

La problématique de gouvernance institutionnelle en Algérie

اشكالية حوكمة المؤسسات في الجزائر

The Institutional governance problem in Algeria

KARA, Malak*¹

Date : 16/ 06/ 2022 - Date d'acceptation : 19/ 09/ 2022 - Date d'édition : 02/ 12/ 2022

ملخص:

يهدف هذا المقال الى التركيز على واقع حوكمة المؤسسات بالجزائر، مع الاشارة الى العراقيل التي تواجه تطبيقها والتي ينبغي ازالتها حتى تستطيع المؤسسات الجزائرية ممارسة الحوكمة بمختلف مبادئها من أجل تحسين أدائها وزيادة مردوديتها.

استخدمنا في مقالنا منهجين: الوصفي من أجل تشخيص واقع حوكمة المؤسسات في الجزائر ومعوقات تطبيقها، والمنهج التحليلي من أجل تحليل البيانات والمعطيات الإحصائية مأخوذة من مصادر موثوقة.

أما النتائج المتوصل اليها فهي تتلخص في وجود عدة عراقيل تقف أمام تطبيق الحوكمة على المؤسسات الجزائرية أهمها: بيئة الأعمال الجزائرية غير المشجعة على الاستثمار، طبيعة المؤسسات الجزائرية أغلبها (صغيرة، متوسطة)، عدم وجود سوق مالي فعال.

الكلمات المفتاحية: السوق المالية، حوكمة المؤسسات، بيئة الأعمال.

Abstract:

This paper aims to focus on the governance reality of Algerian institutions, noting their implementation obstacles that should be deleted so that Algerian institutions can exercise governance in their various principles in order to improve their performance and increase their productivity.

In our paper, we used two approaches: descriptive to diagnose the reality of institutional governance in Algeria and the obstacles to its application, and analytical to analyze statistical data and data from reliable sources.

The results summarize several obstacles to the application of governance to Algerian institutions: For instance, Algerian business environment, lack of an effective financial market and the nature of Algerian institutions, mainly (small, medium).

Keywords: financial market, corporate governance, business environment

Résumé :

Cet article vise la concentration sur la réalité de la gouvernance des institutions algériennes, en notant les obstacles à leur mise en œuvre, Il convient de supprimer ce principe afin que les institutions algériennes puissent exercer une gouvernance dans leurs différents principes afin d'améliorer leurs performance et d'accroître leur productivité.

Dans notre article, nous avons utilisé deux approches : l'approche descriptive afin de diagnostiquer la réalité de la gouvernance institutionnelle en Algérie et les obstacles à son application, et l'approche analytique afin d'analyser les données statistiques et les données provenant de sources fiables.

* Corresponding author

1 KARA, Malak ; University constantine2, Research and Marketing Laboratory ,Algeria, malak.kara@univ-constantine2.dz

Les résultats se résument dans la présence de plusieurs obstacles face à l'application de la gouvernance aux institutions algériennes : environnement des affaires algérien, manque d'un marché financier efficace et la nature des institutions algériennes, principalement (petites, moyennes).

Mots-clés : marché financier, gouvernance d'entreprise, environnement des affaires

Introduction

Ces dernières années, la gouvernance a reçu une attention considérable de la part des autorités et des gouvernements dans la plupart des pays, en raison des crises économiques et financières successives, de la faillite et de la fermeture de nombreuses institutions dans ces pays.

Le gouvernement d'entreprise est une idée, et une terminologie largement utilisées avec le début des efforts des entités internationales, comme méthode et système de gestion visant le développement des économies nationales.

A notre époque actuelle, le thème de la gouvernance est devenu la préoccupation des gestionnaires, en raison de son association avec de nombreux domaines : la créativité, le développement durable, la gestion des ressources humaines, la finance d'entreprise, la comptabilité et le contrôle de gestion, l'organisation et le marketing, etc..., afin d'accroître la confiance et la transparence des institutions.

L'engagement à appliquer les principes de gouvernance de manière pratique est l'un des principaux piliers de la croissance, du développement et de la promotion de l'investissement. Ainsi que la préservation des droits des actionnaires et des parties prenantes dans l'entreprise.

