

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

Union Générale des Travailleurs Algériens

RENCONTRE TRIPARTITE

Charte Relative au Partenariat des Sociétés

23 Décembre 2017

SOMMAIRE

| | |
|---|-----------|
| PREAMBULE | 2 |
| I. DISPOSITIONS GENERALES | 3 |
| 1.1 Définitions | 3 |
| 1.2 Contexte | 4 |
| 1.3 Objectifs de la Charte de Partenariat | 5 |
| 1.4 Définition du partenariat | 6 |
| 1.5 Les formes du partenariat | 6 |
| II. CHAMPS D'APPLICATION DE LA CHARTE | 7 |
| 2.1 Operations concernées | 7 |
| 2.2 Opérations exclues | 7 |
| 2.3 Formes d'associations | 8 |
| III. CADRE JURIDIQUE APPLICABLE | 8 |
| 3.1 Dispositions légales | 8 |
| 3.2 Quote-part dans le capital social de l'entreprise en partenariat | 9 |
| 3.3 Financement des opérations de partenariat | 9 |
| 3.4 Autres dispositions applicables | 11 |
| IV. LES INTERVENANTS DANS LE PROCESSUS DE PARTENARIAT | 11 |
| 4.1 Le Conseil des Participations de l'État | 11 |
| 4.2 Le Secrétariat du CPE | 12 |
| 4.3 Le Ministère sectoriel chargé de la supervision | 12 |
| 4.4 L'ENTREPRISE | 12 |
| V. PROCESSUS DE PARTENARIAT | 15 |
| 5.1 Dispositions communes : l'opportunité de partenariat | 15 |
| 5.2 Conduite d'une opération de partenariat par création d'une co-entreprise | 17 |
| 5.3 Conduite d'une opération de partenariat par l'ouverture du capital social | 29 |
| 5.4 Prise de participation par l'ENTREPRISE dans le capital social d'une entreprise existante contrôlée par des tiers | 34 |
| 5.5 Dispositions particulières applicables aux partenariats entre entreprises publiques | 35 |
| ANNEXE 1 : PACTE D'ACTIONNAIRES | |
| ANNEXE 2 : CONTRAT DE CESSIION D' ACTIONS / PARTS SOCIALES | |
| ANNEXE 3 : SUIVI DES ENGAGEMENTS DES PARTENAIRES | |
| ANNEXE 4 : CANEVAS DE PRESENTATION DU DOSSIER AU CPE | |

Préambule

Dans le cadre de la promotion et de la relance de l'économie nationale l'Union Générale de Travailleurs Algériens – UGTA et les Organisations Patronales ont décidé de tracer un cadre visant la relance et la diversification de l'économie nationale à travers une charte de Partenariat des Sociétés.

Malgré les difficultés financières conjoncturelles, notre pays est parvenu à préserver, grâce aux décisions et directives clairvoyantes de Son Excellence Monsieur le Président de la République ABDELAZIZ BOUTEFLIKA, sa souveraineté économique.

Son Excellence le Président de la République, nous a inculqué le dialogue et la concertation comme forme de gouvernance, ils constituent le socle de la relation entre le Gouvernement, l'UGTA et les partenaires économiques.

Soucieux de préserver cet acquis et pour faire face aux enjeux et défis économiques que notre pays est amené à affronter, les partenaires signataires du Pacte National Economique et Social de Croissance, s'engagent à travers cette Charte, dans le respect de la législation et des réglementations nationales et de la représentation syndicale, à promouvoir, développer et accompagner le partenariat : -i- d'une part, entre les entreprises nationales publiques et privées dans le strict respect de la règle 66-34% ; - ii- et d'autre part, entre celles-ci et les partenaires étrangers dans le strict respect de la règle 51-49%.

Les signataires de la présente Charte s'engagent également à promouvoir le Partenariat Public Privé autour des programmes de réalisation d'infrastructures de base autant pour leur financement que pour leur construction.

A travers cette Charte le Gouvernement et ses partenaires économiques et sociaux, solidaires et soucieux de préserver la stabilité du pays et la cohésion sociale s'engagent ainsi à promouvoir et protéger la production nationale et à réduire les importations pour préserver nos réserves de change mais également pour assurer la satisfaction des besoins de l'entreprise nationale et des citoyens.

Il s'agit là d'une opportunité que les entreprises locales s'engagent à saisir pour développer leurs capacités et leurs compétitivités afin de satisfaire la demande du marché national et d'aller à la conquête d'autres marchés à travers le monde.

La présente Charte qui prend en charge la législation et la réglementation nationale en matière de partenariat constitue pour les opérateurs nationaux, publics et privés, un cadre de référence devant présider à la promotion, la négociation et la constitution des partenariats ainsi que de leur suivi.

Pour assurer la relance de l'économie nationale et de la croissance à travers l'investissement productif créateur de richesses et d'emplois pour notre jeunesse ainsi que la promotion de l'économie algérienne, les signataires de la présente Charte s'engagent à mettre en œuvre, à la fois son esprit et son contenu.

I. DISPOSITIONS GENERALES

1.1 Définitions :

Co-entreprise ou « Joint-venture » ou « société commune » : Désigne toute société commerciale en partenariat créée par deux ou plusieurs sociétés, autour d'un projet économique commun, permettant de bénéficier de la synergie de ces sociétés associées (dont au moins une est une ENTREPRISE).

Document (ou Lettre) d'intention :

Document qu'établissent et signent des parties pour confirmer leur intention de réaliser en commun un projet ou une action donnée.

Dans le contexte de la Charte du partenariat, l'ENTREPRISE établit et signe un document d'intention avec le partenaire potentiel qu'elle a identifié directement.

Due diligence : Ensemble des vérifications que l'ENTREPRISE et/ou toute société qui lui est affiliée réalise avant la conclusion juridique du partenariat afin de confirmer les éléments annoncés par le partenaire potentiel et les informations qu'il a communiqué, se faire une idée précise de sa situation dans le but de se prémunir contre tout risque et élément négatif en relation avec le partenariat envisagé.

ENTREPRISE(S) : Désigne l'entité responsable du pilotage du processus de partenariat, à savoir : la société mère du groupe public au sens de la Résolution n° 01/142/28/08/2014 portant réorganisation du secteur public marchand ou tout organisme appartenant à l'Etat, quel que soit son statut juridique, tel: l'entreprise nationale publique et privée, et les établissements publics à caractère industriel et commercial (E.P.I.C).

Entreprise Nationale publique et Privée :

Société de capitaux dont l'Etat ou tout autre organisme de droit public détient directement ou indirectement la majorité du capital social.

L'entreprise publique économique, par abréviation EPE, pourra être désignée également par entreprise publique.

L'entreprise privée nationale, quel que soit son statut.

EPIC : Etablissement public à caractère industriel et commercial.

Partenaire potentiel : Désigne le statut du partenaire avant la signature des documents de Partenariat.

Partenariat sociétaire : Une alliance entre deux ou plusieurs parties, qui donnent lieu à la création d'une co-entreprise sous forme d'une société par actions ou d'une société à responsabilité limitée, ou par l'ouverture du capital social d'une société existante, dont lesdites parties sont respectivement les actionnaires ou les associés.

Partie(s): Désigne les parties contractantes au partenariat, à n'importe quel stade de son évolution (de la phase de déclaration des intentions à la concrétisation du partenariat).

Tiers : Entité(s) de droit algérien ou étranger, contrôlée(s) par des intérêts nationaux privés et/ou étrangers privés et/ou publics étrangers.

1.2 Contexte

Jusqu'en 2013, les opérations de partenariat conduites, notamment, par les Sociétés de Gestion des Participations (SGP) avec des investisseurs nationaux ou étrangers ont été réalisées selon des **démarches diversifiées**, ce qui s'est traduit par des résultats différents en termes de délais, de procédures, d'opportunités...

La résolution n° 11/134/14/03/2013 du Conseil des participations de l'Etat est intervenue pour assouplir la procédure de recherche et de concrétisation des projets de partenariats industriels et agricoles. En effet, par cette résolution, les SGP, les EPE et les EPIC « sont désormais autorisés à ne plus recourir à la procédure d'avis d'appel à manifestation d'intérêt et à procéder directement à la recherche de partenaires et à la maturation des projets aussi bien pour la création de co-entreprises que pour l'ouverture du capital social ».

Toutefois, et malgré cette résolution du CPE, il a été relevé une certaine hétérogénéité dans les modalités de constitution de ces partenariats ainsi que l'absence de certaines clauses contractuelles fondamentales, se traduisant par des difficultés de mise en œuvre ou par la signature d'accords en deçà des attentes, sans compter la multiplicité des acteurs intervenants dans le processus.

La présente Charte de Partenariat vient en réponse à ces besoins d'encadrement des opérations du partenariat.

