



FICHE PROJET DE JUMELAGE INSTITUTIONNEL

**Programme « REUSSIR LE STATUT AVANCE II »
Financé par l'Union européenne
N°ENPI/2013/24-875 complétée par ENI/2014/37-845**

ROYAUME DU MAROC

**Appui à l'Instance Nationale d'Evaluation
pour le renforcement de ses compétences
en évaluation des Politiques publiques de l'Education**

JUIN 2017

Table des matières

GLOSSAIRE & DEFINITIONS	3
1. Informations de base	4
2. Objectifs	4
3. Description	7
4. Cadre institutionnel	26
5. Budget	26
6. Modalités de mise en œuvre	26
7. Calendrier de mise en œuvre (indicatif)	27
8. Durabilité	27
9. Questions transversales	27
10. Conditionnalité et échelonnement	28
ANNEXE 1 - MATRICE DU CADRE LOGIQUE	29
ANNEXE 2 : CALENDRIER PRÉVISIONNEL DES ACTIVITÉS (INDICATIF)	33
ANNEXE 3 : LISTE DES PRINCIPAUX DOCUMENTS DE REFERENCE	35

GLOSSAIRE & DEFINITIONS

ACST	Accord de Coopération en Sciences et Technologies
ANEAQ	Agence Nationale d'Evaluation et d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
CAP-RSA	Cellule d'Accompagnement du Programme Réussir le Statut Avancé
CNRST	Centre National pour la Recherche Scientifique et Technique
CSEFRS	Conseil Supérieur de l'Education, de la Formation et de la Recherche Scientifique
DUE	Délégation de l'Union Européenne
EER	Espace Européen de la Recherche
EES	Etablissements d'Enseignement Supérieur
INE	Instance Nationale d'Evaluation relevant du CSEFRS
LMD	Système dit Licence – Master - Doctorat
MEF	Ministère de l'Economie et des Finances
MENFPESRS	Ministère de l'Education nationale, de la Formation professionnelle, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
PNEA	Programme National d'Evaluation des Acquis
SHS	Sciences Humaines et Sociales
SEF	Système d'Education et de Formation
SNRI	Système National de Recherche et d'Innovation
ST	Sciences & Technologies
TDR	Termes de Référence
UE	Union Européenne

Définitions selon l'OCDE de concepts clés utilisés dans la présente fiche :

Capacités : Aptitudes des individus, des organisations et de la collectivité dans son ensemble à gérer leurs affaires avec succès ;

Renforcement des capacités : Processus par lequel les individus, les organisations et la collectivité dans son ensemble libèrent, créent, renforcent, adaptent et préservent les capacités au fil des ans ;

Soutien au renforcement des capacités : Actions permettant de soutenir, faciliter, déclencher le renforcement des capacités et les processus connexes.

1. INFORMATIONS DE BASE

1.1 Programme

Réussir le Statut Avancé Phase II (RSA II)
N°ENPI/2013/24-875 complétée par ENI/2014/37-845

1.2 Numéro du projet de jumelage

MA13/ENPI/SO/04-17 (MA/60)

1.3 Intitulé

"Appui à l'Instance Nationale d'Evaluation pour le renforcement de ses compétences en évaluation des Politiques publiques de l'Education"

1.4 Secteur

Affaires sociales et Emploi

1.5 Pays bénéficiaire

Royaume du Maroc

2. OBJECTIFS

2.1 Objectif général

Permettre au Royaume du Maroc de se doter des méthodes et outils d'évaluation des Politiques publiques les plus performants dans le secteur de l'Education, de la Formation et de la Recherche, en se rapprochant des meilleures pratiques européennes et internationales en la matière.

2.2 Objectif spécifique

Appuyer l'Instance Nationale d'Evaluation, tant sur les plans organisationnels que méthodologiques et opérationnels, pour qu'elle puisse assurer pleinement ses missions d'évaluation et de veille et contribuer ainsi à la réussite de la nouvelle Vision stratégique 2015-2030, en apportant aux décideurs politiques toutes les informations documentées sur le fonctionnement général du Système d'Education et de Formation, afin d'en assurer la meilleure gouvernance possible.

2.3 Contribution au plan national de développement/à l'accord de coopération/à l'accord d'association/au plan d'action

2.3.1 La coopération entre le Royaume de Maroc et l'UE

Le processus de partenariat entre le Royaume du Maroc et l'Union européenne (UE) a évolué selon un rythme ascendant, progressif et soutenu depuis la signature, en 1969, du premier accord commercial Maroc-CEE. Cette relation s'est développée davantage pour donner lieu à la conclusion d'un nouvel accord en 1976, renégocié en 1988, qui couvre à la fois les volets commerciaux, économiques, sociaux et financiers.

La coopération entre le Royaume du Maroc et l'UE s'est par la suite élargie, avec la signature d'un Accord d'association le 26 février 1996, entré en vigueur en mars 2000. L'Accord d'association s'inscrit dans le cadre de la Déclaration de Barcelone de 1995 établissant le Partenariat Euro-méditerranéen, renouvelée par l'Union pour la Méditerranée en 2008 et visant la réalisation des trois objectifs fondamentaux suivants: (i) renforcement du dialogue politique et de sécurité, (ii) prospérité partagée et (iii) rapprochement entre les peuples au moyen d'un partenariat social, culturel et humain. L'accord qui régit les relations entre les deux parties à ce jour englobe donc les dimensions politique et sécuritaire, économique, commerciale et socioculturelle.

Ainsi, les relations entre le Maroc et l'Union européenne se sont développées progressivement et de manière soutenue vers un véritable partenariat UE-Maroc, faisant du Maroc un partenaire privilégié. Ce partenariat s'est renforcé dans le cadre de la Politique Européenne de Voisinage (PEV), lancée par l'UE en 2003, à travers l'adoption en juillet 2005 d'un Plan d'action Maroc-UE, lequel a permis une utilisation plus ciblée des instruments mis à disposition par l'Accord d'association et a appuyé l'objectif marocain d'une intégration plus forte des structures économiques et sociales marocaines à celles de l'Union européenne.

Dans cette perspective, le Maroc et l'Union européenne ont approuvé, en octobre 2008, le document conjoint sur le Statut avancé (i) qui a vocation à consolider les acquis des relations bilatérales entre le Royaume du Maroc et l'Union européenne et à promouvoir de nouvelles initiatives ambitieuses et novatrices et (ii) qui constitue une feuille de route de ce que le Maroc devra notamment entreprendre, dans les années qui viennent, avec l'appui de l'UE, afin d'arrimer son économie et son dispositif législatif et réglementaire à l'Acquis de l'Union et lui permettre ainsi l'accès au Marché intérieur européen.

Les progrès vers la bonne gouvernance et les réformes politiques et socio-économiques constituent des principes communs pour la mise en œuvre du Statut avancé. Ce partenariat requiert le renforcement des engagements pour la mise en œuvre des réformes majeures initiées par le Maroc et leur approfondissement, aussi bien sur le plan politique, en priorité en matière de Démocratie, des Droits de l'homme et du respect de l'Etat de droit, que sur le plan économique et social, notamment en vue de progrès tangibles en matière de développement humain.

Le Royaume du Maroc s'est engagé, dès l'adoption de ce document conjoint, dans la réalisation de certaines actions constructives visant notamment le rapprochement législatif et réglementaire vers l'Acquis de l'Union européenne dans les domaines politique, économique, social et humain. Parmi ces engagements, il est à signaler celui d'adopter un programme national de convergence réglementaire basé sur une évaluation de l'écart existant, la définition de priorités de convergence et d'un calendrier de mise en œuvre. Dans cet esprit, le Maroc et l'UE ont conçu un nouveau « Plan d'action Maroc pour la mise en œuvre du Statut avancé » ambitieux et multidimensionnel qui constitue la feuille de route de la coopération bilatérale pour la période 2013-2017.

Afin de contribuer au renforcement et à l'approfondissement du partenariat entre l'Union européenne et le Maroc, tel que proposé dans la feuille de route du Statut avancé, une série de secteurs et d'activités prioritaires ont été conjointement identifiés et font l'objet de soutien dans le cadre du programme multisectoriel appelé « Réussir le Statut avancé (RSA) » (d'un montant total de 180 millions d'euros). En effet, ce programme a pour objectif spécifique d'accompagner la mise en œuvre des principales réformes inscrites dans la feuille de route du Statut avancé, du Plan d'action de la Politique de Voisinage, ainsi que des conclusions du Sommet UE-Maroc tenu à Grenade le 7 mars 2010, en privilégiant l'appui au processus de convergence réglementaire marocain vers l'Acquis de l'Union.

