

Le Programme de Développement du Droit commercial *présente* *La série de webinaires sur le Partenariat Public-privé*



Ce projet a été rendu possible grâce au financement de :



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



Pré-qualification et évaluation



Présentateurs pour aujourd'hui



Sam Beydoun
Département des Transports



Gregory Johnson
Conseil, Squire Patton Boggs



Programme d'aujourd'hui

- Objectif et calendrier de la pré-qualification et de l'évaluation au sein du processus PPP
- Décomposition des différences entre Demande d'informations (RfI) et Demande de Qualification (RfQ)
- Les critères d'une Demande de qualification/RfQ efficace
- Comment concevoir et mettre en œuvre une RfQ
- Comment évaluer les soumissionnaires du projet



Processus de pré-qualification : Les principes clés des PPP

Transparence

- Réunions publiques
- Politiques et directives
- Buts et objectifs
- Liste des conditions
- Documents d'achat

Responsabilité

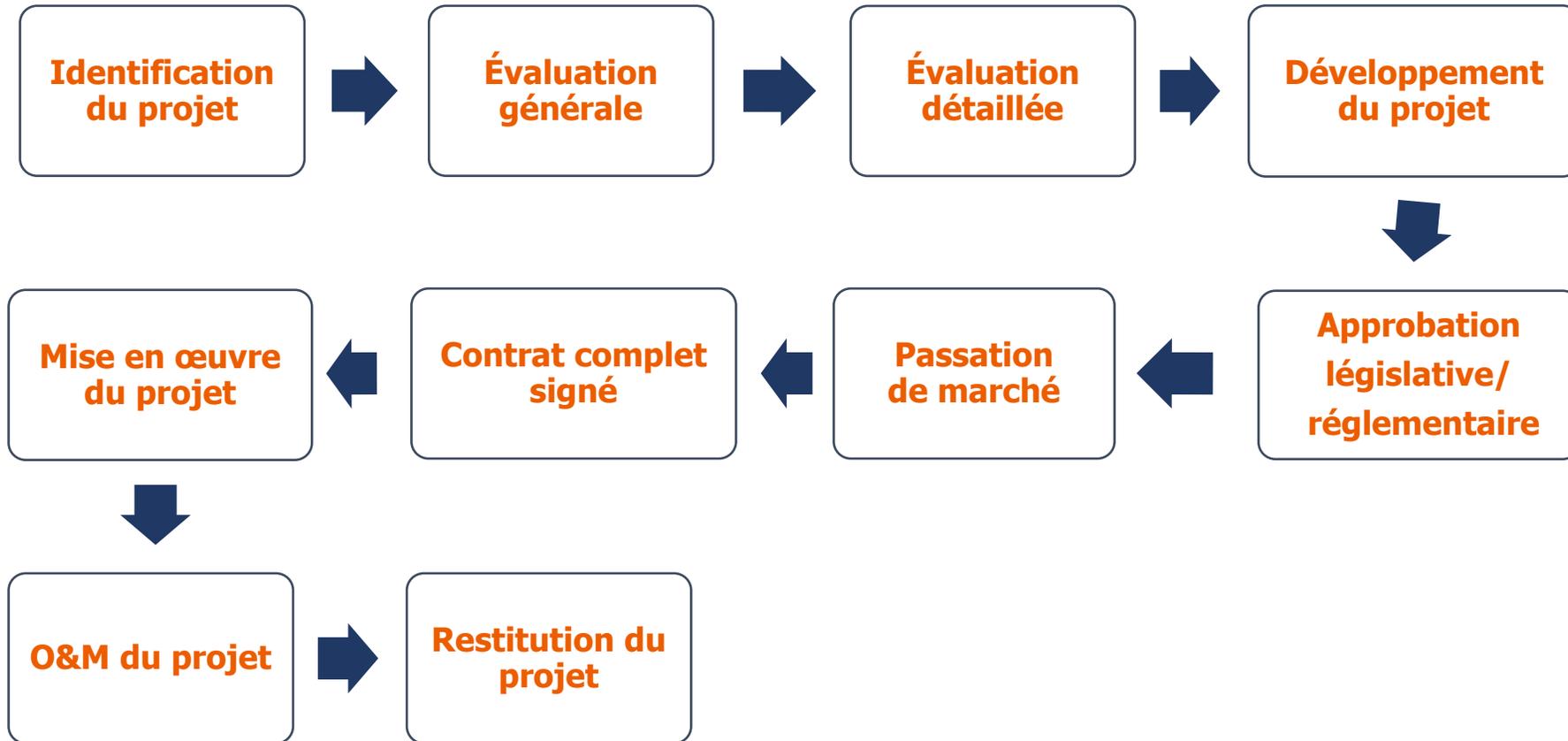
- Constat d'intérêt public
- Rapport qualité/prix
- Qualité - Rapidité - Transparence