Le respect des principes de gouvernance contribue à améliorer la détection de la fraude et de la manipulation des rapports financiers, ce qui soutiendrait l'investissement, augmentant ainsi la confiance des investisseurs dans les rapports financiers divulgués et assurant leur crédibilité.

L'Algérie a récemment manifesté un grand intérêt pour l'opérationnalisation de l'application des règles et mécanismes de gouvernance d'entreprise par l'établissement de la Charte de bonne gouvernance des entreprises en 2007, et l'adoption d'un nouveau système financier comptable en 2010, dans le but de rétablir la confiance dans l'information comptable par la réalisation de la conception globale de la qualité de cette information fondée sur des principes fondamentaux d'une gouvernance basée sur l'information et la transparence, qui permet de fournir une information efficace et adaptée à tous les besoins des bénéficiaires, qu'ils soient investisseurs, entrepreneurs ou autres acteurs économiques et financiers.

- a- **La problématique:** Le problème de notre recherche s'articule autour de la question principale suivante: Pourquoi la gouvernance est-elle encore faible dans les institutions algériennes ?

Les questions secondaires qui peuvent soutenir la question de départ sont comme suit:

- ✓ Qu'entend-on par gouvernance des institutions, et quels sont leurs fondements et leurs principes théoriques?
- ✓ Quelle est la réalité de l'application de la gouvernance aux institutions en Algérie?
- ✓ Quels sont les obstacles à surmonter pour que les institutions algériennes puissent exercer une gouvernance afin d'améliorer leurs performances, et de faire face aux changements et pressions environnementaux?

b-Hypothèses: Pour répondre aux questions précédentes, nous avons eu recours aux hypothèses suivantes:

- ✓ L'environnement des affaires algérien n'encourage pas l'application de la gouvernance dans ses institutions.
- ✓ L'absence d'un marché financier efficace entrave l'application de la gouvernance dans les institutions algériennes
- ✓ La nature des institutions algériennes rend difficile l'application de la gouvernance.

c-Objectif de l'étude: Cette étude vise à connaître la réalité de la gouvernance en Algérie et les obstacles qui entravent son application aux institutions en Algérie, et à rechercher des solutions qui contribuent à réduire ces difficultés.

d-Importance de l'étude : l'importance de l'étude réside dans l'importance du sujet lui-même, l'application de la gouvernance améliore la performance des institutions algériennes et protège les intérêts de leurs propriétaires et investisseurs, ce qui contribue au développement et au redressement de l'économie nationale.

e-Méthodologie utilisée: Dans notre étude, nous avons utilisé deux méthodes : une descriptive afin de diagnostiquer la réalité de la gouvernance institutionnelle en Algérie et les obstacles à son application, et une autre analytique afin d'analyser les données statistiques et les données provenant de sources fiables.

1-Définition de la gouvernance

La définition de la gouvernance selon de la Société financière internationale (SFI) : « *le système qui permet de diriger et de contrôler une entreprise* » (Schneller, 2014, p. 53)

Selon L'organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) : « *la gouvernance d'entreprise contribue à instaurer le climat de confiance, de transparence et de responsabilité indispensable pour promouvoir les investissements à long terme, la stabilité financière et l'intégrité dans les affaires, trois facteurs favorables à une croissance plus forte et à l'édification de sociétés plus inclusives* » (OCDE, Principes de gouvernance d'entreprise du G20 et de l'OCDE, 2017, p. 13)

Définition du comité Cadbury du London Paper Market Finances: « *La gouvernance est un ensemble de systèmes de surveillance Financière et non financière à travers laquelle la société est gérée Diriger et contrôler ses affaires* » (Brédat, 2013, p. 69).

Selon la conciliation précédente, on peut dire que toutes les définitions conviennent que la gouvernance est une surveillance appropriée et visent à préserver les droits de tous les actionnaires, employés, parties prenantes et du Conseil d'administration.

