

APPEL A MANIFESTATION D'INTERET

Termes de référence (TDR) pour l'accompagnement du RIAM à la co-construction d'une vision stratégique et la structuration de la gouvernance interne

Le présent Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) annoncé par le Réseau des Initiatives Agro-écologiques au Maroc (RIAM), s'inscrit dans le cadre d'un partenariat RIAM / AMUSSU intitulé " Promouvoir le pouvoir d'agir de la société civile au Maroc pour la bonne gouvernance, l'environnement et le climat", faisant partie du Programme d'Appui Stratégique de la société civile au Maroc (PASSC). Ce programme est financé par l'Union européenne.

Le projet AMUSSU qui découle du programme indiqué plus haut est porté par un consortium composé de Migrations & Développement (M&D), l'association des Enseignants des Sciences de la Vie et de la terre (AESVT) et Cooperazione per la Sviluppo dei Paesi Emergenti (COSPE).

I. Objet de l'Appel à Manifestation d'Intérêt :

Le présent Appel à Manifestation d'Intérêt a pour objet la sélection d'un ou plusieurs prestataires externes qualifiés, pour accompagner le RIAM, dans la consolidation de son système de gouvernance et de ses bases stratégiques et organisationnelles. Les missions relatives au présent AMI sont réparties en deux (2) lots distincts :

- **LOT 1** : Accompagnement à la co-construction d'une vision stratégique et d'un plan d'action du RIAM
- **LOT 2** : Accompagnement à la structuration de la gouvernance interne, à la révision des documents fondateurs et au renforcement des capacités du RIAM.

Les candidat(e)s intéressé(e)s, consultant(e)s individuel(le)s ou bureaux d'études peuvent soumissionner pour un seul lot (Lot 1 ou Lot 2) ou pour les deux lots (Lot 1 et Lot 2).

Les modalités de soumission sont précisées ci-dessous ;

II. Présentation du RIAM :

Le Réseau des Initiatives Agro-écologiques au Maroc (RIAM) est une association dédiée à la promotion et au développement de l'agroécologie à travers le Maroc. En réunissant diverses organisations, agriculteurs, consommateurs et acteurs engagés, le RIAM vise à favoriser des pratiques agricoles durables, respectueuses de l'environnement et socialement équitables. Grâce à des initiatives de formation, de sensibilisation et de collaboration, le réseau œuvre pour renforcer la résilience des systèmes agricoles marocains et de soutenir les communautés des agriculteurs qui ont choisis de s'engager dans les démarches agro-écologiques.

Le RIAM se positionne comme une plateforme nationale de dialogue et de renforcement de capacités de ses membres. Il connecte ses acteurs et d'autres acteurs grâce à/aux :

- Le partage des valeurs et des pratiques de bonne gouvernance, l'ancrant pleinement dans la société civile;
- Des espaces d'échange et de co-apprentissage (ateliers, forums, visites terrain) ;
- La mutualisation des ressources et d'outils, des connaissances et le partage des expériences ;
- La capitalisation d'expériences et la diffusion de bonnes pratiques ;
- Le déploiement du Système Participatif de Garantie (SPG Agro-écologie Maroc) et l'accompagnement des fermes labellisées pour la commercialisation de leurs produits ;
- Le plaidoyer pour l'agro écologie ;
- La création de marchés paysans/ circuits courts ;
- L'engagement des consommateurs en faveur d'une alimentation responsable et locale.

III. Contexte et éléments de la problématique :

1. L'agro écologie au Maroc :

L'agroécologie au Maroc est en plein développement, répondant aux défis environnementaux et climatiques du pays, se basent sur les Solutions Fondées Nature (SFN). Soutenue par des initiatives locales et des réseaux comme le RIAM, l'agro écologie se présente comme l'alternative durable à l'agriculture conventionnelle. Cependant, elle fait face à des défis tels qu'un soutien institutionnel limité, la nécessité de former les agriculteurs et l'accès difficile à des marchés équitables. Malgré ces obstacles, l'agroécologie présente un potentiel prometteur et se montre comme une solution pour le changement climatique, la transition agro écologie et pour consommer responsable, mais nécessitant un soutien accru des acteurs concernés pour le déployer.

2. Éléments de la problématique, enjeu et cadre de la mission :

2.1. Éléments de la problématique :

Les axes stratégiques et de gouvernance interne constituent le socle fondamental pour assurer la pérennité, la cohérence, l'impact, la légitimité et l'efficacité des actions du RIAM. Bien que le RIAM ait accompli un travail important et significatif sur le terrain dans le domaine de l'agroécologie, le diagnostic participatif a mis en évidence des faiblesses qui ralentissent le bon positionnement du réseau, et son rayonnement. Parmi ces faiblesses :

a. Sur le plan Stratégique :

- Besoin d'amélioration et de reformulation d'un plan stratégique formalisé lui assurant une meilleure visibilité, par manque d'un système d'orientations permettant de disposer d'une vision claire, partagée et formalisée ;
- Manque de capitalisation sur les réalisations antérieures et faible culture de pilotage stratégique.

