

## Etude comparée des modèles de contrôle des entreprises : Le cas des pays anglo-saxon, de l'Europe et de l'Algérie

### Comparative study of business control models: The case of Anglo-Saxon countries, Europe and Algeria

Mlle. Oudjedi Damerdji Yasmine

Pr. Kerzabi Abdellatif

Université Dr Moulay Tahar, Saida,  
Algérie  
damerji\_yasmine@univ-saida.dz

Université Abou Bakr Belkaid,  
Tlemcen, Algérie  
kerzabi57@gmail.com

*Reçu le:* 05/10/2018

*Accepté le:* 08/04/2019

**Résumé :** La pertinence du contrôle des managers a été mise en évidence après les scandales financiers des entreprises américaines telles que Enron, Worldcom et Parmalat. Les bailleurs de fonds ont estimé que ces défaillances sont dues à un défaut de surveillance dans la gestion des entreprises. Il s'agit de mettre en place un système de contrôle du manager de telle sorte que celui-ci agisse dans le sens des intérêts des bailleurs de fonds (actionnaires). Cette logique pose la question du pouvoir dans la relation entre le manager et les actionnaires. Le contrôle du manager revient à déposséder le manager de son pouvoir sur l'entreprise et le mettre à la disposition des actionnaires.

L'objectif de ce travail est de questionner les modèles de contrôle dans les entreprises algériennes en rapport avec les entreprises nord-américaines et européennes.

**Mots Clés :** Audit, Conseil d'administration, Contrôle, Gestion, Entreprise, Actionnaires

**Abstract:** The relevance of the control of managers has been highlighted in sharp terms by the financial scandals of American companies such as Enron, Worldcom and Parmalat. Donors felt that these failures were due to a lack of oversight in corporate management. It is a question of setting up a control system for the manager so that it can act in the interests of the interests of the funders (shareholders). This logic raises the question of power in the relationship between the manager and the shareholders. Control of the manager amounts to dispossessing the manager of his power over the company and making it available to shareholders.

The aim of this work is to question the control models in Algerian companies in relation to North American and European companies.

**Key Words:** Audit, Board of Directors, Control, Management, Corporation, Shareholders.

**JEL Classification:** G32, M42, P12.

## Introduction

Conformément à la théorie Y (Mc Gregor, 1960 ; McClelland, 1961 ; Argyris, 1973), le manager recherche son accomplissement personnel. En d'autres termes, le manager cherche la satisfaction de son intérêt personnel en s'enracinant à la tête de l'organisation. Cependant, cette situation est acceptable à « condition que les actions du manager soient guidées par son sens du devoir, et la recherche d'une satisfaction personnelle au travers de la réussite durable de l'organisation qu'il dirige (Trebucq S. 2005). Dans le cas contraire, il y a nécessité de contrôler le dirigeant afin de limiter son comportement individualiste et son opportunisme (Williamson 1985).

La pertinence du contrôle des managers a été mise en évidence après les scandales financiers des entreprises américaines telles que Enron, Worldcom et Parmalat. Les bailleurs de fonds ont estimé que ces défaillances sont dues à un défaut de surveillance dans la gestion des entreprises. Il s'agit de mettre en place un système de contrôle du manager de telle sorte que celui-ci agisse dans le sens des intérêts des bailleurs de fonds (actionnaires). Cette logique pose la question du pouvoir dans la relation entre le manager et les actionnaires. Le contrôle du manager revient à déposséder le manager de son pouvoir sur l'entreprise et le mettre à la disposition des actionnaires.

A partir du moment où le contrôle devient un enjeu central du pouvoir dans l'entreprise (pouvoir des dirigeants et pouvoir des actionnaires), nous pouvons supposer qu'il est motivé par des considérations idéologiques. Sinon, comment expliquer les divergences entre les différents modèles de contrôle.

