions de dollars représentant 53% des revenus des ventes de l'ensemble des privatisations dans les pays en développement. L'Argentine et le Mexique constituent les régions les plus attractives, générant respectivement chacun 23.6 et 28.9 millions de dollars de revenus. Ces pays ont constitué « des laboratoires d'expérience » pour justifier la rationalité des privatisations qui a constitué un élément fondamentale du programme de libéralisation (Washington) qui a été imposé sur une grande échelle.

L'Europe et l'Asie centrale ont réalisé des transactions pour un revenu de 31.3 millions de dollars, qui représentent chacun 58% des transactions totales et seulement 19% des revenus. L'Amérique latine avec seulement 1/5 des transactions, 53% des ses revenus provenaient des privatisations. Ceci est justifié par le fait que ce pays a réussi à transférer l'essentiel de ses importantes entreprises, et se trouve ainsi à la fin de ses potentialités de

---

<sup>19</sup> - GALAL A, "Welfare consequences of selling public enterprise". An empirical analysis, Oxford university, (1994).

privatisation. Par contre, les économies de transition où l'imposante part des transactions prend place, possèdent une relative expérience.

Par le biais d'une privatisation de masse, elles espèrent disposer d'un large support politique afin de bénéficier de gains substantiels pour poursuivre les réformes, si l'on se réfère à l'immense chantier des réformes mises en place"<sup>20</sup>. Les volumes relativement faibles de revenus provenant du montant des privatisations ne contredit nullement l'importante dimension des transformations réalisées à ce niveau. Des milliers d'entreprises de tailles réduites et importantes ont été transférées à des privés à travers des bons d'actions ou autres, en Russie, en l'espace de deux ans. A travers cette vente de masse, il importait pour les décideurs politiques de rendre le processus irréversible et d'offrir ainsi une crédibilité aux engagements quant aux transferts de propriété"<sup>21</sup>. Les revenus de privatisations des autres pays africains et plus particulièrement Nord africains sont relativement faibles avec un montant de 3.5 millions pour ces derniers.

Cette réalité révèle que la privatisation n'est que le reflet d'un effort perpétuel et la réduction du rôle du secteur étatique dans les pays en développement demeure un important challenge. La réussite ne s'identifie pas

un simple changement dans les droits de propriété à travers la taille et l'étendue des privatisations, des aspects tout aussi importants comme un changement de comportement managérial à la recherche d'une rationalité sont à retenir.

La privatisation est aussi concernée par un nombre de sujets importants de management "<sup>22</sup>. Selon ces auteurs, le transfert de droit de propriété des entreprises publiques ne garantit pas des changements culturels et opérationnels dans les entreprises nouvellement privatisées. Il importe pour les gestionnaires de parvenir d'un transfert de gouvernance publique à celle privée et de d'être en quête d'une rationalité dans le but de parvenir à des gains de performance. Aujourd'hui les programmes de privatisation les plus importants et les plus dynamiques se situent en Europe de l'Est, en Amérique

---

<sup>20</sup> - CAMPOS.F, "Why FDI go where it goes? New Evidence from the Transition Economies", CEPR, Discussion, (2003), Paper 3984.

<sup>21</sup> FISCHER.F, "Socialist economy reform Lesson of the first three years", (1993), Vol83

<sup>22</sup> - OKAYA.M., & ASKARI. H, "Management of newly privatized companies: its importance and how little we know", World development, (1999), Vol27.

Latine et en Extrême-Orient, ce qui explique la part importante dans la littérature empirique actuelle de ces zones géographiques

## **I -2 - La recherche d'une rationalité dans la gestion des entreprises privatisée :**

Les entreprises publiques constituaient le seul pourvoyeur de poste dans les pays en développement pour accaparer un fort taux du total des emplois. Même si cette magnitude était due à leur rôle dans l'économie, ces entreprises sont devenues un instrument politique pour la création de poste de travail artificiel et de maintien de niveaux d'emplois sur le temps. Le suremploi, la faible productivité et la mauvaise allocation des ressources ont émergé comme la résultante des caractéristiques des entreprises publiques. Le facteur politique a pris le pas sur les qualifications personnelles dans l'engagement décisionnel. Quand celui-ci est assimilé à des décisions de gestion, les dommages causés peuvent être dramatiques.