Ainsi, l'œuvre d'assouplissement de la procédure est accompagnée par l'inclusion dans les documents constitutifs du partenariat, de clauses permettant d'encadrer les opérations et de les baliser dans l'objectif d'apporter un meilleur cadrage des opérations de partenariat, dans le respect de l'autonomie des entreprises publiques, ces dernières devenant le centre décisionnel s'agissant de la maturation et de la gestion du processus de partenariat, dans le respect des prérogatives dévolues aux autres intervenants, notamment le Conseil des participations de l'Etat.

Enfin, dans la perspective de la revitalisation du secteur public économique, le partenariat est vu comme un levier stratégique de modernisation et de développement des entreprises publiques et de diffusion des connaissances. Sa mise en œuvre, permettra, *in fine*, de conforter la stratégie de développement économique.

Dans ce cadre, l'entreprise publique est encouragée à recourir au partenariat, lorsque contribuant à ses objectifs stratégiques, aussi bien avec des partenaires résidents qu'avec des partenaires non-résidents.

1.3 Objectifs de la Charte de Partenariat

La présente Charte de Partenariat a pour objet de mettre à la disposition des différents intervenants publics dans le processus de partenariat, un cadre de référence décrivant les différentes actions liées au pilotage et au suivi d'une opération de partenariat sociétaire.

Elle se fixe pour principal objectif de réduire les difficultés managériales et juridiques qui peuvent entourer le processus des partenariats, et réunir dans un seul document les dispositions et procédures y afférentes émises par le Conseil des Participations de l'Etat. Elle remplit ainsi une fonction pédagogique de clarté et d'homogénéisation visant une meilleure fluidité du processus.

Enfin, elle explicite et clarifie les responsabilités institutionnelles en matière de pilotage et de suivi des opérations de partenariat sociétaire.

Cette Charte de Partenariat est de caractère strictement interne. Elle s'adresse aux entreprises publiques, établissements publics et organismes de l'Etat. Les parties tierces ne peuvent se prévaloir d'aucune de ses dispositions.

1.4 Définition du Partenariat

Le partenariat est, en général, une association d'entités, constituée selon des modalités diverses, permettant de bénéficier de la synergie qui découlerait de la réalisation par les associés d'un projet économique d'intérêt commun.

Cette association peut se réaliser :

- Entre des entreprises publiques ou des établissements et organismes, EPIC notamment, d'une part et des Tiers à capitaux non-résidents et/ou à capitaux résidents, d'autre part
- Entre des entreprises publiques exclusivement ou entre une entreprise publique et un établissement public, EPIC notamment, ou tout autre organisme appartenant à l'Etat.

Dans la présente Charte, il est question essentiellement de la première catégorie, à savoir le partenariat qui fait intervenir une ou plusieurs ENTREPRISE(S) et un ou plusieurs Tiers à capitaux résidents et/ou à capitaux non-résidents.

La deuxième catégorie est traitée sommairement au paragraphe 5.5 de la présente Charte.

1.5 Les formes du Partenariat

Le partenariat peut prendre deux formes :

- 1. Les partenariats purement contractuels, avec ou sans personnalité morale**, qui reposent sur un ou plusieurs contrat(s) de coopération et qui, de façon générale, sont relatifs soit à une opération donnée, soit à des activités accessoires des partenaires (recherches, transport, assurance, marketing, informatique, etc.) ;
- 2. Les partenariats axés sur la création d'une entité** dans laquelle les partenaires ont une responsabilité limitée, illimitée, ou quasi illimitée, solidaire ou non :
 - **Les groupements**, à savoir les groupements momentanés d'entreprises (dits aussi "*Consortiums*") et les groupements régis par les articles 796 à 799 bis 4 du Code de commerce.

- **Les sociétés en nom collectif, les sociétés civiles, ou les sociétés en commandite** qui se caractérisent par un principe de responsabilité illimitée (solidaire ou non) des partenaires (ou de certains d'entre eux) vis-à-vis des tiers. Il y a lieu de noter qu'une entreprise publique ne peut être organisée en aucune de ces formes.
- **Les sociétés commerciales** dans lesquelles la responsabilité des associés est limitée à savoir : les sociétés par actions, les sociétés à responsabilité limitée et les sociétés en commandite par actions. Pour leur part, les entreprises publiques économiques sont obligatoirement des sociétés de capitaux¹.

II. CHAMPS D'APPLICATION DE LA CHARTE

2.1 Opérations concernées

- a). La présente Charte concerne toutes les entreprises nationales publiques et privées, tous secteurs d'activités confondus, ainsi que les EPIC et autres organismes appartenant à l'Etat et les entités du secteur agricole.
- b). Elle s'applique exclusivement aux opérations :
 - De création de co-entreprises ;
 - D'ouverture du capital social d'une entreprise publique (augmentation de capital et/ou cession d'actions ou de parts sociales) ;
 - De prises de participations dans des entreprises Tierces existantes.

2.2 Opérations exclues

La présente Charte ne s'applique pas :

- aux opérations de partenariat ne nécessitant pas des opérations sur le capital social, notamment :
 - Les partenariats purement commerciaux ou de prestations de service (distribution, sous- Traitance industrielle ...),
 - La création de groupements momentanés, sans capital social, en vue de participer conjointement à un projet²,

¹Article 5 alinéa 1er de l'ordonnance n°01-04 du 20 août 2001 relative à l'organisation, la gestion et la privatisation des entreprises publiques économiques, complétée

²Les groupements sont régis par le droit commun, notamment le code civil et le code de commerce.

- Les partenariats soumis à une législation spéciale³,
 - Les contrats de partenariat - public - privé, dits « PPP », ayant pour objet le service public, tels les délégations de service public, lorsque l'entreprise publique exerce une mission de service public en vertu soit d'un texte législatif ou réglementaire, soit d'un contrat.
- aux opérations de fusion, fusion-absorption et scission entre entreprises publiques.

2.3 Formes d'associations

2.3.1 L'ENTREPRISE peut recourir à tous types de partenariat, notamment :

- avec un ou plusieurs Tiers à capitaux résidents ;
- avec un ou plusieurs Tiers à capitaux non-résidents ;
- avec d'autres entreprises publiques et des Tiers comprenant des Tiers à capitaux résidents et des Tiers à capitaux non-résidents ;
- avec une autre entreprise publique.

Les ENTREPRISES sont tenues, lorsqu'elles sont plusieurs dans un même partenariat sociétaire avec des Tiers, de formaliser entre elles un dispositif contractuel qui les oblige : (i) à une position unifiée dans les organes sociaux de la Co-entreprise et (ii) à la défense des intérêts des participations de l'Etat.

III.CADRE JURIDIQUE APPLICABLE

3.1 Dispositions légales

A l'exception des opérations d'ouverture du capital, le processus de partenariat en Algérie n'est pas intégralement encadré par un dispositif juridique spécifique. Néanmoins, les pouvoirs publics ont mis en place des dispositions, matérialisées par des résolutions du CPE, pour permettre aux opérateurs de conduire dans un cadre organisé les projets de partenariat.

³C'est le cas notamment, des partenariats dans le secteur des hydrocarbures régis par les dispositions de la loi n° 05-07 modifiée et complétée.

Les principaux textes en la matière sont :

- Le Code de commerce ;
- Le Code civil ;
- La loi n° 16-09 du 3 août 2016 relative à la promotion de l'investissement ;
- L'ordonnance n°01-04 du 20 août 2001 relative à l'organisation, la gestion et la privatisation des entreprises publiques économiques, complétée ;
- L'ordonnance n° 03-03 du 19 juillet 2003 relative à la concurrence, modifiée et complétée ;
- L'ordonnance n°03-l1 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit ;
- Les règlements et instructions de la Banque d'Algérie ;
- Les décisions pertinentes prises par le CPE pour encadrer le partenariat et le dispositif prévu dans certaines d'entre elles est intégré dans la présente Charte.

3.2 Quote-part dans le capital social de l'entreprise en partenariat

- Lorsque le partenariat est conclu avec un ou plusieurs Tiers nationaux résidents, la quote-part de l'ENTREPRISE ou de sa filiale concernée ne peut être inférieure à trente-quatre pour cent (34%) du capital social⁴.
- Lorsque le partenariat inclut un ou des tiers résidents et un ou des tiers non-résidents, la quote-part de ce(s) dernier(s) ne peut excéder quarante-neuf pour cent (49%) du capital.
- Lorsque le partenariat n'est composé que de Tier(s) non résident(s), la quote-part de l'ENTREPRISE ou de sa filiale ne peut être inférieure à cinquante et un pour cent (51%) du capital.

Dans tous les cas, la quote-part de l'ENTREPRISE ou de sa Filiale ne peut être inférieure aux taux fixés ci-dessus, y compris en cas de cession ou de prise de participation indirecte.

3.3 Financement des opérations de partenariat

En règle générale et au même titre que son Partenaire, l'ENTREPRISE est responsable du financement de ses opérations de partenariat.

⁴En vertu des dispositions de l'article 62 de la loi de finances pour 2016, « l'actionnaire national résident peut lever, auprès du conseil des participations de l'Etat une option d'achat des actions détenues par l'entreprise publique Economique ». Les conditions et modalités de mise en œuvre sont précisées à l'annexe 2 de la Charte « Contrat de cession d'actions ».