2- Principes de gouvernance selon l'OCDE

Les cinq principes de gouvernance de l'OCDE sont la référence de base dans tout pays souhaitant adopter son concept de gouvernance, de sorte que le cadre de gouvernance d'entreprise inclut à la fois l'amélioration de la transparence de ses marchés et doit être conforme aux dispositions de la loi, et de définir clairement la répartition des responsabilités entre les différents organes de surveillance, de réglementation et de direction de l'entreprise. (OCDE, Lignes directrices de l'OCDE sur la gouvernance des entreprises publiques, 2015).

Ces principes comprennent : (Schneller, Le poids de la gouvernance d'entreprise, 2014, p. 63)

1. Préserver les droits de tous les actionnaires, ce qui comprend le transfert de propriété des actions, la sélection du Conseil d'administration, la réception du rendement des dividendes, l'examen des listes financières et le droit des actionnaires de participer efficacement aux réunions de l'Assemblée Générale.
2. L'égalité de traitement de tous les actionnaires signifie l'égalité de tous les actionnaires, leur droit de défendre leurs droits légaux, l'accès à toutes les transactions avec les membres du conseil d'administration, ainsi que la protection contre toute acquisition ou fusion douteuse.
3. Protéger les droits des parties prenantes ayant une relation avec l'entreprise, telles que les banques, les employés et les détenteurs d'obligations les fournisseurs et les clients, ce qui comprend le respect de leurs droits légaux, et l'indemnisation pour toute violation de ces droits.
4. Divulgarion et transparence, qui traite de la divulgation équitable entre tous les actionnaires et les parties prenantes les informations importantes qui sont supprimées ou non divulguées influencent les décisions prises par les utilisateurs de ces informations.
5. Responsabilités du Conseil d'administration, ce qui comprend la structure et les obligations juridiques du Conseil d'administration, la façon de choisir ses membres et ses principales fonctions, ainsi que son rôle de supervision de la haute direction.

3- L'environnement des affaires algérien

Les autorités algériennes sont confrontées à des défis complexes pour persuader les investisseurs étrangers d'injecter leurs argents sur le marché intérieur, étant donné le climat défavorable aux affaires pour toute activité résultant de l'instabilité du système législatif économique, surtout à la lumière de la volatilité politique et sociale.

Malgré l'importance des réformes gouvernementales pour améliorer la qualité institutionnelle, le marché financier et les infrastructures, et d'autres facteurs qui sont les pierres angulaires pour attirer les investissements, l'Algérie est l'un des pays les plus faibles au monde dans la mise en œuvre de ces réformes.

L'environnement commercial algérien est confronté à de nombreuses restrictions qui limitent l'expansion des investissements, comme il y a de nombreuses restrictions réglementaires sur les investisseurs étrangers, comme forcer un investisseur étranger à avoir un partenaire national 51%.

L'impasse dans la réglementation administrative continue d'être l'un des plus grands obstacles à l'environnement d'investissement de l'Algérie, par exemple, une bureaucratie gouvernementale inefficace, La mauvaise gouvernance, la lenteur de l'enregistrement et la délivrance de permis figurent parmi les obstacles les plus importants pour les investisseurs privés et les investissements étrangers.

La demande excessive de documents de dossiers d'investissement et la lenteur du processus déstabilisent également les investisseurs et les conduisent à abandonner l'idée d'investir en Algérie.