En conséquence, les entreprises publiques ont donné naissance à une culture où les salariés considèrent leurs entreprises comme une source de garantie d'un revenu perpétuel, où leurs niveaux sont déterminés par niveau de grade et s'appuient sur l'expérience. Dans un tel environnement, les salariés possèdent de faibles motivations pour être efficient. Les intérêts pour la qualité et la rentabilité sont minimales. L'introduction des stimulants matériels, (retenus des profits par les travailleurs et les gestionnaires, cessions des entreprises aux salariés etc.) ou des attributions pour les compenser d'éventuelles pertes dues à la réforme, peuvent être une source importante des gains de productivité. Le développement d'un système incitatif efficient est une partie de la réforme du travail dans les entreprises privatisées.

L'augmentation de la productivité du travail est essentielle pour le futur de la privatisation et cette amélioration ne peut se réaliser que par une restriction du suremploi et d'une mobilité de l'emploi comme une conséquence de l'innovation qui ne peut engendrer des problèmes économiques et politiques.

Le transfert de droits de propriété qui caractérise la privatisation peut être réinterprété au regard de l'architecture de l'entreprise. Ainsi, la privatisation engendre un changement organisationnel susceptible de concerner trois niveaux : 1\* le processus décisionnel, 2\*le système de gouvernance, 3\* le niveau de valeur appropriable par les partenaires. La privatisation est un moment privilégié pour modifier la gouvernance des firmes, elle est souvent le moment propice pour un changement de dirigeant tout comme à la modification des organes internes de contrôle (conseil

d'administration...) et de politique d'incitation du dirigeant. Le débat sur l'intérêt de la privatisation ne se limite pas à l'analyse d'une simple relation de causalité entre nature de la propriété et performance.

Les arguments en faveur de la privatisation proviennent également de la plus grande flexibilité induite par le passage d'un contrôle de l'Etat à un contrôle privé. Cette flexibilité peut prendre plusieurs formes dont, par exemple, l'internationalisation de l'activité et le développement de la R&D. L'incorporation de systèmes de contrôle – de mesure de la performance et d'incitation – mis en place pour « gouverner » les dirigeants dans les entreprises privées permettraient de créer davantage de valeur. L'inefficacité des entreprises publiques, mais surtout l'incapacité de l'état à assurer le financement du développement des firmes sous tutelle étatique explique ce phénomène.

La concurrence pour l'accès au marché des capitaux, afin d'injecter un apport substantiel de capitaux pour divers besoins, ne profite pas équitablement à l'ensemble des entreprises privatisées. Elles ne révèlent pas les mêmes aptitudes (financières et managériales) pour accéder au marché financier.

La plupart des études empiriques a longtemps focalisé sur la performance financière semblant montrer que cette dernière s'accroissait significativement après la privatisation"<sup>23</sup>.

Leur existence récente fait qu'elles sont peu connues et véhiculent une gouvernance publique qui rend l'accès au marché financier coûteux. L'accès au marché est limité pour les entreprises nouvellement privatisées. Elles disposent peu de pratique financière d'endettement et faiblement connues sur les marchés. Afin de surmonter ce handicap, ces entreprises sont dans la nécessité d'installer un management capable et qui sache apprécier les particularités des marchés des capitaux. Dans nombreux pays, les investisseurs étrangers sont encouragés pour participer dans les programmes de privatisation dans le but d'assurer une capacité aux entreprises privatisées afin de pallier au manque de ressources internationales. L'investissement direct étranger constitue le principal mécanisme à travers lequel les investisseurs étrangers participent dans des programmes de privatisation. Il est assimilé à une perspective de stratégie à long terme par rapport aux autres

---

<sup>23</sup>-MEGGINSON, W.L. et NETTER J.M. (2001), « From State to Market : A Survey of Empirical Studies on Privatization », *Journal of Economic Literature*, vol. 39, n°2, pages 321-389.

formes d'investissements (stratégie d'alliance, etc.) et moins enclin à un recentrage lors d'une instabilité économique ou politique.

