

## **Fondements théoriques et méthodes de la privatisation des entreprises.**

MR. Godih Djamel Torqui

Université A. Ibn. Badis. Mostaganem.

### **Résumé:**

Après une étatisation de l'économie dans de nombreux Pays, un certain consensus semble être acquis actuellement dans le monde sur la nécessaire redéfinition de la place et du rôle de l'Etat dans l'économie.

Les motivations théoriques de la privatisation sont généralement liées au niveau de développement. En effet, elle peut procéder d'un besoin stratégique de consolidation d'une économie de marché ou d'un désir d'amélioration de ses positions concurrentielles. La privatisation peut également procéder d'un besoin de réorientation stratégique de la politique de développement d'un Pays. De ce fait, elle est considérée comme une nouvelle opportunité de développement dans certains Pays. Cette mutation universelle dans la conception du rôle économique de l'Etat a conduit à réduire en conséquence considérablement le rôle et le poids du secteur public dans la majorité des Pays du monde entier.

Toutefois, la privatisation est loin d'être un mouvement homogène, car elle subit les effets de la diversité de situations dans lesquelles elle intervient. Elle se distingue dans la pratique d'un Pays à un autre, voire d'une région à une autre, par son ampleur, par la nature et l'état des entreprises concernées et par le niveau de développement et des spécificités du contexte dans lequel elle se déroule.

La privatisation de certaines entreprises publiques en Algérie a constitué une étape importante dans le cadre des réformes économiques dans notre Pays. En effet, l'inefficacité décevante d'un important secteur public qui a coûté des milliards de dollars, et sur lequel toute la stratégie économique et social a été bâtie, le choc pétrolier de 1986 qui a annihilé la principale source de financement extérieur, la conditionnalité du programme d'ajustement structurel(PAS) et les nouvelles croyances véhiculées par le courant libéral sur le renouveau de la conception du rôle économique des pouvoirs publics sont en effet autant de facteurs explicatifs de l'adoption du principe du désengagement de l'Etat Algérien de la sphère économique au moyen de la privatisation.

Cependant, la privatisation a-t-elle vraiment atteint les objectifs que ses partisans lui ont attribués ?

### الخلاصة:

بعد تعميم الاقتصاد في عدة دول حصل شبه اتفاق في العالم حول ضرورة إعادة التعريف بموقع و دور الدولة في الشأن الاقتصادي .

فالنظريات الحماسية بشأن الخصخصة هي على العموم مرتبطة دوماً بمستوى التطور و تنبثق أيضاً من الحاجة الإستراتيجية لتثمين الاقتصاد أو الرغبة في اكتساح ميدان المنافسة .

الخصخصة يمكنها بالموازاة أن تصدر من الحاجة في إعادة التوجيه الاستراتيجي لسياسة التطور في أي بلد. و من هذا المنطلق فيمكن اعتبارها فرصة جديدة لكسب التطور في بعض الدول . و هذا التحول العالمي بشأن تصور الدور الاقتصادي للدولة قاد إلى تقليص دور و نقل القطاع العمومي في معظم بلدان العالم. فالخصخصة هي أبعد أن تكون حركة متجانسة لأنها معرضة لعوامل الاختلاف في الميادين التي تقتحمها.

وهو ما نلاحظه من خلال الممارسة التي تختلف من بلد لآخر و حتى من منطقة لأخرى وهذا نظراً أيضاً لضخامتها و لطبيعة حالة المؤسسات المعنية و مع مراعاة مستوى التطور وأيضاً لحساسية النصوص التي تستمد منها توجهاتها.

فخصخصة بعض المؤسسات العمومية في الجزائر شكل مرحلة هامة في إطار الإصلاحات الاقتصادية في بلادنا . و في الواقع عدم الفعالية المؤسفة للقطاع العمومي الهام الذي كلف خزينة الدولة ملايين الدولارات و الذي بنيت على أساسه الإستراتيجية الاقتصادية و الاجتماعية و أيضاً الصدمة البترولية لسنة 1986 التي قضت على منابع التمويل الخارجي . والبرنامج التدقيقي المؤقت للهيئات و الاعتقادات الجديدة التي تسير في نفس تيار تجديد تصور الدور الاقتصادي للسلطات العمومية كلها عوامل توضح بأننا في حاجة ملحة لاحتضان مبدأ عدم تجنيد الدولة الجزائرية في حقل الاقتصاد فيما يخص مجال الخصخصة. والسؤال الذي يطرح نفسه هل وصلت الخصخصة إلى أهدافها المرجوة التي أرادها لها الداعون إليها.

## **Introduction :**

De nombreuses voies défendent aujourd'hui des thèses qui recommandent, notamment au regard des conséquences désastreuses aux plans économique, social et politique que peut causer une privatisation rapide et intégrale. Elle réclame une démarche graduelle et beaucoup de réalisme dans la délimitation du champ des privatisables, dans leur ordonnancement et dans le choix des modalités et techniques de privatisation.

