



Cofinancé par
l'Union européenne



Termes de Référence

Recrutement d'un(e) consultant(e) / bureau d'études pour la mise en œuvre d'une mission intégrée dans le cadre du projet CAP+ (2026–2029)

1. Introduction

Les présents Termes de Références visent à recruter un Bureau d'Études ou un(e) Consultant.e, pour accompagner le Consortium du projet « Cap Viabilité pour la Société Civile 2030+ » (CAP+), dans la mise en œuvre d'une mission intégrée visant à renforcer la viabilité, l'autonomie et la durabilité des organisations de la société civile au Maroc (OSC).

1.1. Le projet et le contexte

Au Maroc, la société civile est dynamique, florissante et engagée, et connaît aujourd'hui un essor remarquable, aussi bien en milieu urbain que rural. La Constitution de 2011 a reconnu explicitement l'action des organisations de la société civile (OSC) comme un levier de démocratie participative, ouvrant la voie à une série d'initiatives structurantes telles que l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH), l'adoption de la loi 15-18 sur les Plateformes de Financement Participatif ou encore la stratégie NASSIJ 2022-2026, qui vise à moderniser le cadre de gouvernance, de financement et de concertation des OSC, notamment grâce à la mise en place d'outils numériques comme la plateforme nationale des associations.

Cependant, malgré cette dynamique, les OSC — en particulier les petites associations de proximité — restent confrontées à de fortes fragilités : manque de ressources financières pérennes, accès inéquitable aux financements publics, capacités organisationnelles limitées, forte dépendance aux bailleurs et environnement fiscal et réglementaire contraignant. Cette précarité limite leur autonomie et les pousse parfois à s'éloigner de leur mission.

Dans un contexte d'inégalités territoriales et sociales marquées, les OSC jouent souvent un rôle substitutif des services publics auprès des populations marginalisées, ce qui freine leur professionnalisation et leur positionnement comme actrices du changement. Malgré la raréfaction des financements qui les pousse à innover, peu d'OSC investissent encore dans des AGR ou dans des cadres de concertation intersectoriels pourtant essentiels à leur viabilité et à leur impact.

Le projet CAP+ « Cap Viabilité pour la Société Civile 2030+ », vise à renforcer la viabilité, l'autonomie et l'indépendance financière des organisations de la société civile (OSC) marocaines à travers la diversification de leurs sources de financement, le renforcement de leurs capacités organisationnelles et l'accompagnement vers des modèles économiques durables.

Ce projet est mené par la Near East Foundation (NEF) en tant que chef de file, dans le cadre de son portefeuille pour le Maroc, en partenariat avec l'Association Marocaine de Solidarité et de Développement (AMSED) en tant que codemandeur, et co-financé par l'Union européenne.

Il est mis en œuvre au niveau de 5 régions à savoir :

- Fès-Meknès
- Béni Mellal-Khénifra
- Marrakech-Safi
- Souss-Massa
- Drâa-Tafilalet

Grâce à CAP+, le Consortium NEF et AMSED soutiendront directement les OSC en renforçant leurs capacités, en leur fournissant un cadre de développement et d'incubation, des financements de démarrage, et un suivi personnalisé.

Dans ce cadre, le projet CAP+ vise à promouvoir des modèles organisationnels et économiques durables pour les OSC, en mettant un accent particulier sur la diversification des ressources, les mécanismes de financement alternatifs et les partenariats innovants.

Le projet permettra à la société civile d'être renforcée et mieux structurée en tant qu'actrice de changement et de bonne gouvernance, grâce à une participation plus effective, efficace et reconnue à l'action publique, notamment grâce à l'accès à des financements diversifiés, renforçant ainsi leur viabilité, leur résilience, leur autonomie et leur indépendance financière.

1.2. Parties prenantes du projet

La Near East Foundation (NEF) est une organisation internationale à but non lucratif qui œuvre depuis plus de 100 ans au soutien de communautés vulnérables au Moyen-Orient et en Afrique. La NEF opère par l'intermédiaire de bureaux nationaux et de partenaires locaux dans neuf pays : Arménie, Irak, Jordanie, Liban, Mali, Maroc, Soudan, Sud-Soudan et Syrie. Les programmes de NEF se concentrent autour du développement économique inclusif, de l'agriculture durable et de la gestion des ressources naturelles, ainsi que sur la stabilité sociale. La NEF œuvre à la création de moyens de subsistance durables, au renforcement de la résilience et au soutien d'une croissance à long terme.

