

**Approche des systèmes de gouvernance d'entreprise au niveau des
compagnies d'assurances, cas de CASH assurances et Alliance
assurances**

BELMEDJAHED Nouara Nawel

Doctorante, université Abdelhamid Ben Badis-
Mostaganem, Algérie.

E-mail : belmedjahed-nawel@live.fr

Dr. DOUAH Belkacem

MC(A), université Abdelhamid Ben Badis-
Mostaganem, Algérie.

E-mail : kacemdouah1@yahoo.fr

Résumé :

La gouvernance d'entreprise est connue pour son intérêt à atténuer les divergences entre les parties prenantes. Ceci a mené à l'apparition de plusieurs systèmes de gouvernance d'entreprise, s'adaptant aux différents systèmes économiques, dans le monde. Cependant, cet article, s'intéresse particulièrement, aux systèmes de gouvernance d'entreprise, au sein des sociétés d'assurance. Pour pouvoir atteindre cet objectif, deux sociétés d'assurance algériennes sont l'objet de cette recherche, la société Alliance assurances et la société CASH assurances, se basant sur leurs rapports financiers et sur des outils financiers.

Il en résulte que le système intermédiaire est celui qui est adopté par ces sociétés.

Mots clés : gouvernance d'entreprise, système de gouvernance, assurance, compagnie d'assurances, société algérienne.

ملخص:

تهدف حوكمة الشركات إلى التقليل من الاختلافات القائمة بين أصحاب المصالح مما أدى بظهور عدة أنظمة خاصة بحوكمة الشركات تختلف بذلك باختلاف الأنظمة الاقتصادية في العالم. هذا

المقال سيتناول بالأخص أنظمة حوكمة الشركات المعمول بها داخل شركات التأمين. ومن أجل تحقيق هدف هذا البحث اتخذنا حالة شركتي تأمين: شركة أليانس للتأمينات (Alliance assurances) وشركة كاش للتأمينات (CASH assurances) وذلك بالإستعانة بتقاريرهما المالية و كذا أدوات مالية. وقد أفضت الدراسة إلى أن نظام حوكمة الشركات القائم داخل شركتي التأمين كاش وأليانس هو النظام اللاتيني.

كلمات مفتاحية: حوكمة الشركات، نظام حوكمة الشركات، التأمين، شركات التأمين، شركة جزائرية.

Introduction

La gouvernance d'entreprise permet de gérer les ressources de façon équitable et avec transparence, pour préserver les intérêts des stakeholders. A cet égard, Charreaux (1997) la considère comme étant: « l'ensemble des mécanismes organisationnels qui ont pour effet de délimiter les pouvoirs et d'influencer les décisions des dirigeants, autrement dit, qui « gouvernent » leur conduite et définissent leur espace discrétionnaire». De plus, il existe plusieurs systèmes de gouvernance d'entreprise, dont les principaux sont: le système orienté marché (anglo-saxon), le système orienté réseau (germano-nippon), et le système intermédiaire (latin).

En ce qui concerne la société d'assurance, objet de cette recherche, elle prend la forme d'une SPA, en Algérie, avec un capital important (un milliard de dinars au minimum), et diverses parties prenantes, ce qui peut générer des conflits d'intérêts, où pourrait intervenir un système de gouvernance d'entreprise. Le présent article vise à explorer la gouvernance d'entreprise au sein de la société d'assurance, ce qui a déjà préoccupé, auparavant, les auteurs. Néanmoins, cette étude se focalise sur les systèmes de gouvernance dans cette société. Pour ce faire, nous avons sélectionné les sociétés CASH assurances et Alliance assurances, pour analyser leurs rapports annuels certifiés, à l'aide de ratios financiers. A cet effet, cette recherche tente de résoudre la question suivante:

Quel système de gouvernance d'entreprise serait-il le plus adapté à la société d'assurance algérienne ?

Deux réponses sont possibles à cette question. Selon la première, le système qui pourrait s'adapter à une société d'assurance algérienne est le système intermédiaire. Selon la seconde, la société d'assurance pourrait avoir son propre système avec des caractères liés à son activité.

Le présent travail est élaboré de la manière suivante. Nous commencerons par présenter le concept de gouvernance d'entreprise. Ensuite, nous traiterons les principaux systèmes. Enfin, nous exposerons les sociétés choisies, la démarche méthodologique, et les résultats atteints.