Elle peut mobiliser ses propres ressources ou lever des capitaux auprès des banques ou auprès du public (appel public à l'épargne).

Généralement, les fonds nécessaires au financement de l'investissement sont levés par la Co-entreprise sur le marché local.

Toutefois, en application des dispositions de l'article 63 de la loi de finances pour 2016 le recours aux financements extérieurs indispensables à la réalisation des investissements stratégiques par la Co-entreprise pourra bénéficier de l'accord du gouvernement⁵.

Le dossier de présentation du projet de partenariat au CPE doit clairement afficher l'objet, les motifs, le montant, les caractéristiques, l'impact et les conditions de ce financement.

Par ailleurs, le partenaire potentiel souhaitant apporter un financement extérieur doit soumettre un engagement de son organisme de financement dans lequel sont précisés, notamment :

- le taux d'intérêt proposé ;
- le délai de différé ;
- la durée et les modalités de remboursement ;
- les commissions et les autres frais financiers, le cas échéant ;
- les modalités de décaissement.

Cet engagement doit être soumis à l'accord préalable de la banque publique de l'ENTREPRISE préalablement à son acceptation, et ce, dans le cadre du dispositif institutionnel du contrôle des emprunts extérieurs institué par les dispositions de la loi n°03-l1 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit, modifiée et complétée.

Le type, la nature et les modalités de financement du projet de partenariat doivent faire l'objet de discussions préalables entre les partenaires et déclinés dans les documents de partenariat, notamment le pacte des actionnaires et le *Business Plan*.

L'Etat actionnaire peut, exceptionnellement, décider de contribuer au financement du projet selon l'un ou plusieurs des moyens suivants :

- Placement de montants dans le compte courant de l'actionnaire auprès de l'ENTREPRISE,
- Concours sous formes diverses, conformément aux règles applicables aux finances publiques,
- Dotation de l'ENTREPRISE de montants nécessaires à la constitution de la Co-entreprise ou de l'augmentation de son capital.

⁵Article 63 de la loi de finances pour 2016.

Toute contribution de l'État actionnaire doit faire l'objet d'une demande dûment motivée à introduire auprès du CPE.

3.4 Autres dispositions applicables

3.4.1.1 *Transparence des procédures*

L'ENTREPRISE doit mettre en place des procédures internes à même d'assurer la transparence du processus de partenariat.

Elle doit assurer la traçabilité de l'intégralité du processus qui doit se traduire, notamment, par :

- la tenue de registres cotés et paraphés pour les opérations de retrait/remise des cahiers des charges, de dépôt des candidatures et des offres, d'ouverture des plis, et d'évaluation des offres, de procès-verbaux de négociations, d'enregistrement des manifestations spontanées, ...
- l'information de tous les candidats en temps opportun, des suites réservées à leurs offres ou intentions.
- la mise en place de procédures dématérialisées dont, notamment, les registres automatisés, l'échange d'informations en ligne et l'information des candidats en temps réel.

3.4.1.2 *Conformité aux lois*

Préalablement à la signature de tout accord, l'ENTREPRISE doit procéder à une évaluation de la conformité légale et réglementaire de l'intégralité des projets d'accords se rapportant au partenariat⁶.

IV. LES INTERVENANTS DANS LE PROCESSUS DE PARTENARIAT

Le processus de partenariat est géré, suivi et contrôlé par les instances et organes suivants :

4.1 Le Conseil des Participations de l'État

- Approuve, préalablement à leur engagement, les plans d'actions de l'Entreprise incluant, notamment, les programmes de partenariat ;

⁶Cette évaluation doit s'opérer avant la transmission du dossier de partenariat au CPE

- Est informé régulièrement par le Secrétariat du CPE, de l'état d'avancement des projets de partenariat de l'ensemble des secteurs ;
- Donne toute recommandation, orientation et prend toute décision se rapportant au projet qui lui est soumis au cours du processus ;
- Autorise, préalablement à la signature des documents contractuels y afférents, les opérations de partenariat, mentionnées aux paragraphes 5.2, 5.3, 5.4 et 5.5.3 de la présente Charte, à savoir respectivement la création d'une Co-entreprise, l'ouverture du capital d'une entreprise, la prise de participation par l'ENTREPRISE dans une société existante contrôlée par des Tiers et enfin les partenariats entre entreprises publiques lorsque une ou plusieurs personnes morales ou physiques, nationales privées et/ou non-résidentes privées ou publiques détiennent une participation, quel que soit son niveau, dans l'une ou l'autre entreprise publique.

4.2 Le Secrétariat du CPE

- Reçoit et instruit les dossiers de partenariat de l'ensemble des secteurs relevant des différents ministères et veille à leur harmonisation conformément au canevas annexé (Annexe 3), préalablement à leur soumission au CPE ;
- Centralise les rapports semestriels de suivi des engagements de l'ensemble des secteurs et la situation des projets de partenariat en cours, y compris entre entreprises publiques, et transmet le tout au CPE ;
- Formule toute proposition au CPE de nature à améliorer le processus institutionnel encadrant les opérations de partenariat.

4.3 Le Ministère sectoriel chargé de la supervision

- Élabore et propose, en concertation avec les entreprises du secteur, la stratégie de partenariat des entreprises de son secteur,
- Désigne, en cas de besoin, son représentant au comité de partenariat prévu au paragraphe 4.4.3 ci-dessous,
- Présente au CPE les projets de partenariat des entreprises de son secteur.
- Transmet au Secrétariat du CPE le rapport semestriel de suivi des engagements et la situation des projets de partenariat en cours, y compris entre entreprises publiques.

4.4 L'ENTREPRISE

4.4.1 Dans le cas des opérations de partenariat qui impliquent une filiale, le management et la responsabilité de ces opérations relèvent exclusivement de l'ENTREPRISE. Elle met en place, les procédures internes qui identifient les acteurs impliqués dans le processus et le rôle de chacun.

4.4.2 L'ENTREPRISE :

- Identifie, en association avec sa filiale concernée par le partenariat, les besoins en matière de partenariat ;
- Elabore et propose, en concertation avec le Ministère chargé de la supervision, la stratégie de partenariat ;
- Identifie et sélectionne des partenaires en fonction de l'opportunité ;
- Mature les projets de partenariat, en association avec la filiale concernée ;
- Estime ou fait estimer la valeur de l'entreprise ou des actifs à céder dans le cas d'une ouverture du capital et des apports dans le cas de la création d'une Co-entreprise par un professionnel de l'évaluation ;
- Etudie et sélectionne les offres et établit le rapport circonstancié sur l'offre retenue ;
- Conduit l'intégralité du processus de partenariat, y compris la rédaction des projets de documents de transaction, avec l'appui de l'expertise ;
- Présente au Ministre en charge de la supervision le dossier à soumettre au CPE ;
- Paraphe, par le dirigeant habilité à l'engager légalement ou statutairement, avant leur examen par le CPE, de tous les documents contractuels se rapportant aux opérations de partenariat ;
- Fait signer par le dirigeant habilité tous les documents mentionnés au précédent tiret, après autorisation du CPE de l'opération de partenariat ;
- Suit, en temps réel, la mise en place et la gestion du partenariat conclu, y compris le suivi des engagements des partenaires, prend et engage toute action de nature à préserver les intérêts de l'Etat actionnaire ;
- Signale, sans délai, au Ministre sectoriel en charge de la supervision, tout manquement, dérive ou obstacle affectant le partenariat ;
- Communique au Ministre sectoriel en charge de la supervision de l'ENTREPRISE du rapport semestriel de suivi des engagements et la situation des projets de partenariat en cours y compris entre entreprises publiques.

4.4.3 Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'administration de l'ENTREPRISE, responsable de l'ensemble du processus de partenariat :

- Valide le choix des partenaires ;
- Valide les documents de partenariat ;
- Présente le dossier de partenariat à l'assemblée générale de l'ENTREPRISE ;
- Valide le rapport semestriel de suivi des engagements ;

- Assure le suivi régulier des opérations de partenariat et prend toute décision et met en place toute mesure de nature à accélérer les processus de partenariat et à faciliter leurs réalisations dans les meilleurs intérêts de l'ENTREPRISE et prend, le cas échéant, toute mesure dans les situations mentionnées au douzième tiret du précédent paragraphe 4.4.2.

Afin d'assurer la fluidité du processus, le Directeur Général de l'Entreprise transmet régulièrement au Conseil d'Administration un point de situation sur l'état d'avancement du partenariat. Au besoin, le Conseil se réunit en séance extraordinaire. Concomitamment, communication dudit point de situation est faite au Conseil d'Administration de la filiale concernée.

Le Conseil d'Administration institue par résolution, sur proposition du Directeur Général de l'ENTREPRISE, un comité de partenariat (ci-après « le **Comité** ») chargé, notamment :

- D'établir le cahier des charges relatif, selon le cas, à l'appel à manifestations d'intérêt, à l'appel d'offres et à la consultation,
- De suivre et valider les évaluations faites par le bureau d'études,
- D'analyser les offres des candidats et de formuler les propositions de choix,
- D'organiser, superviser et suivre les négociations des termes des offres et des documents de partenariat.