Intégrité

- Un achat équitable et transparent
- Un PPP est-il le meilleur des modèles pour le projet ?
- Les contrats résultants du processus



Processus de pré-qualification : Cycle de vie du développement de projet



Processus de pré-qualification : Qu'est ce qui distingue un Projet PPP réussi ?

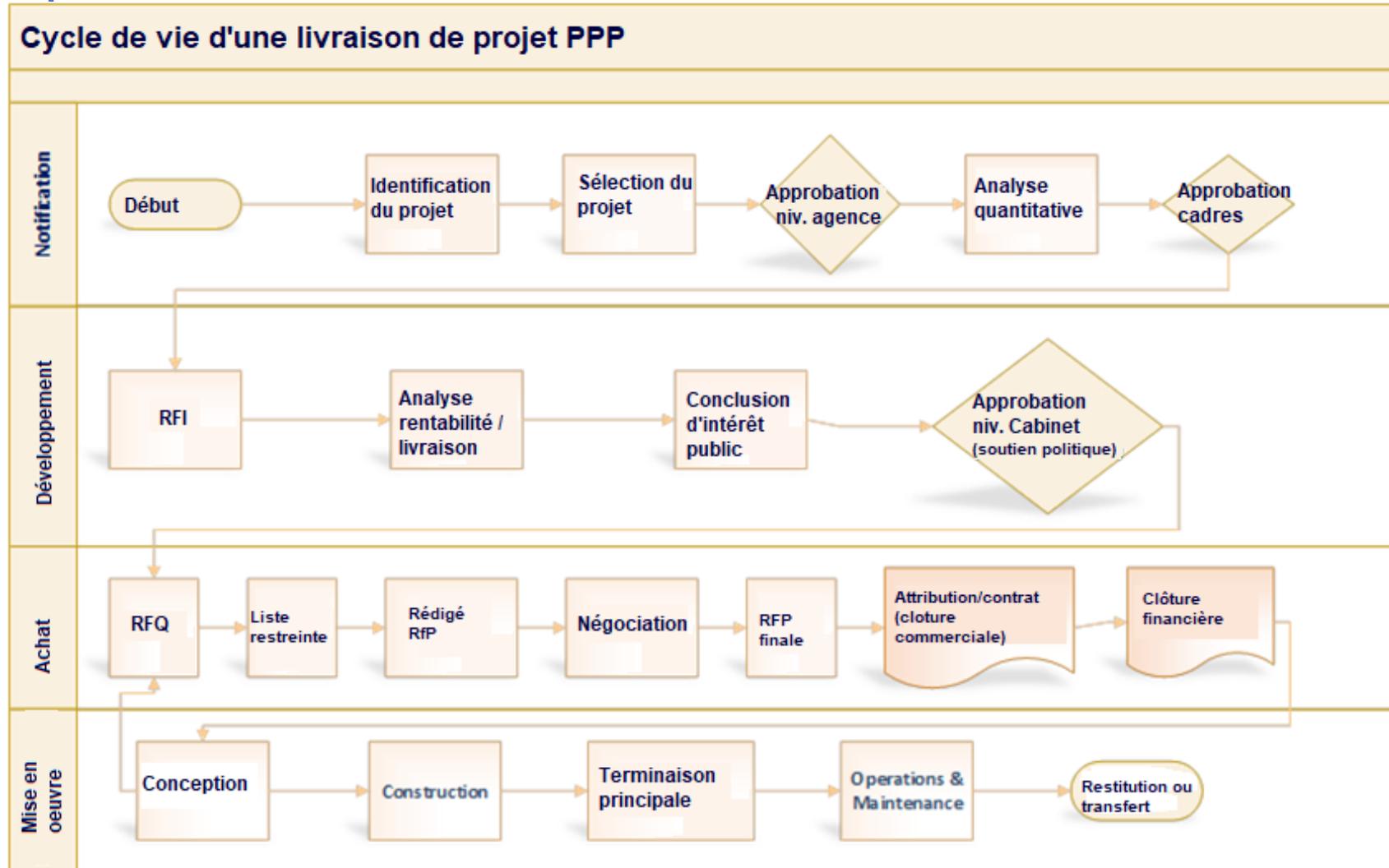
Activé par **une autorisation législative** qui permet aux entités publiques et privées de conclure un contrat.