1. L'approche du concept de « gouvernance d'entreprise »

L'émergence de la gouvernance d'entreprise (GE) remonte au débat de Berle et Means (1932), dans un article de Ronald Coase¹. L'objet du débat était la séparation entre propriété et pouvoir des sociétés anonymes américaines, qui faisait perdre aux actionnaires l'exclusivité du droit de profit². Depuis, les économistes préconisent une approche « partenariale » plutôt que financière. Par ailleurs, la GE est déterminée par un cadre légal (les règles qui l'encadrent), un cadre d'éthique (les valeurs morales) et un contexte (les événements historiques)³.

Ainsi, l'entreprise est socialement responsable devant l'environnement qui l'entoure et devant la société où elle opère.

A l'image de plusieurs pays, l'Algérie a mis en place son code de GE, initié en 2009, par le Forum des Chefs d'Entreprises (FCE). Il œuvre pour que les responsabilités soient précises et non partagées et soient

¹ J. DIONNE-PROULX et G.LAROCHELLE, « éthique et gouvernance d'entreprise », Management & Avenir, n° 32, 2010/2, p37.

² K. TOURI et Y.MADOUCHE, « la gouvernance d'entreprise nouvelles approches et expériences », Colloque international, 2015, université Mouloud MAAMERI, Algérie, p6.

³ C. LAHLOU, « Gouvernance des entreprises, Actionnariat et performances », <http://docplayer.fr/7493703-Gouvernance-des-entreprises-actionnariat-et-performances.html>, consulté le 21/11/2016, p8.

imputables devant les parties prenantes concernées. En outre, il insiste sur l'éthique, la rigueur et l'efficacité ainsi que la transparence dans les actions des stakeholders.⁴ Le choix de l'application de ces principes revient aux entreprises sans aucune contrainte. Il serait plus approprié de le considérer comme une charte plutôt qu'un code. De plus, ce code est destiné aux PME (prenant généralement la forme de SARL/EURL) parce que ce type d'entreprises est le plus répandu, en Algérie. Par conséquent, il omet les autres types d'entreprise, comme celles, qui prennent la forme de SPA, comme le cas de la société d'assurance, objet de cet article.

1.1. Les acteurs de la gouvernance d'entreprise

Les acteurs de GE représentent les parties prenantes (stakeholders) ayant des intérêts, directs ou indirects, avec l'entreprise. Elles sont catégorisées en groupes selon leurs relations avec l'entreprise⁵, ce sont principalement les actionnaires, administrateurs, dirigeants, employés, créanciers, pourvoyeurs de fonds, fournisseurs, pouvoirs publics et autres. En outre, la société d'assurance peut avoir, comme parties prenantes : les coassureurs, les réassureurs, les courtiers d'assurance, les agents généraux, les experts, les actuaires, les commissaires d'avaries, les organismes/institutions, telles que la commission de supervision des assurances (CSA), et la direction des assurances (DASS), en Algérie⁶. Ainsi que toute autre entité pouvant avoir un intérêt avec la société d'assurance.

Pour garantir l'intérêt des actionnaires, la mise en place de mécanismes de contrôle est indispensable. Ils sont classés selon Depret et Hamdouch (2005) en mécanismes internes (conseil d'administration, assemblée générale, salariés), et mécanismes externes (marché de

⁴ Code de gouvernance algérien, « code algérien de gouvernance d'entreprise », FCE, 2009, p27.

⁵ S. COISSARD, M.KACHOUR ET E.BERTHELOT, « Repenser le business model au prisme de la théorie des parties prenantes », *La Revue des Sciences de Gestion*, n° 278-279,2016/2, p171.

⁶ Le site officiel du CNA: <http://www.cna.dz/> consulté le 22/07/2017

fusion/acquisition, institutions bancaires, marché du travail)⁷. Selon certains auteurs, l'efficacité de la RSE en dépend⁸. En outre, il est préconisé de se faire assister par des comités spécialisés (le comité d'audit chargé de rééditer les comptes⁹, le comité de rémunération, le comité de nomination). Concernant la société d'assurance, le conseil d'administration et l'audit interne représentent les mécanismes internes, et l'audit externe et l'actuaire¹⁰ représentent les mécanismes externes.¹¹

1.2. Les systèmes de gouvernance d'entreprise

1.2.1. Le système orienté marché (anglo-saxon)

Ce système se caractérise comme suit :¹²

- Pouvoir institutionnalisé des actionnaires ;
- Protection des actionnaires;
- Conseil d'administration moniste, disposant d'administrateurs exécutifs et non-exécutifs ;
- Capital dispersé ;
- Transparence et fiabilité de l'information ;¹³

⁷ M. DEPRET et A.HAMDOUCH, Chapitre 2. Gouvernement d'entreprise et performance, in Alain Finet, Gouvernement d'entreprise, De Boeck Supérieur « Management », France, 2005, p61-65.