Le Comité est composé de l'encadrement approprié de l'ENTREPRISE et de la société affiliée concernée par le partenariat. Il est présidé par le Directeur Général de l'ENTREPRISE.

Le Comité peut comprendre, en qualité de fonctionnaire ou de consultant, un représentant du Ministre chargé de la supervision chargé de s'assurer que les préoccupations des pouvoirs publics, notamment le CPE, soient prises en compte tout au long du processus de maturation et de conduite du Partenariat.

Le Comité peut se faire assister par tout consultant recruté par l'ENTREPRISE.

Avant toute réunion avec le partenaire potentiel, le Comité se réunit à l'effet de faire le point sur l'état d'avancement du projet de partenariat, les informations et documentations disponibles, de fixer la stratégie, les modalités et le planning des négociations.

Le Comité dresse, à chacune de ses réunions un procès-verbal signé par tous les membres présents.

4.4.4 Le partenaire social

Le partenaire social est informé du projet d'ouverture du capital conformément aux dispositions législatives applicables.

V. PROCESSUS DE PARTENARIAT

Les partenariats sociétaires objet de cette charte sont de trois types :

1. Partenariat par création d'une Co-entreprise (l'ENTREPRISE ou une de ses entités affiliées fonde avec un ou des Tiers une nouvelle ENTREPRISE).
2. Partenariat par ouverture du capital social (L'ENTREPRISE admet un ou des Tiers dans le capital social d'une de ses filiales) ; Il peut s'agir également de l'ouverture du capital social de l'ENTREPRISE. Dans ce cas, le processus de négociation n'est engagé qu'après autorisation du CPE.
3. Prise de participation dans une entreprise (l'ENTREPRISE ou une de ses entités affiliées prend des participations dans le capital social d'une entreprise existante contrôlée par des Tiers).

5.1 Dispositions communes : l'opportunité de partenariat

5.1.1. Le partenariat objet de la présente Charte résulte d'un besoin qui ne peut être satisfait, dans les meilleurs avantages pour l'ENTREPRISE, qu'au moyen d'un partenariat sociétaire.

Le partenariat doit viser en premier lieu la rentabilité, la rentabilité financière et la compétitivité de l'entreprise.

Dans tous les cas et notamment pour les partenariats conclus avec des non-résidents⁷, le transfert technologique doit être élevé au rang des préoccupations majeures de l'entreprise lors du processus de montage de l'opération de partenariat.

⁷« Est encouragé le recours à des partenariats avec des opérateurs étrangers de renom qui continueront à être sollicités pour accompagner et intensifier notre développement national, sur la base de l'intérêt mutuel ainsi que du transfert de savoir-faire et de technologie » - Programme du gouvernement.

L'Etat actionnaire peut édicter la prise en compte d'autres considérations, notamment, la substitution aux importations et la réduction de la part transférable (en devises).

5.1.2. L'opportunité de partenariats non sociétaires doit être préalablement explorée et privilégiée, notamment si ces partenariats sont susceptibles de présenter de meilleurs bilans coût/avantages.

5.1.3. L'ENTREPRISE désireuse de réaliser des partenariats doit rester alerte et développer une veille à l'effet d'identifier des partenaires potentiels aussi bien au niveau national qu'à l'étranger et veiller à être au fait des offres de partenariat pouvant l'intéresser.

5.1.4. Le besoin en partenariat identifié doit être traduit dans le plan d'actions de l'ENTREPRISE. Une opportunité de partenariat qui apparaît durant l'exercice et qui ne correspond pas à un besoin traduit dans le plan d'actions, peut être poursuivie à charge pour l'ENTREPRISE de l'inscrire dans son plan d'actions révisé éventuellement ou dans celui de l'année suivante.

Le besoin en partenariat doit découler d'un intérêt et d'une nécessité avérés pour l'ENTREPRISE, notamment au regard des objectifs de développement déclinés dans son plan d'actions. Toutefois, lors du montage du partenariat, le besoin pourra être affiné ou réaménagé en fonction de multiples raisons, notamment en raison de solutions innovantes, de technologies devenues obsolètes,

5.1.5. Préalablement à l'engagement de tout processus de partenariat, l'ENTREPRISE doit disposer de suffisamment d'informations permettant d'esquisser la structure de partenariat la plus indiquée.

Dans ce cadre, elle doit puiser auprès de toute institution et organisme, notamment l'Office Nationale des Statistiques, l'ECOFIE et la Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie, les données de nature économiques et financières.

Ces données doivent se rapporter, notamment, sur :

- L'identification et l'étendue du réseau de sous-traitance existant,
- Le taux d'intégration atteint par la production nationale,
- Les synergies et complémentarités pouvant s'opérer au niveau intersectoriel,
-

5.2. Conduite d'une opération de partenariat par création d'une Co-entreprise

Cette forme de partenariat présente plusieurs avantages : un montage relativement simple, la construction du projet de partenariat sur des bases patrimoniales nouvelles, un choix ciblé de la ressource humaine,...

Cinq (5) étapes sont identifiées pour la conduite d'une opération de partenariat par création d'une Co-entreprise :

- Confirmation du besoin de partenariat sociétaire ;
- L'identification du ou des partenaires potentiels ;
- Le choix du ou des partenaires ;
- Le montage du partenariat ;
- La finalisation du processus de partenariat.

5.2.1 Confirmation du besoin de partenariat sociétaire

L'ENTREPRISE examine et compare les diverses possibilités pour répondre à ses attentes :

- Ne pas recourir au partenariat ;
- Partenariat avec d'autres entreprises publiques ;
- Partenariat contractuel ;
- Partenariat sociétaire.

Dans le cas où le partenariat sociétaire est l'option qui satisfait au mieux le besoin de l'ENTREPRISE, cette dernière définit son projet, le profil du ou des partenaires recherchés, la procédure et les critères pour le choix des partenaires potentiels.

Dans tous les cas, la décision de l'ENTREPRISE découle des études d'opportunités et de l'impact du partenariat sur les résultats et sur la valeur de l'ENTREPRISE.

5.2.2 L'identification des partenaires

Selon l'opportunité, l'ENTREPRISE choisit le mode de recherche de partenaires qu'elle juge le plus adapté à l'opération envisagée.

L'identification des partenaires peut s'effectuer, selon l'un des quatre modes suivants, cités sans ordre de priorité, étant entendu que l'ENTREPRISE est autorisée à ne plus recourir à la procédure d'avis d'appel à manifestation d'intérêt et à procéder directement à la recherche de partenaires :

- Identification directe de partenaires,
- Consultation,
- Appel à manifestations d'intérêt,
- Offre spontanée de partenariat.

5.2.2.1 *Identification directe du partenaire*

Compte tenu de ses nombreux avantages (discrétion, opportunité intéressante à saisir rapidement,...), ce mode de recherche du partenaire doit être privilégié. Cette identification peut s'effectuer selon diverses manières, notamment :

- a) Des relations durables et fructueuses avec un partenaire commercial (client ou fournisseur) peuvent inciter l'ENTREPRISE à réaliser avec lui un partenariat sociétaire ;
- b) À la faveur de relations d'affaires organisées lors de rencontres d'affaires organisées dans le cadre de relations bilatérales ou contacts établis lors de manifestations commerciales, techniques, scientifiques ou autres (expositions, colloques, forums, séminaires,) ;
- c) Grâce à l'exploitation de réseaux (nationaux comme internationaux) dédiés à l'investissement et au partenariat ;
- d) En exécution de protocoles ou d'accords intergouvernementaux.

Dans tous les cas, l'ENTREPRISE explore toutes les situations lui permettant de nouer des partenariats avantageux et négocie au mieux de ses intérêts, et ce, même si le partenaire est dans une situation dominante (partenaire leader dans la filière technologique recherchée, partenaire détenteur exclusif d'une technologie et/ou d'une technique ou lorsque le fournisseur détient à titre exclusif des équipements spécifiques, au titre d'une compensation dans les contrats d'acquisition ou de fourniture : off set programme).

Lorsqu'il y a identification directe de partenaire potentiel, le représentant de l'ENTREPRISE établit et signe avec le représentant du partenaire potentiel un document d'intention qui précise l'idée du projet, exprime l'intérêt des parties prenantes pour un tel projet et déclare leur volonté d'examiner en commun l'opportunité de joindre leurs efforts pour un tel projet.

Le Conseil d'Administration de l'ENTREPRISE est informé en temps réel de l'engagement de pourparlers pour la concrétisation du projet.

Le rapport de présentation du dossier de partenariat soumis au Conseil des Participations de l'État doit expliquer le choix porté sur le partenaire.