## **II – L'intérêt porté à la privatisation en Algérie :**

Dans les pays en développement et dans les économies planifiées, les motivations de l'intervention publique se sont inscrites dans des logiques constructivistes du développement et de l'industrialisation. Le but de l'intervention publique était d'accélérer ces processus et d'enclencher une dynamique de croissance rapide et durable. La mise en place d'un système de planification qui sera, dès 1969, à la base de plans de développement étalés sur plusieurs années (1967 à 1977), à laquelle s'est associée une crise pétrolière puis un rééchelonnement de la dette avec l'application d'un programme lié au « consensus de Washington ». L'État a lancé les privatisations dans un contexte économique défavorable afin de restreindre les contraintes budgétaires.

L'Algérie s'est vue, devant l'intervention d'entités internationales (Banque mondiale et FMI), infléchir une nécessité de réformes initiales dans le sens de la libéralisation et de la privatisation pour une sortie de crise. Toute une panoplie de mesures d'imposition avec le Plan de Réajustement Structurel (PAS) et l'adoption de nouvelles mesures liées aux Réformes économiques et structurelles. L'Algérie s'est engagée dans un processus de réformes pour assurer le passage à une économie de marché dans la perspective de concevoir dans une brève échéance, son intégration à l'économie mondiale, à travers l'adhésion et l'association aux échanges internationaux et adopter une démarche globale imposée par la globalisation des marchés et du développement de la concurrence.

Le processus de privatisation en Algérie est clairement défini par les textes figurants dans la loi de finances de 1994 qui autorisent les cessions d'actifs à des opérateurs privés (articles 24 et 25)<sup>24</sup>. Ils seront ainsi accompagnés d'une série de décrets, circulaires et textes d'application tout en respectant certains principes généraux gouvernant les opérations de privatisations. Ces principes concernent le respect des règles de transparence et de publicité, la garantie par l'Etat de la continuité du service public pour les EPE privatisées assurant une mission de service public, l'engagement des acquéreurs à moderniser l'entreprise et/ou à maintenir son activité en contrepartie d'octroi d'avantages spécifiques négociés, une évaluation par des experts des actifs privatisables selon des méthodes généralement admises, la

---

<sup>24</sup> - Décret exécutif n°94-08 du 26/04/1994 portant la loi de finances complémentaire pour 1994.

fixation des conditions de transfert de propriété par cahiers des charges annexés aux contrats de cession, une privatisation sous réserve du respect des règles d'incompatibilité et une sanction légale de divulgation d'informations et du délit d'initié "2<sup>25</sup>.

Dès la loi de finance complémentaire pour 1994, l'EPE autonome a été autorisée à disposer librement de ses actifs et à procéder à leur cession et à l'ouverture de son capital à des investisseurs privés, dans la limite de 49% de son capital, soit un processus de privatisation partielle dans le cadre de la cession gré à gré et la conversion de la dette en prise de participation.

En moins de trois ans (1995-1997), le dispositif de cession est balisé par un cadre juridique clair, quelques limitations spécifiques surgissent à travers des décrets", des amendements qui ont été apportés à ces textes à travers des ordonnances".

Plusieurs décrets et circulaires en ont fixé les modalités d'application entre novembre 1994 et novembre 1995. Un ministère de la Privatisation a été créé en février 1995 en dépit de l'opposition du syndicat UGTA.