L'Association Marocaine de Solidarité et de Développement (AMSED) est une organisation de la société civile marocaine à but non lucratif créée en 1993, œuvrant pour le renforcement des capacités des OSC et l'amélioration des conditions de vie des populations en situation de vulnérabilité. AMSED intervient notamment dans les domaines de la gouvernance, des droits humains, du genre, de la santé, de la protection sociale, de l'éducation, de la jeunesse et de l'environnement.

2. Objectifs

2.1. Objectif Global

La mission s'inscrit dans une logique d'assistance technique stratégique et opérationnelle, visant à produire des outils, analyses et recommandations directement exploitables par le consortium et les OSC bénéficiaires, permettant ainsi de renforcer leur viabilité organisationnelle et économique.

2.2. Objectifs spécifiques

La mission poursuit plusieurs objectifs spécifiques, en lien avec les différentes composantes du projet CAP+, chacun contribuant de manière complémentaire au renforcement de la viabilité et de la structuration des OSC ciblées :

1. **Produire des données quantitatives et qualitatives fiables** sur les besoins organisationnels et financiers de 150 OSC identifiées dans les cinq régions d'intervention du projet, afin d'alimenter la conception d'une stratégie de renforcement des capacités adaptée, notamment en matière de viabilité organisationnelle et de diversification des ressources ;
2. **Contribuer à l'élaboration d'un programme structuré de renforcement des capacités**, en s'appuyant sur les résultats du diagnostic, incluant le développement de modules de formation adaptés aux besoins des OSC, en particulier sur :
 - o Les mécanismes de financement alternatifs ;

- Les stratégies de mobilisation des ressources ;
 - La gestion et l'optimisation des ressources ;
 - Les approches de gouvernance durable ;
3. **Identifier, analyser et structurer l'écosystème des acteurs solidaires**, notamment les acteurs publics, privés et associatifs impliqués dans la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), la philanthropie et les mécanismes de financement alternatifs, en vue de concevoir un répertoire interactif opérationnel mis à disposition en accès libre aux OSC ;
 4. **Analyser les opportunités de diversification des ressources à travers le mécénat de compétences**, en réalisant une étude de faisabilité permettant d'identifier les conditions de mise en œuvre, les acteurs clés, les contraintes et les scénarios opérationnels adaptés au contexte marocain.
 5. **Concevoir et structurer un dispositif de labellisation RSE** adapté au contexte du projet CAP+, visant à encourager et valoriser l'engagement des entreprises citoyennes en faveur des OSC, à travers la définition de critères transparents, de mécanismes de gouvernance crédibles et de modalités opérationnelles favorisant des partenariats durables entre acteurs privés et associatifs.

3. Résultats attendus

Au terme de la mission, les résultats suivants sont attendus :

1. **Un cadre méthodologique structuré et validé** est proposé, incluant les outils de collecte et d'analyse (grilles de diagnostic, questionnaires, etc.), permettant d'évaluer de manière rigoureuse les capacités organisationnelles et financières des OSC ciblées ;
2. **Un diagnostic organisationnel et financier des OSC** est réalisé, fournissant des données quantitatives et qualitatives fiables sur leurs capacités, leurs besoins en renforcement et leurs niveaux de viabilité, avec une analyse spécifique des mécanismes de financement et des pratiques de diversification des ressources ;
3. **Un programme structuré de renforcement des capacités** est élaboré, basé sur les résultats du diagnostic, incluant le développement, l'actualisation et la contextualisation de modules de formation adaptés aux besoins des OSC, notamment en matière de :
 - Financement alternatif et diversification des ressources (entrepreneuriat associatif, crowdfunding, RSE, philanthropie locale, mécénat de compétences, ...)
 - Gestion et optimisation des ressources (mutualisation, planification, bonnes pratiques en gestion comptable) ;
 - Gouvernance et structuration organisationnelle ;
 - Montage de projets viables (intégrant un modèle économique durable) et utilisation du numérique.

Ce programme de formation s'appuiera sur les matériels pédagogiques et les formats actuels déjà utilisés par le codemandeur AMSED, spécialiste du renforcement des capacités de la société civile.