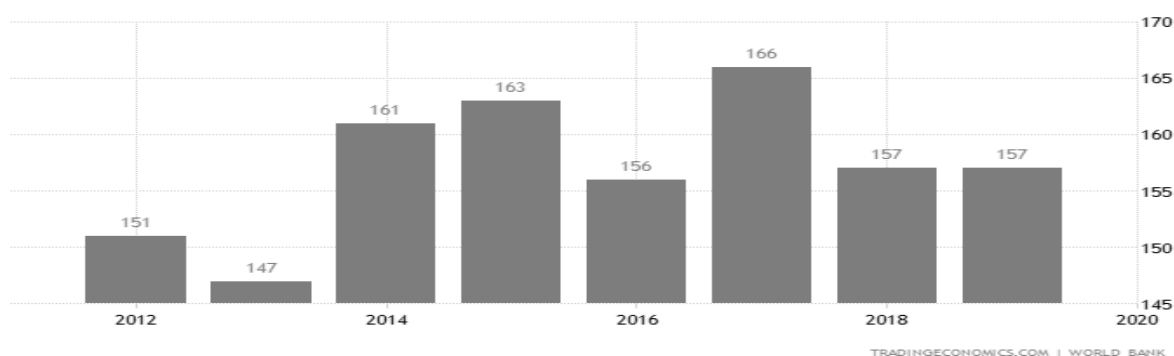
L'évaluation du climat des affaires est basée sur les indicateurs les plus importants adoptés par les institutions internationales intéressées à le diagnostiquer. Ces indicateurs ont montré qu'il existe une forte corrélation entre le classement du pays dans ces indicateurs et la croissance des entreprises et de l'investissement.

L'indice de rendement des entreprises: il est considéré comme un outil stratégique, en évaluant l'impact des lois et procédures sur le processus de développement économique de tous les pays, en comparant les uns avec les autres.

L'indicateur se compose d'une moyenne de dix indicateurs sous-composants qui constituent l'ensemble de la base de données sur l'environnement de performance totale des entreprises: indicateur de démarrage, activité commerciale, indice d'extraction des permis de construction, indice de connectivité de l'électricité, indice d'enregistrement des propriétés, investisseur, indice de paiement d'impôt, indice du commerce transfrontalier, indice d'acquisition de crédit, indice de sauvetage contractuel, indice de règlement d'insolvabilité. (compta, 2019, p. 3).

Le schéma suivant représente la facilité de faire des affaires en Algérie, période 2012-2020

Graph-1- : La facilité de faire des affaires en Algérie - période :2012-2020



Source : World Bank, <https://ar.tradingeconomics.com/algeria/ease-of-doing-business>.

Le rapport de la Banque Mondiale décrit le climat des affaires en Algérie comme une destination difficile pour les investisseurs. Compte tenu de la complexité des procédures et de la nature centralisée et bureaucratique de l'administration, ainsi que de la multiplicité, et de la lourdeur de la prise de décision et de son coût élevé.

Le climat des affaires en Algérie peut être diagnostiqué sous deux aspects :

❖ L'aspect positif, qui se traduit par :

- 1- Disponibilité d'un marché de taille moyenne ;
- 2- Main-d'œuvre jeune ;
- 3- Ressources naturelles et énergies ;
- 4- Proximité géographique avec les marchés étrangers ;
- 5- Intégration économique progressive ;

❖ L'aspect négatif est :

- 1- infrastructure lente et faible ;
- 2- Difficulté à obtenir des financements pour les institutions ;
- 3- Un système judiciaire qui tarde à mettre en œuvre ses dispositions ;
- 4- Un environnement politique instable.

4- Le marché financier en Algérie

L'idée de créer une bourse des valeurs est fondée sur des réformes économiques annoncées en 1987 et entrées en vigueur en 1988.

Parallèlement, des lois économiques ont été promulguées sur l'indépendance des institutions publiques, les fonds par actions, et la division du capital des établissements publics sociaux, qui divise le droit de propriété en un certain nombre d'actions réparties entre les fonds d'actionnariat, et donc les entreprises publiques ont été transformées en sociétés par actions, et cela a coïncidé avec les dispositions de la loi commerciale complétant les lois de 1988, ce qui l'a rendu nécessaire.

La mise en place d'un marché financier dans lequel les actions sont échangées et la préparation proprement dite de sa création ont commencé en 1990.

Le schéma suivant représente l'évolution de l'indice de capitalisation boursière de la Bourse d'Algérie, pendant : 2014-2019.

**Graph-2- : l'évolution de l'indice de capitalisation boursière de la Bourse d'Alger
période :2014-2019**

Unité : milliards DA



Source : Bourse d'Alger, www.sgbv.dz.