5.2.2.2 Consultation

- a) Lorsque l'ENTREPRISE dispose d'une liste de candidats qu'elle considère pouvant être intéressés par le partenariat recherché et constitué des partenaires sérieux, elle peut engager avec eux le processus de partenariat sur la base d'un cahier des charges. Dans ce cas, les dispositions des paragraphes 5.2.2.3.2 et 5.2.2.3.3 ci-dessous s'appliquent, sans le recours à la publicité.
- b) Le Conseil d'Administration de l'ENTREPRISE est informé en temps réel de l'engagement de la consultation.

5.2.2.3 L'appel à manifestations d'intérêt

L'ENTREPRISE a un besoin confirmé clairement formulé, a formalisé dans un document le partenariat qu'elle envisage de fonder, a défini le profil du ou des partenaires recherchés, a arrêté la procédure et les critères pour le choix des partenaires potentiels, et a préparé un cahier des charges relatif à l'alliance et au projet envisagés.

L'objet de l'appel à manifestations d'intérêt est d'aboutir à une liste de Tiers intéressés par le partenariat envisagé et qui acceptent de concourir à l'effet d'engager des négociations pour la concrétisation du partenariat envisagé.

Les Tiers ainsi identifiés seront consultés par l'ENTREPRISE sur la base du cahier des charges, à l'effet de recevoir leurs offres en vue d'identifier le ou les partenaires avec lesquels des négociations seront engagées.

La mise en œuvre de l'appel à manifestations d'intérêt s'effectue selon les trois (3) étapes successives suivantes :

- Elaboration et publication d'un avis d'appel à manifestations d'intérêts.
- Présélection de candidats.
- Diffusion du cahier des charges aux candidats présélectionnés.

5.2.2.3.1 Elaboration et publication de l'avis d'appel à manifestations d'intérêt

a) L'appel à manifestations d'intérêt doit mentionner notamment :

- Une description sommaire du projet objet du partenariat ;
- Le profil du partenaire recherché ;

- Les documents exigés du candidat partenaire ;
- Les modalités de transmission ou de dépôt des dossiers de candidature ;
- La date limite de dépôt des dossiers de candidature ;
- Les modalités et critères de présélection des candidats.

b) Publication de l'avis d'appel à manifestations d'intérêt :

Pour garantir une large diffusion de l'appel à manifestations d'intérêt, l'ENTREPRISE, peut s'appuyer sur différents canaux de communication notamment :

- Les publications algériennes générales et/ou spécialisées et, le cas échéant, dans des publications étrangères ;
 - Son site web, le site web de l'Agence Nationale de Développement de l'Investissement (ANDI) dédié à la recherche de partenaires et le site web de toute institution nationale en charge de l'appui à l'investissement et, le cas échéant, les sites web étrangers choisis pour leur pertinence et audience.
- c) Lorsque l'ENTREPRISE cible des candidats potentiels de droit étranger, elle transmet son appel à manifestations d'intérêts au ministère chargé des affaires étrangères pour diffusion sur les marchés pertinents.
- d) Lorsque l'ENTREPRISE dispose d'une liste de Tiers susceptibles d'être intéressés par le partenariat envisagé, elle peut les alerter directement, et leur transmettre l'avis d'appel à manifestations d'intérêt concomitamment à sa publication.

5.2.2.3.2 Présélection des candidats

L'ENTREPRISE établit une présélection des manifestations d'intérêt reçues sur la base des méthodes et critères publiés dans l'avis d'appel à manifestations d'intérêt et retient les candidats (*Short List*) qui satisfont aux conditions d'éligibilité affichées dans l'avis d'appel à manifestations d'intérêt, basées notamment sur :

- L'aptitude juridique du candidat,
- Sa capacité financière,
- Son savoir-faire et son expérience.

5.2.2.3.3 Le cahier des charges et sa diffusion

Les manifestants d'intérêt présélectionnés reçoivent dans une seconde étape le cahier des charges les invitant à remettre une offre.

Le cahier des charges comprend, notamment, des stipulations relatives à :

- La présentation détaillée du projet ;
- Les attentes de l'ENTREPRISE à travers le partenariat envisagé ;
- Lorsqu'elle n'est pas définie, la quotité du capital social souhaitée du partenaire ;
- Les apports du partenaire, autres qu'en capital, notamment en matière de transfert technologique, de savoir-faire, ... ;
- La clause de confidentialité ;
- Les documents constitutifs de l'offre ;
- Les critères et la méthode d'évaluation des offres ;
- Les modalités de négociations ;
- Le droit pour l'ENTREPRISE de contrôler les aptitudes des soumissionnaires et de vérification des informations et documents les concernant ;
- Le règlement de la due diligence, le cas échéant ;
- Le projet de protocole d'accord ;
- Les projets des documents contractuels qui doivent comporter au moins des clauses relatives aux garanties qui doivent être souscrites par les partenaires au profit de l'ENTREPRISE, l'obligation pour la société en partenariat de se soumettre au dispositif de suivi des engagements prévu par la présente Charte, la détention par l'Etat pour les opérations stratégiques d'une action spécifique dans les conditions fixées par le décret exécutif n°01-350 du 10 novembre 2001 ainsi que par l'Annexe I de la Charte) ;
- ...

5.2.2.4 Offre spontanée de partenariat

Lorsque l'ENTREPRISE reçoit une offre écrite de partenariat formulée par un partenaire potentiel, elle doit être consignée dans un registre spécial ouvert à cet effet au niveau de l'ENTREPRISE.

Si l'offre spontanée entre dans le cadre de ses besoins, l'ENTREPRISE signe avec le partenaire potentiel un document d'intention.

Le Conseil d'Administration de l'entreprise est informé en temps réel de l'engagement de pourparlers pour la concrétisation du projet.

Le rapport de présentation du dossier de partenariat soumis au Conseil des Participations de l'État doit expliquer le choix porté sur le partenaire.

L'ENTREPRISE doit accorder une importance à toutes les offres spontanées de partenariat et les traiter avec diligence et de façon transparente.

L'engagement de pourparlers doit prendre en considération les exigences mentionnées pour les autres modes, notamment celles prévues au dernier tiret du paragraphe **5.2.2.3.3** ci-dessus.

5.2.3 Le choix du partenaire

La validation du choix du ou des partenaires est une prérogative du Conseil d'Administration.

Dans le cas de l'appel à manifestations d'intérêt ou de la consultation, l'ENTREPRISE :

- Peut, dans le cadre de leur évaluation, demander aux soumissionnaires des précisions et clarifications sur les offres reçues et engager des négociations.
- Notifie aux soumissionnaires le résultat de l'évaluation.
- Etablit un procès-verbal d'évaluation des offres qui inclut notamment :
 - Une description détaillée de l'application de la grille d'évaluation ;
 - La liste des précisions et clarifications demandées à chacun des soumissionnaires et les réponses qu'ils ont fournies ;
 - L'appréciation sur l'atteinte escomptée des objectifs assignés au partenariat envisagé.

5.2.4 Le montage du partenariat

5.2.4.1 Elaboration et signature d'un protocole d'accord

L'ENTREPRISE signe avec le partenaire retenu, quel que soit le mode de choix, un protocole d'accord qui organise les opérations de concrétisation du partenariat envisagé et les modalités générales de conduite des opérations de maturation approfondie du projet objet du partenariat sollicité.

Le protocole d'accord définit en particulier le processus de montage du partenariat, son planning, le rôle et les responsabilités de chacune des parties et inclut des clauses pour éviter tout abus de droit en ce qui concerne la violation des principes de confidentialité ou de rupture, sans juste motif, du processus de partenariat.

Les fondamentaux du protocole d'accord

- 1. Le protocole d'accord est un document contractuel qui détermine les modalités générales de pourparlers et de conduite des opérations de maturation approfondie du projet pour lequel le partenariat est sollicité. Il définit, en particulier, le processus de maturation du projet, son planning ainsi que le rôle de chacune des parties.*
- 2. L'Entreprise ne doit communiquer ses informations liées aux investigations que souhaite faire le partenaire et autoriser les activités de due diligence que lorsque le protocole d'accord est signé.*
- 3. Une clause du protocole d'accord doit préciser que ce dernier ne saurait engager l'entreprise à aboutir obligatoirement à la conclusion du partenariat.*
- 4. Les principales clauses du protocole sont :*
 - Le préambule (présentation du contexte, attentes des parties, processus engagé antérieurement à la signature du protocole) ;*
 - Identification précise des parties au protocole ;*
 - L'objet du protocole ;*
 - La définition du projet ;*
 - La forme de la société à créer, le niveau du capital social souhaité, part envisagée de chaque partenaire dans le capital, la contribution des partenaires, ses organes sociaux, í ;*
 - Les différentes étapes ainsi que le calendrier indicatif pour chaque étape ;*
 - Confidentialité quant à l'existence du protocole et des opérations liées et des informations échangées ;*
 - Déclarations de garanties des parties ;*
 - Dépenses à supporter par chaque partie au titre du montage du partenariat (frais de conseils et d'expertises, frais de déplacement et de séjours, ...) ;*
 - Modifications à apporter au protocole ;*
 - La loi applicable, qui est le droit algérien ;*
 - Le règlement des différends, soumis aux juridictions algériennes ;*
 - La date d'entrée en vigueur ;*
 - La durée du protocole ;*
 - Les conditions de résiliation anticipée et de plein droit du protocole.*

5.2.4.2 La construction du projet de partenariat

5.2.4.2.1 L'élaboration du Business Plan

L'élaboration du Business Plan du projet doit être entamée par les parties, immédiatement après la signature du protocole d'accord.