4. **Un répertoire interactif des acteurs solidaires** est développé, sous forme de base de données structurée, permettant de cartographier et de structurer les acteurs clés (publics, privés et associatifs), au niveau national, régional et local (les cinq régions ciblées), notamment ceux impliqués dans la RSE, la philanthropie et les mécanismes de financement alternatifs, et de faciliter l'accès des OSC à des opportunités de partenariat et de financement ;
5. **Une étude de faisabilité sur le mécénat de compétences** est réalisée, incluant une analyse du contexte, l'identification des acteurs concernés, les opportunités et contraintes, ainsi que des recommandations et scénarios opérationnels pour sa mise en œuvre dans le cadre du projet CAP+ ;

6. **Un dispositif de labellisation RSE** est conçu et formalisé, incluant un benchmark des initiatives existantes, une analyse comparative permettant d’orienter le choix entre la création d’un nouveau label ou l’adossement à un dispositif existant, ainsi que la définition d’un référentiel de critères transparents, d’une charte de gouvernance garantissant la crédibilité du label et de modalités opérationnelles de mise en œuvre. Ce dispositif est accompagné d’une identité visuelle et d’une stratégie de positionnement visant à assurer sa reconnaissance auprès des acteurs locaux et du secteur privé, ainsi que de recommandations pour le développement de partenariats institutionnels et la pérennisation du label dans le cadre du projet CAP+.
7. **Des recommandations opérationnelles et stratégiques** sont formulées, permettant d’orienter la mise en œuvre du projet CAP+ et d’adapter les modalités d’accompagnement des OSC en fonction de leurs niveaux de maturité et de leurs besoins spécifiques.

4. Taches à réaliser

Le/la consultant(e) ou le bureau d’études sera chargé(e) de mettre en œuvre les tâches suivantes, en cohérence avec les différentes composantes de la mission :

1. Phase de cadrage et préparation

- Réaliser une revue documentaire approfondie des études et diagnostics existants relatifs aux OSC au Maroc, notamment ceux conduits dans le cadre des programmes de l’Union européenne (ex. PASC – feuille de route UE 2021–2027) et de la stratégie NASSIJ ;
- Analyser les documents du projet CAP+ (note complète, cadre logique et plan d’actions), y compris les orientations du programme de renforcement des capacités ;
- Proposer une méthodologie détaillée, incluant le plan de travail, le calendrier et les outils à mobiliser ;
- Développer et soumettre pour validation les outils de collecte et d’analyse des données (grilles de diagnostic, questionnaires, guides d’entretien, etc.).

2. Phase de collecte et diagnostic (Composante 1)

- Proposer une méthodologie de diagnostic adaptée, incluant les outils de collecte et d’analyse des données ;
- Conduire la collecte de données auprès des 150 OSC ciblées, notamment à travers l’administration d’un questionnaire en ligne permettant une large participation, complété par des approches qualitatives, en tenant compte des spécificités territoriales;
- Conduire des entretiens avec les parties prenantes du projet CAP+ (institutionnelles, associatives, partenaires) ;
- Organiser et animer des focus groups avec les OSC sélectionnées dans les cinq régions ciblées ;
- Mettre en œuvre la collecte de données auprès des 150 OSC, en tenant compte des spécificités territoriales ;
- Identifier et analyser les forces, faiblesses et besoins des OSC, notamment en matière de :
 - Mécanismes de financement alternatifs ;
 - Stratégies de mobilisation des ressources ;
 - Gestion et optimisation des ressources ;
 - Gouvernance et structuration organisationnelle ;
- Produire un rapport provisoire de diagnostic, puis un rapport final intégrant les observations du consortium CAP+.

3. Développement des modules de formation (Composante 2)

Sur la base des résultats du diagnostic, un programme structuré de renforcement des capacités sera conçu sous forme de modules thématiques, adaptés aux différentes typologies et niveaux de maturité des OSC.

