VERS UN DESENGAGEMENT DE L'ETAT CONGOLAIS DANS LES ENTREPRISES PUBLIQUES :

proposition d'une option basée sur les scores d'efficience des firmes.

par

January KASEREKA KOMBI

Diplômé d'Etudes Approfondies en Sciences et Doctorant
Faculté des Sciences Economiques et de Gestion,
Université de Kinshasa

Résumé[1]

La présente étude propose différentes options envisageables pour le désengagement de l'Etat congolais dans les entreprises publiques en fonction de leurs scores d'efficience technique pure. A travers une démarche non paramétrique d'enveloppement des données, il ressort que le désengagement de l'Etat ne doit pas être global. Il doit tenir compte des réalités de chaque firme. L'étatisation peut demeurer dans les firmes efficientes. Celles où l'outil de production pose problème, le Partenariat Public Privé est approprié. Dans celles qui sont inefficientes, le désengagement total, via la technique de liquidation, est proposée.

Mots - clés : *désengagement de l'Etat, entreprises publiques, scores d'efficience, méthode DEA*

Abstract

This study proposes various options for the Congolese state's withdrawal from public enterprises based on their pure technical efficiency scores. Using a non-parametric data-envelopment approach, it emerges that state withdrawal should not be blanket. It must take into account the realities of each firm. State ownership can remain in efficient firms. For those where production facilities pose problems, a Public-Private Partnership is appropriate. For inefficient firms, total withdrawal, via the liquidation technique, is proposed.

Keywords : *state withdrawal, public enterprises, efficiency scores, DEA method*

INTRODUCTION

La présente étude propose différentes options de désengagement de l'Etat congolais des entreprises publiques en fonction de leur performance managériale.

Dans la dernière réforme de 2008, à travers la loi N° 08/008 du 7 juillet 2008[2], la République démocratique du Congo, a opté pour le désengagement de l'Etat dans les firmes publiques des secteurs productif et marchand en vue de se consacrer davantage à sa mission de régulation[3]. Cette mesure vise à réduire le rôle de l'Etat dans l'économie et alléger les tensions qui s'exercent sur les budgets publics.

A ce jour, aucune des 20 sociétés commerciales issues de la transformation n'a fait l'objet d'un désengagement de l'Etat de son capital. D'ailleurs, l'Etat en a créé d'autres où il est actionnaire unique (Transco, Cobil, Transacademia).

Après plus d'une décennie sans un véritable désengagement de l''Etat, il est opportun de s'atteler au management aux firmes afin de faire des propositions concrètes. Il s'agit de proposer des options appropriées les firmes publiques congolaises afin de dégager s'il faut un désengagement total ou partiel de l'Etat. D'où, la question suivante guide cette recherche : compte tenu du niveau d'efficience des entreprises publiques, le désengagement total de l'Etat est-il la seule option efficace ? Sinon, quelle stratégie est appropriée pour chaque entreprise ou secteur d'activités ?

L'objectif de cette recherche est de proposer des options de désengagement pour chaque secteur ou entreprise publique de la RDC en tenant compte de sa performance managériale ou des scores d'efficience.

L'article est subdivisé en quatre points. Le premier brosse la revue de la littérature. Le deuxième point décrit les conditions et modalités du désengagement. Le troisième présente la

[1] Cet article est un extrait de notre mémoire défendu en vue de l'obtention du Diplôme d'Etudes Approfondies en Sciences de Gestion à l'Université de Kinshasa le 15 octobre 2021.

[2] Voir Article 3 de la loi n° 08/010 du 7 juillet 2008 portant dispositions relatives au désengagement des entreprises du portefeuille.

[3] Cfr Préambules de la Loi N° 08/008 du 07 juillet 2008.

méthodologie adoptée dans cette étude. Le quatrième point propose les stratégies appropriées pour le désengagement.

I. REVUE DE LA LITTERATURE

De par le monde, la littérature renseigne que la privatisation n'est pas un remède universel. Certains auteurs (Galal et al. 1994, Sader 1995, Batamba 2003, Mangala 2012) estiment que le désengagement de l'Etat rend efficace les entreprises publiques. Il entraîne une amélioration du bien-être économique. Selon Shirley et Nellis (1991 : 73), le désengagement ne doit pas être considéré comme une fin en soi, mais comme une partie d'un programme plus vaste de réformes visant à promouvoir une meilleure allocation des ressources, stimuler la concurrence, instaurer un climat favorable à l'esprit d'entreprise et développer le marché des capitaux.