2.3.2 Contribution au plan national de développement

Le Royaume du Maroc jouit d'une position privilégiée dans les relations qu'entretient l'Union européenne avec les autres nations, concrétisée par de nombreux accords de partenariats notamment dans le domaine de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique, qui viennent compléter de nombreuses actions bilatérales avec des Etats Membres de l'UE (France, Espagne, Italie, Allemagne, Hongrie, etc.).

Le Rapprochement du Système d'Enseignement Supérieur et de Recherche marocains aux Espaces européens d'Enseignement Supérieur et de Recherche Scientifique s'est concrétisé par la signature en 2003 d'un Accord de Coopération Scientifique et Technologique avec l'UE. Par la suite le Maroc a

également développé des programmes de coopération avec les pays sud méditerranéens. L'adoption en outre du système LMD par le Maroc a rapproché les systèmes d'Enseignement supérieur respectifs.

Dans la même période, le Maroc a connu une évolution sans précédent de son système d'Enseignement supérieur et de Recherche, marqué notamment par une explosion démographique de sa jeunesse et donc de ses étudiants (+ 50% au cours des 10 dernières années). Ceci a conduit à un alourdissement considérable des charges d'enseignement pour les établissements universitaires et à une moins grande disponibilité pour la recherche. Il est à noter que le nombre de chercheurs a eu tendance à stagner, comme d'ailleurs le nombre de doctorats délivrés.

La décennie 2000-2010 a été officiellement décrétée « Décennie de l'Education » afin d'accélérer le renforcement du système éducatif sur le plan quantitatif, mais aussi qualitatif et institutionnel. Après l'adoption de la Charte nationale de l'éducation et de la formation en 2000, un Cadre stratégique de développement du système éducatif, instrument de mise en œuvre de la Charte, a été rendu public à la fin 2004. Une Stratégie d'alphabétisation et d'éducation non formelle a également été adoptée en septembre 2004. Le système d'Enseignement supérieur constitue lui aussi un élément clé de la stratégie de développement économique et sociale du Maroc.

La réforme pédagogique de la décennie 2000-2010 s'est inspirée du système européen (en particulier le Processus de Bologne), ce qui a eu tendance à faciliter la mobilité nationale et internationale des étudiants. Le système LMD (Licence - Master - Doctorat) a contribué à une mutation pédagogique, orientée vers le projet professionnel de l'étudiant et des parcours de formation flexibles.

La réforme de l'Education au Maroc é été relancée en 2015 avec l'adoption d'une Vision Stratégique 2015-2030 de la Réforme de l'Education, qui reflète la volonté du gouvernement de moderniser le secteur éducatif et d'atteindre à l'horizon 2030 les objectifs suivants :

- L'équité et l'égalité des chances
- La qualité pour tous
- La promotion de l'individu et de la société.

Pour atteindre ces objectifs, la Vision Stratégique prévoit un adossement sur de nouveaux fondements méthodologiques, au nombre desquels l'évaluation interne et externe systématique du Système d'Education et de Formation et de la Recherche Scientifique constitue l'un des socles pour assurer un bon pilotage de la réforme.

2.3.3 Contribution à la Feuille de route du Statut avancé et au Plan d'action UE-Maroc

Le plan d'action Maroc-UE (2013-2017) met l'accent sur les actions de jumelage en vue d'un rapprochement des normes et standards marocains à ceux de l'Union européenne dans les domaines couverts par le plan d'action, notamment l'Education (Ch.8, page 71-74).

Il y est mentionné la mise en place d'un processus de certification dans le domaine de l'enseignement, en vue d'assurer la qualité et la transparence de la certification, la création d'un dispositif de suivi des lauréats et d'amélioration du taux d'insertion, un renforcement des analyses du marché de l'emploi et des conceptions de politiques publiques fondées sur les preuves (evidence-based).

Ces actions doivent contribuer à la modernisation du système d'éducation et de formation et à l'évolution des qualifications acquises. A terme, cela permettra d'envisager un rapprochement avec le Cadre européen des Certifications. Ce projet de jumelage devrait apporter une contribution significative concernant l'évaluation du secteur.

3. DESCRIPTION

3.1 Contexte et justification

Le Maroc s'est doté depuis 2000 des moyens pour lancer une nouvelle dynamique dans le secteur de l'éducation et de l'Enseignement supérieur avec l'ambition de moderniser ce secteur et d'offrir une meilleure égalité des chances aux élèves et aux étudiants. Cette modernisation a également porté sur la gouvernance, pour améliorer l'efficacité de la gestion, en termes notamment de transparence, de responsabilisation, d'évaluation et de reddition des comptes.

3.1.1 Contexte institutionnel du Système d'Education, de Formation et de Recherche au Maroc et de son évaluation

a. Les principaux acteurs chargés de conduire des évaluations à différents niveaux du SEF

Le Conseil Supérieur de l'Education, de la Formation et la Recherche Scientifique donne son avis sur toutes les questions concernant le système national de l'Education, de la Formation et de la Recherche Scientifique, qui lui sont soumis par le Roi et le Gouvernement.

L'Instance Nationale d'Evaluation, organe auprès du CSEFRS a une place et un rôle essentiel dans le dispositif des différentes évaluations conduites dans le SEF, car elle embrasse la totalité de ce système et son travail porte essentiellement sur le niveau macro (évaluation des politiques publiques). Elle a aussi vocation à assurer la pérennité des actions d'évaluation en se dotant d'outils modernes et performants.

L'Agence Nationale d'Evaluation et d'Assurance Qualité dans l'Enseignement supérieur et la Recherche Scientifique a pour mission d'effectuer pour le compte de l'Etat des évaluations du système d'Enseignement supérieur et de la Recherche Scientifique afin d'en garantir la qualité. Plus spécifiquement, les évaluations portent sur les Etablissements, les filières de formation, les Centres d'Etudes Doctorales, la recherche scientifique et les projets de coopération.

Le Centre National pour la Recherche Scientifique et Technique est chargé de procéder à l'évaluation et opérer le suivi de toutes les activités de recherche ou de service dans lesquels il est impliqué.

L'Inspection Générale du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique assure des missions d'inspection, de contrôle, d'audit et d'évaluation de la gestion des services centraux et déconcentrés du Ministère. Elle a aussi pour mission la mise en place de meilleures pratiques en matière de contrôle interne et d'évaluation des Universités et des Etablissements sous-tutelle du Ministère.

b. Evolution institutionnelle

Plusieurs réformes se sont succédé, et plusieurs textes ont présidé à la création de l'INE sa forme actuelle.

La loi n°01-00 de 2000 portant organisation de l'enseignement supérieur prévoit dans son article 79 la création d'une instance nationale d'évaluation et d'un observatoire pour l'adéquation des enseignements supérieurs à l'environnement économique et professionnel. Cet article fait suite à l'article 77, qui précise que l'Enseignement supérieur est « soumis dans sa globalité à une évaluation régulière, portant sur sa rentabilité interne et externe, et touchant les aspects pédagogiques, administratifs et de recherche ».

Le Plan d'Urgence (2009-2012) mettait l'accent sur la nécessité d'améliorer la performance de la gestion de l'action publique, notamment par le renforcement de l'efficacité et de l'efficience du système d'enseignement supérieur et de recherche scientifique, en particulier « l'amélioration de la qualité des formations universitaires et l'efficacité du système d'enseignement universitaire en termes de rendement interne et externe », ainsi que « la promotion de la recherche scientifique et l'amélioration de sa gouvernance et de la visibilité de sa performance ». Le pilotage de ces contrats et de ces objectifs suppose la mise en place d'un système efficace, méthodique et performant, d'analyse et d'évaluation des résultats de ce secteur, rôle qui relève des missions du CSEFRS.

Le CSEFRS, qui a remplacé le Conseil Supérieur de l'Enseignement avec la mise en application de l'article 168 de la loi 105.12 de 2014, est devenu un organe constitutionnel, une instance consultative indépendante ayant pour vocation d'animer le débat et la réflexion sur les orientations en matière de Politiques publiques pour le secteur de l'Enseignement et de la Formation. Il a pour rôle d'éclairer les décideurs, les acteurs, mais aussi l'opinion publique, au moyen d'évaluations qualitatives et quantitatives méthodiques et périodiques. Le dahir n°1.14.100 du 16 mai 2014, relatif à la promulgation de la loi 105.12 portant création du CSEFRS, précise dans son article 11 la création de l'INE, comme organe du conseil.

