

# Termes de référence (TdR) pour les achats de services inférieurs au seuil de l'UE

---

**Intitulé du projet :** Centre de Transformation Digitale (DTC en anglais)

**PN :** 18.2251.9- 034.00

**Intitulé de la mission :** Analyse des besoins des Petites et Moyennes Entreprises au Maroc en matière de transformation numérique et conceptualisation de l'offre de services connexes du Centre de Transformation Digitale Maroc

**Durée de la mission :** du 26/09/2022 au 26/03/2023

---

## Table des matières

0.	<b>Liste des abréviations.....</b>	<b>3</b>
1.	<b>Contexte .....</b>	<b>4</b>
2.	<b>Tâches à effectuer par le prestataire .....</b>	<b>6</b>
3.	<b>Concept de l'offre.....</b>	<b>15</b>
4.	<b>Concept de personnel.....</b>	<b>16</b>
5.	<b>Présentation du dossier de candidature .....</b>	<b>14</b>
	<b><i>Offre technique.....</i></b>	<b>15</b>
	<b><i>Offre financière.....</i></b>	<b>18</b>
6.	<b>Confidentialité .....</b>	<b>19</b>
7.	<b>Annexes .....</b>	<b>19</b>

giz

## 0. Liste des abréviations

AVB	Conditions générales relatives à la fourniture de services et de travaux pour la GIZ
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Zusammenarbeit - agence allemande pour la coopération internationale et l'éducation
TDR	Termes de référence
DTC	Digital Transformation Center, Centre de transformation digitale
PME	Petites et moyennes entreprises
BMZ	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und entwicklung- Ministère fédéral allemand de la coopération économique et du développement

## 1. Contexte

### 1.1. Contexte global du projet « 95 % »

#### *Présentation de la GIZ*

La Deutsche Gesellschaft für Zusammenarbeit (GIZ), l'agence allemande pour la coopération internationale et l'éducation, est active au Maroc depuis 1975. En collaboration avec ses partenaires, elle développe des solutions efficaces qui ouvrent des opportunités pour les personnes et améliorent leurs conditions de vie de manière durable. En tant qu'organisme public fédéral, la GIZ soutient de nombreux secteurs et un grand nombre de partenaires nationaux et internationaux dans la mise en œuvre de leur coopération bilatérale, régionale et internationale. Fondée sur une vaste expérience professionnelle et une confiance mutuelle, la coopération maroco-allemande est un pilier du développement de la région. A travers ses projets mondiaux, régionaux et bilatéraux, la GIZ apporte une contribution significative au développement durable au Maroc.

#### *Présentation de DTC Maroc*

Dans le cadre de la mise en œuvre de l'agenda numérique du Ministère fédéral allemand de la coopération économique et du développement (BMZ), le projet global « Digital Transformation Center » a été déployé au niveau de plusieurs pays, avec le lancement de sa version marocaine (« Digital Transformation Center Morocco - DTC Morocco ») en 2022. L'objectif de ce DTC est de renforcer les structures locales tout en encourageant l'utilisation des nouvelles technologies comme levier de développement durable et de promotion de l'innovation « Made in Morocco ». Cet objectif est en adéquation avec l'ambition numérique du Maroc et les nouvelles orientations politiques nationales émises par le Nouveau Modèle de Développement.<sup>1</sup>

En effet, le Maroc a donné la priorité à la croissance de son économie numérique en tant qu'élément clé pour renforcer la compétitivité du climat des affaires, en particulier les micro-entreprises, les petites et moyennes entreprises (PME), les entrepreneurs et les start-ups. La croissance de son économie numérique sera soutenue par une augmentation de l'esprit d'entreprise et de l'innovation dans le secteur numérique, des investissements plus élevés dans la Recherche & Développement et l'utilisation plus accrue et inclusive des outils numériques.

Dans l'une de ses composantes clés, le DTC Maroc vise à renforcer l'inclusion digitale des petites et moyennes entreprises (PME) marocaines, et ainsi d'élargir leurs possibilités de s'engager dans l'économie mondiale, d'innover leurs modèles et processus d'affaires et in fine de croître considérablement. Afin de coordonner les activités de soutien à l'inclusion digitale des PME au Maroc, le DTC Maroc a créé l'initiative « 95 pour cent », faisant référence à son ambition d'inclure toutes les PME, qui représentent 95% des entreprises au Maroc.

---

<sup>1</sup> Nouveau Modèle de Développement [Rapport\\_General.pdf \(csmd.ma\)](#)

## 1.2. Contexte spécifique de cette mission « Analyse des besoins de transformation numérique des PME et conceptualisation de l'offre de services connexe du DTC »

Au cœur de l'objectif de « 95 % » se trouve la sensibilisation et le renforcement des compétences des PME sur le rôle des technologies numériques en tant que levier d'innovation, de compétitivité et de performance. « 95 % » ambitionne de structurer ses activités autour de 6 axes :

1. **Diagnostic** – étudier et informer les autres acteurs de l'écosystème sur la situation des PME marocaines vis-à-vis de la digitalisation
2. **Formation** – renforcer les compétences nécessaires au sein des PME pour bénéficier et mener la transformation numérique au sein de leurs entreprises
3. **Écosystème** – mise en place de bonnes pratiques, partage d'expériences et mise en réseau au sein des PME désireuses d'emprunter la voie numérique
4. **Financement** – trouver des solutions innovantes pour encourager les investissements financiers dans la numérisation des PME
5. **Cadre juridique** – conseiller les décideurs politiques dans les réglementations clés qui encadrent et soutiennent la numérisation des PME
6. **Laboratoire** – fournir un espace aux PME pour expérimenter les technologies les plus récentes avant de les adopter

L'initiative « 95 % » se lance en 2022 avec les premiers objectifs suivants :

- 1 000 PME marocaines ont été informées des opportunités liées à leur transformation digitale
- 500 PME marocaines ont initié des activités liées à leur digitalisation
- 1 500 collaborateurs ont été formés sur des sujets liés à la digitalisation de leur entreprise
- 50 000 € ont été investis par le secteur public ou privé dans les activités de numérisation des PME

Les bénéficiaires finaux du projet sont les PME marocaines, c'est-à-dire toute entreprise basée au Maroc depuis plus de 2 ans avec 10 à 250 employés et un chiffre d'affaires compris entre 2 et 75 millions de MAD.