### I. Le modèle anglo-saxon :

Ce modèle est orienté vers le marché dans le sens où il se caractérise par une domination des marchés dans le processus d'acquisition des fonds financiers ou de recrutement des dirigeants...etc. Dans ce modèle, les banques ne participent que faiblement dans le capital de l'entreprise. Le support idéologique de ce modèle repose sur la croyance dans la supériorité du marché dans l'allocation des ressources, idée qui remonte à la « main invisible » d'Adam Smith (1776).

L'originalité de ce modèle remonte aux années 1970, période où les entreprises américaines concurrencées par leurs homologues japonaises ont fait du marché la forme la plus efficiente d'allocation des ressources. Le marché financier ayant pour acteurs les actionnaires devient le pivot du contrôle des managers.

C'est ainsi que deux membres du congrès américains Paul Sarbanes et Michael Oxley, initient la loi dite Sarbanes-Oxley (Juillet 2002), va constituer la plus importante réforme concernant les marchés financiers. Remettant en cause le fameux Securities Exchange Act de 1934<sup>1</sup>, cette nouvelle loi s'adresse aux sociétés (américaines et étrangères) cotées en bourse et tente de redonner confiance aux investisseurs. Quel est le contenu de cette loi ?

La loi Sarbanes-Oxley s'articule autour de trois axes majeurs :

- L'indépendance des organes vérificateurs : Ce rôle est dévolu au Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB) dont le rôle consiste à contrôler les auditeurs des sociétés, à développer les normes comptables, mener les enquêtes et prononcer des sanctions. Les auditeurs étant exclusivement des administrateurs externes. Ces administrateurs ont la charge de superviser l'instauration et le fonctionnement du contrôle interne.
- L'exactitude et l'accessibilité de l'information ; se basant sur le principe de la transparence des informations financières, cette loi impose aux entreprises cotées de fournir à la Securities and Exchange Commission (SEC) toutes les informations comptables et financières (principes comptables régissant la présentation des comptes, les engagements hors bilan, les changements de la propriété des actifs détenus par les dirigeants, les Codes d'éthique adoptés par l'entreprise, ...) sous forme détaillée.
- La responsabilisation des gestionnaires : La direction générale engage sa responsabilité sur la mise en place d'une structure de contrôle comptable et financière qu'elle évalue annuellement. Les sociétés d'audit doivent certifier cette évaluation dans leur rapport d'audit.

Pour lutter contre les pratiques (comptables et financières) frauduleuses, la loi Sarbane-Oxley a institué des sanctions contre les dirigeants des entreprises. Ces pratiques frauduleuses concernent : la non-conformité de la certification des états financiers à la réglementation et la falsification de documents.

A l'intérieur de l'entreprise, les administrateurs qui gèrent l'entreprise avec l'existence d'un groupe d'administrateurs indépendants assurant l'audit et la transparence comptable. La présence d'un comité d'audit (Charreaux, 1993), émanation du conseil d'administration, composé d'administrateurs externes est obligatoire pour les sociétés cotées. Une séparation existe entre le directeur général et le président du conseil d'administration. L'arbitrage est assuré par les administrateurs indépendants. Aussi, le conseil d'administration est assisté par un comité d'audit, un comité de rémunération et un comité de sélection des mandataires sociaux.

En définitive ce modèle repose sur trois mécanismes de contrôle : La surveillance par les administrateurs externes, les mécanismes incitatifs pour les dirigeants et principalement, le marché de prise de contrôle. Ce dernier agit par la menace de vente des actions qui conduit à une baisse des cours et probablement à une OPA.

Ce modèle a dépassé les frontières américaines pour s'étendre à l'Europe (Ben Slama, Matoussi, Pigé, 2010), et notamment en France même si les différences institutionnelles entre les pays sur le plan financier, légal, politiques existent.

Cette optique libérale, refuse la séparation entre propriété et pouvoir de décision qu'elle considère comme un détournement de l'entreprise en faveur d'intérêts personnels des managers et donc contraire aux intérêts de la société. Ici,

il s'agit de considérer l'intérêt des pourvoyeurs de capitaux nécessaires à la croissance économique.