La Vision stratégique de la Réforme 2015-2030 identifie dans ses fondements méthodologiques pour conduire la réforme, « le développement d'un suivi vigilant et d'une évaluation interne et externe systématique du processus de mise en œuvre de la réforme et de ses réalisations, afin de concevoir, à temps, les corrections qui s'imposent et l'amélioration continue de ses résultats ».

c. Missions et organisation de l'Instance Nationale d'Evaluation

L'INE est une institution relativement jeune: créée en 2006 en tant qu'organe d'évaluation du CSE, ses missions ont été revues en 2014 lors de la refonte du CSEFRS en 2014.

Ses missions principales sont :

- Entreprendre des évaluations globales, sectorielles et thématiques des programmes publics du système éducatif, de l'enseignement supérieur et de la formation des cadres
- Concevoir les outils d'évaluation pour accomplir sa mission d'évaluation et de promotion du système éducatif, de formation et de recherche scientifique
- Veiller à collecter toutes les informations sur le système éducatif.

L'Instance, qui est en cours d'organisation depuis 2014, compte actuellement une quinzaine de personnels et atteindra prochainement sa structure complète avec une cinquantaine d'agents. Pour assurer ses missions, l'INE peut s'appuyer sur des experts associés, sur des évaluateurs, et le cas échéant, sur des chargés d'études.

Elle dispose de quatre Départements comprenant des unités thématiques et d'une Unité transversale :

1. Le Département en charge de l'Evaluation des Politiques et des Institutions a pour mission d'évaluer :

- les politiques du système d'éducation et de formation et des politiques éducatives sectorielles
- les textes juridiques
- l'efficience du système par rapport au financement
- la gouvernance du système éducatif
- la gestion des établissements éducatifs et des universités
- le système de l'enseignement privé
- la monographie des écoles et des établissements
- le rendement interne des universités

- le rendement externe (l'insertion)
- le corps enseignant.

Il est chargé notamment de :

- développer les outils et les standards d'évaluation des politiques, de la gouvernance et des institutions éducatives ;
- suivre et superviser la commande des rapports des experts sur les aspects qui concernent son champ de travail ;
- produire des rapports d'évaluation sur des thématiques de son champ d'action.

2. Le Département en charge de l'Evaluation des Programmes et des Acquis des Apprenants a pour mission d'évaluer :

- les acquis des élèves et des étudiants
- les programmes des différents cycles de formation, programmes de la formation professionnelle, de l'université, et du supérieur privé.

Il est chargé notamment de :

- développer les outils et les standards d'évaluation des programmes et des acquis ;
- suivre les évaluations internationales des acquis auxquelles adhère le Maroc ;
- superviser les tests du Programme National d'Evaluation des Acquis;
- produire des rapports d'évaluation sur les programmes et les acquis des apprenants.

3. Le Département en charge de l'Evaluation de la Recherche Scientifique a pour mission l'évaluation des politiques des structures de recherche au sein des universités, de leur gouvernance et de leur production scientifique.

Il est chargé notamment de :

- développer les outils et les standards d'évaluation sur différents aspects de la recherche scientifique ;
- superviser les études à réaliser en externe par des experts sur la recherche scientifique ;
- produire des rapports d'évaluation sur l'état des différents aspects de la recherche scientifique.

4. Le Département en charge de l'Evaluation des Services offerts aux Apprenants et de l'Environnement des Etablissements d'Education et de Formation a pour mission l'évaluation de l'environnement et services offerts aux apprenants.

Il est chargé notamment de :

- développer les outils et les standards d'évaluation des différents aspects concernant les services offerts aux apprenants et l'environnement des établissements d'éducation et de formation ;
- superviser les études à réaliser en externe par des experts sur les services offerts aux apprenants et sur l'environnement des établissements d'éducation et de formation ;
- produire des rapports d'évaluation sur l'état des services offerts aux apprenants et l'environnement des établissements d'éducation et de formation.

5. L'Unité organisation est chargée notamment de :

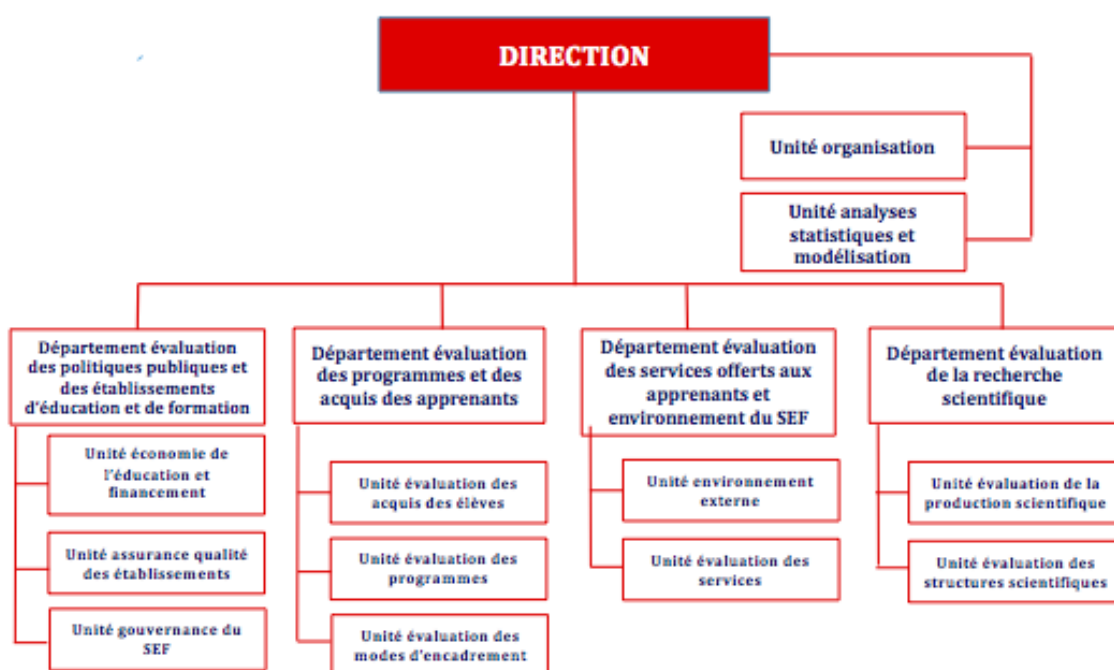
- la coordination avec les structures ressources ;
- le suivi technique des contrats d'études lancées ou commanditées par l'INE ;
- le suivi des formations en interne et de la formation des évaluateurs associés sur les outils et standards d'évaluation ;
- le suivi et la production du contenu de la fenêtre de l'INE du site web et l'élaboration du contenu, ainsi que de la plateforme intranet ;
- le suivi technique des activités et des projets des partenariats nationaux et internationaux de l'INE ;
- l'organisation des manifestations de l'INE ;

- le suivi de la réalisation de l'impression des documents et des travaux de l'INE ainsi que de leur traduction ;
- la collecte d'information et de documents nécessaires aux travaux de l'INE ;
- l'organisation des archives de l'INE.

6. L'Unité analyses statistiques et modélisation a pour tâches de :

- mener les analyses statistiques et les projections sur le système d'éducation et formation ainsi que les modélisations ;
- établir les indicateurs selon les standards nationaux et internationaux ;
- veiller à la collecte et à la codification des données quantitatives ;
- organiser et paramétrer les bases de données de l'INE et établir des grilles d'indicateurs ;
- produire un Atlas sur le système éducatif ;
- gérer le portail interactif statistique de l'INE.

Organigramme de l'INE



3.1.2 Justification

a. Analyse SWOT

Une analyse SWOT permet de faire une présentation synthétique des forces et des faiblesses de l'INE, puis d'analyser les opportunités et les menaces pour les missions de l'INE.

FORCES	FAIBLESSES
L'existence d'une Vision stratégique pour l'éducation, l'enseignement supérieur et la recherche L'indépendance du CSEFRS la solidité de l'INE avec des équipes compétentes et motivées par une stratégie ambitieuse la volonté de rapprochement avec les standards communautaires en matière de méthodes d'évaluation des politiques publiques en éducation et en recherche scientifique	Personnel peu nombreux Production d'évaluations non systématiques et ne couvrant pas tous les champs Manque de capitalisation des outils, méthodes et compétences Risque de chevauchement avec les missions de la nouvelle agence qualité (ANEAQ)

OPPORTUNITES	MENACES
Le CSEFRS s'est doté d'une instance d'évaluation ce qui constitue une base solide et efficace pour documenter les dossiers et les débats en politiques publiques éducatives. Volonté politique de rapprochement des standards en matière d'évaluation et de qualité pour l'éducation. Renforcement de l'autonomie des différents acteurs dans le système d'enseignement (notamment enseignement supérieur et recherche scientifique). Bonne gouvernance Autonomie de recrutement des personnels	Sources de financement de l'INE non pérennes Recrutement de personnels qualifiés Multiplication des responsabilités et activités dans l'évaluation des politiques publiques en éducation

b. Les Défis du Système d'Education, de Formation et de Recherche au Maroc

Les défis que le Maroc doit relever dans le domaine de l'Education, de la Formation et de la Recherche scientifique sont considérables. Les rapports d'évaluation font état des faibles rendements internes du SEF, de l'accès limité à l'apprentissage par le biais des technologies éducatives, des lacunes en formation continue, ainsi que de la faiblesse du rendement externe, en particulier des difficultés d'insertion économique, sociale et culturelle des lauréats et de la faible interaction de l'Ecole avec son environnement local, national et mondial.