⁸ H. JO, M.A. HARJOTO, « Corporate Governance and Firm Value: The Impact of Corporate Social Responsibility », *Journal of Business Ethics*, n°103, 2011, p374-375.

⁹ C. PIOT, Chapitre 4. Gouvernance, audit et qualité de l'information financière, in Alain Finet, Gouvernance d'entreprise, De Boeck Supérieur « Méthodes & Recherches », France, 2009, p94-95

¹⁰ Son rôle est d'évaluer la situation financière et les engagements techniques de la société d'assurance, ainsi qu'il a un rôle consultatif concernant la gestion des risques (Chenafi, 2015).

¹¹ ك. شنافي، "آليات ومبادئ الحوكمة في شركات التأمين دراسة مقارنة بين الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة للتأمين (CAAR) وشركة (AXA) للتأمين"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 45، 2015، ص 342-

¹² A. OMRI, « Systèmes de gouvernance et performance des entreprises tunisiennes », *Revue française de gestion*, n° 142, 2003/1, p86-87.

- Domination du marché boursier ;
- Système incitatif reposant sur la rémunération en stock-option ;
- Prises de contrôle hostiles, telles que l'OPA (Offre Publique d'Achat), marché concurrentiel des dirigeants et les investisseurs institutionnels, sont le mécanisme de contrôle de ce système.

1.2.2. Le système orienté réseau (germano-nippon)¹⁴

Ce système présente les particularités suivantes :

- Présence des banques dans l'actionnariat (parfois comme actionnaire majoritaire) ;
- Niveau d'endettement élevé ;
- Faibles prises de contrôle ;
- Concentration des créances homogènes ;
- Forte relation avec les banques ;
- La rémunération n'est pas basée sur la performance¹⁵ ;
- Capital concentré (par contre il est dispersé au Japon)
- Faible protection juridique des actionnaires ;
- Domination des réseaux et faible transparence de l'information¹⁶ ;
- Structure de direction dualiste.

Le système japonais se distingue de son concurrent par ladomination du contexte culturel, l'existence du "keiretsu"¹⁷ ainsi que certaines similarités au système anglo-saxon, qui peuvent être justifiées par le contexte historique.

1.2.3. Le système intermédiaire (latin)

Il combine entre les deux systèmes précédents et se définit comme suit :¹⁸

¹³ O. MEIER et G.SHIER, *Entreprise multinationales (stratégie, restructuration, gouvernance)*, Dunod, France, 2005, p277.

¹⁴ A. OMRI, *op.cit*, p87-88.

¹⁵ K.BOUTALEB, « La problématique de la gouvernance d'entreprise en Algérie », *La revue de l'Économie & de Management*, n°7, 2008, p4.

¹⁶ O.MEIER et G.SHIER, *op.cit*, p267.

¹⁷ Important réseau inter-entreprises.

¹⁸ A. OMRI, *op.cit*, p89-90.

- Structure de direction moniste/dualiste ;
- Absence d'un texte qui distingue entre les administrateurs exécutifs et non exécutifs ;
- Concentration de la propriété du capital ;
- Importance accordée aux actionnaires minoritaires;
- Influence des employés ;
- Présence des holdings, de l'actionnariat de l'État et de la propriété familiale;
- Les banques représentent d'importants actionnaires;
- Les prises de contrôle sont presque inactives;
- Un marché boursier moins important comparé au premier système;
- La rémunération n'est pas basée sur la performance.

Le tableau suivant résume les principaux systèmes et leurs caractéristiques.

Tableau 1: tableau récapitulatif des principaux systèmes de GE.

Systèmes Caractéristiques	Système anglo-saxon	Système germano-nippon	Système latin
Propriété du capital	Dispersée	Concentrée	Concentrée
Protection des actionnaires	Forte	Faible	/
Pouvoir des actionnaires minoritaires	/	/	Fort
Structure de la direction	Moniste	Dualiste	Dualiste/moniste
Administrateurs exécutifs/non exécutifs	Distinction des administrateurs	/	Pas de distinction légale
Marché boursier	Important	Moins important	Moins important
Prises de contrôle	Hostiles	Faibles	Inactive
Relation avec les banques	/	Forte	Importants actionnaires
Niveau d'endettement	/	Elevé	/
Concentration des créances	/	Forte	/
La rémunération	Stock-option	Pas sur la base de la performance	Pas sur la base de la performance
Influence des employés	/	Importante	Moins Importante
Holding/actionnariat de l'Etat/propriété familiale	/	Esprit familial	Existant
Transparence/fiabilité de l'information	Forte	Faible	/

Source: Développé par les auteurs selon différentes références citées.