## II. Le modèle Européen:

Le degré de la concentration de l'actionnariat est particulièrement élevé en Europe. Le principal actionnaire détient une grande part du capital de l'entreprise. On dira alors, que le capitalisme européen n'est pas populaire dans le sens où l'actionnariat n'est pas dispersé. Ceci s'explique en partie (OLIVIER PASTRÉ, 2004, p. 387) par l'importance des PME et notamment les entreprises familiales.

Aussi, l'entreprise est considérée comme un lieu de contrat où les salariés, les fournisseurs, les banques...tiennent une place importante. L'entreprise est considérée comme une institution dans le sens où elle sert un ensemble de parties prenantes. Cette situation, cohérente avec la concentration de la propriété n'empêche pas l'entreprise de suivre l'intérêt des actionnaires mais donne à l'assemblée générale des actionnaires et au conseil d'administration une place importante dans le contrôle du dirigeant.

Dans ce modèle, les assemblées générales des actionnaires se prononcent sur la nomination des administrateurs, l'approbation des comptes et l'affectation des résultats, les modifications des statuts, la révocation de l'ensemble du conseil d'administration ou les augmentations de capital relèvent des assemblées extraordinaires. La direction de l'entreprise est confiée à des organes de direction. Dans le modèle dualiste (Allemagne), la direction de l'entreprise est du ressort d'un directoire sous le contrôle d'un conseil de surveillance.

Globalement le conseil d'administration dans les entreprises européennes a pour tâche de :

- Définir la stratégie de la société ;
- Choisir le mode d'organisation de la société, présidence dissociée ou non et nomme soit le président-directeur général, soit le président et le directeur général ;
- Contrôler la direction générale en s'assurant que ses choix stratégiques sont bien mis en œuvre ;
- Veiller à la qualité de l'information fournie aux actionnaires et aux marchés à travers l'établissement des comptes annuels ou à l'occasion d'opérations importantes.
- Prévenir les conflits d'intérêts en intervenant dans la procédure des conventions réglementées.
- Définir la politique de communication financière de la société, il veille à ce que les investisseurs reçoivent une information pertinente sur la stratégie, le modèle de développement et les perspectives à long terme de l'entreprise.

Cependant, la crise des années 2007-2008 a révélé les faiblesses des conseils vis-à-vis des managers insuffisamment focalisés sur l'évaluation des risques. En France et à partir de 2008, le législateur a officialisé l'obligation de création d'un

comité d'audit en charge du suivi et du contrôle des informations comptables et financières.

La distinction entre ces deux modèles s'explique essentiellement par les modes de financement de l'entreprise. Aux Etats-Unis, c'est les marchés boursiers, alors qu'en Europe se sont les établissements financiers (Banque, assurances) qui assurent principalement le financement. La principale conséquence de cette divergence se traduit par la différence entre les deux modèles de contrôle des entreprises. Quand le financement par les marchés financiers domine (Cas Anglo-saxon), ce sont les autorités régulatrices de ces mêmes marchés (la Security Exchange Commission aux Etats-Unis), qui veillent à la protection des investisseurs avec l'appui du législateur qui fait respecter les règles à observer en matière de gouvernance d'entreprise. Dans le modèle européen, où différents intérêts coexistent, c'est au législateur que revient cette charge, par la production d'un droit des sociétés codifié.

Plus l'actionnariat est diffus est plus est important le rôle du conseil d'administration. Ce conseil est normalement une réponse au besoin de diminution des coûts de l'agence. Il intervient en incitant les dirigeants à être performants, soit par la menace d'éviction ou le système de rémunération (Charreaux, 2000). La présence en son sein d'administrateurs externes qui agissent en tant qu'experts pour le compte des actionnaires, leur permet d'intervenir pour des problèmes particuliers (avis sur certaines décisions, arbitrage en cas de désaccord entre les dirigeants...) mais surtout pour contrôler les dirigeants. Il est bien entendu que les administrateurs externes sont motivés par leur valeur sur le marché des administrateurs, ce qui garantit leur probité au sein du conseil d'administration.