Ces insuffisances empêchent le RIAM de développer une stratégie dynamique, structurée et adaptable, à même de guider son action, d'anticiper les évolutions contextuelles et d'accroître sa légitimité et son efficacité sur le terrain.

b. Sur le plan de la Gouvernance :

- Manque de clarté, de cohérence et d'harmonisation dans les textes composant le cadre de référence du RIAM (Charte, statuts, règlement intérieur) ;
- Des éléments de la charte des valeurs sont à reformuler éventuellement, à partager et faire approprier par les membres du réseau ;
- Des outils de gouvernance sont peu clairs et d'autres ne sont pas encore élaborés. (Manuels de procédures, charte de bénévolat..) ;
- Absence d'un plan de renforcement des capacités des membres des instances de gouvernance en matière de gestion, communication interne.

Ces insuffisances empêchent le RIAM de s'appuyer sur un cadre de fonctionnement clair et structuré, capable de fluidifier la prise de décision, de clarifier le rôle de chaque instance (AGO, COS, Bureau) et d'assurer une gestion efficace et redevable.

2.2. L'enjeu

Tout en se positionnant comme un acteur majeur et une organisation de la société civile dans le métier qui est le sien, le RIAM participe avec d'autres Organisations de la Société Civile (OSC) pour plaider collectivement en faveur de causes communes et pour la promotion de l'agro écologie, en disposant à moyens termes d'une vision stratégique claire et en renforçant le cadre de référence du RIAM adossé sur d'une organisation interne solide.

2.3. Le défi

Il s'agit de structurer l'ensemble des actions du RIAM autour d'une vision stratégique claire, partagée et alignée sur les politiques publiques ainsi que sur les enjeux internationaux de la transition agro-écologique. Parallèlement, le défi consiste à doter le réseau d'un cadre de gouvernance et d'un dispositif organisationnel fonctionnels, capables d'assurer une coordination efficace entre les membres et de soutenir le déploiement opérationnel des projets du RIAM.

2.4. Le cadre :

Pour ce faire et dans la perspective, de renforcer les capacités de gouvernance, le RIAM saisit l'occasion du projet AMUSSU, à travers son action intitulée « *Plan de renforcement des capacités internes du RIAM* », pour engager ces chantiers prioritaires en vue de :

- ✓ Co-construire, selon une démarche participative, une vision et un cadre stratégique pour le RIAM.
- ✓ Mettre en place un dispositif de gouvernance fonctionnel et une coordination fluide et efficiente entre l'ensemble des membres du réseau.

Financé par l'Union européenne, le projet AMUSSU a pour finalité le renforcement des capacités internes et s'inscrit pleinement dans la dynamique globale de renforcement des compétences et du pouvoir d'agir des organisations de la société civile au Maroc.

2.5. Objectif spécifique de la mission :

Engager une dynamique participative visant, d'une part, à co-construire une vision stratégique claire à moyen terme à partir de laquelle l'ensemble des actions du RIAM seront déployées et évaluées selon des indicateurs appropriés. D'autre part, à mettre en place un cadre de gouvernance fonctionnel garantissant la transparence, la légitimité juridique, la redevabilité du réseau ainsi qu'une coordination efficiente entre ses membres, afin de consolider le positionnement du RIAM en tant qu'organisation de la société civile de référence et respectable au sein du tissu associatif marocain.

IV. Structuration de l'AMI :

Pour répondre à cet AMI, tout en garantissant une expertise ciblée, les missions prévues dans ce cadre sont réparties en deux (2) lots distincts.

PARTIE A : Termes de Référence Spécifiques : LOT 1 : Accompagnement à la co-construction d'une vision stratégique et d'un plan d'action pour le RIAM.

PARTIE B : Termes de Référence Spécifiques : LOT 2 : Accompagnement à la structuration de la gouvernance interne du RIAM.

Les soumissionnaires peuvent présenter une offre pour un seul lot ou pour les deux lots séparément.

Etant donné que les missions de cet AMI sont articulées, seuls les termes de référence sont distingués par lot dans l'appel. Chaque lot fera l'objet d'une évaluation spécifique sur la base de son propre cahier des charges, de ses objectifs et de ses livrables attendus.

V. Les Termes de références

Partie A : Termes de Référence pour le recrutement d'un prestataire externe pour l'accompagnement à la co-construction d'une vision stratégique et d'un plan d'action pour le RIAM (LOT1)

1. Résultat attendu :

Les capacités du réseau RIAM sont renforcées en matière de planification stratégique et opérationnelle, et un plan stratégique 2026–2030 assorti d'un dispositif de suivi-évaluation est formalisé.

2. Le cahier des charges des missions du lot n°1 :

a) Les activités à réaliser :

- Élaboration et validation du plan stratégique 2026–2030 ;
- Conception d'un dispositif de suivi-évaluation de la stratégie ;
- Formations des membres du RIAM à la planification stratégique et opérationnelle ;

- Mise en place d'un dispositif de veille stratégique (comité de veille, un référentiel approprié,...) ;
- Capitalisation sur les expériences et les pratiques du RIAM;
- Veille et suivi des politiques publiques et exercice de benchmark à l'international.