2. Méthodologie de la recherche

Après avoir vu les concepts théoriques, nous allons les explorer dans le marché algérien des assurances.

2.1. Collecte des données

Le marché assurantiel algérien compte 24 sociétés d'assurance¹⁹. Nous en avons choisi deux : la société Alliance assurances et la Compagnie d'assurances des hydrocarbures CASH. La recherche est basée sur les résultats de ces sociétés, durant trois exercices consécutifs, 2013, 2014 et 2015. Les données ont été collectées à partir des rapports annuels des sociétés, et sur la base d'analyses de ratios financiers. Le tableau suivant présente les sociétés, objet de cette recherche.

Tableau 2: présentation des sociétés.

Raison sociale	Date de création	Type de propriété
Cash assurances	04 octobre 1999	Publique
Alliance assurances	30 juillet 2005	Privée (cotée en bourse)

Source: développé par les auteurs, d'après les données du CNA.

2.2. Analyse des variables

Les variables liées à la présente recherche représentent l'ensemble des caractéristiques des systèmes de GE. Ce sont essentiellement les suivantes :

a. L'actionnariat

Le tableau suivant dresse la répartition des actions de ces sociétés, afin de déduire le type d'actionnariat qui existe.

La Cash est détenue à 82%, par le ministère de l'énergie et à 18%, par le ministère des finances. Donc, **les capitaux de l'entreprise sont publics**. Quant à Alliance assurances, elle est composée de huit actionnaires, dont trois personnes morales. La majorité des actions sont détenues par une seule personne (H. Khelifati 50% du capital). Donc, **l'actionnariat est concentré**.

¹⁹ Le site officiel du CNA: <http://www.cna.dz/> consulté le 28/07/2017.

Tableau 3 : Les actions des sociétés d'assurance en 2015.

	Alliance assurances	CASH assurances
Actionnaires	Khelifati Hassen (50%)	SONATRACH (64%)
	Khelifati Rachid (15%)	
	Rahmoune Mohamed (14%)	NAFTAL (18%)
	Aissatti Mohammed (10%)	
	Maghreb Truck Company Spa (5%)	CAAR (12%)
	Ourahmoune Abdelhakim (4%)	
	Etraba Sarl (1,5%)	CCR (6%)
	Egetraba Sarl (0.5%)	
Total	8 actionnaires	4 actionnaires

Source: développé par les auteurs selon les rapports des sociétés.

b. La structure de direction

Le tableau suivant présente la structure de direction de ces sociétés, afin de détecter l'approche de direction adoptée, à savoir moniste ou dualiste²⁰.

Tableau 4 : structure de direction en 2015.

	Alliance assurances	CASH assurances
Membres du conseil d'administration/co nseil de surveillance et directoire	Président directeur général	Président directeur général
		Représentants de SONATRACH (3)
		Représentants de NAFTAL (2)
		Représentant de la CAAR (1)
	Six membres du conseil d'administration	Représentant de la CCR (1)
Total	6	7

Source: développé par les auteurs selon les rapports des sociétés.

Concernant Alliance assurances, le conseil d'administration, composé de six membres, dont un administrateur non-exécutif, est présidé par un PDG (l'actionnaire majoritaire). Ainsi, **la structure de direction est moniste**. Pour ce qui est de la CASH, le conseil d'administration est composé des représentants de l'actionnaire SONATRACH, un représentant de l'actionnaire CAAR et un représentant de l'actionnaire CCR, et est

²⁰ La législation algérienne adopte les deux systèmes de direction laissant le choix aux entreprises.

présidé par un PDG. En conséquence, **la structure de direction est moniste.**

c. Le marché financier

Selon la déclaration de la CASH (2015) : « *Dans un contexte marqué par un développement lent du marché financier qui affiche très peu de dynamisme à l'exception des initiatives de l'Etat, les opportunités de placements sûres et rentables sont restées rares en 2015.* »²¹. Dans le même sillage, Alliance assurances déclare que: « *En effet, la rémunération non attractive des placements et le peu de possibilités offertes par les marchés, voire, l'absence quasi-totale des opportunités de rémunérations de courte durée entre 3 et 12 mois, rémunérations qui ne pénalisent pas les attitudes prudentielles de repli, d'où la diminution significative des placements qui enregistrent une régression distinguée de -16%.* »²² Selon ces déclarations, le marché financier est peu actif.