- Élaborer des modules de formation sur la base des résultats du diagnostic ;
- Structurer les modules (objectifs pédagogiques, contenus, méthodologie, supports) en veillant à leur cohérence et progressivité ;
- Adapter les contenus aux profils et niveaux de maturité des OSC ;
- Assurer la qualité pédagogique et l'opérationnalité des modules, en privilégiant des approches pratiques et orientées résultats ;
- Garantir l'accessibilité et l'appropriation des contenus, notamment en :
 - Adaptant les modules en langues arabes ;
 - Déclinant les supports en formats variés et pédagogiques (fiches pratiques, outils, infographies, etc.) ;
 - Veillant à la clarté et à la facilité d'utilisation des supports ;
- Intégrer, de manière transversale, les enjeux de viabilité organisationnelle, notamment à travers un module et guide pratique portant sur :
 - la diversification des ressources ;
 - les stratégies de mobilisation financière ;
 - l'optimisation des ressources ;
 - les outils de gouvernance durable.
- Assurer le transfert de compétences aux ressources en charge de la formation, à travers un dispositif incluant l'appropriation des contenus, des outils pédagogiques et des méthodes d'animation, afin de garantir la qualité et la durabilité du programme de renforcement des capacités.

4. Développement du répertoire interactif (Composante 3)

Cette composante vise la création et la mise à disposition d'un répertoire interactif des acteurs solidaires (entreprises, institutions et partenaires engagés) qui contribuera à renforcer la territorialisation de la coopération entre OSC, secteur privé, collectivités et universités pour une co-création des solutions locales et de financement durable des projets à impact social. A ce titre, le/la prestataire sera chargé.e de : Identifier et analyser les acteurs solidaires et parties prenantes (OSC, institutions publiques, entreprises, acteurs RSE, bailleurs, etc.) ;

- Structurer et développer un répertoire interactif opérationnel, sous forme de base de données, facilitant l'accès des OSC aux opportunités de financement, de partenariat et d'accompagnement ;
- Proposer une logique d'organisation, d'utilisation et de mise à jour du répertoire.

L'intervention portera sur le développement du contenu du répertoire (base de données structurée, taxonomie, fiches acteurs, mécanismes de mise à jour). Son interactivité et sa mise en ligne ne sont pas compris dans le cadre de la présente prestation.

5. Réalisation de l'étude de faisabilité du mécénat de compétences (Composante 4)

Cette composante vise à analyser les conditions de mise en place d'un dispositif de mécénat de compétences adapté au contexte des OSC, en favorisant le transfert de savoir-faire entre le secteur privé et la société civile, et en contribuant à la diversification des ressources et au renforcement des capacités des OSC. À ce titre, le/la prestataire sera chargé.e de :

- Réaliser une étude de faisabilité sur le mécénat de compétences, incluant :
 - Analyse du contexte national ;
 - Identification des acteurs concernés ;
 - Analyse des opportunités et contraintes ;
 - Une revue des expériences existantes, notamment au Maroc, et des bonnes pratiques ;
 - Formulation de scénarios de mise en œuvre ;
- Analyser les besoins spécifiques des OSC ainsi que les expertises mobilisables au sein du secteur privé, en vue de structurer des mécanismes de mise en relation et d'échanges ;
- Élaborer un cadre de référence et formuler des recommandations pour la mise à l'échelle du dispositif, contribuant ainsi directement à l'efficacité et à la durabilité de l'action ;
- Explorer, le cas échéant, d'autres mécanismes innovants de diversification des ressources adaptés aux OSC.

6. Conceptualisation de l'utilisation d'un label RSE au profit des entreprises citoyennes (Composante 5)

L'objectif de cette composante est de définir un concept de labellisation RSE pertinent et adapté au contexte du projet CAP+ au profit des entreprises citoyennes appuyant des OSC ; et ce à travers :

- La réalisation d'un benchmark des initiatives et dispositifs de labellisation existants au niveau national, régional et local (les cinq régions ciblées) ;
- La conduite de consultations préalables, afin de définir les critères clairs et la charte de gouvernance du label garantissant sa crédibilité ;
- La conception et le développement du label avec une identité visuelle forte amenant une reconnaissance locale majeure après sa publication ;
- L'exploration des partenariats institutionnels, assurant ainsi la crédibilité, la visibilité et l'impact du label auprès des acteurs locaux et du secteur privé.

NEF et AMSED contribueraient avec le consultant à la collecte directe de données en organisant des discussions participatives en focus groups et en entretiens semi-directifs avec les différentes parties prenantes dans chacune des 5 régions du projet ; et ce, dans l'objectif de 1) vérifier le choix le plus judicieux : créer un nouveau label ou s'allier à un label existant (par ex. de la CGEM), et 2) la manière de faire : certification adaptée au projet CAP+ ou utiliser une certification existante et 3) comment maximiser l'impact et la nécessité de ce label.