D'autres, par contre, (Denis-Judicis & Petit 1998, Baharanyi 2012, Mpoy 2015 et 2019, Fungongo 2019, Kabeya 2018) démontrent que le désengagement n'est pas une fin en soi. Ces études s'opposent au désengagement total de l'Etat.

Certains auteurs ont nuancé, Berthelemy et al. (2004) affirment que, dans le contexte africain, l'incidence de la privatisation peut être positive ou négative en fonction des circonstances et des mécanismes mis en œuvre.

Mutamba (1999 : 86) a proposé une privatisation du capital qui implique une prise de risques et non celle de la gestion qui, dans bien de cas, a connu des échecs dans le passé en RDC. Gathon et Pestieau (1996 : 1236) ont estimé que malgré que l'Etat ait ses faiblesses, il faut aussi noter que le marché seul ne peut pas assurer une croissance efficace et équitable. Il existera toujours une sphère de biens et services dont la production devra être assurée plus ou moins directement par l'Etat. Galal et al. (1994) ont conclu qu'un désengagement partiel de l'Etat peut procurer autant de gains qu'un désengagement total.

Le constat est qu'aucune recherche n'a véritablement proposé des voies des sorties face à cette situation. Telle est la brèche que nous exploitons dans cette étude.

II. CONDITIONS ET MODALITES DU DESENGAGEMENT

La loi n° 08/008 du 07 juillet 2008[4], portant dispositions générales relatives au désengagement de l'Etat, définit ce dernier comme étant *''le processus par lequel l'Etat ou toute autre personne morale de droit public se retire partiellement ou totalement du capital social ou de la gestion d'une entreprise du Portefeuille, ou toute autre forme de partenariat public-privé mettant à contribution un ou plusieurs opérateurs privés dans le capital ou la gestion d'une entreprise du Portefeuille de l'Etat''*.

Le désengagement est donc le fait que l'Etat envisage de se retirer de la gestion ou du capital d'une entreprise du portefeuille du secteur marchand afin de l'arrimer au mode de gestion des privés. Il concerne toutes les sociétés dans lesquelles l'Etat ou toute personne morale de droit public détient la totalité des actions ou une participation.

Techniquement, le désengagement peut revêtir diverses formes dans son application. Toutefois, le point commun est qu'il est basé sur le partenariat de l'Etat avec le secteur privé. Il peut s'effectuer suivant l'une des modalités suivantes : (i) la cession d'actions de tout ou partie des actifs ou de tout ou partie du capital social d'une entreprise du portefeuille de l'Etat et (ii) les partenariats publics-privés (concession, affermage, contrat de gestion, contrat de sous-traitance, assistance technique, etc.) (COPIREP 2013 : 51).

Le désengagement est une stratégie de réforme qui peut s'appliquer dans certains cas ou non et de plusieurs manières possibles. La loi congolaise propose les quatre modalités pour cette fin. Premièrement, il s'agit de la cession à titre onéreux de tout ou partie des actifs, ou de tout ou partie du capital de l'entreprise. La deuxième stratégie est la renonciation volontaire à la souscription aux augmentations du capital de l'entreprise. La troisième modalité est le transfert de la gestion de l'entreprise à des personnes physiques et/ou morales de droit privé. Enfin, il peut concerner toute

[4] Article 3 de la loi n° 08/010 du 7 juillet 2008 fixant les règles relatives à l'organisation et à la gestion du Portefeuille de l'Etat.

forme de partenariat Public-privé mettant à contribution l'initiative privée dans le capital et/ou la gestion de l'entreprise.

Ainsi, la loi sur le désengagement montre que l'Etat congolais a opté pour une stratégie de désengagement au cas par cas.

III. METHODOLOGIE

3.1. Choix de la méthode DEA

Nous avons utilisé la méthode d'enveloppement des données DEA (*Data Envelopment Analysis*) afin de dégager les scores d'efficience. Cette approche est basée sur les frontières de production.

Pour cette étude, nous avons choisi les scores d'efficience technique pure. Ces derniers permettent d'apprécier la qualité de gestion de la firme.

3.2. Sources de données et période d'étude

Les informations analysées dans cette étude proviennent du Département des Participations et Suivi du Conseil Supérieur du Portefeuille du Ministère de Portefeuille de la RDC. Elle est subdivisée en deux sous-périodes : avant la transformation (2004-2008) et après la transformation (2010-2017).