Développé au moyen de **directives**, basées sur la transparence et la responsabilité, et sur lesquelles les entités publiques et privées s'engagent.

Structuré par **des politiques** qui définissent clairement l'intention, les désirs, les règles et les exigences de la loi



Processus de pré-qualification : Exemples de directives PPP



Processus de pré-qualification : Comment influencer le résultat du projet

Les stades précoces du développement de projet offrent le plus de possibilités d'influencer le résultat

Définir les besoins du projet et
Identifier une stratégie de livraison

Conditions et achat définis
= **Moins de Flexibilité**

Confirmer la justification du projet au
moyen d'une analyse de rentabilité

L'adjudication du contrat →
établit des exigences de
performance → **Difficile à
modifier**



Concevoir la Demande de qualification :

Demande d'information / Demande de qualifications

Demande d'informations

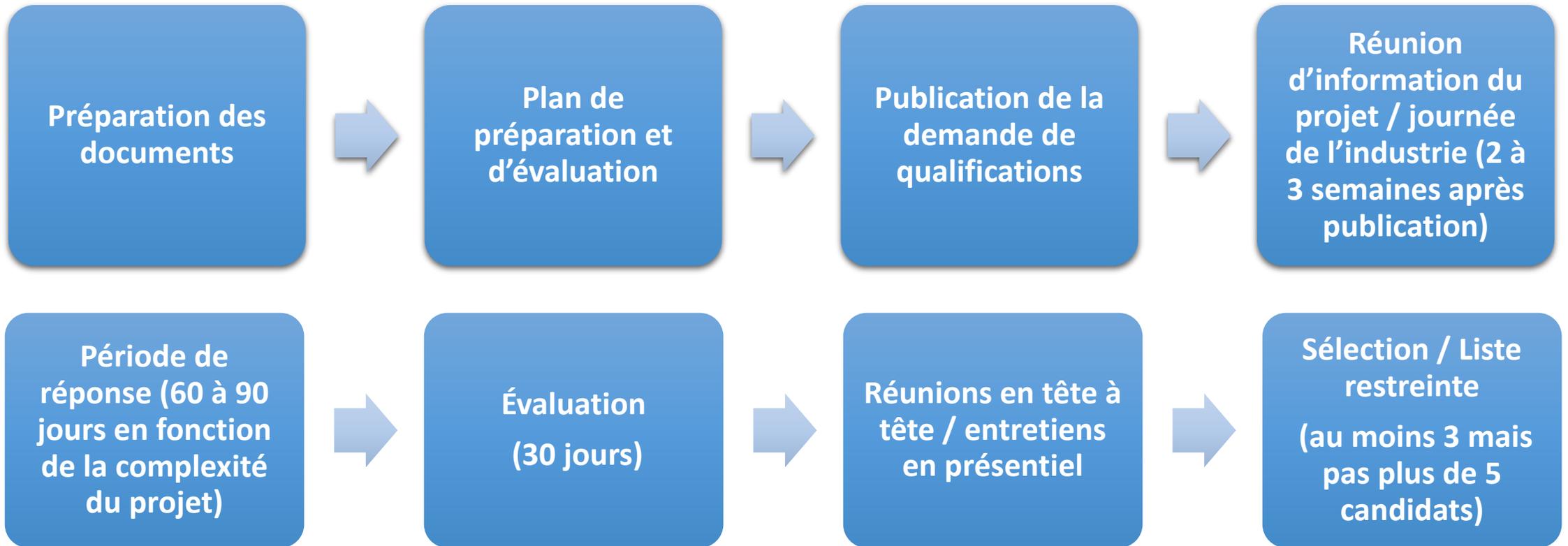
- Publiée pendant le développement du projet et avant l'achat
- Utilisée pour :
 - Jauger l'appétit du marché
 - Valider des hypothèses par le biais de commentaires
 - Raffiner les buts, les objectifs, le caractère abordable et les aspects techniques