A cet effet, le prestataire aura les missions suivantes :

- 1) L'accompagnement du RIAM pour :
 - L'élaboration et la validation du plan stratégique 2026–2030 ;
 - La mise en place d'un système de suivi-évaluation au profit des instances de gouvernance (AGO, COS , Bureau, Permanents).
- 2) L'appui à/ aux :
 - L'élaboration des outils de capitalisation et valorisation et la diffusion des expériences et des pratiques capitalisées ;
 - La mise en œuvre des activités de veille et des exercices de benchmark.
- 3) L'organisation et animation de :
 - Organisation et animation de 3 ateliers participatifs d'une journée chacun pour 12 personnes, 2 régionaux (1 atelier dans et dans la région Fès-Meknès et 1 atelier dans la région Marrakech-Safi) et un autre national à Rabat).
 - Une session de formation de deux jours sur la planification stratégique (15 personnes).

b) Le prestataire est appelé à mener sa mission en cinq (5) phases :

➤ **Phase 1 : Note méthodologique**

La note couvrira les points indiqués dans les phases de la mission et qui fera état de feuille de route pour sa réalisation. (Le diagnostic, la conception, leurs organisations, et restitution des ateliers, etc.).

➤ **Phase 2 : Réaliser un état des lieux qui couvre les aspects suivants :**

Cet état des lieux, rapide, portera sur le cadre stratégique du RIAM, son positionnement au sein du cadre de référence du RIAM, notamment le système d'orientation, tout en faisant ressortir si ce cadre stratégique fait l'objet de référencement dans les programmes, les projets et les activités du réseau.

- a. Une analyse documentaire sur les travaux existants (Ancienne stratégie ou stratégie en vigueur et un rapide examen de l'articulation entre les projets mis en œuvre et cette stratégie ;
- b. De brefs entretiens avec quelques membres du COS incluant des membres du bureau sur la stratégie actuelle du réseau.

Le prestataire peu élargir ses investigations moyennant une réunion ou deux (d'une heure et demie à 2 heures, chacune) à distance à laquelle il sollicitera plus de membres à y participer.

➤ **Phase 3 : Accompagnement et appui du RIAM dans l'élaboration d'un plan stratégique :**

Cette phase est composée de 3 étapes qui peuvent être menées en séries ou en parallèles étant donné les articulations thématiques entre elles.

Etape 1 : Elaboration d'une vision et d'un plan stratégique 2026–2030 :

Elle consiste à la co-construction selon une démarche participative d'une vision et d'un plan stratégique du RIAM. A cet effet ; le prestataire est appelé à organiser deux ateliers participatifs d'une journée chacun. Le premier pour co-construire une vision commune pour le réseau et le deuxième pour l'élaboration d'un plans stratégique 2026-2030.

Etape 2 : l'élaboration et la validation du plan stratégique 2026–2030 :

Sur la base de la méthodologie consolidée, le rapport de l'état des lieux et le rapport de restitution des résultats des deux ateliers, le prestataire présentera un projet de plan stratégique assorti de la vision co-construite du RIAM. Un atelier est à organiser pour la validation et l'appropriation de ce plan.

Etape 3 : La préparation et l'organisation des ateliers :

- Elaboration des fiches de cadrage : Sur la base des présents TDR, proposer une fiche de cadrage pour chacun des ateliers en formulant, outre les objectifs, les résultats cités plus haut, le format de chacun des ateliers, les personnes ressources à mobiliser, la qualité des participants, les rapporteurs, le matériel pédagogique nécessaire, son déroulé séquencé ainsi que ses outputs ;

- Organisation des ateliers : Appuyer le RIAM à l'organisation de l'atelier et lui spécifier les besoins en fournitures et matériel didactique nécessaire et les animer ;
- Mise en place d'un système de suivi au profit des instances de gouvernance (AGO, Bureau, COS) : Ce travail consiste à élaborer des outils de suivi de la mise en œuvre du plan stratégique comme élément d'orientation et de référencement pour le réseau ;
- Restitution des productions, de chaque atelier (CR des rapporteurs, productions, supports, ...) ;
- Rédaction des rapports spécifiques de chaque pour chaque atelier et une synthèse.

➤ **Phase 4 : L'appui du RIAM dans ses démarches pour valoriser ses acquis :**

Le prestataire apportera l'appui nécessaire au RIAM pour :

- L'élaboration des outils de capitalisation ;
- La valorisation et la diffusion des expériences et des pratiques capitalisées ;
- Activités de veille stratégique et d'exercices de benchmark.

Il précisera dans la méthodologie qu'il proposera, les outils et les démarches à proposer ainsi que son approche qu'il adaptera pour assurer lesdits appuis.

➤ **Phase 5 : L'organisation d'une session de formation :**

Pour renforcer les capacités des membres de ses instances de gouvernance, le RIAM organisera une session de formation de deux jours sur la planification stratégique au profit des membres de son Conseil d'Orientations Stratégiques (15 personnes). Les résultats des phases précédentes sont à introduire dans les contenus de cette formation.

Le prestataire préparera une fiche signalétique qui cadre cette formation et une grille d'évaluation de la session, sont à introduire dans la méthodologie proposée.