Le plus important c'est la consolidation, la stabilité et la durabilité, et non pas l'établissement de nouveaux records de vitesse <sup>(1)</sup>.

La difficulté d'utilisation des différents modèles en matière de privatisation des entreprises publiques dans les pays en développement tient au fait que ces modèles réclament pour leur bonne applicabilité et leur réussite des conditions qui sont celles qui caractérisent les pays développés à économie de marché.

### **Or, ces conditions existent-elles dans les pays en développement ?**

Les privatisations requièrent une économie stabilisée, une capacité d'épargne importante, des repreneurs nationaux ayant une capacité réelle de réinvestissement et de management, un système bancaire performant, un marché boursier organisé, des entreprises éligibles à la privatisation, rentables et une culture nationale favorable au développement de l'appropriation privée <sup>(2)</sup>.

Comme tous les pays en développement à ex-orientation socialiste, l'Algérie a engagé un ensemble de réformes structurelles destinées à la construction d'une économie régie par les mécanismes de marché.

Ainsi, parmi ces réformes, celles concernant la privatisation des entreprises publiques paraît incontournable.

Le choix des entreprises éligibles à la privatisation était souvent opaque et entaché de beaucoup d'empirisme et ne s'inscrivait pas dans la logique des analyses théoriques connues à ce jour, notamment celles développées :- <sup>(1)</sup>

---

<sup>(1)</sup> J. Kornai : Le passage à la propriété privée ; Revue Française de gestion, septembre 2000, p 12.

<sup>(2)</sup> N.E Sadi : La privatisation des entreprises publiques en Algérie : Objectifs, modalités et enjeux ; OPU ; Alger 2005, pp 287- 370.

<sup>(1)</sup> Les auteurs sont cités par N E SADI, opcit

▪ Par D. Bos (1986-1987) et, qui consiste à construire la sélection des entreprises à privatiser sur des stratégies de recherche, d'une part d'une meilleure allocation productive et un partage entre public et privé qui élimine les inefficiences et d'autre part, la recherche dans le choix des modalités de transfert, d'une meilleure répartition du capital (public, privé et salariés) qui produit un impact sur l'efficacité économique et bien-être collectif ;

▪ Ou par J.J. Rosa (1988) qui soutient que l'Etat arrête son programme de privatisation en fonction de ses conditions de financement avec comme règle de base que les entreprises possédant un pouvoir de marché (monopole) seront les premières à privatiser au sens où elles sont attractives pour l'investisseur privé (forte opportunité) ;

▪ Ou par L. Jones, P. Tandon et I. Vogelsang (1988) qui défendent la théorie selon laquelle la privatisation d'une entreprise publique intervient lorsque la variation du bien-être collectif résultant du transfert est positive. La décision de privatiser est dans cette théorie motivée par deux paramètres : le bénéfice net pour la collectivité, exprimé par la différence entre les valeurs sociales d'une entreprise transférée ou son contrôle public et la valeur pour le gouvernement des revenus de cession ;

▪ Ou encore par L. Jones (1990) qui en se basant sur l'analyse libérale soutiennent que la décision de privatiser une entreprise est motivée par la recherche du bien-être collectif (valeur sociale).

L'entreprise dans le cadre de sa privatisation devra être cédée à l'investisseur dont l'offre permet de maximiser le bien-être collectif.<sup>(1)</sup>

L'approche retenue était tellement standard et coupée de la réalité du terrain, qu'elle a complètement omis les spécificités du contexte et celles des entreprises à privatiser et les facteurs de blocages du processus<sup>(2)</sup>.

---

<sup>(1)</sup> O. Bouin et CA. Michalet : Le rééquilibrage entre secteurs public et privé : l'expérience des Pays en développement ; OCDE, 1991, p 277.

<sup>(2)</sup> N. E. Sadi : La privatisation des entreprises publiques en Algérie, opcit, pp 287-370.

Voir également dans ce cadre :-

-R. Hamiani : Nous avons raté notre développement industriel. Interview accordée au quotidien national d'information El Watan du lundi 21 avril 2008, p 8 ;

- A. Benachenhou : La croissance Algérienne doit se faire avec les Asiatiques. Quotidien national d'information El Watan du 30 avril 2008, p 11 ;

- R. M. Bacher : Président de l'organisme OVERSAS (Private investment corporation) : L'Algérie doit aller plus loin dans son processus de privatisation. Quotidien national d'information El Watan- Economie du 27/2/2008, p 9.

Si la nécessité de substituer l'entreprise privée à l'entreprise publique par la privatisation de cette dernière, le quoi, le comment et le quand des privatisations restent cependant problématiques et suscitent jusqu'à présent dans beaucoup de pays moult interrogations et des débats intenses entre les différents acteurs sociaux politiques et économiques impliqués directement ou indirectement dans le processus.