Les données portent sur une période de 14 ans, soit de 2004 à 2017. Ce choix repose sur la disponibilité des données comptables certifiées. L'année 2009 est la période tempo car le processus de transformation a été concrétisée par le décret du 24 avril 2009.

3.3. Echantillonnage

Notre échantillon est de type probabiliste stratifié. En 2008, 20 entreprises avaient été transformées en sociétés commerciales. Cependant, compte tenu de la disponibilité des données, 11 firmes des 5 secteurs d'activités ont constitué notre échantillon. Le tableau 1 présente cette situation.

Tableau 1 - *Echantillon d'étude*

Secteurs	Nombre	Entreprises retenues
Mines	2	GECAMINES, SOKIMO
Transport	4	SCTP, CVM, LMC, RVA
Financier	1	SONAS
Télécommunication	1	SCPT
Energie	3	REGIDESO, SONAHYDROC, SNEL
Total	11	-

Source : L'auteur sur base des données du Département des Participations

3.4. Variables d'étude

La méthode DEA permet d'évaluer la performance des firmes qui transforment les inputs en outputs. Ces derniers constituent les variables d'étude. Le choix des variables a été dicté par les résultats escomptés de la réforme des entreprises publiques.

Tableau 2 - *Description et mesure des variables d'étude*

	Description	Mesure
Inputs	Effectif total du personnel de l'entreprise	Nombre d'agents
	Immobilisations de production	Montant total Immobilisations de production
	Charges de personnel	Masse salariale annuelle payée au personnel
Outputs	Taux de marge brute	Marge brute/chiffre d'affaires
	Productivité de la main d'œuvre	Valeur ajoutée/effectif
	Contribution au budget de l'Etat	Impôts sur les bénéfices
	Production totale	Total des produits d'exploitation

Source : L'auteur sur base de la littérature et des objectifs et des résultats de la réforme des entreprises publiques.

3.5. Choix de l'orientation et des rendements d'échelle

Pour analyser les options de désengagement de l'Etat en fonction des scores d'efficience de ses firmes, nous avons opté pour les modèles DEA à orientation output. Pour Mbangala et al. (2008 : 12), Mbangala et Perelman (1997 : 102), ce choix est justifiable en Afrique subsaharienne du fait que

les ressources sont rares. Il permet de savoir comment aider les entreprises publiques à atteindre les résultats attendus de la réforme.

Etant donné que les entreprises publiques congolaises n'évoluent pas à leur taille optimale et dans une concurrence parfaite, nous retenons le modèle basé sur l'hypothèse de rendements d'échelle variables (VRS).

3.6. Formalisation du programme mathématique

Formellement, en considérant les entreprises publiques *n* qui utilisent *m* inputs pour produire *s* outputs, l'efficience d'une entreprise publique *j* est obtenue par la résolution du programme mathématique suivant :

$$Max_{\theta,\lambda}\ \theta$$

$$Sous\ \ contraintes:$$

$$\sum_{j=1}^{n}\lambda_j X_{ij} \le X_{io} \qquad i=1,.....m$$

$$\sum_{j=1}^{n}\lambda_j Y_{rj} \ge \theta Y_{ro} \qquad r=1,.....s \qquad (1)$$

$$\sum_{j=1}^{n}\lambda_j = 1 \qquad j=1,...,n$$

$$\lambda_j \ge 0$$

Avec :

n : nombre de DMU

s : nombre d'outputs produits par la DMU

m : nombre d'inputs utilisés par la DMU

X_{io} : i^{ème} input de la DMU_0

Y_{ro} : r^{ème} output de la DMU_0

$\theta^*(\max\theta)$: est un scalaire qui représente le score d'efficacité technique attribué à l'unité sous évaluation, et est interprété comme le coefficient du niveau de production réalisée par celle-ci.

λ_j : est une pondération attribuée aux DMUs permettant de déterminer l'enveloppe ou la frontière formée par les DMUs efficaces (θ=1).

IV. OPTIONS POUR LE DESENGAGEMENT DE L'ETAT DANS LES ENTREPRISES PUBLIQUES

Grâce à la méthode DEA, nous avons les scores d'efficience de différentes firmes publiques présentées dans le tableau 3.