La Loi 01-00, promulguée le 19 mai 2000, relative à la réforme de l'enseignement supérieur, met en évidence la volonté du législateur marocain de moderniser l'ensemble du secteur, en accordant une place et un rôle tout particulier aux instances de régulation (Articles 77 à 79), indispensables pour une bonne gouvernance du système. Pendant la période 2009 à 2013, le Maroc a mis en place un plan d'urgence pour venir en aide à une réforme en perte de vitesse.

Cependant, malgré d'importants moyens et de nombreux textes législatifs et réglementaires de cadrage, les résultats escomptés n'ont pas tous été atteints. On constate encore des faiblesses dans ces domaines:

- L'enseignement primaire et secondaire se caractérise par des carences dans les acquis des élèves, par une forte déperdition scolaire et par un faible rendement des différentes filières;
- Le système d'orientation demeure déficient, à tous les échelons, alors qu'il est un maillon essentiel de la réussite des élèves et des étudiants;
- La gouvernance révèle encore des défaillances systémiques concernant, notamment, la mise en œuvre même des réformes entreprises, ce qui signifie que des besoins de changements profonds au niveau central nécessitent encore un ré-engineering complet. Les différentes réformes se sont succédé sans une mise en œuvre réelle du changement, ce qui conduit au constat d'un système modernisé, mais qui continue paradoxalement à fonctionner comme par le passé, car les ressources humaines n'ont pas été formées au changement. Il convient donc de revoir le rôle de coordination et de régulation de l'ensemble, en mettant en place des structures de veille, de suivi et d'évaluation pour accompagner les réformes. Il est à déplorer également un manque de compétences techniques des personnels en charge de la réforme dans les Universités, ce qui n'a pas permis d'atteindre les résultats visés.
- L'enseignement supérieur demeure confronté à une massification sans précédent. La part des filières dites à « accès régulé » font que 90% des étudiants se trouvent dans les facultés de SHS, totalement saturées.
- La Recherche se caractérise par un déficit d'évaluation du système dans son ensemble, le manque de structures de valorisation de la recherche, l'absence d'un statut de chercheur et le faible impact des réformes sur le domaine des SHS.
- Les mécanismes d'évaluation et de démarche qualité ne sont pas encore opérationnels. Selon la Loi 01-00 et la Charte de l'Education et de Formation (Article 157), il était prévu que « le Système d'Education et de Formation soit soumis, dans sa globalité à une évaluation régulière portant sur sa rentabilité interne et externe et touchant tous les aspects pédagogiques et administratifs ». Cependant, cette ambition n'a pas été atteinte et un système d'évaluation intégré n'a vu le jour, à part l'auto-évaluation des EES et la création en 2014 de l'ANEAQ, en cours d'opérationnalisation. Les activités d'audit ne couvrent pas quant à elle l'ensemble du secteur, et on déplore le manque de coordination et d'approche systémique dans ce domaine.

A la suite des constats précédents, on peut affirmer que l'INE n'a pas pris encore toute l'ampleur escomptée, notamment à cause de difficultés de fonctionnement que le Conseil Supérieur de l'Education a rencontré entre 2010 et 2013. La loi de 2014 régissant le Conseil a permis la révision du périmètre de ses missions, la refonte de l'INE et l'affirmation des besoins d'évaluations macro du SEF pour une bonne gouvernance des politiques publiques.

c. Justification du projet

Le Maroc doit se rapprocher des standards et des orientations communautaires en matière d'évaluation des Politiques publiques pour pouvoir s'inscrire dans une perspective d'harmonisation des espaces d'enseignement et accroître la qualité du Système d'Education, ainsi que sa gouvernance.

Le rôle que l'INE, en tant qu'organe du CSEFRS, est appelée à jouer est primordial pour contribuer à un pilotage efficace et adapté du Système d'Education et pour en améliorer la bonne gouvernance. L'INE est encore une institution jeune et c'est une opportunité pour elle de se conforter en prenant appui sur l'expérience de pays européens qui ont une longue expérience et des compétences affirmées dans le domaine de l'évaluation des politiques publiques en éducation et recherche.

Les besoins exprimés montrent des attentes précises et urgentes, sur le plan des méthodes et des outils modernes d'évaluation pour conduire des évaluations fiables et performantes, utiles à la prise

de décision au niveau national. Parmi ces attentes, il faut remarquer la nécessité de renforcer le nombre des personnels, mais aussi les compétences métiers de ces personnels, notamment à travers la mise en place de référentiels métiers et d'un plan de formation continue. La mise en place d'outils d'évaluations et de communication fiables est également un enjeu de taille que ce projet doit relever pour rendre l'INE crédible dans ses missions.

Dans le cadre du jumelage, les attentes principales recensées à l'INE peuvent être résumées dans les 3 composantes suivantes :

La première composante est dédiée aux activités de diagnostic, benchmarking et orientations qui constituent la base du projet de jumelage pour assurer un rapprochement avec les standards et pratiques européennes dans le domaine. L'enjeu est d'assurer l'efficacité et la meilleure opérationnalité possible de l'INE pour qu'elle puisse réaliser ses missions telles que définies dans les textes récents, notamment dans la Vision stratégique. L'enjeu pour le Maroc est de se doter d'un processus continu, performant et efficient, de pilotage par la qualité et par l'évaluation de sa Politique publique en Education, Formation et Recherche scientifique.

La deuxième composante constitue le cœur du projet et vise le renforcement des capacités organisationnelles et méthodologiques des personnels de l'INE. L'enjeu pour l'INE est d'augmenter le nombre de ses personnels, et d'accompagner ses effectifs dans un processus de professionnalisation de leurs métiers. Il s'agit également de renforcer leurs capacités méthodologiques et techniques en les familiarisant aux meilleures pratiques européennes en la matière. Ces sujets nécessitent des apports scientifiques et technologiques de la part des experts de l'Etat membre retenu et des échanges avec les cadres de l'INE.

La troisième composante est consacrée à l'appui pour la mise en place d'outils d'évaluation performants, notamment par la consolidation des référentiels d'évaluation adossés aux plus récentes techniques en la matière, ainsi qu'à la mise en place d'outils de communication et de visibilité à l'attention des usagers, pour informer et accompagner les professionnels de l'éducation ou le grand public.

Dans le cadre d'un jumelage léger d'une durée de six mois, ces actions devront mobiliser une équipe d'experts ayant une solide expérience de l'évaluation des Politiques publiques en Education. Des stages de formation par immersion dans une structure homologue et une visite d'étude en Europe seront aussi très utiles pour que les cadres de l'INE et des organismes partenaires puissent échanger avec leurs homologues en Europe.

3.2 Activités connexes

a. Assistance technique en 2008

En 2008, l'INE a bénéficié d'une assistance technique financée par l'UE intitulée « Appui au Conseil Supérieur de l'Enseignement pour la mise en place de l'Instance Nationale d'Evaluation », dont les principaux objectifs consistaient en un diagnostic d'ensemble de la pratique marocaine en matière d'évaluation du (et au sein du) système d'éducation et de formation, l'identification des responsabilités de chacun des acteurs du système en matière d'évaluation des politiques publiques, et en la définition d'une démarche opérationnelle pour l'organisation des flux de données entre les acteurs adossée à un référentiel méthodologique pour les missions de l'INE, qui ont depuis été revues en 2014.

b. Projets TEMPUS / ERASMUS+

De 2012 à 2016, l'INE a participé à un projet TEMPUS intitulé « Mise en place d'un Service de Système d'Information Opérationnel National » (MISSION¹), piloté par l'Université Hassan 1^{er} de Settat. Ce projet a visé l'amélioration de la gestion des Universités par la mise en place d'un SSIO, autour de 5 briques métiers (Patrimoine, GRH, Recherche, Scolarité, Finances), dans les 14 universités partenaires. Les équipes techniques de l'INE ont bénéficié de formations dans le cadre de ce projet.