Dans le format précédent, on note une forte fluctuation de la valeur boursière totale de la Bourse d'Algérie au cours de la période 2014-2019.

La valeur la plus élevée enregistrée en 2016 a été estimée à 55 milliards, revenant et diminuant au cours des trois dernières années (2017-2018-2019), se stabilisant dans l'ordre de 49 milliards de DZD.

Ces valeurs sont négligeables par rapport aux valeurs des sociétés étrangères sur les bourses mondiales.

Il existe un certain nombre d'obstacles qui empêche la Bourse d'Algérie d'assurer un financement efficace de l'économie, et que nous mentionnons ci-dessous :

- ✓ La situation difficile des institutions algériennes, qui a connu des déséquilibres au niveau de sa structure financière en raison d'un déficit dans le budget, et cette situation n'incite pas les particuliers à acheter des parts dans ces établissements, où la rentabilité est considérée comme un prérequis pour attirer l'épargne et l'orienter vers les actifs financiers ; (Belkhiri, 2015, p. 53).
- ✓ Le faible pouvoir d'achat des auditoires de citoyens signifie une faible épargne individuelle. Le problème du revenu par habitant faible et instable limite le volume de la demande des titres ;

- ✓ Conditions difficiles d'admission des établissements sans ouvrir l'espace aux établissements moyens et petits ;
- ✓ L'absence de spécialistes est le plus grand obstacle au fonctionnement de la bourse. Le travail de la bourse dépend de la présence d'intermédiaires qui sont habiles à contrôler l'achat et la vente d'actions et d'obligations, et légalement ils ont une priorité dans l'exercice, ces conditions ne sont pas remplies à la Bourse d'Algérie. (Koudir, 2012, p. 17).
- ✓ Manque de culture d'investissement en valeurs mobilières chez les citoyens.

5-Les institutions algériennes

L'Algérie a engagé un certain nombre de réformes, de lois et de programmes de soutien et de financement en vue de créer un environnement favorable à l'activité des petites et moyennes entreprises. Pour leurs permettre de continuer et de maintenir leurs parts de marché, d'une part, et d'accéder aux marchés nationaux et même mondiaux, d'autre part. Surtout après la crise de l'économie algérienne des années 1980, suivie par un développement remarquable de ces institutions pour améliorer encore ce secteur.

Le tableau suivant représente la typologie des PME / PMI en Algérie

Tableau -1-: Typologie PME/PMI en Algérie

Entreprise	Effectifs	Chiffre d'affaire(DA)	Total bilan (DA)
Très petite	1-9	< 20 millions	< 10 millions
Petite	10-49	< 200 millions	< 100 millions
Moyenne	50-250	200millions-2 milliards	100-500 millions

Source : Loi n° 01-18 du 12 décembre 2001 relative à la directive sur la promotion des PME/PMI

Ce tableau nous montre que :

- ✓ Les petites et moyennes entreprises (PME)/(PMI), quelle que soit leur nature juridique, sont définies comme produisant des biens et/ou des services:
- ✓ Emploi de 1 à 250 personnes ;
- ✓ Leur chiffre d'affaires annuel n'excède pas 2 milliards de dinars algériens ou son chiffre d'affaires annuel total n'excède pas 500 millions de dinars.
- ✓ Répondent aux critères d'indépendance : « *Un établissement indépendant désigne tout établissement dont le capital n'est pas détenu à 25 % ou plus par une entreprise ou des groupes d'autres entreprises qui ne répondent pas à la définition de PME* ».
- ✓ **Moyenne entreprise** : définie comme « *une entreprise employant de 50 à 250 personnes, le nombre de ses espoirs est limité entre 200 millions de DZD et 2 milliards de DZD, et son budget annuel total est limité entre 100 et 500 millions de DZD* ».
- ✓ **Petite entreprise** : définie comme « *une entreprise employant de 10 à 49 personnes, avec un espoir de seulement 200 millions de DZD, et un budget annuel total de seulement 100 millions de DZD* ».