7. Élaboration des outils d'accompagnement et de suivi (composante 6)

Cette composante vise à doter le projet d'outils opérationnels permettant d'accompagner la mise en œuvre du programme de renforcement des capacités et d'en suivre les progrès.

À ce titre, le/la prestataire sera chargé-e de :

- Élaborer un plan structuré de renforcement des capacités en faveur des OSC, basé sur les résultats du diagnostic ;
- Produire les supports de restitution synthétiques (présentations, notes de synthèse, fiches), destinés à la valorisation des résultats du diagnostic et à l'animation des ateliers régionaux et nationaux.

5. Méthodologie

Le/la consultant·e ou le bureau de consultation proposera dans son offre une méthodologie détaillée en lien avec les livrables escomptés. Ces éléments/démarches doivent être suffisamment explicites, pour atteindre les objectifs assignés et produire les résultats attendus. Il est prévu que le travail du/de la consultant·e ou le bureau d'études s'articule autour de consultations directes et/ou en lignes avec les OSC concernées et d'autres parties prenantes impliquées dans l'appui des OSC dans les cinq régions ciblées par le projet CAP+.

Des missions de terrain sont envisagées pour travailler avec les OSC et les institutions concernées.

L'évaluation des besoins et le développement des plans d'action doivent être participatifs et consultatifs. Le/la consultant·e ou le bureau d'études doit mener cet exercice avec une approche participative et consultative qui assure un engagement étroit des parties prenantes, en utilisant une méthodologie développée en collaboration avec les équipes de NEF et AMSED.

L'approche méthodologique finale, y compris le calendrier des entretiens, les visites sur le terrain et les données à utiliser dans l'évaluation, devrait être clairement décrite dans le rapport initial et faire l'objet d'une discussion approfondie et d'un accord entre la NEF, AMSED, les parties prenantes et le consultant évaluateur.

La méthodologie devra se baser, en particulier sur :

- Une combinaison de méthodes et d'instruments d'évaluation à la fois qualitatifs et quantitatifs ;
- Un examen documentaire de toute la documentation pertinente pour aboutir aux résultats attendus de cette mission ;
- Des entretiens semi-structurés avec les principales parties prenantes ;
- Des enquêtes et questionnaires incluant les OSC et impliquant d'autres parties prenantes aux niveaux stratégique et programmatique ;
- Des visites sur le terrain et validation sur place des principaux résultats et interventions tangibles. Ces visites de terrains qui seront réalisées en concertation avec les responsables de NEF et AMSED ;
- D'autres méthodes telles que la cartographie des incidences, les visites d'observation, les discussions de groupe, etc. ;
- Examen et analyse des données de suivi et d'autres sources et méthodes de données.

6. Principes méthodologiques

Les principes ci-après guideront la conduite du diagnostic, le/la consultant·e ou le bureau d'études en tiendra compte, tant dans la conception de sa proposition de méthodologie, que dans sa mise en œuvre :

- Les OSC elles-mêmes seront au cœur des analyses. La méthodologie proposée fera en sorte de croiser les différents regards que portent les OSC sur elles-mêmes. Le/la consultant·e aura aussi un rôle de facilitateur·rice. Il/elle fera donc émerger des perceptions et des avis divers qui nourriront ses analyses ;
- Le projet CAP+ est un acteur neutre dans le paysage ; bien que faisant partie de ce paysage, il ne fera pas part de ses positionnements sur les sujets thématiques au moment du diagnostic ;
- Le diagnostic prendra en compte les acquis des autres projets d'appuis à la société civile marocaine ;
- Le diagnostic mettra plus l'accent sur les données qualitatives que quantitatives sans minimiser ces dernières ;

- Enfin, le diagnostic sera attentif aux politiques sectorielles en cours et/ou en préparation au Maroc sur les thématiques ciblées par le projet CAP+. Ces politiques serviront, dans la mesure du possible, de cadre de référence stratégique.