Les autres acteurs clés de l'écosystème des PME peuvent être distingués entre :

- **Grandes entreprises** : grandes entreprises ayant une présence nationale, telles que les banques et les opérateurs de télécommunications.
- **Fournisseurs de solutions et de services informatiques** : entreprises qui fournissent des solutions informatiques et des services informatiques (spécifiquement aux PME)
- **Administrations publiques** : toute institution publique ayant un lien avec une petite entreprise
- **Réseaux professionnels** : regroupement d'entreprises réunies sur une même caractéristique (secteur, taille, région...) afin de représenter les intérêts de chaque membre

Dans le cadre de la phase « Diagnostic » de l'initiative, le DTC Maroc souhaite mener à bien une mission spécifique appelée « Analyse des besoins de transformation digitale des

PME et conceptualisation de l'offre connexe des services du DTC », qui répond à trois objectifs :

- (1) Évaluer l'état actuel de l'inclusion digitale des PME marocaines et leurs relations avec leurs écosystèmes
- (2) Définir un concept clair des produits et services qui seront offerts par le DTC afin de soutenir la digitalisation des PME au Maroc avec un premier prototype
- (3) Elaborer une feuille de route et des recommandations pour une mise en œuvre réussie

## 2. Tâches à effectuer par le prestataire

La mission susmentionnée sera divisée en trois grands lots de travail – et chaque lot de travail comporte un ensemble d'activités :

### ❖ 1er lot : Évaluation des besoins

**Objectif :** Évaluer l'état actuel de l'inclusion digitale des PME marocaines et leurs relations avec leurs écosystèmes

**Activités :**

- Réaliser une **étude sectorielle** (Activité 1)
- Réaliser une **étude quantitative** (Activité 2)

<b>Activité 1</b>	<b>Réaliser une étude sectorielle (« étude qualitative »)</b>
<b>Inputs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le prestataire se basera sur les études déjà publiées et les entretiens avec les principaux acteurs interviewés.</li> <li>- Méthodologie propre au prestataire pour exécuter une étude sectorielle.</li> </ul>
<b>Description</b>	<p>L'objectif de cette activité est <b>d'effectuer une analyse et une classification des PME marocaines</b> (taille, localisation, activité, maturité digitale, besoins, enjeux... - la structure de classification devra être convenue entre la GIZ et le prestataire) sur la base <b>d'études déjà publiées</b> ainsi que d'au moins <b>30 entretiens</b> d'acteurs clés. Cette liste d'acteurs clés devrait être convenue avec l'équipe de la GIZ, avec comme exemple des acteurspotentiels à interviewer :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Réseaux professionnels avec une grande représentation des PME</li> <li>- Administrations impliquées dans la formation numérique et le soutien aux PME</li> <li>- Grandes entreprises comme les opérateurs mondiaux, les banques nationales, les acteurs de la logistique ayant des offres spécifiques aux PME</li> <li>- Fournisseurs de solutions et de services informatiques de grande et moyenne taille avec un marché spécifique pour les PME</li> <li>- Autres donateurs et bailleurs de fonds ayant des activités liées à la transformation digitale des PME</li> </ul> <p>Le prestataire <b>proposera un questionnaire d'interview</b> pour chaque type d'intervenant (c.-à-d. les PME, les grandes entreprises, les fournisseurs de solutions et de services de TI, les administrations et organismes publics, les réseaux professionnels). Le questionnaire doit couvrir les parties clés de l'initiative 95% et qui, en même temps, soit de taille limitée afin de faciliter le processus d'étude. Les interviews peuvent avoir lieu par téléphone, en ligne ou en présentiel.</p>

dfc

	<p>Cette étape permettra au prestataire d'obtenir des informations de première main sur la situation actuelle.</p> <p>En outre, l'étude inclura également la <b>cartographie des initiatives existantes</b> visant à soutenir la numérisation des PME marocaines avec, entre autres :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une déclaration concernant leur efficacité au cas où elles auraient déjà été mises en œuvre</li> <li>- Une identification du groupe cible</li> <li>- Éléments clés de l'initiative</li> <li>- Budget</li> <li>- Acteurs impliqués dans l'initiative avec leurs rôles et responsabilités respectifs</li> </ul> <p>Ces initiatives peuvent être digitales (c'est-à-dire : plateforme, site web, service numérique...) ou non (c'est-à-dire soutien financier, formations...) et seront classifiées de par leur avancement (par ex. actives au Maroc pendant au moins 1 an, actuellement actives ou prévues pour être lancées dans les 3 prochaines années). L'évaluation sera aussi effectuée en fonction de critères liés à l'initiative 95 %.</p> <p>L'étude fournira des <b>conclusions clés</b> sur la situation des PME au Maroc et leur relation avec la numérisation.</p>		
<b>Livrables</b>	<p><u>Livrable 1</u> - Procès-verbaux et notes récapitulatives des entretiens en format Word. Modèle à fournir par le prestataire.</p>		
	<p><u>Livrable 2</u> - Tableau Excel avec les noms de contact, le poste, les numéros de téléphone et les adresses électroniques des personnes interrogées. Les participant.e.s à l'enquête seront contacté.e.s une fois toutes les activités réalisées pour vérifier si, selon eux/elles, les activités du DTC Maroc ont eu un impact positif sur l'inclusion digitale des PME marocaines. Les participant.e.s à l'enquête seront également invité.e.s à tous les événements du Digital Transformation Center Morocco. Dans le cadre de ce livrable, le contractant doit fournir la documentation relative au consentement de chaque participant.e à partager ses données personnelles pour les objectifs ci-nommés.</p>		
	<p><u>Livrable 3</u> - Rapport détaillé de l'étude en format Word incluant tous les résultats de l'étude dans un format Excel, ainsi qu'une description de la méthodologie utilisée</p>		
	<p><u>Livrable 4</u> - Rapport synthétique de l'étude au format Power Point</p>		
<b>Effort maximal estimé</b>	<p>30 jours d'expert.e 2: Expert.e en stratégie (1 personne)</p> <p>7 jours Chef.fe d'équipe (1 personne)</p>	<b>Jalon</b>	Deux mois après le début du contrat