3. Livrables : Consistance, durée, délais d'exécution et de remise des livrables

Le prestataire est appelé à remettre 5 livrables, dans les délais prescrits et ce comme suit :

Phases	Consistance	Délais de réception en jours (J)	
		Version provisoire	Version définitive
1	1.1- Une note méthodologique consolidée : Cette note présentera la démarche à adopter avec un chronogramme qui ordonnance les tâches, avec un calendrier de réalisation et les ressources à mobiliser.	4J à partir de la date de notification de l'ordre de commencer les travaux.	3J après la réception des observations remises par le RIAM, le maître d'ouvrage (MO).
2	2.1- Un rapport diagnostic (Etat des lieux).	10J à partir de la notification de commencer les travaux de la présente, par le RIAM.	4J après la réception des observations remises par le RIAM, le maître d'ouvrage (MO).
3	3.1- La note de cadrage pour chacun des ateliers à organiser ; 3.2- Un rapport sur chacun des ateliers organisés et une synthèse de ces rapports ; 3.3- Le plan stratégique pluriannuel comprenant la vision retenue.	2J à partir de la notification de commencer les travaux de la phase 3, par le RIAM. Pour le point 3.1 (la note de cadrage pour l'organisation et l'animation des ateliers) ; 30J pour les 3.2 et 3.3.	12J après la réception des observations remises par le RIAM, le maître d'ouvrage (MO).
4	4.1- Le rapport présentant les outils de capitalisation ; 4.2- Le rapport sur les activités de veilles et de Benchmark.	25J à partir de la notification de commencer les travaux de la présente, par le RIAM.	8J après la réception des observations remises par le RIAM, le maître d'ouvrage (MO).
5	5.1- Le rapport d'évaluation de la session de la formation sur la planification stratégique ; 5.2. Le rapport de synthèse de tous les travaux sous un format qui peut être traduit en document diffusable (pour la communication).	20J à partir de la notification de commencer les travaux de la présente, par le RIAM.	15J après la réception des observations remises par le RIAM, le maître d'ouvrage (MO).

- La durée de la mission est de 5 mois, commençant à la signature du contrat et le lendemain de la date de l'avis de commencer les travaux notifiés au prestataire.
- Les composantes des livrables 1.1 et 3.1, relatifs aux livrables 1 et 3 sont à remettre dans leur version provisoire, au plus tard 5 jours après la notification de l'ordre de commencer la mission.
- Pour les autres livrables, étant donné que la mission comprend l'organisation des ateliers qui nécessite des démarches pour réservations et de la logistique, les délais de la remise des livrables sont de 4 à 5 jours après la réalisation des ateliers.
- La consistance de la prestation dans son ensemble, est estimée à 28 HJ de mobilisation.

Partie B : Termes de référence pour le recrutement d'un prestataire externe pour l'accompagnement à la structuration de la gouvernance interne du RIAM (LOT2)

1. Résultat attendu :

Les capacités des membres des organes de gouvernance du réseau (AGO, COS Bureau) sont renforcées en matière de gouvernance interne, de communication et de gestion et les outils de gouvernance sont appropriés par ces membres.

2. Le cahier des charges de la mission :

2.1. Les activités à réaliser :

- Accompagnement technique pour l'amélioration de la qualité des Statuts modifiés lors de l'AGE tenue en 2026 et révision du Règlement Intérieur ;
- Accompagnement à la réorganisation structurelle et définition d'un nouvel organigramme ;
- Conception d'une stratégie de communication interne et externe ;
- Élaboration d'une charte de bénévolat ;
- Organisation et animation d'une session de formation de 2 jours sur la gouvernance, la gestion et la communication (au profit de 15 personnes) ;
- Organisation et animation de 3 ateliers participatifs d'une journée chacun.

A cet effet, le prestataire aura à réaliser les missions suivantes en 5 phases :

a. Phase 1 : Note méthodologique

La note couvrira les points indiqués dans les phases de la mission et qui fera état d'une feuille de route pour sa réalisation. Elle doit être réalisée selon une approche participative, la démarche à adopter pour couvrir les missions du présent lot, l'organisation et la restitution des ateliers, les supports à utiliser,).

b. Phase 2 : Réaliser un état des lieux :

Cet état des lieux, rapide, couvre les aspects suivants et portera sur le dispositif de gouvernance actuel du RIAM et son fonctionnement :

- Une analyse institutionnelle de l'organisation du RIAM, une analyse des textes, de son cadre référence et de son mode de fonctionnement actuel du réseau ;
- Une analyse du système de gouvernance actuel du RIAM, à savoir le cadre de référence et son fonctionnement. Pour ce faire ; il est indiqué de :
- Procéder à une analyse documentaire sur les travaux existants (Statuts, Règlement Intérieur, Procès-verbaux, compte-rendu des réunions du Bureau et du COS, notes, ...) ;
- Réaliser des entretiens avec les membres du COS et du Bureau sur les besoins d'ajustement organisationnel possibles ;
- Le/la consultant(e) peut élargir ses investigations moyennant une réunion ou deux à distance avec d'autres acteurs clés du réseau.

c. Phase 3 : Accompagnement dans la révision des textes et l'animation des ateliers de gouvernance :

Cette phase est composée de 3 étapes :