Tableau 3. ***Scores d'efficience pure et d'efficience d'échelle du modèle DEA***

DMU	Entreprises publiques	Secteur	Avant la réforme		Après la réforme	
			Scores BCC		Scores BCC	
			VRSTE	SCALE	VRSTE	SCALE
1	GECAMINES	Minier	1,000	0,855	0,991	0,362
2	REGIDESO	Energie	0,894	0,565	1,000	0,359
3	SNEL	Energie	1,000	0,604	1,000	0,787
4	SCTP	Transport	0,586	0,514	0,503	0,401
5	SONAS	Finances	0,921	0,947	1,000	1,000

6	SONAHYDROC	Energie	1,000	1,000	1,000	1,000
7	CVM	Transport	0,687	0,931	0,760	0,706
8	RVA	Transport	0,691	0,464	1,000	0, 353
9	LMC	Transport	1,000	1,000	1,000	1,000
10	SOKIMO	Minier	1,000	1,000	0,219	0,456
11	SCPT	Télécom	1,000	1,000	0,541	0,378
	Moyenne		**0,889**	**0,807**	**0,819**	**0,645**
	Ecart-type		**0,157**	**0,221**	**0,277**	**0,285**

Source : Scores obtenus à partir de l'approche non paramétrique DEA.

De ces scores, nous identifions la qualité du management de différentes entreprises mesurées par la VRSTE. Une entreprise avec une VRSTE > 1 est relativement bien gérée alors que celle ayant une VRSTE < 1 est réputée mal gérée. Les résultats y relatifs sont dans le tableau 4.

Tableau 4 - ***Efficience organisationnelle ou qualité du management des entreprises publiques***

DMU	Secteurs	Avant réforme	Après réforme	Constat	Groupe
1. GECAMINES	Minier	Relativement bien gérée	Mal gérée	Baisse	2
2. REGIDESO	Energie	Mal gérée	Relativement bien gérée	Amélioration	3
3. SNEL	Energie	Relativement bien gérée	Relativement bien gérée	Statuquo	1
4. SCTP	Transport	Mal gérée	Mal gérée	Statuquo	1
5. SONAS	Finances	Mal gérée	Relativement bien gérée	Amélioration	3
6. SONAHYDROC	Energie	Relativement bien gérée	Relativement bien gérée	Statuquo	3
7. CVM	Transport	Mal gérée	Mal gérée	Statuquo	4
8. RVA	Transport	Mal gérée	Relativement bien gérée	Amélioration	4
9. LMC	Transport	Relativement bien gérée	Relativement bien gérée	Statuquo	1
10. SOKIMO	Minier	Relativement bien gérée	Mal gérée	Baisse	2
11. SCPT	Télécommunication	Relativement bien gérée	Mal gérée	Baisse	2

Source : L'auteur à partir du tableau 3.

Ces résultats permettent d'identifier quatre groupes parmi les entreprises publiques. Le premier est constitué des entreprises relativement efficientes avant et après la réforme. Il s'agit de la SNEL, la SONAHYDROC et les LMC. Le deuxième cluster est formé par des sociétés qui ont été relativement bien gérées avant la réforme, mais ont été mal gouvernées après la transformation. Elles ont connu une baisse de leur performance managériale. Il est constitué de la GECAMINES, la SOKIMO et la SCPT. Le troisième groupe est constitué des sociétés (REGIDESO, SONAS, RVA) qui ont été mal gérées avant la réforme, mais ont amélioré leur qualité de management après leur transformation. Enfin, le dernier groupe concerne les deux entreprises (SCTP, CVM) qui ont éprouvé des difficultés à améliorer leur niveau d'efficience. Elles ont une piètre qualité de management avant comme après la réforme.

En combinant la qualité du management et les secteurs d'activités, dans le tableau 5, les résultats renseignent que l'efficience d'une entreprise dépend d'une entreprise à une autre et d'un secteur à autre. Une entreprise efficiente avant la réforme peut devenir inefficiente après la transformation et vice versa. De même, un secteur peut avoir des entreprises efficientes et non efficientes.

Tableau 5 – Proposition des modalités du désengagement des entreprises publiques

Types de désengagement	Secteurs				
	Transport	Mines	Télécommunication	Energie	Finances
Désengagement-Liquidation	SCTP CVM				
Partenariat Public Privé	RVA	GECAMINES SOKIMO	SCPT		
Etatisation	LMC			REGIDESO SNEL SONAHYDROC	SONAS

Source : L'auteur sur base des tableaux 3 et 4.