<b>Activité 2</b>	<b>Réaliser une étude quantitative</b>
<b>Inputs</b>	- Méthodologie propre au prestataire pour les études quantitatives.

*Handwritten signature*

	- Contacts des PME et de l'eco-systeme PME propres au prestataire		
<b>Description</b>	<p>L'objectif de cette activité est de <b>préparer et d'exécuter une étude quantitative auprès de 1000 PME marocaines</b>. La préparation comprend le choix d'une méthode d'enquête, la définition de l'échantillonnage, la création du questionnaire d'étude et la mise en place de processus de manipulation.</p> <p>Le contractant réalisera une étude quantitative auprès d'un panel représentatif de PME marocaines. La sélection des PME se fera sur la base de critères définis conjointement avec l'équipe de la GIZ. L'étude n'aura lieu que par téléphone ; aucune présence physique n'est nécessaire.</p> <p>L'objectif de cette étude est de mieux comprendre les besoins et les obstacles des PME en matière de transformation digitale et d'identifier les secteurs potentiels pour déployer des activités pilotes.</p>		
<b>Livrables</b>	<p><u>Livrable 1</u> - Rapport d'étude quantitatif détaillé dans un document Word avec tous les résultats d'étude pertinents dans un format Excel (qui comprendra une description de l'approche méthodologique cf. plan d'échantillonnage, méthode de traitement, documentation des réponses individuelle des PME... et une analyse des résultats de l'étude quantitative)</p> <p><u>Livrable 2</u> - Rapport d'étude quantitative synthétique au format PowerPoint</p>		
<b>Effort maximal estimé</b>	<p>15 jours d'expert.e 1: Expert.e en études de marché (1 personne)</p> <p>60 jours d'expert.e 6: Enquêteur.euses (4 personnes soit 15 H/jours par personne )</p> <p>4 jours de Chef.fe d'équipe (1 personne)</p>	<b>Jalon</b>	Trois mois après le début du contrat

❖ 2eme lot : **Conceptualisation et prototypage**

Objectif : Définir un concept clair des produits et services qui seront proposés par le DTC Maroc afin de soutenir l'inclusion digitale des PME marocaines avec un premier prototype

Activités :

- Donner un **aperçu des produits et services** du DTC (activité 3)

afk



- Produire un **parcours de digitalisation**<sup>2</sup> pour 3 secteurs et réaliser la conception du kit de **démarrage dans le digital**<sup>3</sup> (activité 4)
- **Évaluer et tester l'opportunité** d'offrir les produits suivants aux PME marocaines : Portail d'accompagnement de la digitalisation des PME (par exemple : portail d'information, guide pratique, contacts utiles, liens rapides...), Outil d'auto-évaluation de la maturité numérique, Moteur de recherche d'outils adaptés aux PME, Parcours de digitalisation sectoriel et Kit de démarrage dans le digital) (Activité 5)

Ces trois activités se feront de manière

<b>Activité 3</b>	<b>Fournir un aperçu détaillé des produits et services de DTC Maroc</b>		
<b>Inputs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La compréhension générale du DTC sera fournie par l'équipe de la GIZ</li> <li>- Les résultats des activités 1 et 2 permettront au prestataire de mieux comprendre le contexte du DTC, les besoins des PME et des acteurs clés de l'écosystème</li> </ul>		
<b>Description</b>	<p>Sur la base des résultats des activités 1 et 2, et avec les connaissances acquises sur les activités possibles du DTC Maroc, le contractant <b>fournira des concepts sur les produits et services que le DTC</b> pourrait offrir afin de soutenir l'inclusion digitale des PME marocaines. Ces recommandations devraient comprendre :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Description du produit ou du service</li> <li>- Principaux avantages pour les PME dans leur parcours de numérisation</li> <li>- Lien avec les objectifs du DTC et/ou de 95 %</li> <li>- Canaux de distribution – le cas échéant</li> <li>- Estimation des coûts et du modèle d'affaires</li> <li>- Risques et opportunités</li> </ul> <p>De plus, le prestataire fournira <b>une analyse sectorielle</b> afin de déterminer quels secteurs sont les plus adéquats pour les activités, les produits et les services du DTC. Cette analyse doit également inclure une cartographie des principaux intervenants sectoriels pour le DTC.</p>		
<b>Livrables</b>	<p><u>Livrable 1</u> : Recommandations sur les produits et services du DTC avec les détails demandés</p> <p><u>Livrable 2</u> : Analyse sectorielle avec cartographie des parties prenantes</p>		
<b>Effort maximal estimé</b>	15 jours d'expert.e n°2: Expert.e en stratégie (1 personne)	<b>Jalon</b>	Deux mois après validation des livrables de l'activité 2

<sup>2</sup> Un parcours de digitalisation est un document qui montre comment une PME peut se former pour passer d'une PME analogue à une PME digitalisée et intégrant de la haute technologie.