Etape 1 : Accompagnement du RIAM pour l'amélioration et la consolidation de son cadre de référence (cadre juridique et institutionnel du réseau) selon une démarche participative, inclusive et concertée. Elle couvrira les aspects suivants :

- Amélioration et consolidation de la charte selon une démarche participative de la charte des valeurs. Le prestataire organisera et animera un atelier participatif et à la consolidation de la Charte des valeurs du RIAM, réunissant l'ensemble des membres des organes de gouvernance (AGO, COS, Bureau). (1 atelier d'une journée à Rabat) ;
- Amélioration de la qualité des Statuts modifiés lors de l'AGE tenue en 2026 et révision du Règlement Intérieur qui consiste à :
 - ✓ Donner aux statuts modifiés l'habillage et le format requis des textes à caractère juridique ou réglementaire ;
 - ✓ Décliner les dispositions au niveau du Règlement Intérieur ;
 - ✓ Réviser le règlement Intérieur dans son ensemble pour le mettre en harmonie avec les nouveaux statuts. L'harmonisation des Statuts avec le Règlement Intérieur (RI) du RIAM qui est à actualiser, dans une démarche qui consiste à décliner les dispositions des nouveaux statuts sur les dispositions du RI, dans l'objectif de soulager les statuts.

Trois ateliers participatifs dédiés à cette étape sont à organiser (2 ateliers territoriaux dans les régions de Fès-Meknès, et Marrakech-Safi et 1 atelier national à Rabat) au profit des membres des instances de gouvernance (COS et BE) et des membres des antennes régionales ;

- L'élaboration d'une charte de bénévolat et d'une stratégie de communication interne et externe ;
- L'élaboration du document consolidé du cadre de référence de la gouvernance du RIAM ;
- Proposer un design organisationnel sous forme d'un organigramme pour le RIAM, assorti d'une note explicative ;
- L'élaboration d'un manuel de procédures qui couvrira tout le procès de l'organisation de l'AGO, de la convocation à la rédaction du procès-verbal de sa tenue et sa validation. Ce manuel fera office de guide pour l'organisation et la préparation de l'Assemblée Générale (AG). Ce guide devra se référer aux dispositions des Statuts et du RI. Il renforcera le kit des manuels de procédures en cours d'élaboration et à venir.

Étape 2 : Élaboration du cadre de référence de la gouvernance et de l'organigramme : À partir de la synthèse et des restitutions issues des ateliers participatifs, le prestataire procédera à la rédaction du document consolidé du dispositif de gouvernance du RIAM, et à la proposition d'un design organisationnel sous forme d'un organigramme pour le RIAM qui sera assorti d'une note explicative.

Etape 3 : La préparation et l'organisation des ateliers indiqués plus haut :

- Elaboration des fiches de cadrage : Sur la base des présents TDR, proposer une fiche de cadrage pour chacun des ateliers en formulant, outre les objectifs, les résultats cités plus haut, le format de chacun des ateliers, les personnes ressources à mobiliser, la qualité des participants, les rapporteurs, le matériel pédagogique nécessaire, son déroulé séquencé ainsi que ses outputs ;
- Organisation des ateliers : Appuyer le RIAM à l'organisation de l'atelier et lui spécifier les besoins en fournitures et matériel didactique nécessaire ;
- La mise en place d'un système de suivi au profit des instances de gouvernance (AGO, Bureau, COS) : Ce travail consiste à élaborer des outils de suivi de la mise en œuvre du plan stratégique comme élément d'orientation et de référencement pour le réseau ;
- La restitution des productions, de chaque atelier (CR des rapporteurs, productions, supports,...) ;
- Rédaction des rapports spécifiques pour chaque atelier et d'une synthèse.

d. Phase 4 : Élaboration des outils et des supports relatifs à la capitalisation, le bénévolat et la communication :

Le prestataire accompagnera le RIAM pour

- L'élaboration des outils de capitalisation, avec quelques études de cas ;

- La valorisation et la diffusion des expériences et des pratiques capitalisées ;
- La finalisation de la charte de bénévolat ;
- La conception du document de stratégie de communication interne et externe.

Le prestataire précisera dans la méthodologie qu'il proposera, les outils et les démarches ainsi que son approche, qu'il adaptera pour assurer la production desdits outils et supports.

e. Phase 5 : L'organisation d'une session de formation :

Pour renforcer les capacités des membres des instances, le prestataire organisera et animera une session de formation de deux jours sur la gouvernance, la gestion et la communication au profit de 15 personnes (AGO, COS, Bureau). Les résultats des phases précédentes sont à introduire dans les contenus de cette formation.

Le prestataire préparera une fiche signalétique qui cadre cette formation et une grille d'évaluation de la session, sont à introduire dans la méthodologie proposée. Il assurera l'évaluation à chaud de cette session de formation. Aussi, un rapport de synthèse (Concentré) de toutes les missions est exigé.