### **III. Le modèle algérien :**

La mutation de l'économie algérienne a entraîné un développement important des PME composée essentiellement d'entreprises de petite dimension, indépendantes et déconnectées les unes des autres (Kerzabi et Lachachi, 2009). Ces entreprises sont concentrées dans les secteurs liés aux dépenses publiques d'équipement (BTP et matériaux de construction), le secteur commercial et de service. A la fin du 1er semestre 2018, la population globale de la PME (Bulletin d'information statistique, 2018) est composée de 97,7% de Très Petite Entreprise (TPE) (effectif de moins de 10 salariés), soit 1 068 027 de TPE qui demeurent fortement dominante dans le tissu économique, suivie par la Petite Entreprise (entre 10 et 49 salariés) avec 2,00%, et la Moyenne Entreprise (ME) avec 0,30% soit 3200 entreprises.

#### **III.1. Le cas des petites entreprises :**

Le modèle algérien est marqué par la prédominance de l'entreprise familiale de petite et moyenne taille. En effet, la taille est un facteur qui limite la mise en place de structure complexe de contrôle. Souvent, la direction est confiée à un représentant de la famille qui résiste au changement et ne permet pas à son

entreprise de croître. Pour les entreprises de moyenne importance, le conseil d'administration prend un caractère particulier dans le sens où :

- Le représentant de la famille limite les compétences des membres du conseil d'administration
- Le conseil d'administration est (Kherraf H., 2014 p.125) dominé par les aînés qui représentent les branches de la famille.
- La cohésion de la famille passe avant l'intérêt de l'entreprise.

Cette catégorie d'entreprises dont l'objectif est de survivre, fait l'objet de plusieurs types de contrôle. Faute d'un climat des affaires favorable, de nombreuses institutions de l'Etat exercent un contrôle exagéré sur les entreprises. C'est ainsi que plusieurs acteurs interviennent de manière désordonnée dans le contrôle. On peut citer l'inspection du travail, la direction du commerce, l'inspection des impôts. L'ensemble de ces acteurs intervient souvent de manière arbitraire et sont souvent la cause du manque de transparence dans la gestion de ces entreprises.

Dans ce système de contrôle excessif, les entreprises de production sont les plus touchées. Cette situation, fait fuir les patrons d'entreprises vers les activités de commerce, plus rémunératrices et moins perméables aux contrôles. Souvent, une partie non négligeable de ces activités commerciales se fait dans l'informel.

### **III.2. Le cas des grandes entreprises :**

Pour les entreprises de grande et moyenne importance, financées par l'actionnariat, le droit commercial algérien réserve au conseil d'administration une place centrale. Ainsi, l'article 622 du code commercial stipule que le conseil d'administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société

Le CA, conformément à l'article 648 du code du commerce, est astreint à la présentation d'un rapport de gestion à l'assemblée des actionnaires. La présence des administrateurs aux réunions du CA est obligatoire et est consignée dans un registre paraphé comportant la signature des participants. Tout administrateur a le droit d'émettre toute réserve qu'il juge nécessaire de formuler, Les PV du CA ont une force probante et sont opposables et constituent la base sur laquelle est engagée la responsabilité civile et pénale d'administrateur au sens des dispositions législatives et réglementaires en matière d'administration des sociétés.