<sup>3</sup> Un kit de démarrage dans le digital est un ensemble de mesures et d'outils qui aident les PME à entamer leur parcours de digitalisation

*AKB*

	15 jours d'expert.e n° 3: Expert.e en Transformation digitale (1 personne)		
	2 jours de Chef.fe d'équipe (1 personne)		

<b>Activité 4</b>	<b>Produire un parcours de digitalisation pour 3 secteurs et conceptualiser un kit de démarrage dans le digital</b>
<b>Inputs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les résultats des activités 1, 2 et 3 permettront au prestataire d'identifier les secteurs à prioriser.</li> <li>- Des recherches documentaires d'autres pays qui fournissent déjà des parcours de digitalisation sectoriels et des kits de démarrage dans le digital aux PME seront effectuées par le contractant pour la 2<sup>ème</sup> partie de l'activité.</li> </ul>
<b>Description</b>	<p>Le prestataire fournira pour chaque secteur sélectionné une <b>analyse sectorielle numérique et décrira le parcours numérique standard</b> pour ce secteur particulier. La sélection du secteur se fera en coordination avec l'équipe de la GIZ sur la base des activités 1, 2 et 3.</p> <p>L'analyse sectorielle comprendra, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les chiffres clés sur le secteur (analyse SWOT, taille, type d'acteurs, chiffre d'affaires...),</li> <li>- les principaux risques et opportunités liés à la digitalisation,</li> <li>- d'autres grandes tendances ayant une incidence sur le secteur, et</li> <li>- une description des leaders des PME en termes de numérisation pour ce secteur - le cas échéant.</li> </ul> <p>La description du parcours montrera entre autres :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- au moins 3 étapes ou phases de digitalisation avec les différents modules recommandés aux PME</li> <li>- pour chaque module, les principaux avantages du point de vue des PME</li> <li>- les compétences numériques par phase nécessaires à la réalisation de cette transformation digitale</li> <li>- l'estimation de l'investissement à réaliser par les PME pour sa digitalisation</li> </ul> <p>De plus, le prestataire conceptualisera <b>un kit de démarrage dans le digital</b>. Pour cela, le contractant déterminera le contenu nécessaire pour offrir un kit de démarrage clé en main aux PME qui font leur premier pas dans la transformation digitale.. En outre, le prestataire définira comment le concept devrait fonctionner en collaboration avec les acteurs qui seront intéressées par participer dans une mise en œuvre commune et/ou par une subvention de ces kits.</p>
<b>Livrables</b>	<u>Livrable 1</u> : Analyse sectorielle et description du parcours de digitalisation pour l'un des secteurs prioritaires (environ 20 pages)

	<p><b>Livrable 2 :</b> Analyse sectorielle et description du parcours de digitalisation pour l'un des secteurs prioritaires (environ 20 pages)</p>		
	<p><b>Livrable 3 :</b> Analyse sectorielle et description du parcours de digitalisation pour l'un des secteurs prioritaires (environ 20 pages)</p>		
	<p><b>Livrable 4 :</b> PowerPoint qui décrit le concept du kit de démarrage dans le digital, qui comprend, sans s'y limiter :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le concept global du Digital Starting Kit</li> <li>- Une description des outils et services fournis</li> <li>- Les mécanismes de subvention</li> <li>- L'argumentation à utiliser en faveur des co-financeurs et des bénéficiaires</li> </ul>		
<b>Effort maximal estimé</b>	<p>35 jours d'expert.e n° 3: Expert.e en Transformation digitale (1 personne)</p> <p>5 jours de Chef.fe d'équipe (1 personne)</p>	<b>Jalon</b>	<p>Deux mois après validation des livrables de l'activité 2</p>

<b>Activité 5</b>	<p><b>Évaluer et tester l'opportunité d'offrir les produits suivants aux PME marocaines :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Portail d'appui à la digitalisation des PME (portail qui devrait inclure des informations, un guide pratique, des contacts utiles, des liens rapides...),</li> <li>(2) Outil d'auto-évaluation de la maturité numérique,</li> <li>(3) Moteur de recherche d'outils adaptés aux PME,</li> <li>(4) Parcours de digitalisation sectoriel,</li> <li>(5) Kit de démarrage dans le digital,</li> <li>(6) Autres produits et services identifiés par le prestataire et la GIZ lors du diagnostic</li> </ol>		
<b>Inputs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La compréhension générale des produits proposés sera partagée par l'équipe de la GIZ. L'outil d'auto-évaluation sera entièrement fourni par l'équipe de la GIZ pour les tests.</li> <li>- Les résultats des activités 1 et 2 permettront au prestataire de mieux comprendre le contexte du DTC et les besoins des PME, et le prestataire fournira également d'une base de PME avec laquelle mettre à l'essai certains des services et produits proposés.</li> <li>- L'activité 4 fournira au contractant des produits clés à tester avec certaines PME, de sorte que les activités 4 et 5 pourront être menées en parallèle.</li> </ul>		
<b>Description</b>	<p><b>Évaluer et tester</b> l'adéquation des services et produits proposés par DTC Maroc sur la base des critères suivants auprès d'un focus groupe d'une dizaine d'acteurs identifiés conjointement avec l'équipe GIZ:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Impact potentiel sur les bénéficiaires finaux,</li> <li>- Résultats des tests (pour les produits 4 et 5 et, si possible, également pour les produits 1, 2 et 3),</li> <li>- Rentabilité économique et</li> </ul>		

