



Financé par
l'Union européenne



Programme d'appui stratégique à la société civile au Maroc
Programme DIALOGUE 2023 -2027
Financé par l'Union européenne

Projet «Ennakhil Takwia, pour mieux répondre aux besoins des populations vulnérables et contribuer à des changements structurels durables»

Consultation technique pour l'appui à l'Elaboration et adoption d'un système de gestion des risques de l'association.

REF: Ennakhil/ N°4/2026

TERMES DE RÉFÉRENCE

Date de lancement : 19 Mars 2026

Intitulé de l'appel : Elaboration et adoption d'un système de gestion des risques de l'association.

Date de clôture pour la présentation des offres : 03 Avril 2026 à 16h00

Offre à soumettre par email à l'adresse suivante : association.ennakhil@gmail.com

19 Mars 2026





Financé par
l'Union européenne



PRESENTATION DE L'ASSOCIATION ENNAKHIL

Ennakhil est une association intermédiaire, localisée à Charaf Opération el Manar 3, 40100 Marrakech. Elle a été créée en 1997 dans la région de Marrakech-Safi et elle a comme mission «d'instaurer l'égalité des Droits Humains dans les lois et les politiques publiques au Maroc par l'accompagnement des parties prenantes & le plaidoyer ».

Vision 2025 « Ennakhil a pour ambition à horizon 2025 de devenir une structure financièrement viable et pérenne, solidement organisée, disposant des ressources humaines adéquates pour gérer de façon performante ses activités en assurant un passage de témoin entre génération et reconnue par ses parties prenantes comme une ONG intermédiaire référence dans l'instauration de l'égalité des droits humains au Maroc et à l'International. ».

Les deux **domaines d'activité stratégique d'Ennakhil** sont :

- la lutte contre la violence et toutes formes de discrimination à l'égard de catégories vulnérables ;
- le développement de la démocratie participative pour la promotion de politiques publiques fondées sur l'égalité de droits.

PRESENTATION DU PROJET

Le projet "Ennakhil Takwia" est une initiative ambitieuse qui permettra à l'association Ennakhil de renforcer ses capacités et son impact, et de contribuer à des changements structurels durables en faveur des populations vulnérables. En investissant dans le développement organisationnel de l'association, le fonds structurel en cascade permettra à Ennakhil de jouer un rôle encore plus important dans la promotion des droits des populations vulnérables et la construction d'une société plus juste et équitable.

Pour ce faire, un diagnostic organisationnel a eu lieu auprès de l'association Ennakhil avec l'appui de l'équipe du programme. Ce diagnostic a eu pour objectif l'identification de l'état de lieux de l'association en vue de l'élaboration une proposition et un plan d'action pour le renforcement de capacité de l'association.

En général, l'association Ennakhil, présente un bilan mitigé selon le diagnostic organisationnel réalisé. Si elle démontre des forces indéniables, des faiblesses structurelles





Financé par
l'Union européenne



limitent son efficacité et sa pérennité. Le diagnostic organisationnel a révélé des faiblesses dans plusieurs domaines clés, à savoir :

- **Gouvernance et gestion interne** : Manque de formalisation des procédures, absence de système de gestion des risques et de code d'éthique ;
- **Gestion des ressources humaines** : Absence de système d'évaluation des performances, de plan de formation et de politique de gestion des bénévoles ;
- **Gestion administrative et financière** : Existence de manuel de procédure, mais avec un manque de documentation et formulation des procédures
- **Collecte de fonds** : Dépendance excessive à quelques bailleurs de fonds, manque de stratégie de diversification des sources de financement ;
- **Digitalisation** : Utilisation limitée des technologies numériques, absence de stratégie de communication digitale ;
- **Plaidoyer** : Manque de planification stratégique, de suivi et d'évaluation des actions de plaidoyer en réseau.

L'action proposée est pertinente au regard des objectifs du programme DIALOGUE, qui vise à renforcer les capacités des organisations de la société civile pour qu'elles puissent mieux répondre aux besoins des populations vulnérables et contribuer à des changements structurels durables. L'action répond aux besoins spécifiques de l'association ENNAKHIL en s'attaquant aux faiblesses identifiées dans le diagnostic organisationnel.

CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Dans le cadre de la mise en œuvre du projet « Ennakhil Takwia », financé par l'Union européenne à travers le Programme DIALOGUE 2023-2027, l'Association Ennakhil œuvre à renforcer ses capacités organisationnelles afin d'améliorer la qualité, la transparence et l'efficacité de sa gestion interne.

Un diagnostic organisationnel préalable a permis d'identifier la nécessité de disposer d'outils de gestion standardisés, intégrés et opérationnels, inscrits dans un manuel de procédures conforme aux exigences du bailleur et aux bonnes pratiques de gouvernance associative.





Financé par
l'Union européenne



Cette consultation technique vise à accompagner l'Association Ennakhil dans la conception, la formalisation et l'adoption des outils de gestion administrative, financière, comptable et opérationnelle nécessaires à une gestion performante et transparente.

OBJECTIFS DE LA CONSULTATION

Objectif général

La mission consiste à concevoir, formaliser et opérationnaliser un système de gestion des risques adapté à l'association Ennakhil, permettant d'identifier, d'analyser, de prévenir et de suivre les risques pouvant affecter ses activités, ses ressources et sa gouvernance.