Demande de qualifications

- Première étape de la phase d'achat
- Esquisse les buts, les objectifs, la portée, et les rôles et responsabilités
- Sollicite des qualifications (techniques, financières et juridiques)
- Identifie les partenaires les plus qualifiés
- Valide les hypothèses du projet
- Réduit les risques d'échec du projet



Concevoir la Demande de qualifications : Calendrier de la Demande de qualifications



Concevoir la Demande de qualifications : Objectifs de la Demande de qualifications

Deux Objectifs essentiels d'une Demande de qualifications :

1. Familiariser le marché avec le propriétaire public, le projet et la décision d'utiliser un PPP comme mécanisme de livraison.
2. Obtenir une liste restreinte de partenaires privés qualifiés potentiels et de répondants qui pourront éventuellement recevoir une Demande de propositions



Concevoir la Demande de qualifications : Processus de développement

- Traiter le processus de développement de la Demande de qualifications **comme un exercice**
- Le processus devrait **solidifier** :
 - Les buts et objectifs concernant le projet
 - La méthode d'action préférée pour l'achat du projet
 - Le résultat souhaité du projet
- Assembler une **équipe formée de personnel et conseillers qualifiés**
 - Juridique, technique et financier
 - Devraient aider à déterminer une bonne partie de la liste restreinte



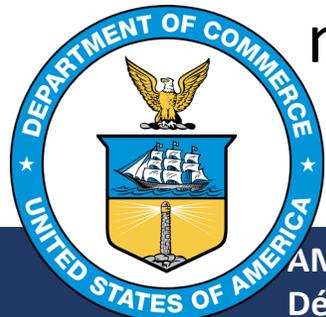
Concevoir la Demande de qualifications : Avant publication

- Quels sont les buts et objectifs de la demande ?
 - Ils devraient être **clairement définis**
 - **Perspective politique - résolution des problèmes fondamentaux**
- **Aucun** problème fondamental restant
 - Décision d'engager des ressources publiques pour le projet
 - PPP comme mécanisme de livraison
- **N'utilisez PAS** une Demande de qualifications comme base de décision pour déterminer si le marché devrait être poursuivi.



Concevoir la Demande de qualifications : Éléments nécessaires à la réussite

- Disposer d'une décision politique ferme de poursuivre le projet et dédier des ressources publiques à cet effort
- Obtenir les approbations politiques préliminaires / finales de poursuivre le projet
- Confirmer qu'il n'existe pas d'approbations politiques extérieures nécessaires pour entreprendre le projet comme un vote de l'électorat
- Confirmer l'autorité juridique d'entreprendre le projet et d'utiliser un modèle PPP comme mécanisme de livraison



Concevoir la Demande de qualifications : Erreurs

- N'utilisez pas une Demande de qualifications comme moyen de décision de réaliser le projet
- N'utilisez pas une Demande de qualifications comme moyen de confirmer la décision d'utiliser un modèle PPP comme mécanisme de livraison
- Si vous n'êtes pas certains du projet ou de l'utilisation d'un PPP comme modèle de livraison, ou si des approbations essentielles sont encore en attente, (p.ex. un vote public), attendez avant d'envoyer la Demande de qualifications
- Envisagez d'utiliser une Demande d'informations comme instrument pour résoudre des problèmes et des questions et poser les fondations de la prise de décision



Concevoir la Demande de qualifications : Est-ce le mécanisme de livraison approprié ?

- **Conception**

- Demander au secteur privé de fournir des services de conception pour le projet
- Maximiser les avantages de conception d'une approche du coût sur la durée de vie

- **Construction**

- Obtenir les services de construction privés
- Rendre le contractant (ou ses sociétés affiliées) responsable de la fonctionnalité à long terme du projet

- **Financement**

- Accéder aux capitaux privés apporte une discipline d'analyse des risques et de surveillance du risque propres au privé
- Le capital privé n'est pas une méthode pour éviter une mauvaise économie de projet - subvention n'est pas financement



Concevoir la Demande de qualifications :