Les études menées à ce jour sur la supériorité de l'entreprises privée sur l'entreprise publique n'ont pas abouti à des résultats irréfutables et elles semblent traduire de ce fait, l'absence de supériorité, intrinsèque quelconque des entreprises privées en matières de performances économiques <sup>(3)</sup>.

Il y a des entreprises publiques efficaces et non efficaces, tout comme il y a des entreprises privées performantes et non performantes.

Quelles sont les modalités et techniques de transferts retenues en matière de privatisation en Algérie ?

Quelles sont d'une manière globale les théories ayant trait à la privatisation des entreprises ?

Afin de répondre à cette problématique, nous avons structuré notre article en trois paragraphes intitulés respectivement :-

- Modalités et techniques de transferts retenues en matière de privatisation en Algérie ;
- Quelques théories sur la privatisation des entreprises ;
- Les méthodes de privatisation : un rapide aperçu.

### **PARAGRAPHE I : Modalités et techniques de transferts retenues en matière de privatisation en Algérie**

L'économie nationale se caractérise par de nombreux facteurs structurels défavorables au bon déroulement du processus et particulièrement à l'utilisation de modèles de démarches, de modalités et de techniques de privatisation dans les pays en développement.

Parmi tous les facteurs structurels défavorables relevés **l'essentiel concerne les aspects suivants :-**

- Faiblesse du marché boursier ;
- Le système bancaire national constitue une autre entrave à l'utilisation des modalités et techniques de privatisation. Les banques publiques actuelles sont dans l'incapacité financière, technique et

---

<sup>(3)</sup> N E SADI : opcit, pp 287- 370.

humaine d'accompagner et d'appuyer le processus de privatisation par le financement des acquisitions et de jouer un rôle dynamisant dans la mise en place d'un véritable marché boursier ;

- Le manque d'une épargne nationale suffisante comparativement à la masse des actifs à privatiser et prête à s'investir dans l'acquisition d'actions des entreprises publiques ;

- L'absence d'un secteur privé national et d'investisseurs disposant de capacités managériales et financières suffisantes et de volonté réelle de s'impliquer dans le processus de privatisation par l'acquisition d'entreprises publiques ;

- L'état des entreprises publiques constitue également un autre facteur qui rend difficile une application systématique des modèles de privatisation standards et ce, eu égard :-

- Aux entreprises très diversifiées et en sureffectif,
- Au lourd endettement de ces entreprises.

En l'absence d'un environnement propice, particulièrement l'existence de structures juridiques et d'institutions de régulation de marché adéquates, cette modalité pourrait contribuer, comme dans le cas de la Russie, à inciter les nouveaux propriétaires à piller les actifs au lieu d'en faire la base d'une expansion industrielle et à miner la confiance dans les institutions démocratiques et dans le marché <sup>(1)</sup>.

Les spécificités dans lequel se déroule la privatisation algérienne introduisent en effet la nécessité pour l'Etat de faire preuve de beaucoup de réalisme et de précision dans la définition du rythme à donner au processus et dans le choix des modalités et des techniques de privatisation à utiliser et incitent à privilégier une approche au cas par cas.

L'expérience des PVD semble démontrer que dans les étapes des réformes ; la privatisation doit venir après la création de toutes les bases de l'économie de marché.

En effet, l'absence des bases de l'économie de marché est à la fois un frein à la privatisation, et même si privatisation il y a, à l'efficacité et à la performance des entreprises privatisées.

---

<sup>(1)</sup> J. E. Stiglitz : La grande désillusion ; Editions Fayard ; Paris, 2002, p 279.

**Lire également dans ce cadre :**

Dr B. kauers (Experte et ancien membre de l'office allemand de la privatisation) : Nous avons signé 42000 contrats de privatisation de 1990 à 1994. Quotidien national d'information El Watan- Economie du 25 au 31 septembre 2006, p 3.

La mise en place des mécanismes et des institutions du marché reste, en effet, déterminante par le fait :-

- Qu'ils favorisent en amont les transferts selon les démarches des modalités et des techniques qui ont fait le succès des privatisations à l'ouest ;

- Qu'ils affectent en aval le comportement des entreprises privatisées en les incitant à rechercher l'efficacité dans leur fonctionnement.

Ainsi, la question cruciale relative à la stratégie de privatisation des entreprises publiques en Algérie est la suivante à notre sens : avant de lancer un vaste programme de privatisation, ne fallait-il pas progresser dans la mise en place des mécanismes de marché ?

En effet, l'option par l'Algérie pour une privatisation tous azimuts et rapide, selon des modalités et techniques standards dans un contexte caractérisé par de nombreux facteurs négatifs est une stratégie très difficile et risquée à la fois.

## **PARAGRAPHE II : Quelques théories sur la privatisation des entreprises**

### **A) Les théories traditionnelles de la privatisation**

Le débat sur l'écart de performances (entreprise publique et entreprise privée) est nourri par des théories dont notamment : la théorie des droits de propriété, la théorie de l'agence et la théorie de l'efficacité <sup>(1)</sup>.