	<p>- Adéquation à l'orientation stratégique du Maroc et de la GIZ</p> <p>Le prestataire utilisera les contacts créés lors des activités 1 et 2 pour <b>tester</b> certains des services et produits proposés, voire créés. Cela inclura, mais sans s'y limiter, le kit de démarrage dans le digital, l'outil d'auto-évaluation et les 3 parcours de digitalisation sectoriels.</p>		
<b>Livrables</b>	<p><u>Livrable 1</u> : Rapport détaillé décrivant les produits et services évalués, avec méthodologie et évaluation finale</p>		
<b>Effort maximal estimé</b>	<p>20 jours d'expert.e n° 2: Expert.e en stratégie (1 personne)</p> <p>3 jours de Chef.fe d'équipe (1 personne)</p>	<b>Jalon</b>	<p>Deux mois après validation des livrables de l'activité 2</p>

❖ 3ème lot : **Feuille de route de l'opérationnalisation des activités phares**

Objectif : Définir une feuille de route et des recommandations pour une mise en œuvre réussie

Activités :

- Créer une **feuille de route** pour la mise en œuvre des services et produits recommandés par le DTC Maroc pour la digitalisation des PME (Activité 6)
- Fournir des **recommandations** sur les processus et la stratégie globale, sur la mise en œuvre de la feuille de route et sur la stratégie générale de communication (activité 7)

<b>Activité 6</b>	<p><b>Créer une feuille de route pour la mise en œuvre des services et produits recommandés par le DTC pour la numérisation des PME</b></p>
<b>Inputs</b>	<p>Les résultats de l'activité 5 seront utilisés par le contractant pour fournir des recommandations au DTC Maroc</p>
<b>Description</b>	<p>Sur la base des résultats des activités précédentes et en particulier des services et produits recommandés pour le DTC Maroc, <b>le prestataire préparera un diagramme de Gantt avec les différentes activités à effectuer pour leur déploiement réussi à travers le Maroc</b>. Le livrable comprendra la feuille de route, l'estimation des coûts pour chaque activité, la recommandation, les risques et l'analyse des facteurs clés de succès pour chaque produit ou service. Pour chaque activité, le prestataire doit définir le type de profil professionnel nécessaire à sa mise en œuvre réussie.</p>
<b>Livrables</b>	<p><u>Livrable 1</u> : Feuille de route détaillée par produit avec son estimation des coûts, les risques identifiés et les facteurs clés de succès et le type de profils professionnels nécessaires.</p>

<b>Effort maximal estimé</b>	10 jours d'expert.e n° 2: Expert.e en stratégie (1 personne)  2 jours de Chef.fe d'équipe (1 personne)	<b>Jalon</b>	Un mois après l'activité 5
------------------------------	--	--------------	----------------------------

<b>Activité 7</b>	<b>Fournir des recommandations sur les processus et la stratégie globale, sur la mise en œuvre de la feuille de route et sur la stratégie générale de communication</b>		
<b>Inputs</b>	La feuille de route des activités fournie dans l'activité 6 servira de base à l'activité 7.		
<b>Description</b>	<p>Avec les connaissances acquises au cours des autres activités, en particulier la feuille de route de l'activité dans l'activité 6, le prestataire fournira <b>une stratégie de communication</b> pour chaque intervenant clé. Cela comprendra pour chaque intervenant clé :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Description du groupe de parties prenantes (tel que décrit au §1.2 Contexte spécifique de cette mission « Analyse des besoins de transformation numérique des PME et conceptualisation de l'offre de services du DTC »)</li> <li>- Principaux besoins et messages clés</li> <li>- Principaux canaux de communication</li> </ul> <p>De plus, le contractant fournira une feuille de route détaillant comment les différentes activités de communication devraient être organisées pour le démarrage réussi de l'initiative 95%.</p> <p>Enfin, le prestataire fournira un <b>soutien</b> en tant que sparring Partner pour améliorer les processus du DTC Maroc.</p>		
<b>Livrables</b>	<u>Livrable 1</u> : Rapport avec plan de communication et feuille de route au niveau macro		
<b>Effort maximal estimé</b>	10 jours d'expert.e n° 2: Expert.e en stratégie (1 personne)  4 jours de Chef.fe d'équipe (1 personne)	<b>Jalon</b>	Un mois après l'activité 5

### Échéancier et travail prévu

La période d'affectation sera du **26 septembre 2022 au 26 mars 2023**.

### 3. Organisation de la mission

Le soumissionnaire doit décrire les **processus de pilotage et de coordination avec l'équipe de la GIZ**, par exemple une réunion de lancement aura lieu au début du contrat où le prestataire sera invité à présenter une note conceptuelle sur la mission et le calendrier prévu.

*giz*

De plus, il sera nécessaire de recevoir **un rapport d'état** (maximum de 2 pages) du prestataire toutes les deux semaines, ainsi qu'organiser au moins **un appel de 30 minutes** par semaine pour se synchroniser avec l'équipe GIZ ; enfin chaque expert nommé devra remplir tous les mois une **feuille de suivi** des heures effectives réalisées.

Tous les livrables devront être fournis en **Français** et suivre la mise en page et la charte graphique du DTC. Un accès externe sera fourni au prestataire afin de stocker tous les livrables dans des dossiers communs.