Ce que vous cherchez à déterminer détermine ce que vous voulez

- **Opérations**

- Obtenir les talents d'un associé privé pour assumer la responsabilité opérationnelle du projet
- Le risque opérationnel à long terme est une considération essentielle
- Risque économique de la demande
- Paiement lié à la disponibilité / risque de demande

- **Maintenance**

- Engagement de maintenance de longue durée
- Renouvellement et remplacement
- Exigences de restitution
- L'analyse du coût sur la durée de vie est liée à un consortium qui conçoit et construit un projet avec des obligations de maintenance de longue durée en tête



Concevoir la Demande de qualifications : Autres considérations

- N'ayez pas peur de **partager** les critères d'évaluation avec le marché
- Pensez à la RFQ comme une route qui conduit dans **deux** directions ; les avantages bénéficient à toutes les parties
- Fournir des informations sur votre projet et vos objectifs lorsque vous sollicitez des informations sur la capacité du secteur à s'exécuter



Concevoir la Demande de qualifications : La scène complète

- N'entretenez pas un sentiment d'incertitude sur le projet
- Rendez clair le fait que vous vous réservez le droit de d'entreprendre toutes les étapes qui **permettront d'atteindre** vos objectifs, y compris l'annulation du processus d'achat
- Posez des questions au secteur qui **illustrent l'importance** du projet pour vous en tant que propriétaire et les puissantes raisons de politique publique au soutien de cet achat



Concevoir la Demande de qualifications : Pensées finales concernant la préparation

- Demandez à vos conseillers de vous aider à **encadrer** les questions d'une façon illustrant à quel point vous savez qu'un partenariat Public-privé est un mécanisme de livraison qui diffère de bien des façons d'autres mécanismes de livraison
- Analyse du coût sur la durée du cycle de vie ; identification et affectation des risques ; risque alloué à la partie la plus capable de gérer le risque
- Comprenez que la **portée** du risque transféré sera un facteur majeur pour déterminer le coût des projets ; certains risques doivent être retenus
- Concepts **techniques** alternatifs ; concepts **financiers** alternatifs



Déterminer les critères d'évaluation de la RfQ

- Communication de messages et obtention de la liste de répondants potentiels les **mieux qualifiés**
- Pensez aux répondants comme à un consortium potentiel - une équipe d'entités qui amènent chacune des talents uniques et essentiels au processus
- Ne vous concentrez pas seulement sur un joueur **avec un profil supérieur**. C'est l'équipe qui livrera le produit



Critères d'évaluation : Considérations et Objectifs

- Les critères d'évaluation devraient **être axés sur l'équipe**, et non sur le premier de la liste



Posez des questions qui permettent aux répondants du secteur de démontrer leur compréhension de ce qui suit :

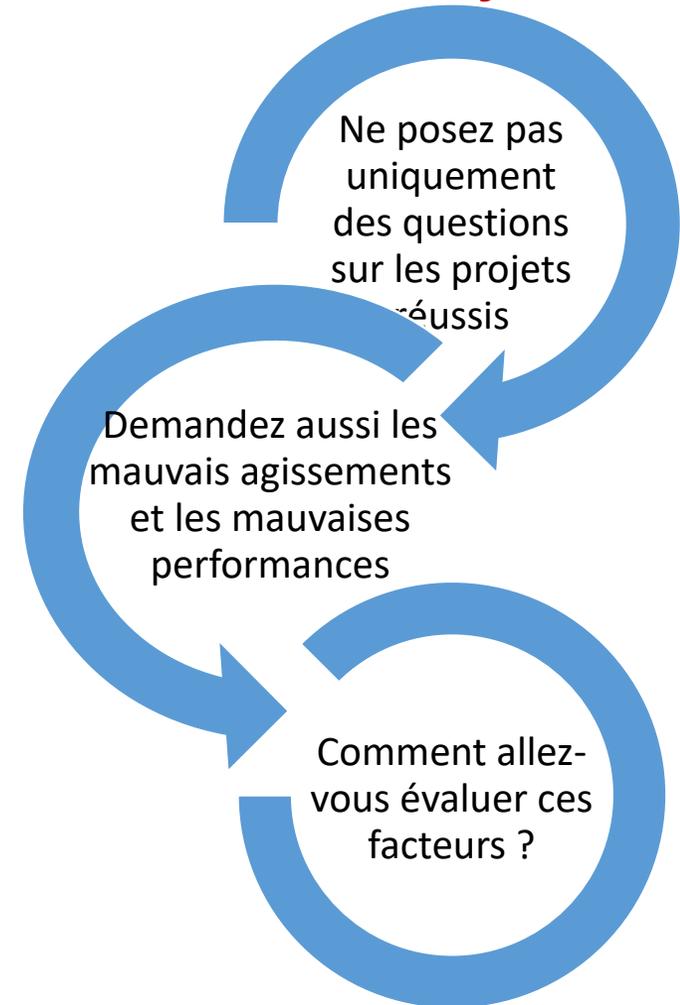
- Vos buts et objectifs
- Vos raisons de choisir un contrat DBFOM (conception - construction - Financement - O&M) ou un autre
- Identification des risques et estimation de leur prix
- Les risques sont affectés à ceux qui sont les mieux à même de les gérer
- L'analyse pour la durée de vie est une base d'évaluation de la réussite