Les critiques formulées à l'encontre du secteur public en général reposent en effet sur deux points fondamentaux : le manque de performance de l'entreprise publique mesuré par l'accumulation de déficits d'exploitation et par la mauvaise allocation et utilisation des ressources mises à leur disposition par l'Etat.

---

<sup>(1)</sup> Voir en ce sens :- G. Koenig : De nouvelles théories pour gérer l'entreprise du XXI<sup>e</sup> siècle ; Economica ; Paris, 1999, pp 140- 170.

-H.Gabrié et J.L.Jacquier : La théorie moderne de l'entreprise. L'approche institutionnelle ; Economica ; Paris, 1994, pp 61- 88 et pp127- 215.

-P. Y. Gomez : Le gouvernement d'entreprise. Inter- Editions ; Paris, 1996, pp 63-100.

- M.Gervais : Stratégie d'entreprise ; Economica ; Paris, 2001, pp 200-205.

Ces critiques, donc, soutiennent par conséquent la supériorité de l'entreprise privée sur le plan de la performance. Les tenants de la théorie des droits de propriété avancent comme argument pour étayer leur thèse l'existence d'un lien de causalité entre la nature de la propriété et les performances économiques de l'entreprise.

L'argumentation principale est fondée de ce fait, sur des mécanismes d'incitation qu'utilisent les actionnaires de l'entreprise privée pour conduire les gestionnaires à utiliser efficacement les ressources mis à leur disposition et à créer de la valeur.

Les tenants de la propriété privée soutiennent en conséquence que l'entreprise privée, par le fait qu'elle soit régie dans son fonctionnement par ces mécanismes, recèle une capacité intrinsèque à se montrer plus entreprenante et plus efficiente que l'entreprise publique. Dès lors qu'il existe une distinction entre la propriété et la gestion d'une entreprise, une relation d'agence, s'instaure entre le propriétaire et le gestionnaire. Cette relation donc est définie par la théorie de l'agence.

Quant à la théorie de l'efficience, elle soutient que la multiplicité des objectifs de nature souvent contradictoire est génératrice de facteurs d'inefficience dans l'entreprise publique. Brièvement, ces facteurs sont:-

- Une couverture permanente des déficits d'exploitation ;
- Une position de monopole qui la soustrait à la discipline du marché et aux sanctions qui en découlent ;
- Un dédouanement des dirigeants et l'arbitrage des ministères de tutelle dans la désignation comme dans le remplacement de ces dirigeants.

### **B) Les autres théories**

D'autres théories, qui découlent de la théorie des choix publics, celle de la latitude managériale et celle de l'enracinement <sup>(1)</sup> donnent également un bon éclairage avec de nouveaux arguments sur les causes

---

<sup>(1)</sup> Voir à ce sujet : -

- G. Charreaux : Le gouvernement des entreprises ; Economica ; Paris, 1997, opcit ;

- G. Charreaux : Structure de propriété, relation d'agence et performance financière ; Revue économique ; France, 1991.

G. Charreaux : L'entreprise publique est- elle nécessairement moins efficace ? Revue Française de gestion, 1997, pp 38- 56.



qui expliquent l'écart en terme de performance entre l'entreprise publique et l'entreprise privée.

En effet, et selon ces théories, dans un système de confusion du propriétaire (absence de droits explicites), les dirigeants de l'entreprise publique, agissant en détenteurs du pouvoir inhérent à la propriété ont tendance à maximiser leur utilité personnelle et à gérer leur statut en usant de stratégies d'enracinement et d'ancrage administratif pour neutraliser les mécanismes disciplinaires et pour bloquer toute tentative de leur révocation.

En Algérie, ces stratégies expliquent dans bien des cas, le maintien d'entreprises publiques inefficaces et les blocages rencontrés par le processus de privatisation.

L'argument construit sur la nature de la propriété n'est pas suffisant pour expliquer la différence dans le domaine de la performance entre entreprise publique et entreprise privée.

Le fait que l'entreprise publique soit la propriété de l'Etat ne la conduit pas nécessairement à être inefficace et non rentable financièrement. D'autre part, le fait d'appartenir au secteur privé ne garantit pas systématiquement une bonne performance, le nombre important d'entreprises du secteur privé qui tombent en faillite à travers le monde le justifie amplement.

Le principe de transfert des droits de propriété détenus par l'Etat sur l'entreprise publique à des acteurs privés plus entreprenants et plus efficaces dans l'allocation des ressources est amplement acquis dans pratiquement tous les pays en développement ou en transition de l'Est.

Les tenants de la privatisation utilisent donc, et plus particulièrement la nature de la propriété, qui affecte l'efficacité de l'entreprise publique, comme arguments pour soutenir la thèse selon laquelle l'efficacité économique ne peut être obtenue que par l'abandon par l'Etat de sa fonction de producteur, donc de ses droits de propriété sur l'entreprise publique au profit d'acteurs privés (10).