Pour les besoins de clarté, de transparence et de référence future, les hypothèses du Business Plan et les méthodologies qui sont utilisées pour son élaboration doivent être affichées et clairement explicitées et les données servant de base à sa construction doivent être documentées et leurs sources indiquées. Ces hypothèses, méthodologies et données font parties intégrantes du Business Plan.

L'évaluation du montant de l'investissement requis et l'élaboration du montage financier, y compris la détermination de la contribution et de la responsabilité de chaque partie, font partie du processus d'élaboration du Business Plan. Les résultats de ces activités sont inclus dans le Business Plan.

Le Business Plan constitue l'expression conjointe de l'image du projet envisagé et de sa rentabilité dans le temps, au moment de son élaboration, compte tenu des hypothèses retenues, des méthodologies déployées et des données utilisées.

Ainsi, le Business Plan n'est qu'une indication des réalités futures du projet envisagé dépendant de l'incertitude attachée aux données, de la pertinence des méthodologies utilisées et de la matérialisation des hypothèses retenues. Il est, en conséquence, sujet à adaptation compte tenu des réalités au fil de la réalisation et de l'exploitation du projet.

Ci-après, les rubriques essentielles du Business Plan dans le contexte du partenariat.

Les principales composantes d'un Business Plan dans le contexte d'un partenariat.

- *Le Business Plan est un document obligatoire pour toute opération de partenariat. Il traduit l'étude technico-économique du projet de partenariat, permettant de déterminer la faisabilité économique et financière du projet compte tenu des objectifs recherchés par chaque partenaire. Il traduit également les actions à entreprendre et les objectifs à atteindre par le partenariat envisagé. Dans le cas d'une ouverture de capital, il sert comme base pour la détermination de la valeur de l'entreprise lorsqu'on utilise la méthode d'évaluation par les cash-flow.*
- *Le Business Plan doit comporter, au moins, les informations et données suivantes :*
 - *Présentation des partenaires et de leurs activités respectives;*
 - *Présentation détaillée du projet de partenariat;*
 - *Les hypothèses de travail (générales et particulières, notamment d'ordre fiscal, équipements et autres investissements, ressources humaines en ce compris la répartition numérique et catégorielle entre employés expatriés, le cas échéant, et algériens et l'évolution des recrutements par semestre ou par année, immobilier, financements et besoin en fonds de roulement, données du Business Plan : volumes de production annuelle par type de produit sur les périodes considérées, y compris le cas échéant le taux destiné à l'export) ;*
 - *Coût des intrants de la production ;*
 - *Prix de revient des produits ;*
 - *Méthodologies et méthodes de calcul utilisées ;*
 - *Données utilisées et leurs sources ;*
 - *Identification et répartition des effectifs par exercice;*
 - *Lieu(x) envisagé(s) pour les activités ;*
 - *Environnement, marché et position concurrentielle ;*
 - *Montant global de l'investissement et modes de son financement (apports des partenaires, emprunts et autres ressources, y compris les conditions de leur mobilisation) ;*
 - *Les investissements à réaliser, matériels et immatériels ;*
 - *Avantages à l'investissement et autres subventions attendus ;*
 - *Les sources d'approvisionnements ;*
 - *Le recours à la sous-traitance (origine, taux,..., les taux d'intégration de la production nationale prévus et leur évolution);*
 - *La structure financière prévisible ;*
 - *Les tableaux financiers, notamment le bilan (actif-passif), le tableau des comptes de résultats prévisionnels avec précision notamment du chiffre d'affaires, consommations, valeur ajoutée, masse salariale, frais généraux, amortissements ;*
 - *Les flux de trésorerie, synthèse financière ;*
 - *Les tests de cohérence et de sensibilité.*

En fonction de l'importance du projet, les projections du Business Plan doivent être établies sur une période de 5 années. Toutefois, pour certains projets d'envergure et/ou structurants, les projections peuvent porter sur des périodes plus longues.

- *Le Business Plan doit pouvoir être adapté au besoin, sans que cela n'affecte les engagements substantiels des parties.*

Préalablement à la conclusion du partenariat, l'ENTREPRISE doit, s'informer notamment sur la situation passée et présente du partenaire sélectionné, et ce, à l'effet d'appréhender et se prémunir contre les risques réels ou potentiels.

Cette obligation commence dès les premiers contacts avec le futur partenaire et se poursuit jusqu'à la concrétisation du partenariat.

L'ENTREPRISE planifie sa due diligence de la situation du candidat retenu, de ses capacités de production, de management, de commercialisation, de recherche et développement (R&D), de sa réputation, de son historique en matière de respect de ses engagements de son expérience en matière de partenariat et de transferts de technologie et sur tout autre aspect requis.

De concert avec lui, l'ENTREPRISE organise l'accès aux informations de son partenaire potentiel, y compris les visites d'installations et les entrevues avec les cadres requis et en fixe les échéances.

L'ENTREPRISE vérifie et confirme notamment, lors de ces due diligences, toutes les informations fournies par le partenaire potentiel dans les offres qu'il a soumises et qui ont servi de base à sa sélection.

L'ENTREPRISE constitue son équipe de due diligence et réalise sa collecte de données et ses analyses, y compris au besoin par des visites dans les installations industrielles du partenaire. Elle obtient les informations nécessaires sur son partenaire auprès de tout organisme ou entité, en ce compris, les banques et les représentations algériennes à l'étranger.

En particulier l'ENTREPRISE doit se faire, à l'issue de la due diligence, une idée précise et exhaustive sur son partenaire, notamment en ce qui concerne :

- Les risques juridiques (restructuration juridique en cours ou projetée, statut juridique, niveau et impact des litiges, y compris latents, habilitations et délégations,....
- Les risques financiers, notamment en termes de capacités financières pour faire face aux obligations contractuelles en termes de paiement, de libération du capital, de participation au financement des investissements, ...
- Le procès de fabrication en vigueur, les matières et produits utilisés, leurs sources d'approvisionnement, les exigences en matière de protection de l'environnement, ...

Inversement, l'ENTREPRISE donne au partenaire accès à ses informations et éventuellement à ses installations et cadres concernés. Les informations auxquelles l'ENTREPRISE donne accès doivent être limitées exclusivement à celles requises pour les besoins du projet de partenariat.

L'ENTREPRISE doit s'assurer d'éviter l'exploitation des informations ainsi fournies à des fins concurrentielles.

L'ENTREPRISE doit établir un règlement de due diligence que le partenaire retenu doit signer préalablement à toute communication de documents et d'informations. Ce règlement prévoit, notamment :

- La liste des documents pouvant être consultés sur place,
- La liste des documents pouvant être emportés par le candidat,
- Les dates, lieu et heure d'accès aux locaux,
- L'organisation des entretiens et des déplacements,
- Les règles applicables en matière de confidentialité.

Chaque Partie assume ses propres frais liés aux opérations de due diligence.

5.2.4.2.3 Le pacte d'actionnaires

L'ENTREPRISE et le partenaire retenu négocient et signent un pacte d'actionnaires.

Le pacte d'actionnaires génère des droits et des obligations de grande importance pour chacune des parties.

L'ENTREPRISE doit veiller à ce que la formulation des clauses du pacte d'actionnaires :

- Ne lèse pas les intérêts de l'Etat actionnaire,
- Ne soit pas source d'interprétation, voire de litiges,
- Ne contredit ni ne viole les dispositions impératives des lois et règlements applicables,
- Ne doit pas avoir une prééminence sur les statuts de la Co-entreprise objet du partenariat.

L'ENTREPRISE doit se faire assister par un ou plusieurs consultants qualifiés pour la négociation et la rédaction du pacte d'actionnaires.

Le projet de pacte d'actionnaires doit émaner de l'ENTREPRISE.

Il doit être soumis à l'approbation du Conseil d'Administration de l'ENTREPRISE préalablement à son paraphe.

La signature du Pacte d'actionnaires ne peut intervenir qu'à l'issue de la notification de l'accord du CPE.

L'Annexe 1 de la présente Charte présente les principales clauses du pacte d'actionnaires.

5.2.4.2.4 Déroulement des négociations

Les négociations concernent en général :

- Le contenu du business plan,
- La nature des apports et les modalités de leur libération,
- Les clauses du pacte d'actionnaires, notamment les obligations respectives des parties, la clause de sortie,...
- Les dispositions non impératives des statuts.