### **Protection des données**

Dans le cadre de l'activité 1, les données personnelles seront traitées pour le compte de la GIZ. Par conséquent, un accord sur « l'externalisation du traitement des données (AuV) » sera conclu avec le contractant conformément à l'article 28 du RGPD. À cette fin, les mesures techniques et organisationnelles (TOM) du contractant pour le respect des exigences en matière de protection des données doivent être décrites avant la conclusion du contrat. Si le contractant a déjà été audité par la GIZ dans le passé, une mise à jour conforme au RGPD doit néanmoins être envoyée.

L'équipe de gestion de la protection des données de la GIZ vérifiera les TOM pendant le processus d'attribution du contrat. Le fournisseur doit s'assurer que les informations contenues dans le TOM sont conformes à la réglementation GDPR. Le TOM du soumissionnaire doit refléter l'état de la technique, la nature, la portée, le contexte et les finalités du traitement des données à caractère personnel, ainsi que le risque pour les droits et libertés des personnes concernées. Le prestataire doit également indiquer dans sa soumission toutes les certifications pertinentes qu'il possède (p. ex., selon la norme ISO 27001).

Après un contrôle positif, le contrat est conclu avec l'AuV et le TOM en pièce jointe de ce document.

### **3. Présentation du dossier de candidature**

Le dossier de candidature doit comprendre (1) **une offre technique** ainsi qu'une (2) **offre financière** sous forme de documents PDF séparés et signés. L'offre technique ne doit contenir aucune information de prix.

L'évaluation des offres sera faite selon la pondération suivante : 70% pour l'offre technique et 30% pour l'offre financière.

De plus, le soumissionnaire doit inclure dans son offre (3) **un dossier administratif** contenant :

- Présentation de la société /Bureau d'étude
- Copie des statuts
- Copie du modèle 7 / (modèle J) datant de moins de 3 mois
- 5 Attestations de référence
- Chiffre d'affaires réalisé durant les 3 derniers exercices

## **Offre technique**

La structure de l'offre technique doit correspondre à la structure des termes de références. (Chapitre 3).

L'offre doit être rédigée en **Français**. L'offre doit être lisible (par exemple taille 11) et clairement formulée.

Les CV du personnel proposés conformément au chapitre 4 des termes de référence doivent préférentiellement être soumis à un format type « UE » et ne doivent pas dépasser 4 pages chacun. Les CV doivent indiquer clairement le poste, les activités et l'emploi que la personne proposée a occupés dans le projet de référence et pendant combien de temps.

### **Concept de l'offre technique :**

Dans l'offre technique, le soumissionnaire est tenu de démontrer comment les objectifs définis au chapitre 1 sont atteints, en tenant compte des exigences liées à la méthode (concept technico-méthodologique) spécifiées ci-dessous.

- **Concept technico-méthodologique**

**Stratégie :** Le soumissionnaire est tenu de considérer les tâches à accomplir en référence aux objectifs des services décrit dans cet appel d'offre (voir chapitre 1). Ensuite, le soumissionnaire présente et justifie la stratégie avec laquelle il entend fournir les services dont il est responsable, en particulier **la méthodologie** utilisée pour les deux études demandées. (voir chapitre 2).

**Coopération :** Le soumissionnaire est tenu de présenter **les acteurs** pertinents pour les services dont il est responsable et de décrire la coopération avec eux.

**Structure de pilotage :** Le soumissionnaire est tenu de présenter et d'expliquer son approche du **pilotage** des mesures avec les partenaires du projet et sa contribution au système de suivi basé sur les résultats.

**Processus :** Le soumissionnaire doit décrire les processus clés pour les services dont il est responsable et créer **un calendrier** qui décrit comment les services, en accord avec le chapitre 2, doivent être fournis. En particulier, le soumissionnaire est tenu de décrire les étapes de travail nécessaires et, le cas échéant, de tenir compte des jalons et des contributions des autres acteurs conformément au chapitre 2.

**Apprentissage et innovation :** Le soumissionnaire doit décrire l'approche de **gestion des connaissances** qui garantit que les connaissances qui ont été développées avec ou par le soumissionnaire seront conservées dans le projet et auprès des acteurs locaux concernés.

**Gestion du projet :** Le soumissionnaire est tenu d'établir un plan **d'affectation du personnel** avec des notes explicatives qui énumère tous les experts proposés dans l'offre et les différentes activités prévues. (durée, étapes et jours d'expertise).

• **Concept de personnel**

Le soumissionnaire est tenu d'avoir **une représentation juridique au Maroc** et de fournir du personnel apte à pourvoir les postes décrits, sur la base de leur CV, de l'éventail des tâches impliquées et des qualifications requises.

Les qualifications spécifiées ci-dessous représentent les exigences pour atteindre le nombre maximum de points.

Le soumissionnaire est prié de fournir les profils suivants :

- 1 chef.fe d'équipe
- 3 expert.e.s
- 4 enquêteur.euses

**(2.1) Chef.fe d'équipe (1 personne)**

Voir les critères dans la grille d'évaluation	Chef.fe d'équipe
<b>(2.1.1) Formation</b>	Diplôme universitaire (master minimum) dans un domaine pertinent: ingénierie, informatique ou administration des affaires ou équivalent
<b>(2.1.2) Langue</b>	Excellent Français orale et écrite (niveau C2) et arabe souhaitable (en particulier le dialecte marocain « Darija ») (niveau B2)
<b>(2.1.3) Expérience générale</b>	Minimum de 15 ans d'expérience professionnelle dans le conseil en stratégie avec une expérience avérée en gestion de projet / études stratégiques et transformation numérique
<b>(2.1.4) Expérience spécifique</b>	Minimum de 5 ans expériences réussies dans la transformation numérique des PME
<b>(2.1.5) Expérience en gestion d'équipe</b>	5 ans d'expériences professionnelle en gestion d'équipe et de projet
<b>(2.1.6) Expérience régionale</b>	5 ans d'expériences de travail avec des structures communales ou des autorités locales au Maroc
<b>(2.1.7) Expérience en coopération au développement</b>	2 ans d'expériences avec des agences de coopération au développement
<b>Responsabilités (à des fins d'orientation)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantie de la méthodologie utilisée et respect des procédures de la GIZ</li> <li>• Assurer et orienter la prestation des services conformément aux TdR;</li> <li>• Coordination de toutes les activités et des experts</li> <li>• Assurer le contrôle de la qualité de tous les livrables décrits</li> <li>• Assurer à temps la communication de rapports à la GIZ et la réalisation des jalons</li> </ul>