Toutefois, en Algérie, malgré la prolifération des thèses démontrant l'inefficacité de l'entreprise publique, la privatisation n'a jamais été une priorité malgré par ailleurs la crise de l'endettement du début des années 80, et malgré l'apparition de dysfonctionnement dans le secteur public dès les années 70 (déjà à cette époque là, les déficits

des entreprises publiques commençaient à peser lourdement sur le budget de l'Etat et sur l'endettement extérieur.)

La cause déterminante qui a conduit de nombreux Etats à adopter le principe des entreprises publiques dans de nombreux pays en développement dont l'Algérie réside plus dans l'aggravation de la crise de l'endettement et plus particulièrement

---

(1) Voir les ouvrages de :-

- A. Lamiri : Gérer l'entreprise Algérienne en économie de marché, opcit ;
- A. Lamiri : La crise de l'économie Algérienne : Causes, mécanismes et perspectives de redressement, opcit ;
- A. Mebtoul : L'Algérie face aux défis de la mondialisation Tome I : Mondialisation et nouvelle culture économique ; OPU ; Alger ,2002 ;
- A. Mebtoul : L'Algérie face aux défis de la mondialisation, Tome II : Réformes économiques et privatisation, OPU ; Alger, 2002 ;  
dans les conditionnalités (pressions) du FMI et de la Banque

Mondiale, que dans les lourdes pertes structurelles et dans l'inefficience allocative et productive du secteur public. Le secteur public, bien qu'il n'ait pas atteint, de par son inefficacité les objectifs de développement économique et social qui lui étaient assignés en Algérie a joué cependant, un rôle déterminant dans la stabilisation sociale et politique du pays :-

- Politique du plein emploi ;
- Redistribution (instrument de politique sociale) ;
- Partage de la rente et d'influence politique.

Cette dimension instrumentale rend difficile l'acceptation par les régimes politiques des pays en développement de se délester d'un secteur public duquel ils tirent leur légitimité et par rapport auquel les peuples de ces pays identifient leur indépendance et leur souveraineté nationale. Cette difficulté réside également dans la désarticulation, souvent profonde, de l'économie de ces Pays, dans le contexte social lourdement affecté par le programme d'ajustement structurel initié par le FMI et dans l'absence d'acteurs privés crédibles et disposant d'un potentiel financier et managérial à même de leur permettre de se substituer à l'entreprise publique, qui rend ainsi périlleuse et problématique la privatisation particulièrement des grandes entreprises qui véhiculent notamment des images ancrées dans la mémoire collective du peuple.

**PARAGRAPH III:** Les méthodes de privatisation : un rapide aperçu

On distingue généralement trois grandes méthodes de privatisation, chacune pouvant mobiliser plusieurs techniques particulières :-

- Les techniques de privatisation rapide par vente des actifs des entreprises publiques ;
- Les techniques "marchandes" de privatisation lente et/ou partielle ;
- Les techniques de privatisation non marchandes, sans vente d'actifs.

## **A) Les techniques de privatisation rapide par vente des actifs des entreprises publiques**

Les entreprises admises à la privatisation seront transformées en sociétés par actions préalablement. Concernant les différentes techniques, il s'agit de :-

- Les techniques de privatisation rapide par vente des actifs des entreprises publiques ;
- Les techniques "marchandes" de privatisation lente et/ou partielle ;
- Les techniques de privatisation non marchandes, sans vente d'actifs.

Toutes les techniques de privatisation par vente ont vocation à transférer l'intégralité des droits de propriété de l'Etat (ou de ses agents) à des titulaires privés, clairement identifiables, qui obtiennent ainsi à la fois le droit d'usage des actifs (usus), le droit au revenu des actifs (usus fructus) et le droit d'aliéner et de transformer les actifs (abusus) <sup>(1)</sup>.

Nous commenterons les techniques de privatisation ci-après.

---

<sup>(1)</sup> Concernant la mise en œuvre de la privatisation des entreprises publiques, on peut consulter les ouvrages et revues de :-

- W. Andreff : Une approche comparative des privatisations. L'exemple Français est-il transposable ? Reflets et perspectives de la vie économique N° 3et 4, Paris, 1993.
- W. Andreff : Le modèle Français de privatisations et ses enseignements pour l'Europe Centrale et Orientale ; CFCE ; Paris, 1992.
- W. Andreff : Les privatisations à l'ouest, un modèle exportable ? Editions l'Harmattan ; Paris, 1995.
- L. Abdeladim : Les privatisations d'entreprises publiques dans les Pays du Maghreb. Les Editions internationales ; France, 1997.
- P. Plane : Les fondements théoriques des politiques de privatisation dans les PED ; Documentation Française « Problèmes économiques » N° 2411 ; Paris, 1995.
- M. Rainelli : Les stratégies des entreprises face à la mondialisation ; Editions Management ; Paris, 1999.
- J. K.Mavougnou : Privatisations, management et financements internationaux des firmes en Afrique ; Editions l'Harmattan ; Paris, 1998.