Le Cahier des charges fixe les délais pour l'engagement des négociations, dont les limites maxima sont :

- Notification par l'ENTREPRISE au candidat retenu: dix (10) jours suivant la notification du choix du candidat,
- Engagement des négociations, y compris en cas de relations nouées directement: trente (30) jours à compter de la signature du protocole d'accord.

Un procès-verbal signé par les deux parties est dressé pour chaque séance de négociation, qui rend compte du contenu de la négociation, des accords auxquels les deux parties sont parvenues, des positions de chacune des parties pour les points de différence et toute autre information utile.

Un procès-verbal consolidé est établi à la fin du cycle des négociations et signé par les personnes habilitées à engager chaque partie.

Les parties paraphent le pacte d'actionnaires et les documents associés dans un délai maximum de trente (30) jours suivant la signature du procès-verbal consolidé.

Le Conseil d'Administration prend une délibération sur les accords convenus avec le partenaire, préalablement à leur paraphe.

Dans l'hypothèse où les négociations n'ont pas abouti dans les délais prévus dans le protocole d'accord, le Conseil d'Administration prend une décision sur la suite à réserver au processus.

En procédure concurrentielle, le Conseil d'Administration peut décider d'entamer des négociations avec le candidat pré-qualifié classé en seconde position dans le cas où le partenaire retenu se désiste ou si ses demandes lors des négociations sont jugées irrecevables.

5.2.5 Finalisation du processus de partenariat

5.2.5.1 L'accord des parties fait l'objet d'un examen par les organes sociaux de chacune d'elle.

En particulier et avant le paraphe de la documentation relative au partenariat, le Conseil d'Administration de l'ENTREPRISE se réunit, au besoin en séance extraordinaire, à l'effet de délibérer sur le projet de partenariat, y compris sur la documentation contractuelle y afférente.

5.2.5.2 Dans les trente (30) jours qui suivent l'accord des organes sociaux des parties pour la concrétisation du partenariat, le dossier est transmis au Ministre chargé de la supervision pour soumission au Secrétariat du CPE.

5.2.5.3 Dès la réception de la résolution du CPE par l'ENTREPRISE celle-ci doit inviter le partenaire à l'effet de signer les documents de partenariat. Cette signature doit intervenir, dans un délai de trente (30) jours à dater de cette invitation. Toute difficulté de mise en œuvre de la résolution du CPE doit faire l'objet d'un examen par le Conseil d'Administration de l'ENTREPRISE, réuni au besoin en séance extraordinaire. Un rapport circonstancié, accompagné de la résolution dudit Conseil d'Administration est transmis sans délai au président du CPE par le Ministre chargé de la supervision.

5.3 Conduite d'une opération de partenariat par l'ouverture du capital social

5.3.1 Principe

Toute ouverture du capital doit être prévue dans le plan d'actions de l'ENTREPRISE. Toutefois, le processus de montage d'une opération de partenariat pourra être engagé si le Conseil d'Administration le juge opportun.

L'ouverture du capital social peut s'opérer selon l'une des modalités suivantes :

- Par cession d'une partie du capital social de l'entreprise publique concernée,
- Par augmentation du capital social de l'entreprise concernée, et ce, par émission de nouvelles actions,
- Par combinaison des deux modalités citées aux précédents tirets.

5.3.2 Modes d'ouverture du capital

- Par recours aux mécanismes du marché financier,
- Par voie d'appel d'offres,
- De gré à gré.

5.3.3 Ouverture du capital par recours aux mécanismes du marché financier

Le recours au marché financier est régi, notamment, par le décret législatif n°93-10 du 23/05/1993, modifié et complété et l'ensemble des textes pris pour son application et les règlements de la COSOB et de la SGBV y afférents.

5.3.4 L'appel d'offres

5.3.4.1 Principe

L'appel d'offres doit être lancé sur la base d'un cahier des charges.

Pour les opérations de partenariat par ouverture de capital, le processus de la consultation par appel d'offres décrit au point 5.2.2.3 de la présente charte s'applique.

5.3.4.2 Cahier des charges

Le Cahier des charges doit prévoir, notamment :

- La présentation détaillée de l'entreprise objet de l'ouverture du capital social ;
- Les attentes de l'ENTREPRISE à travers l'ouverture du capital ;
- Les conditions d'éligibilité, notamment en termes de capacités financières, et le profil du partenaire ;
- La modalité d'ouverture du capital (augmentation du capital et/ou cession partielle d'actions ou de parts sociales) ;
- La quotité du capital social concernée par l'ouverture du capital ;
- Les engagements réciproques des parties à la transaction ;
- Les modalités de déroulement de la due diligence ;
- La clause de confidentialité ;
- Les documents constitutifs de l'offre ;
- La forme de présentation des plis ;
- La date et l'heure d'ouverture publique des offres ;
- Les critères et la méthode d'évaluation des offres. Les critères d'évaluation doivent être basés essentiellement sur le profil du partenaire, le cas échéant la cohérence et le réalisme du business plan, le programme de transfert de savoir-faire, les méthodologies employées et les instruments de contrôle et d'évaluation des transferts de technologie et de savoir-faire, le prix proposé, la politique de transfert de dividendes ;
- Les modalités de négociations, le cas échéant ;
- Le droit pour l'ENTREPRISE de contrôler les aptitudes des soumissionnaires et de vérification des informations et documents les concernant ;
- Les documents contractuels (conformément à l'Annexe 2 de la Charte)
-

5.3.4.3 Déroulement du processus

Les dispositions du paragraphe 5.2.3, 5.2.4.2.2, 5.2.4.2.4 ci-dessus relatives au choix des partenaires et celles du paragraphe 5.2.5 sont applicables aux opérations de partenariat par ouverture du capital social.

Dans l'hypothèse où l'opération d'ouverture du capital fait appel à la nécessité de la conclusion d'un pacte des actionnaires, les dispositions du paragraphe 5.2.4.2.3 ci-dessus sont applicables.

5.3.5 Le gré à gré

Le recours au gré à gré, direct ou par consultation, est possible s'il est dûment justifié et motivé conformément aux dispositions de l'ordonnance n°01-04, complétée.

5.3.6 L'évaluation

L'évaluation de l'entreprise objet de l'ouverture du capital social doit s'effectuer dans le respect des principes édictés par l'ordonnance n°01-04 susmentionnée.

Compte tenu de ses enjeux, l'évaluation, que ce soit dans un contexte d'ouverture du capital ou de création nouvelle, revêt une importance capitale et conditionne dans une large mesure la concrétisation du Partenariat.

En situation d'ouverture du capital, particulièrement, elle permet à l'entreprise de détenir une référence en vue de l'engagement éventuel des négociations dans les meilleures conditions.

L'ENTREPRISE est responsable de la mise en place d'une procédure écrite, validée par son Conseil d'Administration, basée en particulier sur les prescriptions suivantes :

- Le choix d'un bureau d'études d'évaluation pluridisciplinaire dont l'expertise est avérée. Ce choix doit s'appuyer essentiellement sur la méthodologie déployée par le bureau pour réaliser l'évaluation, le niveau d'expertise de ses intervenants et leur expérience prouvée dans des domaines d'activités similaires à la filiale cible, le montant des honoraires et le délai de réalisation de la mission. En fonction de la nature de l'opération, d'autres critères peuvent être insérés dans le cahier des charges.
- Le cahier des charges doit prévoir dans le périmètre de l'étude une phase préliminaire « diagnostic stratégique ».
- Le bureau d'études engagé doit signer et faire signer à ses experts : (i) un engagement de confidentialité et (ii) un engagement d'absence de conflit d'intérêt.

- Les travaux d'évaluation dûment datés et signés par le responsable habilité du bureau d'études, sont transmis, sous plis scellé au Directeur Général de l'ENTREPRISE et sont ouverts, évalués et validés par le Comité prévu au paragraphe 4.4.3 de la Charte. Ils doivent demeurer confidentiels.
- L'évaluation s'effectue généralement sur la base des deux méthodes explicitées ci-dessous :

L'évaluation patrimoniale par le calcul de l'actif net comptable corrigé (ANCC) et l'évaluation par la méthode DCF (Discounte Cash Flows) sont les deux méthodes retenues pour la détermination de la valeur des actions de l'entreprise dans le cadre d'opérations d'ouverture de capital ou de fusion absorption d'une entreprise privée par une entreprise publique ou l'inverse.

La méthode patrimoniale :

Le total des valeurs figurant au bilan de l'entreprise seront corrigés (retraités) à leurs valeurs de marché suivant des approches qui seront choisies en fonction de leur pertinence par rapport à l'élément évalué.

Le calcul de l'actif net après retraitement aboutira ainsi à l'obtention de l'Actif Net Comptable Corrigé de l'entreprise qui représentera sa valeur patrimoniale.

Cette valeur patrimoniale est la valeur plancher au-dessous de laquelle il sera difficile de descendre pour arrêter le prix de cession des actions de l'entreprise.

La méthode DCF

Elle permet d'approcher au mieux la valeur théorique de l'entreprise définie comme la somme actualisée de ses Flux Futurs.