En outre, l'assemblée générale ordinaire des actionnaires désigne pour trois exercices, un ou plusieurs commissaires aux comptes choisis parmi les professionnels inscrits sur le tableau de l'ordre national. Le commissaire aux comptes a pour mission, à titre essentiel et principal, la certification des comptes. Il a également une mission de contrôle et de constatation, une mission de surveillance et d'alerte et, enfin une mission « d'auxiliaire de justice », dans le sens où il a le pouvoir et la possibilité de la saisine de la justice dans le but de protéger les actionnaires et de prévenir tout comportement pouvant porter atteinte au jeu de libre concurrence commerciale. C'est l'article 830 du code de commerce qui

proscrit l'obligation faite aux commissaires aux comptes d'avoir à porter à la connaissance du procureur de la république tous les faits délictueux dont ils ont eu connaissance dans l'exercice de leurs fonctions.

La présence physique et personnelle du commissaire aux comptes à l'assemblée générale est impérative. De même que la lecture du rapport du commissaire aux comptes est faite par lui-même obligatoirement. Les dispositions de l'article 23 de la loi 10-01 prévoient que « *Le commissaire aux comptes a pour missions de..... signaler aux dirigeants et à l'assemblée générale ou à l'organe délibérant habilité, toute insuffisance de nature à compromettre la continuité d'exploitation de l'entreprise ou de l'organisme dont il a pu avoir connaissance* ».

### **III.3. Le contrôle des dirigeants des entreprises publiques**

En Aout 2014 un nouveau schéma de restructuration du secteur public marchand prévoyant une nouvelle organisation des Sociétés de gestion des participations (SGP). Ainsi, 12 groupes sont créés à partir de 14 SGP se composant de 7 groupes nouvellement créés (l'agro-industrie, des industries chimiques, des équipements électriques, électrodomestiques et électroniques, des industries locales, de la mécanique, des industries métallurgiques et sidérurgiques et des textiles et cuirs.) et 05 autres déjà existants. Ce nouveau schéma englobe aussi, quatre (4) SGP de zones industrielles qui gèrent pour le compte de l'Etat les titres de 32 entreprises.

Cette démarche découle du constat de la situation de délitement dans lequel se trouvent les SGP qui ont révélé leurs limites et la nécessité de rompre en toute urgence avec ce mode d'organisation.

Cette réorganisation vise, la rationalisation des moyens pour plus d'efficacité et de compétitivité. Les nouvelles entités créées ont une obligation de résultats vis-à-vis de l'actionnariat avec des contrats de performance arrêtés entre les deux parties.

L'organisation et le fonctionnement des entreprises publiques économiques obéissent aux formes propres aux sociétés de capitaux prévues par le code de commerce. Elles sont dotées d'un patrimoine cessible et aliénable selon les règles de droit commun.

Le conseil d'administration ou le conseil de surveillance, selon le cas, doit, comporter deux sièges au profit des travailleurs salariés, selon les dispositions prévues par la loi (Ordonnance n° 01-04 du 20 août 2001) relative aux relations de travail.

De ce fait l'entreprise est dirigée par un Conseil d'Administration dont la composition est précisée dans les articles 611 et 612 du code du commerce. En ce qui concerne la composition, il y a lieu de distinguer entre la composition légale et la composition statutaire: juridiquement, les statuts de la société viennent en position inférieure par rapport à la loi (code du commerce). Par conséquent, le minimum statutaire ne peut en aucun cas être inférieur au minimum légal.

La caractéristique essentielle du fonctionnement du Conseil d'Administration est qu'il constitue un organe collégial: Le CA est pénalement responsable et sa responsabilité est collégiale et solidaire.

La révocation d'un administrateur peut intervenir à tout moment par l'AGO. Elle peut être prononcée *Ad Nutum*, c'est à dire que la décision des actionnaires n'a pas à être justifiée par un motif quelconque.

Un gouvernement d'entreprise de qualité suppose que le conseil, quelle que soit sa structure, s'attache aux problèmes à long terme comme l'évaluation de la stratégie de la société et aux activités susceptibles d'amener un changement de la nature et de l'orientation de la société, plutôt que d'assumer des responsabilités opérationnelles au jour le jour. Toutefois, le conseil dans son ensemble comme les différents administrateurs doivent avoir des incitations et missions bien définies si l'on veut qu'ils exercent efficacement leurs fonctions.