De 2013 à 2017, l'INE a participé à un projet TEMPUS intitulé « Renforcement des compétences en Evaluation Institutionnelle » (RECET²), également piloté par l'Université Hassan 1^{er} Settat. Ce projet a notamment débouché sur un référentiel d'évaluation institutionnelle des EES au Maroc.

c. Des liens seront également à construire avec ces projets

- Projet de jumelage long sur l'appui au Système National de la Recherche (2011 - 2013)
- Projet d'assistance technique au bénéfice de l'ANEAQ (novembre 2016-novembre 2017)
- Projet de jumelage long au bénéfice du MENFPESRS (janvier 2018 – décembre 2019)
- Projet de jumelage léger au bénéfice du CNRST (janvier 2018 - juin 2018).

3.3 Résultats et indicateurs

L'INE doit être en capacité de mettre en place au Maroc pour l'ensemble du système d'éducation, de formation et de recherche, un dispositif scientifique, moderne et performant d'évaluation des Politiques publiques dans ce domaine.

Les résultats devant être atteints par le projet et leurs indicateurs sont résumés dans le tableau ci-dessous:

Résultats	Indicateurs
Composante n°1 : Diagnostic et orientations	
Résultat 1 : L'INE est en capacité de faciliter le rapprochement avec les principes communautaires en matière d'évaluation des Politiques publiques.	* Nombre de procédures et d'outils d'évaluation mis à jour selon les standards européens * Nombre de textes réglementaires modifiés
Composante n°2 : Renforcement des capacités méthodologiques et opérationnelles	
Résultat 2 : Les compétences des personnels en méthodes et outils d'évaluation modernes sont renforcées	* Plan de formation continue pour l'INE * Référentiels métiers * Fiches de poste * Nombre de personnes formées * Nombre d'indicateurs développés * Nombre d'évaluations conduites
Composante n°3 : Consolidation des outils d'évaluation	
Résultat 4 : Les outils d'évaluation sont modernisés et performants	*Nombre de référentiels d'évaluation élaborés *Portail en éducation disponible *Base de données consolidées

¹ <https://sites.google.com/a/uhp.ac.ma/mission/>

² <https://sites.google.com/a/uhp.ac.ma/recet/>

3.4 Activités

Principes généraux:

- Toutes les activités comportent une obligation de transfert de compétences en faveur des cadres des administrations bénéficiaires. Cela signifie que les activités doivent prévoir une intervention conjointe des experts européens et des spécialistes marocains, en vue d'un renforcement de capacités de ces derniers ;
- Les activités sont conçues et mises en œuvre dans une logique de renforcement institutionnel à long terme et de durabilité des résultats, au-delà de la fin du projet. L'Etat membre et les experts européens orienteront leur coopération dans une logique de continuité, en vue d'un partenariat à long terme ;
- Dans tous les cas où c'est pertinent et applicable, les activités et résultats attendus doivent correspondre en termes de pratiques, de qualité et d'expertise aux meilleurs standards européens ;

Le bénéficiaire principal des activités est l'INE, mais dans la mesure du possible, les activités seront ouvertes aux autres composantes du SEF, notamment l'ANEAQ.

Les hommes/jours (H/J) sont mentionnés à titre indicatif et pourront être ajustés en accord avec toutes les parties prenantes.

3.4.1 Activités générales

En plus des activités liées aux composantes et des réunions trimestrielles du comité de pilotage (CoPil), il est prévu l'organisation de deux activités générales, ayant pour objectif d'assurer la visibilité du projet.

Activité 0.1 : Conférence de lancement

Organiser une conférence de lancement sur une demi-journée, adossée au premier CoPil, à laquelle seront conviées toutes les parties prenantes. L'objectif est de permettre un premier contact officiel et de présenter le projet aux partenaires et à la presse. Cette réunion donnera lieu à une conférence de presse et à un communiqué de presse. Cette manifestation sera de nature opérationnelle et les participants incluront – entre autres – les chefs de projet, les points focaux désignés par chacune des institutions bénéficiaires, les représentants de la DUE, du MEF (y compris de la CAP-RSA), ainsi que les acteurs clés du SNRI. Cet atelier de lancement fournira aux participants l'opportunité de recevoir une information détaillée concernant les objectifs du projet, les résultats obligatoires attendus et le plan de travail. Un rapport concis incluant des photos sera produit à l'issue de cet événement et distribué par email aux invités.

Ce séminaire sera conjoint avec l'activité 2.2.1, « Séminaire d'Evaluation des politiques publiques en éducation : approches et méthodes », qui servira de cadrage à l'ensemble des activités et des résultats du projet.

Activité 0.2 : Conférence de clôture

Organiser une conférence de clôture sur une demi-journée, adossée au dernier CoPil, qui présentera aux parties prenantes les résultats atteints dans le cadre du projet. Cet événement s'achèvera par des recommandations communes pour des activités de suivi et des leçons dont on pourrait tirer profit lors de la mise en œuvre de projets similaires.

Les séminaires de lancement et de clôture sont partie intégrante du projet. Les activités générales comprennent également le certificat d'audit de fin de projet et les éventuels frais de traduction/interprétation.

3.4.2 Activités du projet

Composante 1 : Diagnostic et orientations

Activité 1.1	Analyse des missions de l'INE au sein du système d'éducation marocain
Objectif	Clarification et harmonisation des prérogatives et des missions de l'INE et de son positionnement par rapport aux autres instances en charge d'évaluation
Calendrier	Mois 1 - semaine 2
Moyens	1 expert CT x 5 j = 5 H/J, 1 expert spécialiste en évaluation des Politiques publiques en éducation
Cible	Direction de l'INE, CSEFRS
Méthodologie	Analyse de l'organigramme, de la loi 105-12 (2014), de la loi 00-01, de la Vision stratégique de la réforme 2015-2030
Indicateurs	Liste exhaustive des documents et éléments analysés (textes juridiques, décrets, dahir, vision stratégique 2015-2030) et des personnes rencontrées.
Livrable	Rapport d'analyse des missions de l'INE et cartographie des instances en charge de l'évaluation du SEF

Activité 1.2	Benchmarking sur la place et le rôle des instances d'évaluation de l'éducation dans l'EU
Objectif	Rapprocher l'INE des standards européens, partage de bonnes pratiques dans le domaine et Préparation de la visite d'étude auprès d'institutions homologues
Calendrier	Mois 1 - semaine 4
Moyens	1 expert CT x 5 j = 5H/J, 1 expert spécialiste en évaluation des Politiques publiques en éducation
Cible	Membres du CSEFRS, cadres de l'INE
Méthodologie	Exposé des dispositifs et des missions des instances en charge de l'évaluation des politiques publiques en éducation (étude cas)
Indicateurs	Nombre de personnes concernées et impliquées Dossier de l'étude de cas
Livrable	Rapport de l'étude de benchmarking et recommandations pour le Maroc, incluant l'étude de cas et l'étude d'écart avec les standards européens Cartographie des dispositifs d'évaluation des politiques publiques en éducation dans le(s) Etat(s) membre choisi(s) pour la visite d'étude Documents descriptifs (organigrammes, site web des institutions)

Activité 1.3	Visite d'études dans un Etat membre de l'UE
Objectif	Renforcer les capacités de l'INE sur les pratiques et l'organisation des évaluations des Politiques publiques en éducation
Calendrier	Mois 2 - semaine 6
Moyens	1 visite x 5 jours x 7 participants
Cible	Responsables du Conseil (CSEFRS), direction et cadres de l'INE
Méthodologie	Visite d'études avec visite d'institutions en charge des évaluations des Politiques publiques en Europe
Indicateurs	Nombre de personnes concernées et impliquées Nombre d'institutions visitées
Livrable	Rapport du voyage réalisé en Europe (caractéristiques des différents dispositifs d'évaluation des politiques publiques en éducation, organigrammes EU, missions des instances d'évaluation en EU) identifiant les compléments du dispositif d'évaluation marocain

Activité 1.4	Formulation de recommandations pour le cadre législatif et les missions du CSEFRS et de l'INE
Objectif	Formuler des recommandations en vue du rapprochement des pratiques communautaires des Etats-membres
Calendrier	Mois 2 - semaine 8
Moyens	1 expert CT x 5 j = 5 H/J, 1 expert spécialiste en évaluation des politiques publiques en éducation
Cible	Membres du Conseil (CSEFRS), direction et cadres de l'INE
Méthodologie	Analyse des textes législatifs et table ronde (brainstorming)
Indicateurs	Liste exhaustive des documents analysés et des personnes rencontrées Nombre de nouveaux textes législatifs et réglementaires nationaux modifiés ou proposés en cohérence avec l'acquis communautaire
Livrable	Rapport de recommandations (réglementaires et législatives)