- ✓ **Micro entreprise** : définie comme «une entreprise employant 1 à 9 personnes, avec un espoir de seulement 20 millions de DZD, et un budget annuel total de seulement 10 millions de DZD ».

Les entreprises algériennes souffrent de différents obstacles qui sont liés généralement aux :

- ✓ **Problèmes de financement et de crédit** : En ce qui concerne le secteur algérien des PME, il connaît des difficultés financières qui ont affecté son fonctionnement et sa reprise. Compte tenu de la situation économique actuelle, les PME souffrent de déficits de trésorerie et de problèmes de financement des investissements (Loukil, 2021, p. 8). Que ce soit l'acquisition de matériel dans le cadre de l'établissement ou de la rénovation de l'entreprise, ou l'expansion des capacités de production.
- ✓ **Problèmes des procédures administratives** : le succès du secteur des PME dépend principalement de la manière dont la direction du secteur traite avec les dirigeants des entreprises, et dépend également du niveau de coopération entre les travailleurs et leurs subordonnés. Nos institutions manquent de développement économique, qui progresse très lentement, par opposition à ce que le développement économique exige, le problème de la gestion de ces institutions est systémique. Il n'est pas un problème pour les gens, parce que l'administration algérienne continue d'être la cause principale de nombreux obstacles au développement administratif, économique et politique de la société à travers les routines officielles.

De nombreux projets ont été perturbés par le fait que l'activité de l'entreprise nécessite une réponse de gestion rapide dans l'organisation et l'exécution.

- ✓ **La compétitivité des PME algériennes est faible et le produit national n'est pas protégé** : la plupart des PME font face en particulier dans les pays en développement, il y a une concurrence croissante et de fortes pressions, car les forces de l'internationalisation et de la mondialisation exercent des pressions sur les entreprises de toutes sortes et leur taille, y compris les PME (Leghima et autre, 2014, p. 73). Dans la majorité des pays en développement, ces institutions continuent à exercer des activités traditionnelles productivité, mauvaise qualité, petits marchés intérieurs qu'elle dessert et peu de dynamisme technologique.
- ✓ **La compétitivité des PME algériennes est faible et le produit national n'est pas protégé** :
- ✓ La plupart des PME en Algérie font face à une concurrence croissante et de fortes pressions, car les forces de l'internationalisation et de la mondialisation exercent des pressions sur les entreprises de toutes sortes et toutes tailles, y compris les PME (Leghima et autre, 2014, p. 75). Ces institutions continuent à exercer des activités traditionnelles de productivité, mauvaise qualité, petits marchés intérieurs qu'elle dessert et peu de dynamisme technologique.
- ✓ **Problèmes de marketing**: nous citons les plus importants et qui sont comme suit :

- Le problème de la préférence du consommateur pour les produits étrangers pour un bénéfice émotionnel basé sur son association avec les produits importés pendant une longue période de temps ;

- Le problème de la concurrence entre les produits importés et ceux des produits nationaux en raison de la liberté quasi absolue d'importer des marchés étrangers et de l'absence de protection adéquate à des ventes nationales;

- Le problème de la diminution du volume de la demande d'un grand secteur par les consommateurs, qui affecte à son tour le volume total de la demande ;

- Le problème du manque d'intérêt des PME pour l'étude du marché attendu pour l'écoulement de leurs biens et services, et la connaissance limitée de la législation environnementale constitue le principal frein à la demande d'information des différentes parties prenantes ; ces derniers ignorent souvent l'existence de lois et de programmes d'appui engagés par l'État. (Chebarka, 2017, p. 211)

-L' intérêt pour la réalisation d'études prévisionnelles sur le volume de la demande pour les produits de l'entreprise

- Le problème du manque de compétences en marketing et le manque de pouvoir de vente en général.

Conclusion

La gouvernance d'entreprise est le résultat de l'interaction d'un ensemble de règlements, de lois et d'organes pour créer un système efficace de surveillance des activités des entreprises, car elle fournit une gamme de mécanismes de surveillance internes et externes visant à contrôler l'environnement des affaires.