## **A) Les techniques de privatisation rapide par vente des actifs des entreprises publiques**

Les entreprises admises à la privatisation seront transformées en sociétés par actions préalablement. Concernant les différentes techniques, il s'agit de :-

1.- La vente aux enchères : la vente peut elle-même être organisée selon diverses procédures pratiques ;

2.- La vente par appartement : il s'agit ici de vendre, les actifs physiques de l'entreprise publique, préalablement démembrée ou liquidée, un par un, ou par sous-ensembles significatifs (atelier de montage, laboratoire de recherche, service de réparation.....)

3.- L'introduction en bourse : l'entreprise publique sera transformée en société par actions. C'est alors le marché des titres qui évaluera la valeur des actifs de l'entreprise privatisée, le problème demeure, cependant de déterminer le prix d'introduction du titre en bourse ;

4.- L'offre publique de vente (OPV) :c'est une technique d'introduction en bourse du titre de la société à privatiser qui consiste à en fixer le prix minimum, et donc à ne pas s'en remettre au marché des titres. Ce prix minimum doit être déterminé par expertise ;

5.- La vente de gré à gré par l'Etat : il s'agit de la vente d'une entreprise publique à un repreneur privé national ou étranger. Ici, plus qu'ailleurs, la transparence de la vente et l'indépendance du comité de privatisation doivent être totale, et la vente réalisée avec le maximum de publicité ;

6.- Le rachat de l'entreprise publique par son personnel : cette technique a pour objet le rachat de l'entreprise par les cadres et le personnel de l'entreprise en question.

## **B) Les techniques de privatisation par vente lente ou partielle**

Il s'agit en l'occurrence de :-

1.- L'ouverture au capital privé du capital de l'entreprise publique: préalablement transformée en société par actions, et ceci en particulier à l'occasion des augmentations de capital de l'entreprise. Ainsi, à chaque augmentation du capital social, le pourcentage de celui-ci détenu par des actionnaires privés augmente également ;

2.- L'émission de titres participatifs ou de certificat d'investissement par l'entreprise publique : Cette technique a été utilisée lors des premières privatisations partielles par le gouvernement socialiste en France, dès 1983. Il s'agit de titres (momentanément) non cessibles. Ceci permet à l'Etat de ne pas engager de nouvelles dotations dans le capital de l'entreprise publique tout en conservant la propriété et le contrôle de l'essentiel du capital total.

Toutefois, il suffit d'autoriser, après un délai, la cession de ces titres pour réaliser une privatisation partielle de l'entreprise ;

3.- La technique de la golden share ou l'action spéciale (ou privilégiée) de l'Etat dans le capital de l'entreprise : Cette technique permet à l'Etat de vendre la totalité ou la quasi-totalité des actions de l'entreprise publique, tout en conservant un droit de véto dans l'assemblée générale des actionnaires et au conseil d'administration en ce qui concerne les décisions financières stratégiques (recomposition du capital, structure de l'actionnariat, fusion, prise de participation, ...);

4.- Le contrat bail de location (leasing) des actifs publics (avec peut être option d'achat à terme) : elle permet à l'Etat de transférer le droit d'usage et le droit au revenu des actifs à des acteurs privés, en contrepartie du versement d'un loyer, et éventuellement d'une somme fixe au départ, mais conserve "l'abusus" du moins jusqu'au moment où l'option d'achat, si elle est prévue, peut être réalisée par l'acquéreur.

### **C. La privatisation de la gestion de l'entreprise publique <sup>(1)</sup>**

Cette technique assigne à l'entreprise les mêmes critères de gestion commerciale

qu'une entreprise privée, assortis des mêmes sanctions en cas de performances insuffisantes : destitution du directeur, faillite, liquidation, .....

Concernant la société mixte en Algérie par exemple, l'économie mixte est encore la solution choisie par les pouvoirs publics en 1992 pour conduire leur éventuelle privatisation. Ce n'est qu'en octobre 1993 que toute la législation sur les sociétés mixtes est expressément abrogée par le nouveau code des investissements.

---

<sup>(1)</sup> Pour une vue d'ensemble afférente à la stratégie de privatisation dans certains Pays, voir :-

- D. Guerraoui et X. Trichet : Stratégies de privatisation, comparaison Maghreb- Europe ; Editions Toubkal(Maroc) et L'Harmattan (France), 1995, notamment les articles suivants :-
- Fondements et logiques des modèles de privatisation : par D. Guerraoui et X. Richey, pp 7-15 ;
- La privatisation au Maroc : par A. Bouachik, pp 113- 135 ;
- La réforme du secteur public au Maroc : par D. Benali, pp 179- 197
- La privatisation des entreprises publiques en Algérie : par M. Benosmane, pp 231- 240 ;

Concernant la création de fonds d'investissement ou de fonds de privatisation : c'est une procédure lourde et lente, et dont l'efficacité a déjà été partiellement mise en doute avec les fonds nationaux d'investissement polonais, les fonds d'investissements de privatisation tchèques, ou l'expérience des fonds de participation en Algérie.