7. Principales étapes de mise en œuvre

Le/la consultant-e ou le bureau d'études proposera, dans son offre technique, une méthodologie détaillée décrivant son approche d'intervention. Celle-ci devra intégrer les principales étapes suivantes, telles que définies dans le cadre du projet CAP+ :

a. Phase de cadrage initial

La mission débutera par une phase de cadrage visant à :

- Préciser la compréhension des objectifs, des résultats attendus et du périmètre de la mission ;
- Analyser les documents disponibles et affiner les besoins en information ;
- Valider la méthodologie d'intervention, les outils de collecte et le plan de travail ;
- Définir l'organisation logistique et opérationnelle de la mission, notamment pour la collecte de données auprès des OSC dans les cinq régions ;
- Identifier et anticiper les éventuelles contraintes pouvant affecter la mise en œuvre de la mission.

Cette phase fera l'objet d'un échange et d'une validation avec le consortium CAP+.

b. Phase d'investigation et de collecte des données

Cette phase consistera à organiser et déployer la collecte des données nécessaires au diagnostic et aux autres composantes de la mission.

Elle comprendra :

- Une revue documentaire approfondie et une première analyse des données existantes;
- Le test et l'ajustement des outils de collecte (grilles, questionnaires, guides d'entretien, etc.) ;
- La mise en œuvre des activités de collecte auprès des OSC et des parties prenantes, à travers des méthodes variées (entretiens, focus groups, enquêtes, observations, etc.) ;
- Une prise en compte des spécificités territoriales des cinq régions ciblées.

Cette phase pourra être organisée en plusieurs séquences, incluant des temps intermédiaires de partage avec l'équipe du projet CAP+ afin d'ajuster, si nécessaire, l'approche méthodologique.

c. Phase d'analyse, de restitution et de validation

Le/la consultant-e procédera à l'analyse des données collectées et à la formulation de conclusions et recommandations.

Cette phase inclura :

- L'organisation de restitutions intermédiaires avec l'équipe du projet CAP+ ;
- La tenue d'ateliers de restitution au niveau régional, permettant de partager les résultats avec les OSC et de recueillir leurs retours ;
- L'organisation d'un atelier de restitution national avec les partenaires du projet ;
- La validation progressive des résultats et orientations, notamment en matière de diagnostic, de modules de formation, de répertoire des acteurs et d'étude de faisabilité.

Ces temps de restitution visent à favoriser une appropriation collective des résultats et à renforcer la pertinence des propositions formulées.

d. Phase de finalisation et de rapportage

Cette phase consistera à finaliser et soumettre l'ensemble des livrables de la mission, incluant:

- Un rapport provisoire, intégrant les résultats du diagnostic et les premières recommandations ;
- Un rapport final consolidé, tenant compte des commentaires du consortium CAP+ ;
- Un programme de renforcement des capacités, incluant les modules de formation développés ;
- Un répertoire interactif des acteurs solidaires ;
- Une étude de faisabilité sur le mécénat de compétences ;
- Un rapport sur le label RSE des entreprises citoyennes appuyant des OSC ;
- Les supports de présentation et de restitution.

8. Calendrier et livrables attendus

Pour garantir que tous les livrables soient opérationnels le bureau d'études ou le/la consultant.e devra concevoir et produire des modules sous forme de guides pratiques avec des outils opérationnels directement utilisables par les OSC ; ces livrables sont énumérés comme suit :

Livrables	Contenu	Délais de soumission préliminaires
Livrable 0 : Démarrage de la mission	Démarrage officiel de la mission à la signature du contrat entre NEF, AMSED et le/la consultant(e) / bureau d'études	25 mai 2026
Livrable 1 : Note de cadrage et méthodologie	Note détaillant : (i) la compréhension de la mission ; (ii) la méthodologie d'intervention ; (iii) les outils de collecte proposés ; (iv) le plan de travail et calendrier ; (v) le format des livrables (dont plans d'action pour les OSC)	31 mai 2026
Livrable 2 : Rapport provisoire de diagnostic	Rapport présentant les résultats du diagnostic organisationnel et financier des OSC, incluant : analyse des besoins, forces/faiblesses, et premières orientations en matière de viabilité, diversification des ressources et gestion financière	01 septembre 2026
Livrable 3 : Programme de renforcement des capacités et modules de formation (draft)	Proposition structurée du programme de renforcement des capacités incluant : (i) modules de formation ; (ii) objectifs pédagogiques ; (iii) thématiques (financement alternatif, gestion, gouvernance, etc.) ; (iv) indicateurs de suivi (SMART) et premières pistes de plans d'action pour les OSC	01 septembre 2026
Livrable 4 : Répertoire interactif des acteurs solidaires	Cartographie et répertoire interactif des acteurs (OSC, institutions, entreprises, RSE, bailleurs, etc.) aux niveaux national, régional et local, facilitant les opportunités de financement et de partenariat	15 octobre 2026
Livrable 5 : Étude de faisabilité – mécénat de compétences	Étude incluant : analyse du contexte, identification des acteurs, opportunités, contraintes et scénarios opérationnels pour la mise en œuvre du mécénat de compétences et autres mécanismes innovants	30 octobre 2026
Livrable 6 : Rapport sur le label RSE des	Rapport présentant les résultats du benchmark des initiatives et dispositifs de labellisation existants et des consultations préalables avec les	30 novembre 2026