Dans le cadre de cette étude, les résultats les plus importants peuvent être mentionnés comme suit :

- L'environnement des affaires algérien continue de souffrir d'importants obstacles à l'investissement, ce qui signifie la confirmation de la **première hypothèse** selon laquelle l'environnement des affaires algérien n'encourage pas l'application de la gouvernance dans ses institutions.
- L'absence d'une législation claire ou explicite sur le marché financier algérien fondée sur la transparence des informations financières des entreprises. La Bourse d'Alger souffre de déficits financiers qui entravent son activité. Ceci démontre la validité de **deuxième hypothèse** qui dit : L'absence d'un marché financier efficace entrave l'application de la gouvernance dans les institutions algériennes.
- Difficulté à obtenir des financements pour les entreprises, certaines entreprises trouvent des obstacles qui entravent la réalisation de ces objectifs, Ce qui signifie la confirmation de la **troisième hypothèse** selon laquelle la nature des institutions algériennes rend difficile l'application de la gouvernance.
- L'Algérie est l'un des pays les plus corrompus au monde parmi les indicateurs de transparence, ainsi que la faible disponibilité électronique et en réseau (Internet Communications.....) dans l'index d'e-gouvernement et la disponibilité opérationnelle numérique.

Nous pouvons développer une somme de suggestions :

- La nécessité d'activer l'e-gouvernement pour réduire la bureaucratie, sortir du classement des pays les plus corrompus, adhérer aux normes de gouvernance et assurer la transparence pour les investisseurs.
- Développer une stratégie appropriée pour la croissance de l'épargne financière et attirer des capitaux, ce qui augmentera la capacité du marché financier algérien à répondre aux exigences des marchés financiers internationaux et à bénéficier de leurs avantages.
- Les politiques de financement doivent être adaptées aux besoins et aux exigences des PME, qui constituent l'un des principaux piliers du développement durable.
- L'importance de réduire les procédures administratives lourdes par le pouvoir public, aidera à la réalisation de nouvelles structures, d'institutions financières, qui permettront un bon fonctionnement des PME/PMI.
- La nécessité d'obliger toutes les sociétés non cotées sur une bourse publique et privée, y compris les grandes, moyennes et petites, à appliquer les principes de gouvernance.

Bibliographie

- Belkhiri, k. et autre. (2015, 05. 12). Essai d'analyse des obstacles au développement du marché financier Algérien. *Dspace Repository*, pp. 50-62.
- Brédat, X. (2013). Codes et lois de gouvernance : diversité et « compliance ». *La revue des sciences de gestion*, 67-74.
- Chebarka, m. (2017). La réalité de la divulgation environnementale et sociale dans les entreprises Algériennes- cas des entreprises de la wilaya de Constantine. *Revue des Sciences Humaines & Sociales Volume 3, Numéro 2*, 194-214.
- compta, S. (2019, 01 02). *12 indicateurs de performance que chaque PME devrait surveiller de près*. Consulté le 05. 04. 2021, sur <https://www.smallbusinessact.com/blog/kpi-indicateurs-performance-pme/>.
- Koudir, A. (2012). Le marché financier en Algérie, *Les cahiers du CREAD n°101*, 5-20.
- Leghima,a.et autre. (2014). PME et innovation en Algérie : limites et perspectives. *Marché et organisations /1 (N° 20)*, 73-98.
- Loukil, l. (2021). les difficultés et les entraves des PME/PMI en Algérie. *Revue Afak Ilmia Volume: 13 / Numéro: 02*, 1-17.
- OCDE. (2015, 07 08). *Lignes directrices de l'OCDE sur la gouvernance des entreprises publiques*. Consulté le 02 15, 2022, sur www.OECD-Guidelines-CG-SOEs-2015_F.pdf.
- OCDE. (2017, 04 04). *Principes de gouvernance d'entreprise du G20 et de l'OCDE*. Consulté le 02 05, 2020, sur <https://doi.org/10.1787/9789264269514-fr>.
- Schneller, L. (2014). Le poids de la gouvernance d'entreprise. *La Vie économique Revue de politique économique*, 61.