Le montant des placements financiers de la CASH s'élèvent à 17,5 MDS DA, soit, une baisse de 13% comparé à 2014 (15,4 MDS DA). Quant aux placements d'Alliance assurances, ils s'élèvent à 1 418 525 047 DA, en 2015, contre 1 693 096 470 DA, en 2014, soit une baisse de 19%. Ces placements sont représentés, essentiellement, par les bons du trésor. En outre, Alliance assurances est cotée en bourse, seule compagnie d'assurances cotée dans la bourse d'Alger, néanmoins, **le marché boursier en Algérie est peu actif.**

d. Le niveau d'endettement

Le ratio d'endettement compare les dettes, par rapport, au total des actifs de la société dont la formule est la suivante :

$$\text{Taux d'endettement} = (\text{total des dettes} / \text{total de l'actif}) * 100$$

Les données sont recueillies des bilans des sociétés et enregistrés dans le tableau suivant :

²¹ Rapport annuel de CASH 2015, p24.

²² Rapport de Gestion Du Conseil d'Administration -Exercice 2015, Alliance assurances, p22.

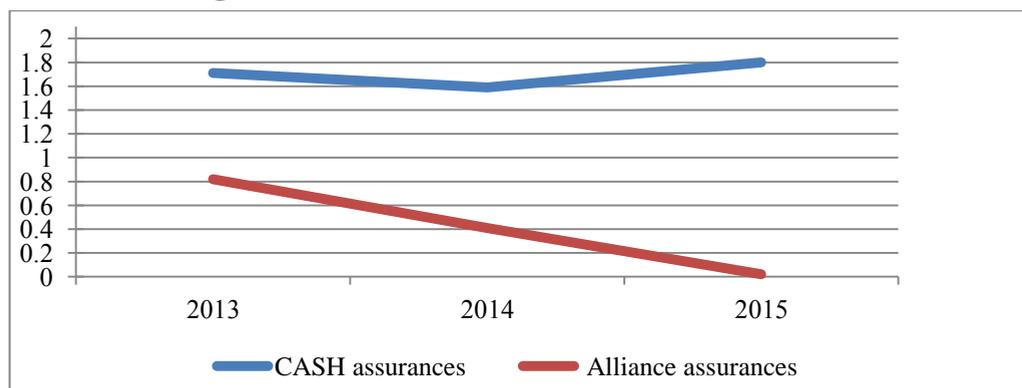
Tableau 5 : le taux d'endettement.

	CASH assurances			Alliance assurances		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Total des dettes	605 000 000	818 000 000	542 000 000	58 239 270	29822184.22	1405098.51
Total de l'actif	3543 000 000	4037600000	3999800000	7107244 381	7358539403.56	7200085875.45
Taux d'endettement	1,71	1,59	1,80	0,82	0,41	0,02

Source: réalisé par les auteurs en fonction du logiciel Excel.

D'après ce tableau, **le taux d'endettement est faible pour les deux sociétés.** Toutefois, en 2015, la CASH a enregistré une légère hausse, probablement, due à l'acquisition d'un nouveau siège. Le graphique suivant illustre l'évolution des taux d'endettement des sociétés :

Figure1 : Evolution du taux d'endettement



Source: conception des auteurs en fonction du logiciel Excel.

La figure ci-dessus montre la baisse remarquable du taux d'endettement d'Alliance assurances, de 2013 à 2015, par rapport à sa concurrente. Ceci est justifié par une situation financière saine et la satisfaction à honorer ses obligations, en matière de marge de solvabilité²³ (rapport de gestion 2015).

²³ C'est un indicateur qui démontre la solvabilité d'une société d'assurance.

e. Le mode de financement

Le ratio des capitaux permanents nous a permis de détecter le mode de financement choisi par les sociétés, en déterminant la part des capitaux propres dans le total des capitaux. La formule de ce ratio est la suivante :

$$\text{Structure financière} = (\text{capitaux propres} / \text{capitaux permanents}) * 100$$

$$\text{Capitaux permanents} = \text{capitaux propres} + \text{dettes financières}$$

Les résultats obtenus sont présentés dans le tableau suivant :

Tableau 6: structure financière des sociétés.

