


MILLENNIUM CHALLENGE ACCOUNT-BENIN II

QUESTIONS ET REPONSES

DEMANDE DE PROPOSITIONS RELATIVE A LA «SELECTION D'UN CONSEILLER EN TRANSACTIONS EN VUE DE LA MISE EN PLACE D'UN CONTRAT DE GESTION AU PROFIT DE LA SBEE»

RFP N°: RFP/PP4-CIF-PRISP-06
 Date de publication : 18 mai 2017
 Date initiale de dépôt des propositions : 19 juillet 2017
 Date effective de dépôt des propositions : **04 août 2017**

N° D'ordre	Référence à la DP	Questions des Consultants	Réponses de MCA-Bénin II
1.	Section III – Qualification and Evaluation Criteria, clause 3.4 – mandatory criterion 1 and ITC 5.2 – Organisation Capability and experience of the Consultant	The Mandatory Criterion requires "At least two (2) transactions for management contracts in emerging (non-OECD) countries successfully completed or substantially underway in the last seven (7) years.". The first Evaluation Criterion states the same. Could the Mandatory Criterion and the first Evaluation Criterion be interpreted to include, in addition to management contracts, also "concession and/or affermage transactions" consistent with the requirements for the Team Lead and the Procurement/Transactions/Legal Expert?	Yes, the Mandatory Criterion "At least two (2) transactions for management contracts in emerging (non-OECD) countries successfully completed or substantially underway in the last seven (7) years" and the first Evaluation Criterion which states the same could be interpreted to include, in addition to management contracts, also "concession and/or affermage transactions" consistent with the requirements for the Team Lead and the Procurement/Transactions/Legal Expert. Transactions in other sectors (e.g., water) will be considered, but with a preference for transactions in the electricity sector.



2.	Section II – Proposal Data Sheet – Clause ITC 11.1	Nous souhaiterions savoir si les dossiers d'offres doivent être rédigés en français ou en anglais.	Conformément à la clause 11.1 des Données Particulières, à la page 35 de la Demande de propositions, la proposition doit être rédigée en langue française.
3.	Section III – Qualification and Evaluation Criteria, clause 3.4 – mandatory criterion 1	<p>Un critère de sélection éliminatoire du Consultant porte sur la démonstration claire de la détention d'au moins 2 expériences en transactions liées à des contrats de gestion exécutées au cours des 7 dernières années dans des pays émergents hors OCDE achevées avec succès ou avancées de manière conséquente.</p> <p>Considérant le caractère relativement exceptionnel de la mission telle que référencée ici, d'une part, de l'étroitesse du panel d'intervenants dans ce domaine, d'autre part, ce critère tel que défini paraît être excessivement contraignant et sélectif et mériterait un allègement sans pour autant nuire à la qualité attendue de la prestation. Nous en appelons en ce sens.</p>	<p>Un minimum de deux (02) expériences pertinentes au cours des sept (07) dernières années est effectivement requis.</p> <p>Les transactions menées avec succès pour d'autres formes de PPP (délégation de gestion, affermage, concession) sont également prises en compte.</p> <p>Les transactions dans d'autres secteurs (l'eau par exemple) seront également prises en compte mais avec une préférence dans le secteur de l'électricité.</p>
4.	Termes de reference	La mission repose sur le recrutement d'un conseiller en transactions en vue de la mise en place d'un contrat de gestion au profit de la SBEE pour l'appuyer de bout en bout du processus de contractualisation (élaboration, appel d'offres, négociations, signature, modalités de suivi, Indicateurs de Performance Clés, besoins de financement, plan d'actions de gestion du redressement et des investissements). La définition envisagée de la forme administrative et juridique de ce contrat de gestion reste vague et mérite d'ores et déjà d'être éclairée :	Il s'agit de la structuration d'un contrat de gestion qui permettra le choix d'un opérateur à qui sera confiée la gestion de la Société d'Electricité (une gestion déléguée).