Pour ce qui est de la distribution gratuite d'actions ou de coupons convertibles en actions soit à toute la population, soit au seul personnel de l'entreprise publique, visant à promouvoir un actionariat populaire. Cette technique ne répond pas clairement à l'objectif d'amélioration de l'efficacité économique. En Europe de l'Est, cette technique a le plus souvent été mise au service d'un objectif "populiste" de privatisation pour la privatisation ou même privatisation pour gagner les élections.

**Les privatisations peuvent être décidées également soit :-**

- A l'initiative des entreprises publiques ;
- A l'initiative du gouvernement (ou d'institutions spécialisées sous son contrôle) ;
- A l'initiative des firmes étrangères.

**Dans ce cadre il existe :- <sup>(1)</sup>.**

1) La reprivatisation : rétrocession de la propriété à leurs anciens propriétaires, soit directement (rétrocession du bien), soit par le biais de la compensation financière (bons) ;

2) Petites privatisations : privatisations par le biais d'enchères de petites unités de production, surtout dans le domaine des services, à l'initiative des municipalités généralement propriétaires de ces actifs ;

3) Grandes privatisations : elles concernent les grandes entreprises publiques. Les agences ou institutions spécialisées choisissent un paquet d'entreprises qu'elles mettent sur le marché ;

4) Privatisations internes : ce sont des privatisations opérées par le transfert de la propriété aux salariés des entreprises concernées, soit par la vente de parts à des prix préférentiels, soit par la distribution des parts ;

---

<sup>(1)</sup> W. Andreff : Le contrôle des entreprises privatisées dans les économies en transition ; Revue d'économie financière internationale, France, 1995, pp 26- 30.

Lire également l'entretien de M. Mekidéche (économiste Algérien) sur la stratégie industrielle en Algérie. Quotidien national d'information El Watan- Economie du 9 au 15/7/2007, p 6



5) Privatisations externes : privatisations des entreprises par offre publique de vente, ou par procédure de gré à gré ;

6) Privatisations spontanées : initialement privatisations réalisées à l'initiative des dirigeants des entreprises publiques pour leur compte ou pour celui des personnes ou d'institutions avec lesquelles elles ont négocié à des conditions avantageuses le transfert des actifs. Par extension, privatisations réalisées à l'initiative des dirigeants des entreprises publiques (transformées en sociétés de capitaux) où les risques de délit d'initié sont élevés.

### **CONCLUSION**

Après l'avènement du programme d'ajustement structurel, l'économie algérienne se devait d'engager de profondes réformes de structure et de créer les conditions nécessaires à une croissance durable.

Le désengagement de l'Etat de la sphère économique au moyen de la privatisation d'un secteur public pour lequel l'Algérie a consenti d'énormes sacrifices et l'adoption du principe même de "moins d'Etat" dans la gestion économique du pays ne s'est pas, en effet, opérée facilement sur le plan politique et social et ce, bien que les défaillances et l'inefficacité de l'appareil de production soient devenues apparentes et lourdes pour les finances publiques à partir de la fin des années 70.

Ainsi, de nombreuses réformes tant organisationnelles que financières ont été mises en œuvre, elles étaient destinées à réhabiliter et à assainir l'entreprise publique sans cependant remettre en cause son rôle instrumental dans la stratégie de développement national.

Cependant, toutes ces réformes, qu'on peut assimiler à des actes de résistance au changement, n'ont pas abouti aux résultats attendus, sur le plan de l'efficacité allocative et celui de l'efficacité productive. L'état des entreprises publiques n'a pas cessé, en effet, de se dégrader avec une forte aggravation des déficits et de leur dépendance du budget de l'Etat.

Ainsi, c'est la chute des revenus pétroliers (le choc pétrolier) de 1986 et la crise de l'endettement qui ont fortement limité, voire annihilé la capacité de financement de l'Etat, et plus encore la conditionnalité du FMI, résultant des accords d'ajustement structurel, qui ont conduit l'Algérie à opter pour l'économie de marché comme une nouvelle opportunité de développement et à engager des réformes structurelles.

Toutefois, il est à constater que les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du programme de privatisation des entreprises

publiques ont eu pour effet de différer dans le temps la réalisation de ce programme.

La question qui se pose et qui semble à nos yeux importante est la suivante : faut-il opter pour un traitement de choc ou pour le gradualisme ?

L'expérience du gradualisme à notre avis, dans certains pays de l'Europe de l'Est n'a pas donné les résultats escomptés. Même la thérapie de choc plus tard, dans ces mêmes pays, n'a pas connu un franc succès.

En définitive, nous pensons que les résultats des réformes économiques dépendent des structures de l'économie, de l'état de développement des institutions politiques et économiques et de l'environnement international.