**(2.2) Expert.e 1 – Expert.e en études de marché (1 personne)**



Voir les critères dans le schéma d'évaluation	Expert.e en études de marché
(2.2.1) Formation	Diplôme universitaire (Master minimum) dans un domaine pertinent: Statistique ou Économie – ou équivalent
(2.2.2) Langue	Excellent Français orale et écrite (niveau C2) et arabe souhaitable (en particulier le dialecte marocain « Darija ») (niveau B2)
(2.2.3) Expérience générale	7 ans d'expérience professionnelle en études stratégiques et de marché
(2.2.6) Expérience régionale	2 ans d'expérience de travail avec des structures communales ou des autorités locales au Maroc
Responsabilités (à des fins d'orientation)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Activité 2 – définition et pilotage de l'étude de marché</li> </ul>

### (2.3) Expert.e 2 – Expert.e en stratégie (1 personne)

Voir les critères dans le schéma d'évaluation	Expert.e en stratégie
(2.3.1) Formation	Diplôme universitaire (maîtrise minimale) dans un domaine pertinent: ingénierie, administration des affaires ou stratégie - ou équivalent
(2.3.2) Langue	Excellent Français orale et écrite (niveau C2) et arabe souhaitable (en particulier le dialecte marocain « Darija ») (niveau B2)
(2.3.2) Expérience générale	7 ans d'expérience professionnelle dans le conseil stratégique (diagnostic, stratégie et définition de la feuille de route)
(2.3.3) Expérience spécifique	5 ans d'expérience professionnelle dans la transformation digitale des PME
(2.3.6) Expérience régionale	2 ans d'expérience de travail avec des structures communales ou des autorités locales au Maroc
(2.3.7) Expérience en coopération au développement	2 ans d'expérience avec des agences de coopération au développement
Responsabilités (à des fins d'orientation)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Activité 1 – définition, méthodologie, analyse et livraison des rapports d'analyse</li> <li>• Activité 3 – définition du type de produits et services, des canaux de distribution, des modèles d'affaires</li> <li>• Activité 5 – essai des prototypes</li> <li>• Activité 6 – Définition de la feuille de route</li> <li>• Activité 7 – stratégie de communication</li> </ul>

*giz*

**(2.4) Expert.e 3 – Expert.e en transformation digitale (1 personne)**

Voir les critères dans la grille d'évaluation	Expert.e en transformation digitale des PME
(2.4.1) Formation	Diplôme universitaire (master minimum) dans un domaine pertinent : ingénierie, informatique ou administration des affaires - ou équivalent
(2.4.2) Langue	Excellent Français orale et écrite (niveau C2) et arabe souhaitable (en particulier le dialecte marocain « Darija ») (niveau B2)
(2.4.3) Expérience générale	5 ans d'expérience professionnelle dans la transformation digitale
(2.4.4) Expérience spécifique	3 ans d'expérience professionnelle dans la transformation digitale des PME
(2.4.6) Expérience régionale	2 ans d'expérience de travail avec des structures communales ou des autorités locales au Maroc
Responsabilités (à des fins d'orientation)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Activité 3 – définition des principaux produits et services</li> <li>• Activité 4 – production de produits et services pilotes</li> </ul>

**(2.6) Short term expert pool 1 – Enquêteur.euses (4 personnes)**

Voir les critères dans le schéma d'évaluation	Enquêteur.euses
(2.6.1) Formation	Diplôme universitaire dans un domaine pertinent: statistiques, économie, sciences sociales, informatique ou études « STEM » - ou équivalent
(2.6.2) Langue	Excellentes compétences linguistiques orales et écrites Français et arabe (en particulier le dialecte marocain « Darija ») (niveau C2 pour les deux)
(2.6.3) Expérience générale	2 ans d'expérience dans les études de marché ou l'administration de questionnaires
Responsabilités (à des fins d'orientation)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partie de l'activité 2 – exécution et administration des questionnaires</li> </ul>

**Offre financière**

Le soumissionnaire devra présenter son offre financière **sous forme de devis** portant l'entête, le pied de page indiquant les références légales en vigueur, signé, daté et cacheté.

Le soumissionnaire est tenu de fournir **le taux journalier de chaque expert** nécessaire à l'exécution des activités décrites au chapitre 2. Tous les prix doivent être **en dirhams marocains (MAD)**.

**Aucun frais de déplacement** n'est à prévoir car toutes les activités peuvent se tenir en ligne.

Dans le contrat, le prestataire **n'a pas le droit d'épuiser complètement** les jours / budgets. Le nombre de jours et le montant du budget sont convenus dans le contrat comme des montants « jusqu'à ». Seules les prestations **effectivement fournies** peuvent être décomptées.