		s'agira-t-il d'un contrat d'assistance technique d'ingénieur conseil, d'une gestion concessionnelle, d'un affermage, d'une gestion déléguée ou de toute autre forme de contrat ?	
5.	Termes de reference	<p>A la lecture des termes de référence, il apparaît clairement que l'une des ambitions de ce contrat de gestion est de contribuer à satisfaire à la condition d'amélioration des performances de la SBEE en agissant notamment sur l'amélioration :</p> <ul style="list-style-type: none"> i) de la gouvernance et la gestion ; ii) de la situation financière et comptable (apurement des arriérés, strict respect du plan tarifaire, etc.) ; iii) du renforcement des capacités ; iv) de l'investissement dans les infrastructures de technologie de l'information ; v) de la mise en œuvre d'un système de gestion des stocks, des opérations de rapprochement comptes clients ; vi) d'autres aspects comptables et sur des aménagements aux niveaux de la production et de la distribution. <p>Pour un opérateur professionnel désireux de s'investir dans une telle mission, il importe que, au travers du dossier qui lui sera fourni afin de définir les termes techniques et financiers de son intervention, toutes les informations précises, sécurisées et objectives de la situation actuelle et prévisionnelle de l'entreprise, sur tous les plans, soient mises à sa disposition. Ce d'autant plus qu'il aura également obligation de performance et</p>	<p>Au cours des dernières années, plusieurs études ont été réalisées sur les différentes fonctions de la Société Béninoise d'Energie Electrique (SBEE). Ces rapports d'études existants seront mis à la disposition du Consultant Conseiller en Transactions qui les complètera par ses propres investigations et recherches (cf. Point F Etendue de la mission, Phase 1 des termes de référence. Il est précisé que « L'objectif principal de la présente phase est de : (i) réaliser des études préalables détaillées d'ordre technique, juridique et financier sur la SBEE en exploitant les données existantes et en effectuant des recherches complémentaires limitées ;... »).</p>

		<p>que sa rémunération en dépendra très certainement. C'est là la tâche dévolue au Conseiller en Transactions au travers de sa mission. Cependant, à la lecture des termes de référence, les dimensions de certains de ces travaux de capitalisation de données semblent avoir été occultées, survolées ou sous-estimées ce qui peut altérer la qualité informative de l'état des lieux de l'entreprise influant grandement sur sa performance et donc celle envisagée pour l'opérateur sous contrat de gestion. Ainsi, la détermination exhaustive et rigoureuse des tâches se rapportant à la caractérisation juste et probante de l'état actuel des infrastructures, des outils de travail (administratifs, financiers, techniques), des équipements logistiques, en matière de production, transport, distribution de l'électricité n'apparaît pas clairement dans la description des activités et résultats attendus. Il en va de même d'autres aspects liés notamment à i) l'état des impayés tant du public, du semi-public que des privés (industriels, commerçants et ménages) ii) la portée de la fraude, des piratages, des privilèges portant atteinte à la rentabilité et la viabilité. Dans le même sens, rien n'est dit quant à la nécessité de communiquer une représentation objective et sans concession de l'état qualitatif et quantitatif du personnel et de ses compétences incluant ses conditions statutaires. Toujours sur le même registre, rien n'est établi de ce qui pourrait être attendu du Conseiller dans la définition des investissements purement techniques assurés à plus ou moins long terme (à préciser), toutes origines de financements incluses, en matière de construction, de réhabilitation, d'extension, etc., des</p>	
--	--	---	--

		<p>moyens de production, de transport et de distribution, ainsi que des moyens logistiques.</p> <p>Ces prestations non négligeables dans la mission reviennent-elles au Consultant Conseiller en Transactions ou sont-elles en dehors de son mandat ?</p> <p>Si elles font partie intégrante de son mandat, alors devra-t-il les conduire dans leur intégralité avec sa propre expertise ou s'appuyer sur des documents existants suffisamment fiables qui pourront être considérés (et alors lesquels pour chaque aspect évoqué) ou combiner les deux méthodes et alors à quel degré ?</p>	
6.	Termes de reference	<p>Il est évoqué un certain nombre d'ateliers qui devront se tenir :</p> <p>Revient-il au Consultant d'assumer le coût financier de ces ateliers auquel cas il conviendrait d'en définir les termes : localisation, durée, nombre de participants, indemnités et compensations versées aux participants ?</p>	<p>La logistique des ateliers est à la charge de MCA-Bénin II. La préparation intellectuelle et les supports de présentation relèvent de la responsabilité du Consultant.</p>
7.	Termes de reference	<p>Parmi les tâches dévolues au Conseiller en Transactions, figure celle relative à la détermination des besoins de financement qui devraient être identifiés.</p> <p>A quoi se rapportent ses besoins et sur quoi porte leur détermination (valeur, origine, etc.) ?</p>	<p>Cf. TDR</p>