Une ordonnance relative à la privatisation des EPE a été prise en août 1995, suivie de plusieurs décrets d'application en 1996 et 1997, créant notamment une Commission de contrôle des opérations de privatisation. Il est prévu que l'Etat conserve une action spécifique (*golden share*) pendant cinq ans pour garder le contrôle de l'entreprise privatisée"1<sup>26</sup>.

La privatisation a pris de l'ampleur sur le parcours du développement pris en charge par des d'organes tel que le « Conseil des Participations de l'Etat, organe gouvernemental Présidé par le Chef du Gouvernement, Le Ministre des Participations, Les Sociétés de Gestion des participations (SGP) qui ont remplacé les holdings, des entreprises à capitaux publics dont la mission exclusive consistait à gérer les participations de l'Etat ». Sur le plan des institutions formelles, les consultations de 1994 ont bien déclenché la mise en place des règles de la privatisation.

En conséquence, elle va devenir une combinaison pour accroître l'efficacité et la productivité ce qui a entraîné des changements de la performance dans l'ensemble de l'économie pour permettre au secteur privé de contribuer pour 35% dans la formation du PIB depuis cette date; Ainsi

---

<sup>25</sup> - BEN BAYER H (2003), la redéfinition du rôle économique de l'Etat, revue IDARA No6.

<sup>26</sup> - ANDREFF. W., « Réformes, libéralisation, privatisation en Algérie » Point de vue d'un outsider en 1988-1994, *Confluences Méditerranée*, 2009/4 N°71, p. 41-62. DOI : 10.3917/come.071.0041

donc, depuis 1993, toutes les activités étaient ouvertes au secteur privé, sans plafond d'investissement, une liberté toute nouvelle qui coïncidait avec une crise de liquidités sans précédent"<sup>27</sup>.

Et dès 1995, à la faveur de la stabilisation des grands équilibres financiers, l'entrepreneur privé disposait enfin de tous les instruments de gestion de son entreprise et pouvait dès lors s'assurer l'accès à l'épargne, aux devises étrangères et au commerce international. Le processus de privatisation n'a été lancé qu'en 1995. Mais il n'a pas été total, en raison de l'interférence d'autres consultants, notamment du FMI et de la BM, mais aussi d'une volonté très mesurée des dirigeants algériens de l'époque de réformer en profondeur et de privatiser l'économie.

### **III – Le cadre global du processus de privatisation en Algérie :**

C'est en Septembre 1998 que fut lancée la privatisation. Ce programme qui livre toute l'industrie publique et le secteur des services au marché, raccourcit les délais de procédures à 18 mois et identifie tous les acteurs institutionnels impliqués dans l'opération de privatisation. Initialement le champ de la privatisation a concerné concrètement une liste de 1148 EPE à privatiser de taille nationale ou régionale dont 28 sont déjà proposées à l'appel d'offres et 320 éligibles rapidement car leur situation juridique étant réglée pilotées par 28 SGP, 8 groupes industriels (Air Algérie, Saidal, SNVI...) et 11 banques et compagnies d'assurances. Tout ceci a représenté un chiffre d'affaires de 7,5 milliards de dollars (hors secteur financier) et 430 000 salariés. Il s'agit d'entreprises publiques de tailles locales qui sont été complétées par l'introduction en Bourse (ouverte en juillet 1999) de trois grandes EPE, en augmentant leur capital et émission des titres correspondants: L'Etat demeure propriétaire de ces actions cotées. A la mi-2001, la seule véritable grande privatisation algérienne une transaction majeure a eu lieu par le transfert lieu des actifs de SIDER à une firme majoritairement contrôlée (à 70 %) par des capitaux indiens pour être ensuite suivi par la vente de l'ENAD à la firme multinationale Henkel". L'Etat a tendance à privatiser en priorité les sociétés pour lesquelles la privatisation est la plus facile.