Il faut noter pour ces entreprises qui relèvent de la propriété publique, que le conseil d'administration et notamment de président directeur général ne sont à l'abri des injonctions de l'Etat. Souvent, les tutelles ministérielles interviennent dans la stratégie de ces entreprises qui revient normalement au conseil d'administration. Aussi, la propriété de l'Etat représentée par des structures intermédiaires, multiplie les contrôles et augmente les couts de l'agence.

Un régime de gouvernement d'entreprise doit assurer le pilotage stratégique de l'entreprise et la surveillance effective de la gestion par le conseil d'administration, ainsi que la responsabilité et la loyauté du conseil d'administration vis-à-vis de la société et de ses actionnaires

Bien que soumis théoriquement aux mêmes conditions et obligations que les administrateurs en nom propre, les administrateurs des entreprises publiques échappent implicitement à l'obligation de détenir et d'affecter des actions en garantie de leurs actes de gestion. Cette exclusion découle logiquement de la nature publique des actions. Il s'ensuit donc que l'administrateur de l'entreprise publique n'a pas la qualité d'actionnaire. Pourtant, l'administrateur de l'entreprise publique encours les mêmes responsabilités civiles et pénales que les administrateurs en nom propre.

Si le conseil d'administration est investi des pouvoirs les plus étendus, en réalité ses pouvoirs sont conditionnés. Ce constat découle du fait que le conseil d'administration a l'obligation de contracter avec le PDG un contrat de performance en vue de lui fixer des objectifs, de l'obliger à des résultats et de déterminer sa rémunération. Avec ce système, le conseil d'administration se dépouille d'une partie de ses prérogatives au profit du PDG. Aussi, le conseil d'administration délègue le pouvoir de gestion au PDG et donc les pouvoirs du conseil d'administration sont vidés d'une partie de leur substance. Même si le conseil d'administration délibère et décide, ce pouvoir chevauche en partie avec celui qui revient au président, ce dernier étant également investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société.

D'autre part, le système actuel établit une confusion entre le pouvoir de direction et son contrôle : le PDG est à la fois l'exécutif de la société et le responsable de l'organe chargé de le contrôler. La composante du conseil d'administration procède d'un choix administratif combinant plusieurs critères en l'absence d'un mode de sélection normalisé et transparent.

A la responsabilité traditionnelle du conseil d'administration a succédé un régime d'irresponsabilité fondé sur l'existence d'un contrat de travail entre le conseil et le président accentué par le manque de professionnalisme de l'administrateur. Il convient de signaler que la majorité des directeurs généraux des entreprises publiques en poste ont été désignés en qualité de PDG selon des critères non convaincants.

Le code de commerce énumère les tâches dévolues au conseil d'administration sans préciser également en quoi consiste la fonction administration. Pour pouvoir contrôler et traiter les informations, l'administrateur doit jouir d'une certaine disponibilité, non pas une permanence. Or souvent, cette disponibilité n'existe pas du fait que les administrateurs sont aussi salariés dans d'autres institutions. De ce fait, ils ne peuvent consacrer toute l'attention voulue pour exercer leurs prérogatives. Les réunions des Conseils d'administration sont souvent une simple formalité ; les administrateurs n'exercent pas leurs responsabilités sérieusement et comme il faut. Enfin, ces entreprises ne sont pas soumises à la sanction du marché ce qui rend caduque les contrôles exercés par les organes habilités.