8.	Termes de reference	<p>Il est indiqué qu'une étude de faisabilité est actuellement assurée visant à analyser la meilleure solution applicable à l'appropriation et l'exploitation des actifs directs et indirects de l'Etat et susceptibles d'aboutir à la création d'une société nationale de production d'électricité. Cette information est capitale dans le dimensionnement des fonctions qui pourraient en résulter comme revenant finalement à la SBEE et, par voie de conséquence, à l'opérateur sous contrat de gestion puisque la portée des activités et donc les sources de performances et de rémunération s'en trouveraient modifiées.</p> <p>Où en est cette étude, d'une part, quelles en sont les orientations et portées, d'autre part, et à quelle échéance faut-il s'attendre à des réformes dans ces partages d'attributions ?</p>	<p>Cette étude est effectivement en cours. MCA-Bénin II finance la réalisation de l'étude. Il reviendra au Gouvernement de mettre en œuvre les conclusions et recommandations de ladite étude.</p> <p>Les rapports de cette étude seront mis à disposition du Consultant Conseiller en Transactions qui sera sélectionné.</p>
9.	Termes de reference	<p>Considérant, toujours, les paramètres de performances susceptibles de conditionner la rémunération de l'Opérateur sous contrat de Gestion et plus particulièrement ceux liés aux obligations de paiement de l'Etat des consommations de toutes ses administrations et points de livraison assimilés, ceux liés aux fraudes et piratages, ceux liés aux réajustements tarifaires, est-il possible de croire à une réelle volonté de l'Etat de soutenir l'opérateur dans cet assainissement et ces remises en ordre, et alors comment, ou l'Etat va-t-il se désolidariser dès que des troubles sociaux probables apparaîtront voire imposer à l'opérateur et à la SBEE des mesures allant à l'encontre de sa performance exigée ?</p>	<p>Il y a une réelle volonté politique au plus haut sommet de l'Etat de mettre la SBEE sous gestion déléguée et donc de soutenir l'opérateur qui sera recruté.</p>

10.	Termes de reference	<p>En lien avec l'importante question 2, il apparaît, au niveau de la composition de l'équipe, qu'aucun personnel clé n'est prévu pour i) l'ingénierie électrique afin de caractériser avec rigueur et fiabilité, l'état des équipements et des réseaux d'électricité (production, transport, distribution) ii) les ressources humaines pour évaluer le potentiel, les compétences, la pertinence, etc. iii) les infrastructures, iv) la logistique, la bureautique, l'informatique, etc. v) un juriste vi) un ou des experts spécialistes des portées économiques, planifications et sociales, vii) la dimension commerciale, viii) un expert-comptable ainsi que d'autres expertises qui pourraient s'avérer être pertinentes. La latitude est-elle laissée au soumissionnaire pour ajuster d'emblée son offre en compétences à mobiliser et donc en durées de prestations, en fonction de ce qu'il considère être impératif comme personnel complémentaire pour la conduite parfaite de la mission ?</p>	<p>Au point J des termes de référence, il est précisé que « Un personnel complémentaire et les besoins en ressources humaines devront être proposés au besoin par le CT, et ce, sur la base de la méthodologie et de l'approche qu'il a proposées pour atteindre les objectifs de la mission. Au cas où un personnel complémentaire représentant d'autres disciplines serait nécessaire pour l'exécution de l'une quelconque des tâches relevant de l'étendue des services, le CT devra soumettre à l'approbation de MCA-Bénin II à la fois les qualifications et les taux horaires de ce personnel complémentaire ».</p> <p>La latitude est donc laissée au soumissionnaire pour ajuster son offre en compétences à mobiliser et donc en durées de prestations, en fonction de ce qu'il considère être impératif comme personnel complémentaire pour la conduite parfaite de la mission.</p>
11.	Termes de reference	<p>En relation avec la constitution de cette équipe, une expertise spécialiste en environnement est requise pour réaliser l'évaluation environnementale. Considérant la teneur plus institutionnelle de la mission, quelle dimension environnementale et donc quelle évaluation sont à aborder ici dont le sujet ne se retrouve pas véritablement dans le descriptif de l'étendue de la mission ?</p>	<p>Le spécialiste n'aura pas forcément à réaliser des évaluations. Mais s'il ne maîtrise pas la procédure, il ne pourra pas jouer son rôle de conseil et d'éclairer sur les procédures, et sur les exigences.</p> <p>Le contrat de gestion au profit de la SBEE, compte tenu des activités de cette structure et surtout de la mise en place en cours du Système de Gestion Environnementale et Sociale, Santé et Sécurité (SGESSS), un spécialiste est nécessaire et il veillera à la prise en compte des exigences dans les contrats, il appréciera les rapports des études disponibles</p>