Critères d'évaluation :

Utilisation des critères d'évaluation pour atteindre les objectifs

- Identifier les types de marchés antérieurs comparable qui indiquent le mieux une aptitude à **réussir à livrer** le projet
 - Pas seulement des projets antérieurs du même type, mais des projets antérieurs qui présentent les mêmes types de problèmes
- Qu'essayez-vous **d'apprendre** ? Concevez vos questions pour qu'elles soient cohérentes avec vos critères d'évaluation



Critères d'évaluation :

Autres facteurs dans la conception des critères d'évaluation

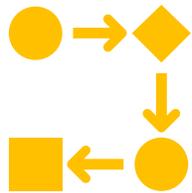
- Préparez-vous à accomplir les **démarches** sur les réponses
- Comment savoir si vous avez toute l'histoire ?
- Déterminez quels sont les actes antérieurs qui **important** et ceux qui ne sont pas importants
- Quels sont les aspects **uniques** du cadre juridique et administratif spécifique à votre pays qui nécessitent une attention particulière ?



Critères d'évaluation :

Un critère aussi unique que votre projet

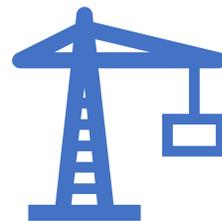
- Quels sont les aspects uniques de votre projet qui peuvent rendre d'autres expériences antérieures pertinentes ou non pertinentes ?



Aspects **techniques** uniques



Aspects **opérationnels** uniques

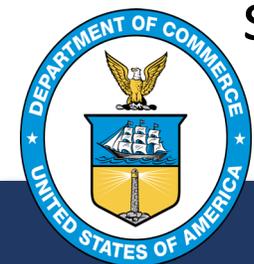


Aspects **conception et construction** uniques



Critères d'évaluation : Autres considérations

- Considérez les aspects **financiers** uniques de votre projet qui peuvent rendre d'autres expériences antérieures pertinentes ou non pertinentes
- Structurez votre équipe d'évaluation pour obtenir la bonne composition de talents, d'expérience et de perspective
- Déterminez comment embaucher et utiliser vos consultants **de façon efficace**. Dans quelles zones avez-vous besoin d'une expertise spéciale pour pouvoir évaluer la validité des réponses à la RfQ ?



Publicité de l'appel d'offres

- Publier tel que la loi le demande **des directives** et **bonnes pratiques**
 - Le moyen traditionnel consiste à utiliser un médium imprimé et un site web
 - Diffusion :
 - Publications professionnelles
 - Évènements médiatiques
 - Médias sociaux
- Le but est d'attirer autant de **concurrence** que possible



Publicité de l'appel d'offres : Réunion d'information sur le projet

- **Publier les informations relatives au projet** - rentabilité, rapport sur l'impact environnemental et social (ESIA), etc.
- Survient habituellement quelques semaines après la publication de la RfQ et donne au soumissionnaire ou développeur potentiel une opportunité d'examiner le projet
- Il faut faire attention aux informations que l'on choisit de partager.
 - Favorisez les **activités internes de démarches à accomplir** telles que les évaluations de trafic, de revenu, de coûts et l'analyse de rentabilité qui doit être gardée confidentielles afin de s'assurer de la meilleure valeur
- Instituer un processus **code de silence** pour garantir un traitement éthique, transparent et concurrentiel.