#### 4. Confidentialité

Le prestataire est tenu de respecter la stricte confidentialité vis-à-vis des tiers, pour toutes informations relatives à la mission ou collectées à son occasion (aucune reproduction/diffusion de tous ou parties des livrables de mission n'est admise sans autorisation écrite préalable de la GIZ). Tout manquement au respect de cette clause entraînera une interruption immédiate de la mission. Cette stricte confidentialité reste de règle, sans limitation, après la fin de la mission.

#### 5. Annexes

Modèle pour le tableau de calcul de votre offre financière  
Annexe sur la protection des données - Document Word AuV pré-rempli  
Grille pour l'évaluation technique

#### Annexe :

#### Modèle pour le tableau de calcul de votre offre financière

- Nous vous remercions de nous transmettre votre proposition financière sous le format d'un devis en bonne et due forme avec entête, pied de page, cachet et signature et prière de détailler les frais de déplacement qui sont liée au repas, l'hébergement & transport selon les taux journaliers de l'annexe 1 des TDRs :

Désignations	CU (1)	Nombre de jour (2)	Total HT (1)x (2)
<b>Honoraires journaliers</b>			
Expert - Chef.fe d'équipe	Montant en HT/JH	27	
Expert 1 – Expert.e en études de marché (1 personne)	Montant en HT/JH	15	
Expert 2 – Expert.e en stratégie (1 personne)	Montant en HT/JH	85	
Expert 3 – Expert.e en transformation digitale (1 personne)	Montant en HT/JH	50	
Short Term Expert Pool - Enquêteur.euses (4 personnes)	Montant en HT/JH	60	

Frais de déplacements			
Perdiem Repas 1	351,00 dh	0	
Perdiem Repas 2 (Jour de l'aller & jour du retour)	234,00 dh	0	
Perdiem Repas 3 (Aller – retour le même jour)	117,00 dh	0	
Indemnité kilométrique de transport / km parcouru	2,00dh/km parcouru le cas où il y'a utilisation de véhicule personnel avec obligation de présentation de feuille de route ou carnet de bord	0	
Hébergement soit choisir le forfait par nuitée sans présentation de facture	400,00dh / nuitée	0	
Ou choisir un remboursement maximum contre présentation de facture	Jusqu'à 1200,00dh / nuitée contre facture d'hôtel maximum 4 étoiles	0	
		<b>TOTAL HT</b>	
		<b>TVA EN %</b>	
		<b>TOTAL TTC</b>	
<b>Montant en toutes lettres :</b>			
.....			

- Merci de noter que le taux de vos honoraires devrait être validé par notre bureau GIZ selon le taux maximum autorisé par la grille GIZ pour les honoraires journaliers.
- Pour le remboursement de vos frais de transport le cas où vous choisissez de facturer vos indemnités kilométriques à 2.00dh /km parcouru, vous devez obligatoirement détailler sur votre offre les destinations et trajets (aller-retour) avec le nombre de kilométrage prévue pour chaque trajet.

Les taux de perdiem acceptables par la GIZ lors des déplacements dans le cadre de mission GIZ et qu'il faut inclure dans l'offre financière sont comme suit :

- 117,00 dh perdiem journalier de frais de repas pour le jour de mission avec un aller-retour le même jour qui nécessite un déplacement au-delà du périmètre de 80 km du lieu de résidence.
- 234,00 dh perdiem journalier de frais de repas pour les jours de voyage (234,00 dh pour le jour de l'aller & 234,00 dh pour le jour du retour).
- 351,00 dh Perdiem journalier de frais de repas pour les jours de mission avec deux nuitées d'hébergements, (une nuitée la veille et une nuitée le jour même).
- pour les nuitées il faut choisir soit le forfait d'hébergement de 400,00 dh sans présentation de justificatif, soit choisir le taux de 1200,00dh max avec présentation de la facture d'hôtel.
- Pour les frais de transport, c'est 2dh / km parcouru sur présentation de feuille de route (Carnet de bord + tickets d'autoroute) ou contre présentation de justificatif (ticket de train, Autocar, Tram & bon de Taxi avec cachet).

Pour le calcul de l'impôt sur le revenu IR, merci de noter que :

- Pour activer le paiement, le/la consultant/e doit obligatoirement fournir son numéro de patente/Identifiant Fiscal IF, l'Identifiant commun de l'entreprise ICE et remettre une facture commerciale.
- Dans le cas où le/la consultante n'est pas patenté(e), le paiement de l'impôt sur le revenu IR sera prélevé à la source par le bureau GIZ Maroc soit 30%, le consultant devra fournir une facture selon le modèle GIZ.
- En ce qui concerne les consultants nationaux fonctionnaire de la fonction publique, le/la consultant/e doit absolument fournir l'autorisation de sa hiérarchie et la GIZ paiera seulement 50% de son taux d'honoraire et appliquera une retenue à la source de l'impôt sur le revenu IR de 30%.

Pour la taxe sur la valeur ajouter TVA, merci de noter que :

- L'ensemble de nos paiements se font sur la base du montant HT, sachant que le bureau de la GIZ dispose d'un délai de 4 semaines à partir de la date de dépôt du dossier de facturation complet pour lancer le traitement du paiement.
- Concernant le remboursement du montant de la TVA de la facture, merci de préparer votre facture pro-forma en trois exemplaires avec les lignes explicites des montant Total HT + montant de la TVA + montant Total TTC.
- Ayant la facture pro-forma, nous procédons à la demande d'exonération de la TVA auprès de notre partenaire le « Ministère de la Transition Numérique et de la Réforme de l'Administration », traitement qui nécessite en minimum un délai de traitement de 30 jours à partir de la date de dépôt de la demande d'exonération.

Dès réception de l'attestation d'exonération de la TVA de la Direction des Impôts, la GIZ s'engage à remettre cette dernière au prestataire dans les plus brefs délais.