Ce système devra couvrir :

- Les risques stratégiques
- Les risques opérationnels (projets, activités terrain)
- Les risques financiers et de conformité
- Les risques institutionnels (gouvernance, RH)
- Les risques liés au contexte (crises, catastrophes, partenaires, environnement)

L'approche devra être :

- Participative et inclusive
- Alignée avec les standards des bailleurs internationaux
- Simple, opérationnelle et adaptée aux pratiques internes

PORTEE DE LA MISSION ET TACHES A REALISER

Le/la consultant·e devra :

- ◆ **Phase 1 : Diagnostic et cadrage**
 - Organiser une réunion de lancement avec l'équipe de l'association
 - Analyser les pratiques actuelles en matière de gestion des risques
 - Examiner les documents existants (procédures, rapports, audits, projets)





Financé par
l'Union européenne



- Identifier les vulnérabilités organisationnelles
- Cartographier les processus critiques
 - ◆ **Phase 2 : Identification et analyse des risques**
- Identifier les risques par domaine :
 - Programmatique (projets)
 - Financier
 - Institutionnel
 - Partenarial
 - Contextuel (climat, crises, etc.)
- Évaluer les risques selon :
 - Probabilité
 - Impact
- Prioriser les risques critiques
 - ◆ **Phase 3 : Élaboration du système de gestion des risques**
- Concevoir une matrice des risques
- Définir les mesures d'atténuation et de prévention
- Définir les mécanismes de suivi et de mise à jour
- Intégrer le système dans les processus de gestion existants
- Définir les rôles et responsabilités (qui fait quoi ?)
 - ◆ **Phase 4 : Élaboration des outils et procédures**
- Élaborer un manuel de gestion des risques
- Développer des outils pratiques :
 - Fiches de suivi des risques
 - Tableaux de bord
 - Grilles d'analyse
- Définir les procédures d'alerte et de gestion des incidents
 - ◆ **Phase 5 : Formation et test**
- Organiser des sessions de formation pour l'équipe
- Tester le système sur des cas concrets (projets en cours)
- Recueillir les retours et améliorer les outils
 - ◆ **Phase 6 : Finalisation et adoption**
- Finaliser le système
- Accompagner son adoption institutionnelle
- Proposer des recommandations pour la pérennisation





Financé par
l'Union européenne



Résultats attendus

◆ Résultat 1 : Système de gestion des risques opérationnel

Un système structuré et fonctionnel est mis en place et intégré dans la gestion quotidienne de l'association.

◆ Résultat 2 : Identification et maîtrise des risques

Les principaux risques sont identifiés, analysés et suivis de manière régulière.

◆ Résultat 3 : Renforcement de la gouvernance

Les rôles et responsabilités en matière de gestion des risques sont clarifiés et formalisés.

◆ Résultat 4 : Amélioration de la redevabilité

L'association renforce sa conformité aux exigences des bailleurs et améliore sa transparence.

◆ Résultat 5 : Réduction des vulnérabilités organisationnelles

Les risques critiques sont anticipés et atténués, limitant les impacts négatifs sur les projets.

◆ Résultat 6 : Renforcement des capacités internes

L'équipe est formée et capable d'utiliser les outils de gestion des risques de manière autonome.

LIVRABLES ATTENDUS

Les livrables doivent être concrets, opérationnels et directement utilisables :

◆ Livrable 1 : Rapport diagnostic

- Analyse des pratiques existantes
- Identification des risques majeurs

◆ Livrable 2 : Cartographie et matrice des risques

- Liste des risques classés par catégorie
- Évaluation (probabilité / impact)
- Priorisation

◆ Livrable 3 : Système de gestion des risques

- Cadre méthodologique complet
- Intégration dans les processus internes

◆ Livrable 4 : Manuel et outils

- Manuel de gestion des risques
- Outils pratiques (fiches, tableaux, grilles)

◆ Livrable 5 : Formation réalisée

- Supports de formation
- Liste des participants





Financé par
l'Union européenne



◆ Livrable 6 : Rapport final

- Description du système
- Résultats obtenus
- Recommandations

DUREE ET PERIODE DE REALISATION

La mission est prévue pour une durée totale de 07 jours ouvrables entre le 10/04/2026 et le 31/07/2026, incluant le diagnostic, l'élaboration, la validation, la formation et la remise des livrables finaux.

MODALITES DE PAIEMENT

Le paiement sera effectué en deux tranches :

- 50 % à la remise et validation de la méthodologie et du plan de travail.
- 50 % à la remise et validation des livrables finaux.

PROFIL

- Formation supérieure (Bac+5) en gestion, audit, management des risques, ou domaine connexe
- Expérience confirmée (au moins 5 ans) dans la gestion des risques, audit ou gouvernance des organisations
- Expérience avérée avec des ONG/associations
- Bonne connaissance des exigences des bailleurs internationaux (Union européenne fortement souhaitée)
- Maîtrise des outils d'analyse des risques (matrices, cartographie, etc.)
- Expérience en formation et renforcement des capacités
- Excellentes compétences analytiques et rédactionnelles
- Excellente maîtrise du français, la maîtrise de l'arabe est un atout

DOSSIER DE SOUMISSION

Les experts.es souhaitant soumettre une offre pour cet appel à consultation sont invités à présenter leurs propositions techniques et financières comprenant les éléments suivants :





Financé par
l'Union européenne



- Une note de cadrage comprenant les objectifs, les résultats attendus et le programme de déroulement de la consultation ;
- Le CV actualisé ;
- Une offre financière précisant les honoraires de la consultation dont les montants seront TTC.

DEPOT DE DOSSIER DE SOUMISSION

La proposition sera envoyée par courrier électronique à l'adresse suivante : association.ennakhil@gmail.com, et mentionnera en Consultation technique pour l'appui à l'Elaboration et adoption d'un système de gestion des risques de l'association. **-REF: Ennakhil/ N°4/2026. Et ce, avant le 10 Avri 2026 à 16h00.**

Plus d'information :

Direction de l'association Ennakhil

Lot Charaf, opération AL MANAR 3, Marrakech,

Fax: +212 5 24 30 67 09

Email : association.ennakhil@gmail.com