			(Etudes d'Impact environnemental et social, rapports des audits environnementaux, etc.) afin de prendre en compte les recommandations formulées dans lesdits rapports.
12.	Termes de reference	La lecture des termes de référence fait apparaître une expertise en technologie de l'information attachée à la mise en place et la maintenance de la banque de données virtuelle. Au-delà du fait que la notion de maintenance suggère une certaine permanence d'intervention difficilement cohérente avec une expertise supposée être ponctuelle, l'objet de cette banque de données, qui suggère un contenant et du contenu, n'apparaît pas clairement dans le descriptif de la mission et mérite de plus amples renseignements que nous sollicitons ici.	<p>Il s'agit d'une exigence de courte durée et ponctuelle de par la nature de l'activité et elle est spécifique à la transaction.</p> <p>Dans les termes de référence, Phase II, Tâche 3, il est écrit « Contribuer à mettre en place une/des banque(s) de données virtuelle(s) [et physique], à élaborer les règles régissant l'exploitation de la banque de données ainsi que les engagements de confidentialité des soumissionnaires ». Il s'agit donc d'un data room virtuel et physique dédié spécifiquement à la transaction, dans laquelle seront stockés/archivés tous les documents sur l'opération et qui sera consulté par les soumissionnaires potentiels, à distance ou sur place dans le cadre de l'élaboration de leurs soumissions.</p>
13.	Section I : Instructions to Consultants, clause 8.3	<p>Il est indiqué à la section 8.3 des Instructions au Consultant qu'un compte-rendu de la conférence pré-proposition, incluant les questions posées et les réponses données à celles-ci, serait mis à disposition sur le site internet du MCA Bénin et envoyé aux Consultants enregistrés pour cet Appel d'Offre. Sauf erreur de notre part, ce compte rendu n'est pas disponible à ce jour.</p> <p>Est-il prévu une mise à disposition prochaine ?</p>	Conformément à la clause 8.3 de la Section I : Instructions aux Soumissionnaires, le compte-rendu de la conférence préalable à la soumission ainsi que les réponses aux questions posées seront mises à disposition sur le site internet de MCA-Bénin II au même moment que les réponses aux demandes de clarification. Tous ces documents seront également transmis aux consultants qui se sont enregistrés pour la présente Demande de Propositions.



14.	Section II – Données particulières – Délai de remise des propositions	Compte tenu des clarifications demandées et de la complexité du sujet objet de l'appel d'offre, nous demandons une extension du délai de remise des offres.	Le délai de remise des propositions est reporté au 04 août 2017 à 10H 00 mn et la Demande de propositions sera modifiée en conséquence.
15.	Termes de reference	<u>Question sur le niveau d'avancement du contrat de performance (Contrat Plan)</u> : Nous comprenons à la lecture des termes de référence qu'un Contrat Plan est en cours d'élaboration. Pourriez-vous nous à quel stade de la rédaction ce contrat en est ? Quand est-ce que sa signature entre le Gouvernement du Bénin et la SBEE est prévue ?	Le Contrat plan a été finalisé, adopté par le Conseil des Ministres le 03 mai 2017, validé par le Conseil d'Administration de la SBEE et signé par les représentants de l'Etat et de la SBEE le 07 juin 2017.
16.	Section III – Qualification and Evaluation Criteria, ITC 5.2	<u>Question portant sur le nombre de référence de transaction de contrat de gestion</u> : Il est indiqué dans le document « Section III. Qualification and Evaluation Criteria » qu'il est obligatoire de présenter au moins 2 références de transactions de contrats de gestion ("Previous experience of at least two (2) transactions for management contracts in emerging (non-OECD) countries successfully completed or substantially underway in the last seven (7) years"). Le formulaire TECH-5A, devant être utilisé pour présenter ces références, précise que 3 références doivent être fournies ("Provide contact information for at least three (3) references that can provide substantial input about: (a) The type of work performed, (b) Confirm the quality of the work experience listed in Form TECH-4"). Merci de préciser le nombre de références attendues pour cette expérience spécifique.	<p>Un critère obligatoire est bien défini et pour lequel il est requis au moins deux (02) expériences en transaction de contrat de gestion dans les pays émergents réalisées avec succès au cours des sept (07) dernières années.</p> <p>Le formulaire TECH 4 sert à fournir les informations sur chaque mission pertinente pour laquelle le cabinet a été officiellement sélectionné par le passé.</p> <p>Le formulaire TECH 5.A quant à lui sert à fournir au moins trois références à même de donner les informations sur la performance du cabinet.</p>