3. Livrables :

Le prestataire est appelé à remettre 5 livrables, et ce comme suit :

Phases	Consistance des livrables	Délais de réception en jour (J)	
		Réception provisoire	Réception définitive
1	1.1-La note méthodologique consolidée : Cette note présentera la démarche à adopter avec un chronogramme qui ordonnance les tâches, avec un calendrier de réalisation et des informations sur les ressources à mobiliser.	3J à partir de la date de notification de l'ordre de commencer les travaux.	2J après la réception des observations remises par le RIAM, le maître d'ouvrage (MO).
2	2.1- Le rapport diagnostique du système de gouvernance (Etat des lieux).	10J à partir de la notification de commencer les travaux de la présente, par le RIAM.	4J après la réception des observations remises par le RIAM, le maître d'ouvrage (MO).
3	3.1-La note de cadrage pour chacun des ateliers. 3.2-Un rapport sur chacun des ateliers organisés avec une synthèse ; 3.3-Les propositions d'amélioration des Statuts ; 3.4-Le projet du Règlement Intérieur révisé et la Charte des valeurs consolidées ; 3.5-Le document consolidé du Dispositif de gouvernance, de l'Organigramme.	2J à partir de la notification de commencer les travaux de la phase 3, par le RIAM. Pour le point 3.1 « La note de cadrage pour l'organisation et l'animation des ateliers ». 30J pour les points 3.2 et 3.3, 3.4 et 3.5 ci-contre.	12J après la réception des observations remises par le RIAM, le maître d'ouvrage (MO).
4	4.1-Rapport sur les outils de capitalisation identifiés, avec quelques études de cas ; 4.2-La démarche pour valorisation et la diffusion des expériences et des pratiques capitalisées ; 4.3- La charte de bénévolat finalisée ; 4.4-La conception du document de stratégie de communication interne et externe.	30J à partir de la notification de commencer les travaux de la présente, par le RIAM.	8J après la réception des observations remises par le RIAM, le maître d'ouvrage (MO).
5	5.1-Le rapport d'évaluation de la session de la formation sur la planification stratégique. 5.2-Le rapport d'évaluation et les supports de la session de formation sur la gouvernance, la gestion et la communication. 5.2—Le rapport de synthèse de tous les travaux sous un format qui peut être traduit en document diffusable (pour la communication).	20J à partir de la notification de commencer les travaux de la présente, par le RIAM.	15J après la réception des observations remises par le RIAM, le maître d'ouvrage (MO).

4. Durée, calendrier, délais d'exécution et de remise des livrables.

La Durée de la mission est de 5 mois, commençant à la signature du contrat et après l'avis de commencer les travaux notifiés au prestataire.

- Le RIAM notifiera un calendrier de réalisation de la mission ;
- Les livrables liés relatifs aux 3 premiers phases sont à remettre au plus tard 5 jours, après la notification de l'ordre de commencer la mission ;
- Pour les autres livrables, étant donné que la mission comprend l'organisation des ateliers qui nécessite des démarches pour réservations et de la logistique, les délais de la remise des livrables sont de 4 à 5 jours après la réalisation des ateliers ;
- La prestation dans son ensemble, est estimée, en termes de mobilisation, à 25 HJ.

VI. ÉVALUATION DES OFFRES

L'évaluation des offres est faite sur la base de l'évaluation de l'offre technique et de l'offre financière.

1. Évaluation de l'offre technique :

Elle se fait sur un score plafonné à 100 points, pour chaque lot et selon les critères consignés dans les grilles suivantes :

a. Grille d'évaluation technique lot 1 : Accompagnement à la co-construction d'une vision stratégique et d'un plan d'action pour le RIAM

Critères d'évaluation	Points	Score
1-Note méthodologique	15	
Compréhension de la prestation de mission et cohérence avec l'offre	10	0 points : Mauvaise compréhension de la prestation 5 Points : Compréhension moyenne des missions de la prestation et insuffisance dans la cohérence avec l'offre 10 points : Bonne compréhension du contexte ; du périmètre de la prestation.
Compréhension du périmètre de la prestation, du rôle du RIAM dans le cadre du projet AMUSSU/UE	5	0 point : Mauvaise compréhension du contexte de la prestation, du RIAM et de ses périmètres. 2 Points : Compréhension moyenne du contexte de la prestation, du RIAM et de ses périmètres. 5 Points : Bonne maîtrise du contexte de la prestation, du RIAM et de ses périmètres.
2. Méthodologie et approche d'accompagnement	30	
Qualité et pertinence de la démarche proposée ; séquençage des missions et articulation des missions	20	0 point : Approche non pertinente, faible qualité ou absence des éléments pour le cadrage des ateliers. 10 Points : Démarche peu pertinente, partiellement conforme. 20 Points : Démarche satisfaisante à adéquate et adaptée aux spécificités du RIAM avec un bon séquençage des missions.
Démarche et qualité de l'organisation et de l'animation des ateliers.	10	0 Point : Approche non structurée et peu adéquate. 5 Points : Approche adéquate et insuffisamment structurée. 10 Points : Approche participative et adaptée à la diversité des acteurs et à la nature des prestations et fiche de cadrage d'une qualité moyenne.
3. Calendrier/Chronogramme et organisation du travail	10	
Ordonnancement des activités et des tâches et chronogramme en adéquation avec l'exigence de la prestation pour la réalisation des 5 phases et respectant les délais fixés.	10	0 Point : Calendrier/Chronogramme absent ou irréaliste. 5 Points : Calendrier/Chronogramme répondant moyennement aux exigences de la prestation et respecte les délais acceptables. 10 Points : Calendrier/ chronogramme détaillé, cohérent, avec des tâches bien ordonnancées et adéquat et respectant les délais fixés.