Publicité de l'appel d'offres :

Éléments livrables de la Réunion d'information relative au projet

- Le lieu de réunion devrait se trouver au sein du site ou **près du site du projet**
- Il faut pouvoir disposer d'une **feuille d'information sur le projet**
- La **Présentation du plan de projet** doit comprendre :
 - les buts et objectifs du projet
 - objectif et besoins
 - Caractéristiques et avantages souhaités
 - Études environnementales si applicables
 - dessins
 - Calendrier des activités
 - Soutien et réunions publiques
- La livraison doit être faite par un **champion du projet** et soutenue par le personnel et les conseillers si applicable



Processus d'évaluation :

Le prix comme seul facteur déterminant

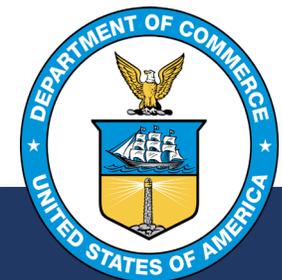
- Si le prix est le seul critère pour sélectionner une liste restreinte, réfléchissez quant à l'adéquation d'un PPP comme mécanisme de livraison en ce qui vous concerne
- Se concentrer exclusivement sur le prix peut **réduire ou éliminer** la possibilité de prendre en compte des talents de performance privés
 - Concepts techniques alternatifs
 - Concepts financiers alternatifs
 - Concepts de dessin alternatifs
 - Force financière et fiabilité à long terme



Processus d'évaluation :

Le prix comme seul facteur déterminant

- Si vous ne regardez que le prix, l'envisagez-vous dans la perspective d'une analyse de coût pour la durée de vie du projet ?
- Si vous considérez uniquement le coût de conception et construction, il vous faut alors considérer tout le **coût du cycle de vie de l'actif**, y compris son fonctionnement, et les réparations et remplacement du capital
- L'analyse du coût envisagé sur la durée de vie du bien est ce qui fait d'un contrat DBFOM un mécanisme d'une valeur unique pour le propriétaire



Critères d'évaluation :

Prix, qualité et autres facteurs

- **Conception** – expérience de travaux de conception alignés sur le coût du cycle de vie – maximiser la valeur du PPP
- **Construction** – expérience de contrat de prix maximum garanti, date de livraison garantie de conception et construction. Moyens financiers de sécuriser les niveaux de performance appropriés et obligations de paiement
- **Finance** – expérience de développement de solutions de financement créatives sur le marché juridique et administratif dans lequel le projet opère ; accès au capital et à l'expérience de ce marché particulier



Critères d'évaluation :

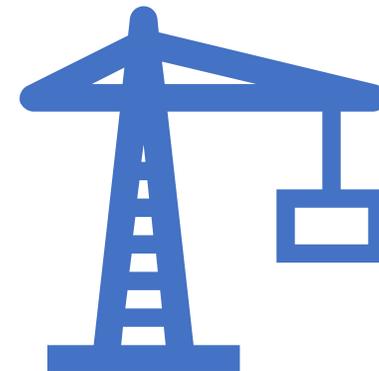
Prix, qualité et autres facteurs

- **Fonctionnement** – compréhension et expérience des conséquences juridiques, administratives et pratiques du fonctionnement de ce type d'amélioration dans ce contexte particulier de contraintes gouvernementales, technologiques et financières
- **Maintenance** – capacité de délivrer des services de maintenance de longue durée qui maximisent la composante analyse du coût sur la durée de vie du bien de l'approche DBFOM
- **Social et Politique** – capacité d'adapter les objectifs sociaux et politiques du propriétaire public toute en préservant les avantages de coût et d'efficacité d'un mécanisme de livraison DBFOM dans toute la mesure du possible



CONCLUSION

- Concevoir et mettre en place un processus de Demande de qualifications adéquat ouvre la voie à toutes les étapes ultérieures de votre achat



Wébinaires à venir

- **Propositions spontanées**
- **Modélisation financière**
- **Coûts pour la durée de vie**
- **Contrats de projet**





Tel : +1 202 482 2400



1401 Constitution Avenue,
NW, Washington,
DC 20230



www.cldp.doc.gov



Hana Damore
Avocat Conseil
Portefeuille Asie-Pacifique
Hdamore@doc.gov



Mohammed Loraoui
Avocat Conseil
Portefeuille Énergie Afrique
MLoraoui@doc.gov