Composante 2 : Renforcement des capacités méthodologiques et opérationnelles

Activité 2.1	Conception du référentiel métier des personnels de l'INE
Objectif	L'INE dispose de solides compétences métiers pour ses personnels
Calendrier	Mois 1 – semaine et 3 Mois 2 Semaine 5
Moyens	2 experts x 5 jours = 10 H/J, 2 experts spécialiste en gestion des ressources humaines
Cible	Les cadres de l'INE
Méthodologie	Conception et élaboration d'un référentiel métier pour les personnels par définition des compétences (Approche APC)
Indicateurs	Nombre de référentiels Nombre de fiches de poste
Livrable	Référentiels métiers Fiches de poste

Activité 2.2	Identification des besoins en formations des personnels de l'INE
Objectif	Préciser les besoins en formation pour les personnels et les experts évaluateurs, à la fois pour le cadre du projet et pour le plan de formation continue de l'INE
Calendrier	Mois 2 - Semaine 6
Moyens	1 expert x 5 j = 5 H/J, 1 expert formateur en gestion des ressources humaines
Cible	Cadres et personnels de l'INE
Méthodologie	Entretiens semi-dirigés, questionnaire d'identification des besoins
Indicateurs	Nombre de questionnaires d'identification Nombre d'entretiens réalisés
Livrable	Questionnaire d'identification Liste des interlocuteurs rencontrés Rapport de formulation des besoins en formation des personnels

Activité 2.3	Elaboration d'un plan de formation (cadres et experts-évaluateurs)
Objectif	Renforcement des compétences métiers pour les cadres et personnels de l'INE selon un plan de formation continue
Calendrier	Mois 2 - Semaine 7
Moyens	1 expert x 5 j = 5 H/J, 1 expert formateur en gestion des ressources humaines
Cible	Cadres et personnels de l'INE
Méthodologie	Traduction des référentiels métiers après identification des besoins en une planification de formations continues pour l'INE

Indicateurs	Plan de formation réalisé Calendrier de mise en œuvre
Livrable	Questionnaire d'identification Liste des interlocuteurs rencontrés Plan de formation

Activité 2.4	Séminaire sur l'Evaluation des politiques publiques en éducation : approches et méthodes
Objectif	Présenter les approches et les méthodes modernes d'évaluation des politiques publiques en Europe et au Maroc, partage de bonnes pratiques de différents systèmes d'évaluation en Europe
Calendrier	Mois 1 - Semaine 1
Moyens	3 experts x 3j = 9 H/J, 3 experts spécialistes d'évaluation des politiques publiques en éducation (si possibles ressortissants de 3 pays différents de l'UE)
Cible	Cadres et personnels de l'INE, représentants de CSEFRS, ANEAQ, IG, CNCES
Méthodologie	Exposés des méthodes et des approches modernes d'évaluation des politiques publiques en éducation dans un séminaire participatif, discussions par groupes, examen des documents proposés
Indicateurs	Nombre de participants au séminaire Programme du séminaire publié Documents de travail
Livrable	Programme du séminaire Présentation PPT des participants Guide de bonnes pratiques

Activité 2.5	Module 1 : Formation à la veille en innovation (méthodes et outils)
Objectif	Renforcer les capacités des personnels de l'INE et du département de veille et innovation du Pôle recherche du CSEFRS dans les méthodes et les outils modernes de veille dans le domaine de l'innovation en éducation, en vue d'un partage des connaissances et des bonnes pratiques dans le domaine visé
Calendrier	Mois 3 - Semaine 12 Mois 4 semaine 13
Moyens	2 experts x 10 j : 20 H/J, 1 expert spécialiste en veille en innovation
Cible	Cadres et personnels de l'INE et du département de veille et innovation du Pôle Recherche du CSEFRS
Méthodologie	Approche participative, selon les standards de la formation-action, études de cas, travail de groupe
Indicateurs	Nombre de participants au module Programme du module Documents de travail Nombre de personnes formées Questionnaire d'évaluation à chaud Questionnaire d'évaluation des acquis
Livrable	Plannings programmes de formations et supports pédagogiques Evaluation à chaud

Activité 2.6	Module 2 : Formation à l'analyse du travail, prospective métiers, insertion professionnelle
Objectif	Renforcer les capacités des personnels de l'INE dans les méthodes et les outils modernes de l'analyse du travail, les perspectives métiers (en termes d'approche prospective), dans les études d'insertion professionnelle des diplômés, en vue d'un partage des connaissances et des bonnes pratiques dans le domaine visé. Elaboration de tout le dispositif méthodologique pour mener les enquêtes

	insertion
Calendrier	Mois 4 - Semaine 16 Mois 5 semaine 17
Moyens	2 experts x 10 j : 20 H/J, 1 expert spécialiste de l'économie de l'éducation
Cible	Cadres et personnels de l'INE (plus spécialement département d'évaluation des politiques et des institutions)
Méthodologie	Approche participative, selon les standards de la formation-action, études de cas, travail de groupe.
Indicateurs	Nombre de participants au module Programme du module Documents de travail Nombre de personnes formées Questionnaire d'évaluation à chaud Questionnaire d'évaluation des acquis
Livrable	Plannings programmes de formations et supports pédagogiques Evaluation à chaud Dispositif méthodologique élaboré

Activité 2.7	Module 3 : Formation à la gestion et à l'exploitation d'un système d'information statistique en matière d'éducation
Objectif	Renforcer les capacités des personnels de l'INE dans les méthodes et les outils modernes de gestion et d'exploitation d'un système d'information statistique en éducation (<i>big data</i>), en vue d'un partage des connaissances et des bonnes pratiques dans le domaine visé.
Calendrier	Mois 3 - Semaine 9 et 10
Moyens	2 experts x 10 j : 20 H/J, 1 expert statisticien en éducation
Cible	Cadres et personnels de l'INE (plus spécialement unité analyses statistiques et modélisation)
Méthodologie	Approche participative, selon les standards de la formation-action, études de cas, travail de groupe.
Indicateurs	Nombre de participants au module Programme du module Documents de travail Nombre de personnes formées Questionnaire d'évaluation à chaud Questionnaire d'évaluation des acquis
Livrable	Plannings programmes de formations et supports pédagogiques Evaluation à chaud

Activité 2.8	Module 4 : Formation outils d'aide à l'évaluation des politiques publiques et d'impact
Objectif	Renforcer les capacités des personnels de l'INE dans les méthodes et les outils modernes d'aide à l'évaluation, et d'évaluation d'impact en éducation, en vue d'un partage des connaissances et des bonnes pratiques dans le domaine
Calendrier	Mois 5 - Semaine 18 & 19
Moyens	1 expert x 10 j : 10 H/J, 1 expert spécialiste en évaluation des politiques publiques en éducation
Cible	Cadres et personnels de l'INE, CSEFRS (plus spécialement département évaluation politiques publiques et des institutions et département des services)
Méthodologie	Approche participative, selon les standards de la formation-action avec finalité d'expérimentation, études de cas, travail de groupe.
Indicateurs	Nombre de participants au module

	Programme du module Documents de travail Nombre de personnes formées Questionnaire d'évaluation à chaud Questionnaire d'évaluation des acquis
Livrable	Plannings programmes de formations et supports pédagogiques Un dispositif méthodologique pour évaluer les politiques publiques élaboré Méthodologie d'évaluation d'impact élaborée Evaluation à chaud

Activité 2.9	Module 5 : Formation à l'élaboration des méthodes et des outils d'évaluation des comparaisons internationales
Objectif	Renforcer les capacités des personnels de l'INE dans les méthodes et outils modernes d'évaluation des comparaisons internationales en éducation, en vue d'un partage des connaissances et des bonnes pratiques dans le domaine visé
Calendrier	Mois 4 - Semaine 14 et 15
Moyens	1 expert x 10 j : 10 H/J, 1 expert spécialiste en évaluation et en comparaison des systèmes éducatifs
Cible	Cadres et personnels de l'INE (plus spécialement département évaluation des programmes et des acquis des apprenants, département évaluation des politiques publiques et des institutions)
Méthodologie	Approche participative, selon les standards de la formation-action, études de cas, travail de groupe.
Indicateurs	Nombre de participants au module Programme du module Documents de travail Nombre de personnes formées Questionnaire d'évaluation à chaud Questionnaire d'évaluation des acquis
Livrable	Plannings programmes de formations et supports pédagogiques Evaluation à chaud