4. Profil du prestataire et références	45	
Effectif des consultants mobilisés aux critères ci-dessus.	8	0 points (offre écarté) : Aucun CV, aucun diplôme remis. 3 points : Chef de la mission. Note totale maximum 8 points : Les autres consultants (1 points par consultant Plafonné à 5).
Diplômés d'une école ou d'une université supérieures, niveau Bac+5 dans les domaines de gestion des entreprises, gestion des projets, de l'économie, des sciences juridiques de l'agroéconomie, ou équivalent	10	0 Point : Diplôme non conforme moins de Bac +5. 5 Points : Diplôme Bac +5, mais qui ne sanctionne pas les études dans les domaines cités ci-contre, mais jugé équivalent. 10 Point : Diplôme Bac+5 parfaitement conforme.
Expérience professionnelle (au moins 10 ans en élaboration des stratégies / Organisations et structures, Gouvernance des organisations, avec expérience dans la société civile. L'expérience dans le domaine de l'agroécologie est souhaitée.	20	0 point : Expériences de moins de 10 ans. 10 points : 10 à 15 ans d'expériences dans les domaines et ayant réalisé des travaux similaires dans au moins 3 des domaines cités ci-contre. 20 Points : Plus de 15 ans d'expériences et ayant réalisé des travaux similaires dans 3 des domaines cités ci-contre et plus.
Références attestées (attestations de bonne exécution, lettres de recommandation)	7	0 Point : Pas d'attestation. 1 point par attestation conforme plafonné à 7 points : Références conformes avec la nature de la prestation ou avec une de ses missions.
TOTAL ÉVALUATION TECHNIQUE (LOT 1)	100	

b. Grille d'évaluation technique lot 2 : Accompagnement à la structuration de la gouvernance interne du RIAM

Critères d'évaluation	Points	Score
1-Note méthodologique	15	
Compréhension de la prestation de mission et cohérence avec l'offre	10	0 points : Mauvaise compréhension de la prestation 5 Points : Compréhension moyenne des missions de la prestation et insuffisance dans la cohérence avec l'offre 10 points : Bonne compréhension du contexte ; du périmètre de la prestation.
Compréhension des enjeux de la gouvernance associative, du fonctionnement institutionnel du RIAM et du projet AMUSSU/UE.	5	0 point : Mauvaise compréhension de la gouvernance associative, du fonctionnement des associations et du projet AMUSSU, de son contexte et de ses objectifs, ainsi que du périmètre d'action du RIAM. 2 Points : Compréhension moyenne du contexte de la prestation, du RIAM, de son système de gouvernance de son fonctionnement, de son projet et de ses périmètres. 5 Points : Bonne maîtrise du contexte de la prestation, du RIAM et de ses périmètres, de son système de gouvernance et de ses projets.
2. Méthodologie et approche d'accompagnement	30	
Qualité et pertinence de la démarche proposée ; séquençage des missions et leurs articulations et adoption d'approches participatives pour l'organisation et l'animation des ateliers	20	0 Point : Approche non structurée et peu adéquate. 10 Points : Approche adéquate et insuffisamment structurée et l'approche pour l'organisation et l'animation des ateliers participatifs moyennement satisfaisante. 20 Points : Approche participative et adaptée à la diversité des acteurs et à la nature des prestations, et fiche de cadrage des ateliers d'une qualité adéquate avec une bonne compréhension du système de gouvernance associative.

Approche pour l'élaboration des documents de gouvernance, des outils à produire et des livrables.	10	0 Point : Approches non satisfaisantes. 5 Points : Approches générales, resté limité aux TDR. 10 Points : Méthodologie claire pour produire des documents de gouvernances et des livrables.
3. Calendrier/Chronogramme et organisation du travail	10	
Ordonnancement des activités et des tâches et chronogramme en adéquation avec l'exigence de la prestation pour la réalisation des 5 phases et respectant les délais fixés.	10	0 Point : Calendrier/Chronogramme absent ou irréaliste. 5 Points : Calendrier/Chronogramme répondant moyennement aux exigences de la prestation et respecte les délais acceptables. 10 Points : Calendrier/ chronogramme détaillé, cohérent, avec des tâches bien ordonnancées et adéquat et respectant les délais fixés.
4. Profil du prestataire et références	45	
Effectif des consultants mobilisés aux critères ci-dessus	8	0 points (offre écarté) : Aucun CV, aucun diplôme remis. 3 points : Chef de la mission. Note totale maximum 8 points : Les autres consultants (1 points par consultant Plafonné à 5).
Diplômés d'une école ou d'une université supérieures, niveau Bac+5 dans les domaines de gestion des entreprises, gestion des projets, de l'économie, des sciences juridiques de l'agroéconomie, ou équivalent	10	0 Point : Diplôme non conforme moins de Bac +5. 5 Points : Diplôme Bac +5, mais qui ne sanctionne pas les études dans les domaines cités ci-contre, mais jugé équivalent. 10 Point : Diplôme Bac+5 parfaitement conforme.
Expérience professionnelle (au moins 10 ans en élaboration des stratégies / Organisations et structures, Gouvernance des organisations, avec expérience dans la société civile. L'expérience dans le domaine de l'agroécologie est souhaitée.	20	0 point : Expériences de moins de 10 ans. 10 points : 10 à 15 ans d'expériences dans les domaines et ayant réalisé des travaux similaires dans au moins 3 des domaines cités ci-contre. 20 Points : Plus de 15 ans d'expériences et ayant réalisé des travaux similaires dans 3 des domaines cités ci-contre et plus.
Références attestées (attestations de bonne exécution, lettres de recommandation)	7	0 Point : Pas d'attestation. 1 point par attestation conforme plafonné à 7 points : Références conformes avec la nature de la prestation ou avec une de ses missions.
TOTAL ÉVALUATION TECHNIQUE (LOT 2)	100	