Toutes les deux entreprises minières sont mal gérées après la réforme, alors qu'elles étaient relativement bien gérées avant celle-ci. Concernant le secteur de transport, le constat est que 50 % d'entreprises sont mal gérées.

Cependant, toutes les sociétés du secteur énergétique ont une bonne relative qualité de management après la réforme. Ceci pousse à proposer le maintien de l'Etat dans cette branche d'activité, toutes choses restant égales. Toutefois, cela n'est possible qu'après un ajustement de la taille de la SNEL et de la REGIDESO. Leurs scores d'échelle (SCALE) sont inférieurs à 1. Ils indiquent que ces sociétés n'évoluent pas à leur taille optimale. Elles ont un souci d'utilisation rationnelle des ressources ou inputs.

Le désengagement de l'Etat dans les entreprises publiques ne doit pas être global. Il doit être partiel en tenant compte des réalités de chaque entreprise.

Il y a des entreprises publiques performantes dans lesquelles l'Etat peut demeurer actionnaire unique ou ouvrir le capital aux investisseurs privés. Les firmes où l'outil de production pose problème, l'Etat peut y faire accéder les privés étrangers. Cela peut permettre le renouvellement de l'outil de production. Cependant, il faut relativiser, car dans le secteur minier, ces genres de joint-venture n'ont pas produit d'effets positifs. Tel est le cas du contrat SOKIMO - KIBALI MINING en 2010. Le contrat était mal négocié. Cette dernière a géré 90 % des concessions et laissé des miettes à la SOKIMO. Il faut donc un bon contrôle de tout partenariat.

L'engagement total (liquidation) est approprié pour deux entreprises qui sont restées inefficientes avant comme après la réforme (CVM et SCPT).

Nos résultats appuient les conclusions de certaines études antérieures telles que Mutamba (1999), Gathon et Pestieau (1996), Galal et al. (1994). Il faut un désengagement au cas par cas. Il y a toujours une sphère où l'Etat est efficace. Toutefois, notre conclusion contraste avec ceux de Mpoy 2019, Kabeya 2018, Fungongo 2019, Baharanyi 2012. Ces derniers s'opposent à toute idée de désengagement.

CONCLUSION

Cette étude a scruté les propositions d'un désengagement de l'Etat congolais dans les firmes à travers l'approche d'enveloppement des données.

Au lieu de rejeter totalement la privatisation comme Kabeya 2018, Mpoy 2019, Baharanyi 2012, nos résultats révèlent que le désengagement de l'Etat dans certaines firmes peut être une panacée.

Le désengagement doit tenir compte des réalités de chaque société publique. Dans les entreprises publiques efficientes, l'Etat peut demeurer actionnaire unique ou ouvrir le capital aux investisseurs privés nationaux ou étrangers. Les résultats indiquent que l'Etat peut se focaliser ou se maintenir dans le secteur d'énergie. Dans les firmes où l'outil de production pose problème, l'Etat peut y faire accéder les privés étrangers. Cela peut permettre le renouvellement de l'outil de production, mais aussi profiter de transferts de technologie, renforcer l'efficacité et améliorer la gestion. Ce partenariat avec le secteur privé peut réduire les ingérences politiques et administratives,

favoriser un comportement de maximisation du profit, améliorer l'autonomie de gestion et accroître la motivation du personnel.

Dans les firmes inefficientes, la liquidation peut être appropriée afin de limiter la destruction de la valeur par celles-ci.

Ce travail a eu le mérite de déterminer les stratégies ou options de désengagement de l'Etat congolais des entreprises publiques en RDC. Toutefois, il faudra approfondir les analyses en appréciant les effets potentiels du désengagement des entreprises publiques sur le bien-être général (les consommateurs, l'Etat, les actionnaires éventuels, les acheteurs, les concurrents, les salariés de l'entreprise et le public dans son ensemble). Ceci pourra permettre d'identifier les gagnants et les perdants de la privatisation des entreprises.