Le CPE avait donné son accord pour 111 opérations dont 51 pour des privatisations totales, 22 partielles, 20 en cessions d'actifs, et 18 en opération

---

<sup>27</sup> - Ibid

de partenariat. Le montant des cessions a été évalué à 18 000 MDA, les investissements entre participations et investissements à 24 723 MDA, le montant de l'endettement pris en charge à 8190 MDA. Par la suite entre 2000/2013, les décideurs avaient annoncé officiellement que l'Algérie envisageait de privatiser entre 150 et 200 petites et moyennes entreprises (PME) publiques d'ici à la fin de 2013, concernant l'industrie manufacturière, le textile, les matériaux de construction, l'agroalimentaire. La part des opérateurs privés nationaux pouvait atteindre 60% contre 40% pour l'État dans certains cas et quand l'usine est à l'arrêt, l'opérateur national pourrait obtenir jusqu'à 99% des parts pour relancer l'activité. Quant aux opérateurs étrangers, la règle des 49/51% est appliquée. Les décideurs ont publié en 2008 des informations tendant à prouver que le processus de privatisation s'est accéléré où il y eut 417 opérations de privatisation, toutes méthodes confondues. Peu de grandes EPE significatives ont été privatisées. Seules 29 privatisations ont attiré des repreneurs étrangers<sup>28</sup>. Tout ceci atténue l'impression d'échec de 2003 sans pour autant fournir la preuve qu'une puissante dynamique de privatisation s'est enclenchée.

#### **IV. La lente progression du processus de privatisation :**

Ils existent des contraintes structurelles qui fragilisent le processus de privatisation. Certaines sont attribuées à la nature du financement de l'économie que l'on peut attribuer à, l'inexistence ou la faiblesse du marché boursier, un handicap lourd si il n'y a pas de canaux de distribution des actions, l'inexistence des règles d'évaluation strictes, claires et transparentes des entreprises à privatiser. D'autres contraintes sont liées aux principes de la gouvernance appliquées au fonctionnement des entreprises en recourant à la théorie de l'agence. L'assimilation des intérêts des acteurs en présence (Etat, dirigeants) conditionnent le rythme d'évolution des privatisations. Les insiders ont tendance à faire prévaloir leur intérêt pour rester « aux commandes » et s'afficher comme un support social pour la poursuite du programme de privatisation car ils constituent un groupe de pression puissant qui s'est enraciné au fil des temps. Les dirigeants utilisent les ressources de l'entreprise pour s'enraciner et augmenter ainsi leur pouvoir et les différents avantages qu'ils perçoivent (théorie de l'enracinement, Paquerot 1997)<sup>28</sup>.

On peut aussi concevoir à cet effet le cadre juridique que les décideurs politiques ne cessent de modifier le dispositif réglementaire comme

---

<sup>28</sup> -BEN BAYER .H (2003), la redéfinition du rôle économique de l'Etat, revue IDARA .

l'imposition de la règle de 51/49% qui se fonde sur une vision essentiellement idéologique dépassée, où l'on peut démontrer que le partenaire étranger prend peu de risques à cause du positionnement peu reluisant (très peu libre) de l'Algérie dans le classement des affaires"<sup>29</sup>. Dans un souci d'amélioration de l'environnement des affaires en Algérie, des allègements de procédures administratives y afférentes, des amendements ont été apportés dans les ordonnances qui se sont succédées et aux textes juridiques régissant l'Agence Nationale de Développement des Investissements. Ce dispositif consacre les principes de la liberté d'investir, de la non-discrimination de la protection de l'investissement et de l'intangibilité des avantages acquis. Ces changements visent à intégrer les meilleures pratiques internationales. Ils ont permis à l'Algérie de passer de 3.45 à 3.25 sur les indices de liberté économique entre 2000 et 2008 (selon Heritage Fondation American, une échelle de (1) une économie libre à (5) une économie réprimée).