Une offre technique obtiendra une note technique (Nt) sur 100

Une offre technique qui ne répond pas aux critères d'éligibilité des TDR ou qui n'atteint pas le seuil technique minimal de qualification de 60 points sur 100 sera écartée.

2. Évaluation de l'offre financière (la note de l'offre financière est 40% de la note globale)

Pour chacun des lots, chaque offre financière examinée (OFE) sera appréciée par rapport à l'offre la moins disante (MD) et ce, selon la formule suivante pour déterminer la note financière : $Nf = MD / OFE \times 100$

3. Évaluation finale de l'offre globale

L'évaluation finale des offres sera faite en fonction d'une pondération des critères d'évaluation

Technique (60 %) et Financière (40%). La note globale de l'offre (**Ng**) est déterminée selon la formule suivante :

$$Ng = Nt \times 0,6 + Nf \times 0,4.$$

A l'issue de cette première étape, les soumissionnaires retenus peuvent être éventuellement invités à un entretien pour soutenir et défendre leurs offres.

La prestation sera attribuée au soumissionnaire ayant obtenu la note globale (Ng) la plus élevée pour chacun des lots.

VII. Composition de l'offre et modalités de soumission

1. Composition de l'offre :

L'offre est composée de 3 dossiers :

- a. **Le dossier administratif :** fournir un document administratif qui justifie la présence légale de la personne morale prestataire. Il s'agit de fournir tous documents administratifs justifiant le statut du prestataire (autoentrepreneur, bureau d'étude, association,)
- b. **Une offre technique** qui doit comprendre par lot séparé :
- Les CV détaillés des consultants à engager dans la prestation ;
 - Une copie des diplômes justifiant un BAC +5 ;
 - Une note méthodologique relatant les approches, les démarches et les outils selon lesquels le prestataire envisagera conduire la mission ;
 - Des attestations de référence délivrées par des hommes de l'art et des Maîtres d'ouvrage pour lesquels le candidat a réalisé des prestations et/ou des lettres de recommandations délivrées par des clients ou par des employeurs.
- Pour l'offre technique, si le candidat soumissionne pour les deux lots, il est appelé à présenter une offre technique par lot et d'une manière séparée.
- c. **Une offre financière :** Chaque lot devra faire l'objet d'une offre financière à part et un envoi séparé. L'intitulé du lot auquel il sera soumissionné devra figurer sur la soumission.

2. Modalités de soumission :

Les prestataires intéressés par cet AMI sont invités à soumettre leurs offres selon les modalités suivantes :

- a. **Pour la soumission sous forme papier** : pour chaque lot, chaque dossier (dossier administratif, offre technique, offre financière) est inséré dans une enveloppe séparée et fermée. L'enveloppe doit porter le n° et l'intitulé du lot, à l'exception du dossier administratif qui peut être commun aux deux lots, à condition d'indiquer sur la lettre de transmission du dossier administratif l'intitulé des deux lots ;
- b. **Pour la soumission sous forme électronique** : Chaque dossier, pour chaque lot, fera l'objet d'un envoi séparé, à l'exception du dossier administratif qui peut faire l'objet d'un seul envoi pour les deux lots.

Les concurrents doivent adresser leurs offres au RIAM avant le 22/09/2026 à 16 h 00, selon les modalités indiquées au paragraphe 2 (Modalités de soumission) ci-haut et ce comme suit :

- Pour la soumission papier : déposer les plis au bureau du RIAM sis à : **Avenue El Majd Hay Yacoub El Mansour Rabat Résidence Massira 5 Immeuble 3 Appartement 1.**
- Pour la soumission électronique : envoyer par voie électronique à l'adresse suivante Cheffeprojetsriam@gmail.com avec la mention en objet « Candidature AMI RIAM LOT1 et /ou LOT 2. Toutes les offres soumises par courrier électronique devront être présentées sous forme de fichier PDF.

Passé le délai indiqué, aucun autre pli ne sera ouvert.

Seuls les soumissionnaires dont les plis retenus seront contactés.

شبكة مبادرات الفاعلة بالمشاب
RIAM
Réseaux des Initiatives Agréologiques au Maroc
reseauagregologie@maroc@gmail.com