Ainsi, toute politique de privatisation a besoin d'un management efficace reposant sur des objectifs clairs et non contradictoires et sur une stratégie tenant compte des réalités et des besoins de l'économie nationale et des contraintes de l'environnement politique, social et culturel, afin de mettre en œuvre des modalités et des techniques permettant d'atteindre les objectifs visés.

Le management des entreprises algériennes va devenir plus difficile et plus complexe. La réflexion stratégique est à intégrer rapidement pour que l'entreprise algérienne puisse survivre, s'adapter aux changements, à l'environnement et à la compétitivité.

#### **BIBLIOGRAPHIE**

##### **LES OUVRAGES.**

- A. Lamiri : Gérer l'entreprise algérienne en économie de marché. Editions communication ; Alger, 1993.
- A. Lamiri : La crise de l'économie algérienne : causes, mécanismes et perspectives de redressement. Editions les presses d'Alger ; Alger, 1999.
- A. Mebtoul : L'Algérie face aux défis de la mondialisation. Tome I ; OPU ; Alger, 2002.
- A. Mebtoul : L'Algérie face aux défis de la mondialisation. Tome II, OPU, Alger, 2002.
- D. Plihon : Tyrannie de la globalisation contre la dictature des marchés ; Syllepse VO Editions ; Paris, 1999.
- D. Plihon : Mondialisation au-delà des mythes. Casbah Editions ; Alger, 1997.

- D. Guerraoui et X. Trichet : Stratégies de privatisation, comparaison : Maghreb Europe. Edition Toubkal (Maroc) et l'harmattan (France) ; 1995.
- G. Koenig : Management stratégique, paradoxe, interactions et apprentissages. Nathan Edition ; Paris, 1996.
- G. Koenig : De nouvelles théories pour gérer l'entreprise du XXIe Siècle. Economica ; Paris, 1999.
- G. Charreaux : Le gouvernement de l'entreprise. Economica ; Paris, 1997.
- H. Gabrié et J.L. Jacquier : La théorie moderne de l'entreprise. L'approche institutionnelle. Economica ; Paris, 1994.
- J. E. Stiglitz : Principes d'économie moderne. Traduction de la 2 édition américaine par F. Mayer. De Boeck Université ; Paris, 2000.
- J. E. Stiglitz : Quand le capitalisme perd la tête. Fayard Edition ; Paris, 2003.
- J. E. Stiglitz : La grande désillusion. Edition Fayard ; Paris, 2002.
- J. Fontanel : Géoeconomie de la globalisation ; OPU ; Alger, 2005.
- J. E. Stiglitz : Un autre monde contre le fanatisme du marché, traduit de l'anglais par Paul Chemila. Editions Fayard ; Paris, 2006.
- J. K. Mavougno : Privatisations, management et financements internationaux des firmes en Afrique. Editions l'Harmattan ; Paris, 1998.
- L. Abdeladim : Les privatisations d'entreprises publiques dans les Pays du Maghreb. Les éditions internationales ; Paris, 1997.
- M. Gervais : Stratégie d'entreprise. Economica ; Paris, 2001.
- M. Rainelli : Les stratégies des entreprises face à la mondialisation. Editions Management ; Paris, 1999.
- M. Aglietta et A. Rébérioux : Dérive du capitalisme financier. Editions Albin Michel Economie ; Paris, 2004.
- N. E. Sadi : La privatisation des entreprises publiques en Algérie : Objectifs, modalités et enjeux ; OPU ; Alger, 2005.
- P. Y. Gomez : Le gouvernement de l'entreprise. Inter Editions ; Paris, 1996.
- P. Y. Gomez : Qualité et théorie des conventions. Economica, 1994.
- R. Durand : Guide du management Stratégique. Editions Dunod ; Paris, 2001.
- W. Andreff : Les privatisations à l'Ouest, un modèle exportable ? Editions l'Harmattan ; Paris, 1995.

### **LES REVUES.**

G. Charreaux : L'entreprise publique est-elle nécessairement moins efficace ? Revue Française de Gestion ; Septembre- Octobre ; Paris, 2000.

G. Charreaux : Structure de propriété, relation d'agence et performance financière. Revue économique ; Paris, 1991.

P. Plane : Les fondements théoriques des politiques de privatisation dans les PED.

Documentation Française « Problèmes économiques » N° 2411 ; Paris, 1995.

W. Andreff : Le contrôle des entreprises privatisées dans les économies en transition. Revue d'économie internationale ; France, 1995.

W. Andreff : Privatisation et gouvernement d'entreprise dans les économies en transition. Revue d'économie internationale ; France, 1999.

W. Andreff : Une approche comparative des privatisations. L'exemple Français est-il transférable ? Revue Reflets et perspectives de la vie économique N°3et 4 ; Paris, 1993.

### **LES QUOTIDIENS D'INFORMATION (QNI).**

El-Watan du 21 avril 2008.

El- Watan du 30 avril 2008.

El- Watan- Economie du 25au 31 septembre 2006.

El- Watan- Economie du 9 au 15 juillet 2007.