Cette méthode qui consiste à calculer la somme actualisée des flux nets de liquidité (Free Cash-Flow) se fonde sur trois paramètres:

- Un Business Plan à élaborer sur une durée qui sera fixée à 5 ans.
- La valeur Terminale.
- Le Coût Moyen Pondéré du Capital pour actualiser les FCF.

Cette valeur DCF est la valeur de référence qui devra servir aux négociations destinées à arrêter le prix de cession des actions de l'entreprise.

L'application de ces méthodes nécessitera d'accorder une attention particulière à un certain nombre de diligences :

Pour l'évaluation patrimoniale :

Une bonne évaluation menée par l'approche patrimoniale tente d'évaluer chacun des actifs à sa valeur de cession, donc de marché. Dans ce cadre, la valeur de marché de certains actifs (carrière d'agrégats, sources, ect...) devra être déterminée sur la base des flux futurs que leur exploitation devra générer.

Les brevets, dessins ou marques inscrits à l'actif du bilan ne pourront être valorisés que s'ils ont bien été déposés auprès de l'Institut National compétent par la société et qu'ils ont fait l'objet des publicités légales.

Pour l'évaluation DCF

Le Business Plan devra être élaboré en « Stand Alone » et décrire les perspectives de croissance de l'entreprise sur sa lancée.

Dans ce contexte :

- La croissance des chiffres d'affaires devra rester cohérente avec celle des chroniques observées et dans tous les cas ne dépasser celle du marché sauf justifications particulières (effets induits par de nouveaux investissements par exemple).
- La variation des BFR sur la période de projection doit être corrélée avec les niveaux précédents. Les variations trop importantes, en particulier à la baisse, doivent être justifiées.
- Les autres hypothèses doivent s'appuyer d'une part sur un diagnostic stratégique concernant les trois dernières années de l'entreprise et être ainsi mises en cohérence (lorsque les données existent) avec les normes sectorielles.

La valeur terminale sera déterminée en appliquant la formule de Gordon Shapiro et dans ce cadre le taux de croissance à l'infini devra être fixé en fonction :

- De la croissance nominale du PIB.
- De la croissance nominale projetée pour le secteur.

De manière générale, ce taux de croissance devra être situé entre 1 et 5%.

Le calcul du Coût Moyen Pondéré du Capital (CPMC) qui servira à actualiser les Cash Flows futurs devra utiliser pour le calcul de sa composante Court des Fonds Propres la formule du Modèle d'Evaluation des Actifs Financiers (MEDAF).

Cas particulier des opérations de fusion absorption

Pour la réalisation d'une opération de fusion absorption d'une entreprise privée par une entreprise publique, la valorisation par la méthode de l'Actif Net Comptable Corrigé des deux entreprises est retenue pour le calcul des parités d'échange et éventuellement de la prime de fusion.

Les retraitements sur les éléments d'actif et de passif des deux entreprises devront être effectués de manière homogène.

L'opération de fusion sera réalisée selon la technique dite des apports sur base comptable et parité calculée sur base économique.

Cas particulier des Joints Venture

La valorisation des apports notamment immatériels doit faire l'objet de diligences particulières et le recours à des organismes spécialisés lorsque les montants sont élevés est recommandé.

5.4 Prise de participation par l'ENTREPRISE dans le capital social d'une entreprise existante contrôlée par des Tiers

5.4.1 L'ENTREPRISE peut, par opportunité ou nécessité, acquérir des participations d'une entreprise publique.

5.4.2 Toute Acquisition est subordonnée à l'engagement d'un processus de prise de connaissance approfondie du futur partenaire. Pour ce faire, l'ENTREPRISE doit veiller au respect du processus suivant :

- Identification des motifs justifiant la prise de participation,
- Identification du partenaire cible et recherche d'informations juridiques, techniques, commerciales, financières... le concernant notamment sous la forme d'une due diligence, signature du protocole d'accord, élaboration d'une évaluation financière,
- Le dossier de prise de participation doit être appuyé par un rapport spécial du commissaire aux comptes et adopté par le Conseil d'Administration et approuvé par l'assemblée générale extraordinaire de l'ENTREPRISE, préalablement à la signature de tout document contractuel ou statutaire.
- Élaboration conjointe avec le partenaire du *Business Plan* dans l'hypothèse d'une acquisition partielle, dans le respect des orientations prévues dans la présente Charte de partenariat.

5.4.3 Dans l'hypothèse où les négociations avec le partenaire conduisent à des propositions de révision des termes de l'offre de l'ENTREPRISE, les organes sociaux doivent statuer à nouveau.

5.4.4 Toute Acquisition doit s'adosser à un pacte d'actionnaires, validé par les organes sociaux de l'ENTREPRISE. Le même formalisme doit être suivi en cas de modification du Pacte des actionnaires. La résolution de l'assemblée générale extraordinaire autorisant l'acquisition doit désigner la personne mandatée pour signer les documents de transaction.

5.4.5 Le Pacte des actionnaires doit respecter les principes fondamentaux prévus à l'annexe 1 de la présente Charte de partenariat. Des clauses spécifiques relatives, notamment, à la garantie de l'actif et du passif et au paiement du prix de la transaction doivent être rédigées.

5.4.6 Dans l'hypothèse où une Acquisition tombe sous le coup des dispositions des articles 30 et 31 de la loi n° 16-09 du 3 août 2016 relative à la promotion de l'investissement, l'ENTREPRISE doit vérifier si le cédant concerné a mis en œuvre, préalablement à la Cession, la procédure relative à l'exercice du droit de préemption par l'Etat. Toute acquisition au titre du présent paragraphe est subordonnée à la production, le cas échéant, de l'attestation de renonciation prévue par la législation en vigueur.

5.4.7 L'autorisation du CPE est sollicitée préalablement à la signature des documents de transaction. S'il s'agit d'une Acquisition d'une société non-résidente, l'ENTREPRISE est tenue de solliciter l'avis préalable de la Banque d'Algérie.

5.5 Dispositions particulières applicables aux partenariats entre entreprises publiques

5.5.1 Outre les partenariats non sociétaires, les entreprises publiques économiques affiliées ou non affiliées aux Groupes sont autorisées à créer entre elles des Co-entreprises sur résolution de l'assemblée générale extraordinaire de chacune des entreprises concernées.

5.5.2 Les Co-entreprises mentionnées au présent paragraphe sont créées conformément aux dispositions du code de commerce. Les commissaires aux comptes des ENTREPRISES et des sociétés affiliées soumettent aux organes sociaux concernés les rapports spéciaux afférents à l'opération envisagée. Il est fait mention de ces rapports dans les procès-verbaux des réunions des dits organes sociaux autorisant la création de la Co-entreprise.

5.5.3 Dans l'hypothèse où une des entreprises publiques partie à la Co-entreprise comprend un partenaire national privé et/ou un partenaire non résident, l'accord préalable du CPE est obligatoirement sollicité préalablement à la création de la Co-entreprise.

5.5.4 Le choix de la modalité de création de la Co-entreprise ainsi que celui de l'entreprise publique partenaire relève des organes sociaux de l'ENTREPRISE, sur proposition du Conseil d'Administration de la société affiliée ou non affiliée concernée.

5.5.5 Le Secrétariat du CPE met en place et actualise régulièrement la base de donnée relative aux Co-entreprises créées dans le cadre du présent paragraphe. Chaque Ministre sectoriel concerné par le projet de Co-entreprise au titre du présent paragraphe transmet au Secrétariat du CPE un état des projets de Co-entreprises créées entre entreprises publiques, selon un modèle arrêté par le Secrétariat du CPE qui en fait communication au CPE dans le rapport semestriel mentionné au paragraphe 4.2 de la présente Charte.

Fait à Alger, le 23 Décembre 2017

Signataires de la Charte de Partenariat des Sociétés

Pour le Gouvernement

Le Premier Ministre

Monsieur Ahmed OUYAHIA

Pour les Représentants des Employeurs

***Le Président
de la Confédération Nationale
du Patronat Algérien
(CNPA)***

***Le Président
du Forum des Chefs d'Entreprise
(FCE)***

Monsieur Mohamed Said NAIT ABDELAZIZ

Monsieur Ali HADDAD

***Le Président
de la Confédération Algérienne du Patronat
(CAP)***

***Le Président
de l'Union Nationale des Entrepreneurs Publics
(UNEP)***

Monsieur Boualem MORAKACH

Monsieur Lakhdar RAKHROUKH

***P/ Le Président
de la Confédération des Industriels
et des Producteurs Algériens
(CIPA)***

***Le Président
de l'Union Nationale des Investisseurs
(UNI)***

Monsieur Mohamed Abdelwahab ZIANI

Monsieur Mohamed Abdelouahab RAHIM

***Le Président
de l'Association Générale
des Entrepreneurs Algériens
(AGEA)***

Monsieur Mouloud KHELLOUFI

Pour les Représentants des Travailleurs

Le Secrétaire Général de l'UGTA

Monsieur Abdelmadjid SIDI SAID