	CASH assurances			Alliance assurances		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Capitaux propres	9921000000	1049000000	10632000000	2568710605	2737079268,83	2881705827,02
Capitaux permanents	10586000000	11125000000	11357000000	2626949875	2766901453,05	2883110925,53
Structure financière	93,72	94,29	93,62	97,78	98,92	99,95

Source: réalisé par les auteurs en fonction du logiciel Excel.

D'après le tableau, le ratio est supérieur à 50% pour les deux sociétés, durant les trois années, d'un taux moyen approximatif de 94% pour la Cash, et de 99% pour Alliance assurances, ce qui interprète l'autonomie financière des deux sociétés. En effet, le tableau 5 révèle que les sociétés sont peu endettées. Par conséquent, **le mode de financement des sociétés est le mode interne.**

f. La relation avec les banques

Concernant Alliance assurances, les banques représentent les Intermédiaires des Opérations en Bourse (IOB), essentiellement, BADR,

BDL, BEA, BNA, BNP Paribas Algérie, CNEP, CPA, Société Générale Algérie²⁴. De plus, **les assurances ont une relation étroite avec les banques par leur nature d'activité**, qui se manifeste, soit par les produits d'assurance comme l'assurance crédit, soit par la bancassurance. Cette pratique ne concerne pas les sociétés, objet de cette recherche.

g. Concentration des créances homogènes

Le ratio créances clients nous permet de déterminer le délai de paiement moyen, accordé aux clients dont la formule est la suivante :

$$\text{Délai d'écoulement des créances} = [(\text{clients-avances clients}) / \text{chiffre d'affaires TTC}] * 360$$

Les données sont recueillies des rapports des sociétés et les résultats enregistrés dans le tableau suivant :

Tableau 7 : évaluation de l'homogénéité des créances.

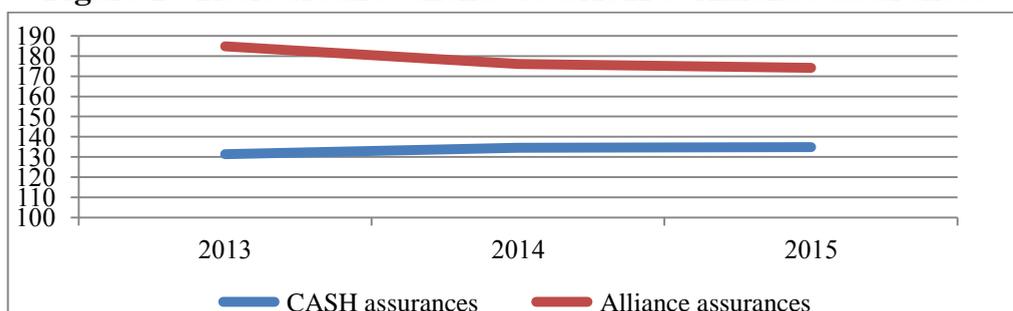
	CASH assurances			Alliance assurances		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Clients	4141000000	5249000000	4361000000	2483709281	2534543224	2507569724
Avances client	0	0	0	0	0	0
Chiffre d'affaires TTC	11351340000	14042340000	11636820000	4836400910,6 4	5179283063,3 7	5184270000
Délai d'écoulement des créances (jours)	131,33	134,57	134,91	184,88	176,17	174,13

Source: réalisé par les auteurs en fonction du logiciel Excel.

²⁴ Notice d'information, augmentation du capital de 1433millions DA via appel à l'épargne et introduction du titre en bourse, p13.

D'après le tableau, le délai de paiement des créances de la CASH, est en moyenne de 133 jours. Quand à celui d'Alliance assurances, il est à peu près de 178 jours. Ainsi, **la politique des créances est homogène pour les deux sociétés**. Or, les primes se paient lors de la souscription, donc les créances n'existent que pour certains castels que les assurances-vie ou la coassurance/réassurance.

Figure 2 : Ratio créance clients de CASH et Alliance assurances



Source: conception des auteurs en fonction du logiciel Excel.

h. La rémunération

Concernant Alliance assurances, seuls les dividendes (rémunération des actionnaires), et jetons de présence (rémunération des administrateurs), ainsi que les honoraires des commissaires aux comptes sont mentionnés dans les résolutions de l'AGO des actionnaires du 28 mai 2015. En revanche, dans les rapports de la CASH, il n'existe aucune mention concernant les rémunérations. Cependant, les dirigeants des sociétés d'assurance algériennes, sont rémunérés sur la base d'un salaire fixe. Il est prévu de revoir cette politique, et d'établir une rémunération en fonction de la performance des dirigeants, selon un cadre des assurances.