BIBLIOGRAPHIE

- BAHARANYI, N.S (Janvier 2012) : ''Privatisation des entreprises du Portefeuille de la République : Enjeux et défis pour le développement de la RD Congo'', in *Congo-Afrique*, LIème Année, n°461, pp.23-36.
- Banque Mondiale (septembre 2015) : *République Démocratique du Congo Revue de la Gestion des Dépenses Publiques et de la Responsabilisation Financière. Accroître l'Efficacité et l'Efficience du Secteur Public pour Promouvoir la Croissance et le Développement, Volume I, Département de la Gestion Macroéconomique et Budgétaire Région Afrique*, Rapport No. 96172-ZR, 182 pages. URL : http://documents.banquemondiale.org/curated/fr/461341468018662262/pdf/PEMFAR-Volume-I-2015.pdf (consulté le 21 avril 2020).
- BATAMBA, B.A. (2003) : *Redynamisation des entreprises du portefeuille : vers la rationalisation des relations entre l'Etat-Propriétaire et les Mandataires*, Kinshasa, lettre de l'IRES, n° 10-11, 62 pages.
- BERTHELEMY, J.C., KAUFFMANN, C., VALFORT, M.N. & WEGNER, L. (2004) : *Privatisation en Afrique Subsaharienne : un état des lieux*, OCDE, 164 pages.
- COPIREP (2013) : Rapport annuel 2013, Kinshasa-RDC, 111 pages.
- DENIS-Judicis, X. & Petit, J.P. (1998) : *Les privatisations*, Paris, Montchrestien, 160 pages.
- FUNGONGO, M.D. (Avril-juin 2019) : ''Du désengagement de l'Etat des entreprises publiques congolaises et de la préservation de l'intérêt national'', in *Revue Internationale des Dynamiques Sociales*, n°109, Kinshasa, pp.17 – 25.
- GALAL, A., JONES, L., TONDON, P. & Vogelsang, I. (1994) : *Les effets de la cession des entreprises publiques sur le bien-être général. Analyse empirique. Résumé*, Washington, Banque Mondiale, 52 pages.
- GATHON, H.J. & PESTIEAU, P. (1996), ''La performance des entreprises publiques. Une question de propriété ou de concurrence ?'', in *Revue économique*, Volume 47, n° 6, pp. 1225 – 1238.
- HUGUENIN, J.M., (2013), ''Data Envelopment Analysis (DEA). Un guide pédagogique à l'intention des décideurs dans le secteur public'', in *IDHEAP – Cahier* 278/2013, Chaire Finances publiques, Lausanne, 88 pages.
- KABEYA ILUNGA, T.J. (2018) : *Entreprises publiques en République Démocratique du Congo. La nécessité d'un cadre de bonne gouvernance axée sur la responsabilisation et la performance*, Paris, L'Harmattan, 210 pages.
- Loi 08/008 du 07 juillet 2008 portant dispositions générales relative au désengagement des entreprises du Portefeuille.
- MANGALA, N. A. (Janvier 2012) : ''Historique des lois du 7 juillet sur la réforme des entreprises publiques. De la conception à la promulgation'', in *Congo-Afrique*, LIème Année, n°461, pp.7-22.
- MBANGALA, M.A (2018), *Transport ferroviaire en Afrique. Etat des lieux-Réforme-Viabilité*, Editions universitaires Européennes, 336 pages.

- MBANGALA, M.A., PERELMAN, S. & TARSIM, A. (february 2008) : ''Sub Saharan Railways firms : Reforms and Demand Effects on Technical Efficiency. A Stochastic Frontier Analysis between 1995 and 2005'', Université de Liège, second version, pp.1-26.
- MPOY, K.G. (2015) : *La Banque mondiale et la réforme des entreprises publiques (RDC). Une analyse critique des enjeux politiques économiques et sociaux*, Paris, L'Harmattan, 176 pages.
- MPOY, K.G. (2019) : *Les entreprises publiques en RD Congo. Les enjeux de la réforme*, Paris, L'Harmattan, 322 pages.
- MUTAMBA LUKUS, G. (1999) : *Congo/Zaïre. Déséquilibre macro-économique et ajustements (1988-1999). La faillite d'un pays*, Paris, Cahiers Africains n° 37-38, L'Harmattan, 190 pages.
- SADER, F. (1995) : *La privatisation des entreprises publiques et l'investissement étranger dans les pays en développement, 1988-93*, Service – Conseil pour l'investissement étranger, Washington, D.C., Banque Mondiale, 51 pages.
- SHIRLEY, M. & Nellis, J. (1991) : *Réforme des entreprises publiques. Les leçons de l'expérience*, Washington D.C., Banque Mondiale, 103 pages.