### **Conclusion :**

A la différence des entreprises anglo-saxonnes et européennes qui sont soumises à la sanction du marché, les entreprises algériennes toute taille confondues sont soumises à l'injonction des institutions de l'Etat. Nous pouvons avancer l'idée selon laquelle la transition vers l'économie de marché n'a pas libéré les entreprises des interventions de l'Etat. Cependant, les petites entreprises restent soumises à un contrôle interne très rudimentaire. Ce contrôle est exercé par le propriétaire dont l'objectif est la survie de son entreprise qui souvent est familiale. Les grandes entreprises organisées en sociétés par actions ont un contrôle qui sur le plan légal est exercé par le conseil d'administration et l'assemblée générale des actionnaires. Mais la réalité est non conforme à la légalité.

Sur le plan théorique (El Chammas, 1997), le conseil d'administration regroupe à la fois des administrateurs internes et externes. Les administrateurs internes occupent en même temps une fonction de direction dans l'entreprise alors que les administrateurs externes n'ont aucun lien de ce type avec l'entreprise. Le rôle des premiers (internes) est de limiter l'asymétrie de l'information par le fait qu'ils fournissent toutes les données nécessaires au conseil d'administration. Par conséquent, le contrôle de l'entreprise repose essentiellement sur les administrateurs externes. D'un autre côté, les administrateurs internes sont sous

l'autorité du dirigeant de l'entreprise, ce qui nous permet de dire qu'ils peuvent donner le sens qu'ils veulent à l'information qu'ils transmettent aux autres membres du conseil. L'asymétrie de l'information même si elle est atténuée, elle ne disparaît pas. Sachant aussi que les administrateurs externes siègent dans d'autres conseils (Cumul de mandat), leur rôle dans le contrôle de l'entreprise est affaibli.

### Références bibliographiques :

- Ben Slama F., Matoussi H. et Pigé B. (2010), « Gouvernance d'entreprise et pouvoir informationnel des bénéficiaires comptables en France et aux Etats-Unis », <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00543062>
- Charreaux G. (1993), « Conseil d'administration et pouvoir dans l'entreprise », *Revue d'Economie Financière*, n°31, Hiver 1994.
- Kerzabi A. et Lachachi W.(2009), « L'entreprise familiale en Algérie de l'indépendance au conservatisme ». Actes de des 11 journées scientifiques du réseau entrepreneuriat, INRPME-AUF-AIREPME. Trois rivières, Canada, Mai.
- Kherraf H. (2014), « La gouvernance des entreprises familiales : Etude de cas algérien », Mémoire de magister en Management, Université d'Oran.
- Messahel S. (2017), « La gouvernance d'entreprises en difficultés en Algérie: Quel rôle pour les Commissaires aux comptes ? », *Revue des Sciences Économiques et de Gestion*, N°17, Université Sétif 1, Algérie.
- Mtanios El Chammas R. (1997), « L'évolution des systèmes de contrôle des firmes 'destructrices de valeur' », Thèse de doctorat en sciences de gestion, Option Finance, Faculté des sciences économiques et de gestion, Université de Bourgogne.
- Pastre O., (2004), « À la recherche d'un modèle européen de gouvernance d'entreprise », *Rapport moral sur l'argent dans le monde 2003-2004*, Association d'Economie Financière.
- Stolowy H., Pujol E. et Molinari M., (2003), « L'apport de la loi Sarbanes-Oxley », *Revue française de gestion*, n° 147, pages 133 à 143
- Trébucq S. (2003), « La gouvernance d'entreprise héritière de conflits idéologiques et philosophiques », *Communication pour les neuvièmes journées d'histoire de la comptabilité et du management le 20 et 21 mars 2003* CREFIGE, Université de Paris.
- Trébucq S. (2005), « De l'idéologie et de la philosophie en gouvernance d'entreprise », *Revue française de gestion*, no 158, pp. 49 à 67.
- Whitley, R. (1992), "European Business System, Firms and Market sin their National Contexts", Londres, UK, Sage Publications.

---

<sup>1</sup> Cette loi protège les épargnants et investisseurs privés d'éventuels abus (délict d'initié...). Elle a été créée en 1934 en réponse à la récession qui a suivi le krach boursier de 1929.