i. Influence des employés

Pour prendre acte de la présence d'employés au sein du conseil, nous avons exploré sa composition. Ce que nous avons remarqué, est que les employés n'y ont pas accès, dans les deux sociétés. Or, lors de l'émission des titres d'Alliance assurances, en 2010, les employés faisaient partie des

cinq segments de l'offre (segment E), avec un taux de 2,4% des actions offertes, soit 42857 actions réservées à ce segment²⁵.

j. Information et communication

En 2015, la CASH a organisé six actions de formation entre séminaires, workshops et journées d'étude, au profit de plus de 300 entreprises, ainsi que quatorze salons professionnels. En outre, les résultats techniques et financiers de la CASH sont publiés annuellement sur son site officiel. Ainsi que les rapports de gestion et les rapports certifiés du commissariat aux comptes. Quant à Alliance assurances, elle adresse une "lettre aux actionnaires" résumant les faits marquants de l'exercice, l'ensemble des activités, performances et perspectives de la compagnie.

De ce fait, elle publie annuellement les états financiers (bilans et TCR), le rapport certifié du commissariat au compte, et le rapport du conseil d'administration, sur son site officiel. La Commission d'Organisation et de Surveillance des Opérations de Bourse (COSOB) certifie de la satisfaction de la société Alliance assurances, en matière de communication financière. Il s'agit d'organisation de conférences de presse, afin de retracer les activités de l'année, l'évolution du marché, la situation financière, les perspectives, et la publication des états financiers dans les délais règlementaires²⁶.

k. Protection des actionnaires

Il existe une association des sociétés d'assurance et de réassurance, nommée Union Algérienne des Société d'Assurance et de Réassurance (UAR), créée en 1995 et agréée le 06 janvier 2014, dont la mission est de protéger les intérêts des assureurs et réassureurs, qui doivent adhérer à l'UAR, conformément aux dispositifs de la loi, notamment, l'ordonnance

²⁵ Notice d'information, augmentation du capital de 1433millions DA via appel à l'épargne et introduction du titre en bourse, p14.

²⁶ Rapport annuel de COSOB 2015. p33-34.

n°95/07 du 25 Janvier 1995 relative aux assurances, modifiée et complétée par la loi n° 06/04 du 20 Février 2006²⁷.

2.3. Discussion des résultats

Les résultats de cette analyse sont synthétisés dans le tableau suivant :

Tableau 8: synthèse des résultats de la recherche.

Sociétés Variables	Alliance assurances	CASH assurances
Propriété du capital	Concentrée	Capitaux publics
Protection des actionnaires	Oui	Oui
Pouvoir des actionnaires minoritaires	/	/
Structure de la direction	Moniste	Moniste
Administrateurs exécutifs/non exécutifs	Oui	Non
Marché boursier	Peu actif (cotée)	Peu actif (non cotée)
Prises de contrôle	/	/
Relation avec les banques	Forte	Forte
Niveau d'endettement	Peu endettée	Peu endettée
Concentration des créances	Homogènes	Homogènes
La rémunération	Fixe	Fixe
Influence des employés	Non	Non
Holdings/l'actionnariat de l'État/ propriété familiale	Non	Actionnariat de l'Etat
Transparence/fiabilité de l'information	Oui	Oui

Source: conception des auteurs.

Oui : elle existe.

Non : elle n'existe pas.

/ : N'est pas mentionnée.

En comparant ce tableau avec le tableau 1, nous avons constaté ce qui suit:

- Il n'existe qu'une seule variable qui répond au système anglo-saxon, celle de la structure de direction moniste. Néanmoins, ce système repose sur un mode de financement externe, basé sur les marchés financiers. Ces derniers représentent un mécanisme de contrôle

²⁷ <http://www.uar.dz/presentation-de-luar/> consulté le 19/09/2017.

important. Or, le marché financier, en Algérie, est peu actif, en conséquence, le système de gouvernance ne peut être celui-ci ;

- Il existe plusieurs variables répondant au système germano-nippon. Or, celui-ci repose sur le mode de financement externe (les banques) où le niveau d'endettement est élevé, tandis que les sociétés étudiées sont peu endettées et leur mode de financement est interne, par conséquent, le système de GE ne peut être celui-ci ;
- La plupart des variables répondent au système intermédiaire, en distinguant certaines insuffisances, comme, par exemple, la présence de banques, en tant qu'actionnaires importants et l'influence des employés, inexistante, et ce, en ce qui concerne ces deux sociétés.