Activité 2.10	Module 6 : Formations en techniques de calibrage des évaluations : psychométrie
Objectif	Renforcer les capacités des personnels de l'INE dans les méthodes et outils modernes de la psychométrie (telle que la théorie des réponses aux items), en vue d'un partage des connaissances et des bonnes pratiques dans le domaine
Calendrier	Mois 2 - Semaine 8
Moyens	1 expert x 5 j : 5 H/J, 1 expert psychométricien
Cible	Cadres et personnels de l'INE (plus spécialement département évaluation des programmes et des acquis des apprenants, unité statistiques et modélisation, pôle étude recherche et appui au conseil, unité d'évaluation de la production scientifique)
Méthodologie	Approche participative, selon les standards de la formation-action, études de cas, travail de groupe.
Indicateurs	Nombre de participants au module Programme du module Documents de travail Nombre de personnes formées Questionnaire d'évaluation à chaud Questionnaire d'évaluation des acquis
Livrable	Plannings

	programmes de formations et supports pédagogiques Evaluation à chaud
--	---

Activité 2.11	Module 7 : Formations en techniques des évaluations : économétrie
Objectif	Renforcer les capacités des personnels de l'INE dans les méthodes et outils modernes d'évaluation économétrique en éducation, en vue d'un partage des connaissances et des bonnes pratiques dans le domaine
Calendrier	Mois 3 - Semaine 11
Moyens	1 expert x 5 j : 5 H/J, 1 expert spécialiste en économétrie de l'éducation
Cible	Cadres et personnels de l'INE (plus spécialement unité statistiques et modélisation, unité d'évaluation de la production scientifique, département d'évaluation des politiques publiques et des institutions) et département veille, prospective et innovation du pôle étude recherche,) – ANEAQ
Méthodologie	Approche participative, selon les standards de la formation-action, études de cas, travail de groupe.
Indicateurs	Nombre de participants au module Programme du module Documents de travail Nombre de personnes formées Questionnaire d'évaluation à chaud Questionnaire d'évaluation des acquis
Livrable	Plannings programmes de formations et supports pédagogiques Evaluation à chaud

Activité 2.12	Module 8 : formation sur l'analyse prospective en éducation
Objectif	Renforcer les capacités des personnels de l'INE dans les méthodes et outils modernes d'analyse prospective en éducation, en vue d'un partage des connaissances et des bonnes pratiques dans le domaine
Calendrier	Mois 6 - Semaine 21 et 22
Moyens	1 expert x 10 j : 10 H/J, 1 expert spécialiste économiste de l'éducation, spécialisé en prospective
Cible	Cadres et personnels de l'INE (plus spécialement unité statistiques et modélisation, unité d'évaluation de la production scientifique, département d'évaluation des politiques publiques et des institutions et département veille, prospective et innovation du pôle recherche)
Méthodologie	Approche participative, selon les standards de la formation-action, études de cas, travail de groupe
Indicateurs	Nombre de participants au module Programme du module Documents de travail Nombre de personnes formées Questionnaire d'évaluation à chaud Questionnaire d'évaluation des acquis
Livrable	Plannings programmes de formations et supports pédagogiques Evaluation à chaud

Activité 2.13	Stage 1 : Stage technique dans une Institution homologue en charge d'élaboration des études d'évaluation (en particulier sur l'insertion des lauréats)
Objectif	Acquérir des connaissances et du savoir-faire technique dans l'environnement des travaux d'évaluation de l'institution jumelée
Calendrier	Mois 3 - Semaine 10 Mois 4 semaine 14

Moyens	2 stagiaires
Cible	Cadres et personnels de l'INE (plus spécialement, département d'évaluation des politiques publiques et des institutions)
Méthodologie	Approche participative et implicative, immersion professionnelle, échanges avec les homologues
Indicateurs	Nombre de participants au stage Programme du stage Documents de travail Nombre de personnes formées
Livrable	Rapport de stage

Activité 2.14	Stage 2 : Stage technique dans une Institution homologue chargée de la prospective et de l'évaluation des politiques publiques en éducation
Objectif	Acquérir des connaissances et du savoir-faire technique dans l'environnement des travaux d'élaboration des indicateurs d'évaluation (bases de données/Statistiques) de l'institution jumelée
Calendrier	Mois 4 - Semaine 13 Mois 5 semaine 17
Moyens	2 stagiaires
Cible	Cadres et personnels de l'INE (plus spécialement unité statistiques et modélisation et département des politiques publiques) et département veille, prospective et innovation du pôle recherche du CSEFRS,
Méthodologie	Approche participative et implicative, immersion professionnelle, échanges avec les homologues
Indicateurs	Nombre de participants au stage Programme du stage Documents de travail Nombre de personnes formées
Livrable	Rapport de stage

Activité 2.15	Stage 3 : Stage technique dans une Institution homologue en charge d'élaboration de l'évaluation des cohortes et des acquis des apprenants
Objectif	Acquérir des connaissances et du savoir-faire technique dans l'environnement des travaux d'évaluation des programmes et des acquis des élèves de l'institution jumelée
Calendrier	Mois 5 - Semaine 20
Moyens	2 stagiaires
Cible	Cadres et personnels de l'INE (plus spécialement département d'évaluation des programmes et des acquis des élèves)
Méthodologie	Approche participative et implicative, immersion professionnelle, échanges avec les homologues
Indicateurs	Nombre de participants au stage Programme du stage Documents de travail Nombre de personnes formées
Livrable	Rapport de stage

Activité 2.16	Stage 4 : Stage technique dans une Institution homologue en charge de l'évaluation des établissements éducatifs
Objectif	Acquérir des connaissances et du savoir-faire technique dans l'environnement des travaux d'évaluation des établissements de l'institution jumelée
Calendrier	Mois 5 - Semaine 20
Moyens	2 stagiaires

Cible	Cadres et personnels de l'INE (plus spécialement département d'évaluation des politiques publiques essentiellement l'unité d'assurance qualité des établissements)
Méthodologie	Approche participative et implicative, immersion professionnelle, échanges avec les homologues
Indicateurs	Nombre de participants au stage Programme du stage Documents de travail Nombre de personnes formées
Livrable	Rapport de stage

Composante 3 : Consolidation des outils d'évaluation

Activité 3.1	Conception et Elaboration des référentiels d'évaluation
Objectif	Doter l'INE d'outils d'évaluation performants, sous la forme de référentiels d'évaluation, de procédure, de guides et d'indicateurs
Calendrier	Mois 2 - Semaine 8 et Mois 3 Semaine 9, Mois 4, semaines 14 et 15, Mois 5 semaines 19 et 20
Moyens	3 experts CT x 10 jours = 30 H/J, 3 experts spécialistes en évaluation de l'éducation dans les domaines de spécialité requis par les missions de l'INE
Cible	Cadres et personnels de l'INE – ANEAQ
Méthodologie	Formation action visant à l'élaboration ou à la consolidation des référentiels d'évaluation
Indicateurs	Nombre de référentiels réalisés Nombre de référentiels testés Nombre de référentiel opérationnels et utilisés
Livrable	Un référentiel, procédures et guides d'évaluation par domaine

Activité 3.2	Contribution à la création et / ou mise à niveau du SI
Objectif	Maîtriser les techniques de l'amélioration de l'architecture des bases de données
Calendrier	Mois 1- Semaine 3 et 4 ; Mois 5 semaines 19 et 20
Moyens	2 experts CT x 10 jours = 20 H/J, 2 experts spécialistes en bases de données
Cible	Cadres et personnels de l'INE (Unité analyses statistiques et modélisation)
Méthodologie	Formation-action visant à la consolidation de l'architecture du SI
Indicateurs	Qualité fonctionnelle des bases de données
Livrable	Base de données consolidée

Activité 3.3	Appui à la création ou à la finalisation d'un portail statistique en éducation
Objectif	Finaliser un portail statistique en éducation fonctionnel, sécurisé et convivial
Calendrier	Mois 2 - Semaine 6 et 7 ; Mois 6 Semaines 22 et 23
Moyens	2 experts CT x 10 jours = 20 H/J, 1 expert statisticien, 1 expert informaticien
Cible	Cadres et personnels de l'INE (Unité analyses statistiques et modélisation)
Méthodologie	Formation-action visant à la finalisation du portail
Indicateurs	Qualité fonctionnelle du portail
Livrable	Portail en éducation fonctionnel

Tableau Récapitulatif des activités			
Composante	Titre	Activités	Nombre de jours
1	Diagnostic et orientations	3	15 jours 1 VE
2	Renforcement des capacités méthodologiques et opérationnelles	16	129 jours 8 stagiaires
3	Consolidation des outils d'évaluation	3	70 jours
Total		22	214

3.5 Moyens et apports de l'administration de l'Etat membre partenaire

Principe d'administrations jumelées: Le projet vise l'INE. Dans cette logique et dans le but de pouvoir répondre pleinement aux attentes de l'institution marocaine bénéficiaire et assurer les résultats et activités prévues dans ce projet de jumelage institutionnel, *il est attendu qu'une structure ayant des missions et un positionnement analogues à la contrepartie marocaine se présente.*

3.5.1 Profil et tâches du chef de projet (CP)

Le/la Chef de projet est un haut fonctionnaire ou assimilé de haut rang dans une administration publique ayant plus de quinze ans d'expérience, ou un agent d'un organisme mandaté d'un niveau et expérience correspondant. Il/elle doit être capable de mener un dialogue politique et d'apporter les solutions requises aux difficultés susceptibles d'être rencontrées durant l'exécution du projet. Il/Elle doit avoir des connaissances solides en évaluation des Politiques publiques et Education, Formation et Recherche.