Ce comportement traduit une certaine « irrationalité gouvernementale » qui génère un manque de crédibilité et une incertitude chez les prétendants pour imposer des coûts de transaction supplémentaire qui crée un risque « pays ». Pour donner plus de crédibilité au programme de privatisation, les décideurs sont enclins à privatiser d'abord les entreprises les plus « viables » qui affichent un avantage spécifique pour justifier une forme d'attribut pour cet objectif. Or, le mode organisationnel et de gestion assimilés à la faiblesse management des ressources humaines au sein des entreprises, la complexité et l'asymétrie informationnelle existantes au sein des ces entreprises ainsi que l'instabilité des règles de gouvernance sont autant de motifs désincitatifs d'un engagement et permet la manipulation des prix de cession et donc de minimiser le coût de la transaction et forcément de la ressource budgétaire.

Néanmoins, d'autres risques peuvent surgir à fur et à mesure de la profondeur de ce processus, à caractère parfois sociaux comme l'augmentation du taux de chômage, un effet direct sur l'emploi l'exemple de l'ex-Allemagne de l'Est où plus de trois millions de personnes auraient été licenciés à la suite de restructuration et des privatisations d'entreprise publiques, amenant le taux de chômage de 30 à 40% dans certaine région"<sup>30</sup>, la formation de monopole de certains repreneurs ou acquéreur compte tenu de l'absence d'autres opérateurs privés et en vain le désengagement total de

---

<sup>29</sup> - MEBTOUL. A., "Processus de privatisation en Algérie Les dessous des cartes", Algérie New 's Décalage - 14 décembre 2013. Ibid.

<sup>30</sup> - ABDELADIM. L., "Privatisation des entreprises publiques dans les pays du Maghreb", les éditions internationales, Alger, 1998.Ibid. p 24.

l'Etat. Ce ne fut pas non plus une réussite pour les salariés repreneurs qui n'ont pas obtenu les actes de propriété des actifs acquis et n'ont pu immatriculer leur société au registre du commerce. La plupart ont donc basculé dans l'économie informelle.

## **Conclusion**

La formation des secteurs publics en Algérie a accompagné le développement économique et l'industrialisation, en palliant aux défaillances du secteur privé. Cet engagement direct de la puissance publique dans la production et la fourniture et services est particulièrement mis en évidence dans les domaines industriels, les services, infrastructures routières etc. Le but de l'intervention publique était d'accélérer ces processus et d'enclencher une dynamique de croissance rapide et durable. La contestation de l'intervention publique a toujours plus ou moins existé. Les privatisations à grande échelle n'ont véritablement commencé que depuis la fin des années soixante dix pour que tous les Etats qui se sont engagés et ont mis en avant de nombreuses raisons: L'anachronisme de leur intervention dans un secteur concurrentiel, l'efficacité avérée de la gestion privée, le nécessaire recentrage des préoccupations d'Etats pour des restrictions financières. Les débats entrepris sous l'égide des institutions financières internationales et des cercles académiques ont fortement aussi influencé l'idée que le secteur de services publics ont présenté une sorte de défaillance du marché (Market failure) et insister sur l'introduction des mécanismes de marché et de la concurrence.

L'Algérie n'a pas échappé à ce mouvement de libéralisation et depuis 1993, elle s'est engagée sur les voies de la libéralisation et de la privatisation. Elle a proclamé la mise en œuvre d'une politique de privatisations pour donner plus de pouvoir et d'incitations aux entreprises afin d'évoluer vers un changement institutionnel et imposer une économie de marché. Elle avait des doutes sur la possibilité d'étendre le rôle de l'Etat de sorte qu'une sorte de scepticisme s'est installée sur la capacité d'une entreprise publique à être efficace, trop enclins à des comportements bureaucratiques. Si la privatisation des activités des sociétés publiques agissant dans le secteur concurrentiel n'implique généralement guère de soucis d'un transfert de propriété, il n'en va pas de même pour les entreprises, et opérateur publics opérant dans les secteurs traditionnellement protégés de la concurrence. En effet, le manque d'une clarté des choix politiques lors de la mise en place des privatisations et le désir des décideurs de garder le contrôle des firmes qu'ils jugent stratégiques a généré de nombreux mouvements de privatisations partielles, voire virtuelles pour montrer le « sentiment inachevé » de ce programme de privatisation.