entreprises citoyennes	critères définis et la charte de gouvernance du label, son identité visuelle et les partenariats institutionnels explorés	
Livrable 7 : Rapport final consolidé et restitution	Rapport final intégrant l'ensemble des livrables validés, accompagné d'une présentation PowerPoint synthétisant le processus, les résultats et les recommandations	30 décembre 2026

9. Profil du/de la Consultant/e et Candidature

9.1 Profil du/de la consultant(e)

Le/la consultant(e) peut être une personne indépendante, un bureau d'études ou une organisation. Il/elle devra justifier d'une formation supérieure dans un domaine pertinent (sciences sociales, économie, gestion, développement organisationnel, ou domaine équivalent) et disposer des qualifications suivantes :

a. Expérience générale

- Expérience avérée dans la réalisation de missions similaires, notamment en matière de diagnostic organisationnel des OSC et d'appui au renforcement des capacités ;
- Bonne connaissance du contexte socio-économique, institutionnel et culturel des OSC au Maroc ;
- Expérience dans des missions dans le cadre des programmes et projets financés par l'Union européenne.

b. Expertise technique spécifique

- Expertise confirmée dans les thématiques liées au projet CAP+, notamment :
 - Développement de modèles économiques durables pour les OSC ;
 - Mécanismes de financement alternatif et diversification des ressources ;
 - Partenariats innovants (RSE, philanthropie, mécénat de compétences) ;
 - Gouvernance associative et viabilité organisationnelle ;
- Expérience en ingénierie de formation, incluant le développement de modules et supports pédagogiques ;
- Expérience en réalisation d'études analytiques et de faisabilité (notamment en lien avec les mécanismes de financement ou partenariats).
- Expérience en innovation financière et/ou crowdfunding et/ou modèles hybrides.

c. Compétences méthodologiques

- Expérience confirmée dans la conduite d'entretiens, focus groups et ateliers participatifs ;
- Maîtrise des outils de collecte, gestion et analyse de données (quantitatives et qualitatives) ;
- Expérience dans la conception d'outils de diagnostic (grilles, questionnaires, etc.) ;
- Capacité à gérer des missions de terrain impliquant plusieurs régions et un nombre important de bénéficiaires.

d. Compétences transversales

- Excellentes capacités d'analyse, de synthèse et de rédaction ;
- Capacité à produire des livrables clairs, structurés et opérationnels ;
- Bonnes compétences en communication et en facilitation ;
- Capacité à travailler de manière autonome tout en assurant une coordination étroite avec les parties prenantes.

9.2 Dossier de candidature

Les candidat(e)s intéressé(e)s sont invité(e)s à soumettre un dossier de candidature comprenant les éléments suivants :

a. Une offre technique

L'offre technique devra comprendre :

- Une lettre de soumission de l'offre, dûment signée ;
- Une note méthodologique, incluant :
 - la compréhension des présents Termes de Référence ;
 - la description de l'approche méthodologique proposée ;
 - les activités à mener et leur articulation ;
 - l'organisation de la mission et les moyens mobilisés ;
- Les CV détaillés et actualisés du/de la consultant(e) ou des membres de l'équipe, mettant en évidence les expériences similaires pertinentes ;
- Une note de répartition des rôles au sein de l'équipe, précisant pour chaque membre :
 - Son rôle dans la mission ;
 - Les tâches qui lui seront confiées ;
 - La ou les composantes de la mission auxquelles il/elle contribuera.
- Au minimum trois (3) références de missions similaires, attestées par des documents justificatifs (attestation de bonne fin d'exécution, contrats, lettres de recommandation, etc.).

b. Une offre financière

L'offre financière devra inclure l'ensemble des coûts liés à la réalisation de la mission, et être présentée de manière détaillée, en précisant notamment :

- Le nombre de jours de travail (homme/jour) ;
- Les honoraires journaliers (TTC) ;
- Les frais de déplacement et de mission ;
- Tout autre coût associé à la réalisation de la prestation.