17.	Section III – Qualification and Evaluation Criteria, ITC 5.2	<p>Le critère relatif à l'expérience du Consultant requiert «deux transactions pour des contrats de gestion dans des pays émergents, menées avec succès ou significativement avancées au cours des 7 dernières années».</p> <ul style="list-style-type: none"> - Est-ce que des transactions menées avec succès pour d'autres formes de PPP (délégation de gestion, affermage, concession) sont également prises en compte ? - Est-ce que des transactions dans d'autres secteurs que l'électricité seront également prises en compte ? 	<p>Les transactions menées avec succès pour d'autres formes de PPP (délégation de gestion, affermage, concession) sont également prises en compte.</p> <p>Les transactions dans d'autres secteurs (l'eau par exemple) seront également prises en compte mais avec une préférence dans le secteur de l'électricité.</p>
18.	Termes de référence - Personnel support	<p>Quelle est la différence entre les deux postes de spécialiste en communication dans l'équipe de personnel support ? Est-il possible de proposer un seul expert en communication pour couvrir ces deux postes ?</p>	<p>Les Termes de référence indiquent que le Conseiller en Transactions «devra solliciter les services de spécialistes et/ou d'experts techniques juniors pour des missions de courte durée ».</p> <p>Les Termes de référence suggèrent un Spécialiste en Communication (sénior et junior) pour développer et appuyer la stratégie de communication.</p> <p>Il revient au Soumissionnaire potentiel de proposer un personnel complémentaire et les besoins en ressources humaines sur la base de la méthodologie et de l'approche qu'il a proposées pour atteindre les objectifs de la mission.</p>



19.	Clause 12.2.(c) de la Section I de la DP	Le nombre de jours de travail estimé est-il requis ou le Consultant peut-il proposer un nombre total de jours différent ?	Conformément à la clause 12.2.(c), le nombre personne-mois du Personnel clé prévu pour l'exécution de la mission est indiqué dans les Données Particulières à titre estimatif. Ce niveau d'effort est donné à titre indicatif et le Consultant en fonction de sa méthodologie et des objectifs à atteindre et de bien d'autres facteurs, doit choisir le niveau optimum pour exécuter au mieux la mission tout en restant compétitif.
20.	Clause 12.2.(c) de la Section I de la DP	La répartition du nombre de jours entre les membres de l'équipe est-elle imposée ou peut-elle être revue ?	Idem que la réponse à la question 19.
21.	Termes de référence	Plusieurs ateliers seront à organiser afin d'échanger avec les parties prenantes dans le cadre de la préparation du CG. Le coût de ces ateliers doit-il être pris en charge par le Consultant ? Si oui, combien de participants sont estimés (représentants des parties prenantes)	Non. La logistique des ateliers est à la charge de MCA-Bénin II. La préparation intellectuelle et les supports de présentation relèvent de la responsabilité du Consultant.
22.	Formulaire FIN 2	La version française du Formulaire FIN-2 inclut une ligne en plus que la version anglaise, nommée « période de base ». Pouvez-vous préciser à quoi cela fait référence ?	La version anglaise fait foi. La version française sera corrigée pour la mettre en concordance avec la version anglaise.
23.	Formulaire TECH 2	Le tableau du Formulaire TECH-2 définit la valeur nette comme étant (1)-(3), soit (total actif - total passif). Or par construction du bilan, la somme du passif est égale à la somme de l'actif. Ne faut-il pas	La valeur nette à considérer correspond à l'actif net.

		plutôt considérer les valeurs actuelles (courantes) soit (2)-(4) ?	
24.	Termes de références	La mission consiste-t-elle en deux points : conseils pour la mise en place d'un contrat de gestion de la SBEE et la sélection du superviseur du contrat ?	Le point F des termes de référence « Etendue de la mission » il est mentionné que « Les activités du Conseiller en Transactions porteront sur des prestations de services en trois phases » : Phase 1 : Etudes préalables et Structuration de la Transaction Phase 2 : Mise en œuvre des opérations de Transaction Phase 3 : Mécanismes de Supervision
25.	Termes de références	Quel impact aura la création d'une société de production sur le contrat du gestionnaire qui sera sélectionné ?	Idem que la réponse à la question 8.


Gabriel DEGBEGNI
Coordonnateur National a.i.