## Bibliographie

- 1- ANDREFF. W., « Réformes, libéralisation, privatisation en Algérie » Point de vue d'un outsider en 1988-1994, *Confluences Méditerranée*, 2009/4 N°71, p. 41-62. DOI : 10.3917/come.071.0041
- 2- ABDELADIM. L, "Privatisation des entreprises publiques dans les pays du Maghreb", les éditions internationales, Alger, 1998.Ibid. p 240
- 3- BEN BAYER H (2003), la redéfinition du rôle économique de l'Etat, revue IDARA No6
- 4 - BOUACHA. N, "Le Phénomène de privatisation en Algérie", Université François Rabelais de Tours, mémoire de Master II Droit des Affaires Internationales 2004-2005.
- 5- BOYCKO. M, Shleifer, Vishny R A theory of privatization, *The Economic journal*, (1996).
- 6-CHOURAQUI. G, les privatisations en grande Bretagne : les leçons d'une expérience, *the economist*, 21 décembre 1985, p71. 4- Coquet B et Al: « Les entreprises publiques, un cas particulier ? » - revue française « Problèmes économiques» - 18/25 novembre1998.
- 7- CAMPOS.F, "Why FDI go where it goes? New Evidence from the Transition Economies", CEPR, Discussion, (2003), Paper 3984.
- 8- DOLLAR. D, Economic reform and allocative efficiency in China's state-owned industry,*Economic development and cultural change*, (1990), vol.39, No° 1
- 9- FISCHER & Easterly, the role of macroeconomics factors in the growth, *journal of monetary economies*, (1993), Vol.32.
- 10- FISCHER. F,(1993), Socialist economy reform Lesson of the first three years, Vol83.
- 11- FURUBOTN.E, PEJOVICH.S: "Property Rights and Economic Theory: A Survey of Recent Literature"- *Journal of Economic Literature*- (1972), vol 10- n°4-.
- 12- KRUEGGER.A: « The political economy of rent-seeking society »- *The American Economic*, (1974), Review n°6.
- 13- MAHBOOBI Recent Privatisation Trends in OECD Countries,(2001)
- 14- MEGGINSON W.L. et Netter J.M. (2001), « From State to Market : A Survey of Empirical Studies on Privatization », *Journal of Economic Literature*, vol. 39, n°2, pages 321-389
- 15 - MEBTOUL. A., "Processus de privatisation en Algérie Les dessous des cartes", Algérie New 's Décalage - 14 décembre 2013. Ibid.
- 16- NEWBERRY.M. D, The role of public enterprises in the national economy, *Asian development review*, (1992), Vol. 10, No2.

- 17- NORTH. D, Institutions, Institutional Change and Economic Performance, ed. Cambridge University Press, (1990), 159 p.
- 18 - OKAYA.M, & Askari H, "Management of newly privatized companies: its importance and how little we know", World development, (1999), Vol27.
- 19-PAQUEROT M. [1997], «Stratégies d'enracinement des dirigeants, performance de la firme et structures de contrôle », in G. Charreaux, (Éd.), Le gouvernement des entreprises : Corporate Governance théories et faits, Economica.
- 20- SRINIVASAN. T, Neoclassic political economy, the state and economic development, Asian development review, (1985), Vol.3, No2.
- 21-VAN DE WALL. N, « Privatization in Developing countries: a Review of the Issues »- World Development, (1989), vol.17- n°5.

**Journal officiel :**

- 1 - DECRET exécutif n°94-08 du 26/04/1994 portant la loi de finances complémentaire pour 1994.
- 2 - DECRET n°96/133 du 13 /04/ 1996 accordant un droit de veto à l'Etat pour des raisons « d'intérêt national » ou l'exclusion du secteur financier et bancaire de cette opération ne permettront pas d'attirer sérieusement les investisseurs.