Le budget proposé devra être global, détaillé et cohérent avec l'offre technique.

c. Plafond budgétaire

Le montant total de l'offre financière ne devra pas excéder 32 000 EUR Hors Taxes, incluant l'ensemble des coûts liés à la prestation. Une présentation d'une facture pro forma est indispensable dans la procédure de paiement.

10. Observations

Les offres financières devront être suffisamment détaillées pour permettre une lecture claire des différentes lignes de dépenses ;

Toute offre incomplète ou ne respectant pas les exigences des présents TdR pourra être rejetée.

11. Date limite de candidature :

Les offres techniques et financières doivent être soumises **au plus tard le 13 mai 2026 à 23h00 (heure de Rabat)**, via le lien suivant : [Formulaire de soumission AAC](#)

Les candidatures soumises après cette date et heure ne seront pas prises en considération.

Il est de la responsabilité des candidat(e)s de s'assurer que leur dossier est complet et soumis dans les délais impartis.

12. Evaluation des offres et critères de sélection :

Les propositions reçues seront évaluées sur la base de critères techniques et financiers, selon une approche pondérée sur 100 points.

a. Grille d'évaluation

Les propositions seront évaluées sur la base de l'expérience, de la méthodologie adoptée et du coût proposé. Elles seront analysées sur la base des critères suivants :

Critères d'évaluation des candidatures		Points
Méthodologie d'intervention : -	- Compréhension des TdR et de la mission - Pertinence et cohérence de la méthodologie proposée - Prise en compte des 4 composantes (diagnostic, modules, répertoire, étude) - Organisation de la mission (planning, couverture des 5 régions, approche terrain) - Qualité des outils proposés (diagnostic, collecte, analyse)	45
Profil du consultant/équipe	- Expérience générale pertinente - Expertise spécifique (financement des OSC, formation, études) - Références de missions similaires - Complémentarité et répartition des rôles au sein de l'équipe	45
Offre financière	- Cohérence avec l'offre technique - Pertinence du budget proposé - Coût homme/jour - Adéquation entre les moyens mobilisés et la mission	10
Total		100

b. Modalités d'évaluation

L'évaluation des offres sera réalisée en deux étapes :

- (i) **évaluation technique**, suivie de
- (ii) **évaluation financière** ;

Seules les offres ayant obtenu une note technique minimale de **70/100** seront retenues pour l'évaluation financière ;

L'offre économiquement la plus avantageuse sera retenue, en tenant compte de la qualité technique et du coût proposé.

c. Clarifications et échanges

Le consortium CAP+ (NEF et AMSED) se réserve le droit de :

- demander des clarifications aux soumissionnaires ;
- engager, le cas échéant, des échanges techniques avec les candidats présélectionnés afin d'améliorer la qualité des propositions.

d. Évaluation financière

L'évaluation financière prendra en compte :

- la cohérence globale du budget ;
- le coût homme/jour au regard des standards du marché ;
- l'adéquation entre les ressources mobilisées et l'ampleur de la mission ;
- le niveau de détail de l'offre financière.

e. Décision et notification

La sélection finale sera opérée dans un délai d'environ une semaine suivant la réception des offres ;

Les soumissionnaires seront informés des résultats par voie électronique ;

Le consortium se réserve le droit de ne pas donner suite à la présente consultation.

13. Conditions particulières

Le présent appel à candidatures est lancé dans le respect des principes de transparence, d'égalité de traitement et de bonne gestion.

À ce titre :

- Le Consortium CAP+ (NEF et AMSED) ne perçoit aucune commission dans le cadre de cette consultation ;
- Le Consortium CAP+ se réserve le droit de ne pas donner suite à la présente consultation, sans obligation de justification ;
- Le Consortium CAP+ se réserve également le droit de demander des clarifications aux soumissionnaires concernant leurs offres, à tout stade du processus d'évaluation ;
- Toute tentative d'influence indue du processus de sélection pourra entraîner le rejet de la candidature concernée ;
- La sélection finale fera l'objet d'une notification officielle adressée au prestataire retenu.