En conséquence, il peut être déduit que le système de gouvernance d'entreprise des sociétés CASH et Alliance se rapproche du système intermédiaire. De ce fait, il est constaté que c'est la première hypothèse qui est confirmée.

Conclusion :

Si la genèse du concept de GE remonte aux années 1930, le concept est plus récent mais embryonnaire, en Algérie. Il a été initié en 2009, avec l'instauration du code, dit "code algérien de gouvernance d'entreprise", réalisé par le FCE, APAB et CARE, et destiné aux PME/PMI. Toutefois, ce code semblerait être rigide, comparé aux autres codes internationaux, qui sont mis à jour, régulièrement. Généralement, les codes de GE n'ont pas un caractère contraignant, ils peuvent être considérés, plutôt comme des chartes.

En matière d'assurance, il existe certaines spécificités. En effet, certaines parties prenantes se trouvent seulement, dans les compagnies d'assurances tels que les coassureurs, les réassureurs, les agents généraux, etc. De même, pour les mécanismes de contrôle, qui se discernent des autres, tels que les actuaires.

Selon l'analyse réalisée sur deux sociétés d'assurance algériennes, CASH assurances et Alliance assurances, le système de GE s'adapte mieux avec le système intermédiaire, confirmant ainsi la première hypothèse et infirmant de ce fait la seconde.

De ce qui précède, nous constatons que le système assurantiel possède certaines caractéristiques, liées à cette activité, qui distinguent la compagnie d'assurances des autres entreprises. Par conséquent, un système de GE propre à cette entreprise saurait mieux définir les critères sur lesquels elle s'appuie. En outre, il serait nécessaire d'instaurer un code de GE, en Algérie, destiné aux assurances.

Références :

Ouvrages :

1. DEPRET Marc et HAMDOUN Abdelillah, «Chapitre 2. Gouvernement d'entreprise et performance», in Alain Finet, Gouvernement d'entreprise, De Boeck Supérieur « Management », France, 2005.
2. MEIER Olivier et SHIER Guillaume, Entreprise multinationales (stratégie, restructuration, gouvernance), Dunod, France, 2005.
3. PIOT Charles, Chapitre 4. Gouvernance, audit et qualité de l'information financière, in Alain Finet, Gouvernance d'entreprise, De Boeck Supérieur « Méthodes & Recherches », France, 2009.

Articles :

1. كفية شناني، "آليات ومبادئ الحوكمة في شركات التأمين دراسة مقارنة بين الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين (CAAR) وشركة (AXA) للتأمين"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية العدد 45، 2015.
2. BOUTALEB Kouider, « La problématique de la gouvernance d'entreprise en Algérie», La revue de l'Économie & de Management n°7, 2008.

3. COISSARD Steven, KACHOUR Maher et BERTHELOT Éric, «Repenser le business model au prisme de la théorie des parties prenantes », La Revue des Sciences de Gestion 2016/2 (N° 278-279).
4. DIONNE-PROULX Jacqueline et LAROCHELLE Gilbert, « éthique et gouvernance d'entreprise », Management & Avenir, n° 32, 2010/2.
5. JOHOJE et HARJOTO Maretno A, « Corporate Governance and Firm Value: The Impact of Corporate Social Responsibility», Journal of Business Ethics, 103, 2011, p374-375.
6. OMRI Abdelwahid, « Systèmes de gouvernance et performance des entreprises tunisiennes », Revue française de gestion,n° 142, 2003/1.

Communication :

1. TOURI Khaled et MADOUCHE Yacine, « la gouvernance d'entreprise nouvelles approches et expériences », Colloque international, 2015, université Mouloud MAAMERI, Algérie.

Autres références:

1. Code de gouvernance algérien, « code algérien de gouvernance d'entreprise », FCE, 2009.
2. Guide des assurances en Algérie, KPMG, 2015.
3. Notice d'information, augmentation du capital de 1433millions DA via appel à l'épargne et introduction du titre en bourse
4. Rapport annuel de CASH 2015.
5. Rapport annuel de COSOB 2015
6. Rapport de Gestion Du Conseil d'Administration -Exercice 2015, Alliance assurances.
7. LAHLOU Chérif, « Gouvernance des entreprises, Actionnariat et performances», <http://docplayer.fr/7493703-Gouvernance-des-entreprises-actionnariat-et-performances.html>
8. Le site officiel du CNA : <http://www.cna.dz/>
9. <http://www.uar.dz/presentation-de-luar/>