Le/la Chef de projet doit prendre part aux discussions avec les hauts fonctionnaires marocains, présenter et défendre les inputs et les livrables attendus du projet, mobiliser et gérer l'équipe du projet (experts court terme), veiller à la qualité des experts, veiller à la qualité des rapports d'activités et du rapport final, afin d'assurer une mise en œuvre efficace du projet.

La mission du/de la Chef de projet de l'Etat membre consiste donc notamment à :

- Instaurer un rapport de travail avec le bénéficiaire qui soit professionnel et basé sur la confiance;
- Assurer la mise en œuvre effective du projet de jumelage;
- Organiser et assister à la conférence de lancement, au séminaire, aux comités de pilotage et à la conférence de clôture en y présentant les rapports requis;
- Organiser, en étroite collaboration avec le chef de projet de l'institution bénéficiaire, la visite d'études;
- Superviser les ECT et veiller à la qualité des livrables produits.

Le/la Chef de projet doit avoir une bonne expérience en matière de mise en œuvre de projets de coopération. Il/elle doit disposer des aptitudes à diriger une équipe. Il est également souhaitable qu'il/elle ait dirigé ou contribué à un projet similaire.

Le/la Chef de projet devra consacrer au minimum 3 jours par mois au projet depuis son lieu de résidence. De plus, il/elle devra coordonner du côté de l'Etat membre les événements de visibilité et le comité de pilotage du projet (CoPIL) qui se réunira à Rabat sur base trimestrielle (2 fois).

Le/la Chef de projet œuvrera en étroite collaboration avec le Chef de projet de l'administration bénéficiaire pour garantir la direction et la coordination de l'ensemble du projet. Chacun d'eux sera responsable des activités assignées à son administration dans le plan de travail convenu et aura pleine autorité sur les ressources humaines et matérielles qui seront mobilisées à cette fin.

Nonobstant, le/la chef de projet pourra lui-même être l'un des experts désignés pour travailler dans le pays bénéficiaire, auquel cas son profil devra répondre aux critères définis au point suivant (activité 2.1 par exemple).

3.5.2 Profil et tâches des Experts Court Terme (ECT)

Les ECT sont des experts qualifiés capables de fournir les compétences nécessaires à l'accomplissement des activités du projet. Le jumelage cible des fonctionnaires des Etats membre compétents dans la matière et qui puissent présenter les pratiques appliquées dans leur pays d'origine.

A titre indicatif, les profils des ECT sont les suivants :

- Formation : diplôme universitaire (Bac + 5) dans un domaine compatible avec leur intervention ou une expérience professionnelle équivalente avérée dans ce domaine d'au moins 10 ans;
- Expérience professionnelle : Les ECT doivent avoir un minimum de 5 ans d'expérience professionnelle dans leur domaine spécifique ;
- Qualifications: L'équipe d'ECT (fonctionnaires ou personnel d'un des organismes mandatés) doit être en mesure de fournir des conseils de spécialistes et de réaliser les activités prévues;
- Compétences humaines: bonne capacité de travail en équipe, engagement et enthousiasme envers le projet, capacité d'intégration et compréhension;
- Une bonne maîtrise de la langue française constitue un atout.

Il est à noter qu'un budget spécifique est prévu pour la traduction et l'interprétariat, au cas où le partenaire retenu ne disposerait pas d'experts francophones pour la mise en œuvre de certaines activités.

Les ECT doivent avoir une connaissance approfondie des orientations communautaires en matière d'évaluation des politiques publiques en éducation, avec une spécialisation dans un ou plusieurs des domaines suivants :

- législation et réglementation en matière d'évaluation des politiques publiques en éducation (avec bonne connaissance des différents systèmes en vigueur dans l'UE) ;
- économie de l'éducation
- statistique et bases de données dans le secteur de l'éducation et de la recherche
- sociologie de l'éducation
- différents champs de l'évaluation dans l'éducation (institutionnelle, prospective, acquis des apprenants, insertion des diplômés, impact, etc.)
- technologies de l'information et informatique.
- gestion des ressources humaines.

Il est entendu qu'une même personne peut être compétente pour plusieurs expertises et donc intervenir sur plusieurs activités.

Profil spécifique pour les formations : Les experts formateurs doivent avoir la capacité de concevoir, réaliser et transférer les outils pédagogiques indispensables à la diffusion et à la pérennisation de l'information visée, en adaptant celle-ci au public cible.

Tous les ECT sont qualifiés et capables de fournir les compétences nécessaires à l'accomplissement des activités du projet dans un ou plusieurs des domaines. Ils doivent coopérer étroitement avec le chef de projet pour exécuter les tâches dont ils sont chargés dans les délais impartis et produire les livrables demandés. Ces livrables seront accompagnés de rapports de mission qui seront utilisés pour finaliser les rapports d'activités trimestriels et le rapport final.

4. CADRE INSTITUTIONNEL DU PROJET

Ce projet de jumelage institutionnel, financé par l'Union européenne, s'inscrit dans le cadre du Programme Réussir le Statut avancé phase II (RSA II), géré par le Ministère de l'Economie et des Finances en partenariat avec le Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale et le Secrétariat Général du Gouvernement.

Le Ministère de l'Economie et des Finances du Royaume du Maroc est le pouvoir adjudicateur. Conformément au Manuel de jumelage (points 2.7.2 et 7.1 notamment), il opère en mode de gestion décentralisée avec contrôle ex ante sans devis-programme. A cet effet, quant aux procédures de paiement dans ce présent projet, son rôle consiste, entre autres, à approuver les demandes de paiement des Etats-membres avant leur soumission à la Délégation de l'Union européenne qui demeure l'organisme payeur des contrats de jumelage au Maroc.

Tel que prévu par la Convention de financement du programme RSA II, la Cellule d'accompagnement du Programme (CAP-RSA), créée par le Ministère de l'économie et des finances (MEF) et placée au sein de la Direction du Trésor des finances extérieures, au niveau de la Division des relations avec l'Europe, est le Point de Contact National pour les jumelages, TAIEX et SIGMA et à ce titre est en charge de l'accompagnement de la mise en œuvre du programme.

5. BUDGET

Le montant maximal de la subvention est de 250.000 EUR.

6. MODALITES DE MISE EN ŒUVRE

6.1 Organismes de mise en œuvre

6.1.1 Organisme responsable de la passation des marchés et de la gestion financière

La CAP-RSA (Ministère de l'Economie et des Finances) assure le respect des procédures de jumelage du programme RSA. A ce titre, elle gère les appels à propositions et les contrats, et ce dans le respect des procédures de contrôle décentralisé ex-ante définies dans le Manuel de jumelage.

Personne de contact à la CAP-RSA: Madame Souad MELLOUK

Responsable de la Cellule d'accompagnement du programme Réussir le Statut avancé (CAP-RSA)
Chef de service la convergence réglementaire vers l'UE
Direction du Trésor et des Finances extérieures
Ministère de l'Economie et des Finances, RABAT
+ 212 537 677 610 - s.mellouk@tresor.finances.gov.ma

6.1.2 Principal organisme homologue dans le pays bénéficiaire

L'administration bénéficiaire directe du projet est l'INE.

Chef de projet pour l'administration bénéficiaire: Mme Rahma Bourqia

Directrice de l'INE
Conseil Supérieur de l'Education Formation et Recherche Scientifique, RABAT

Sa mission est de diriger la mise en œuvre du projet de jumelage en concertation avec son homologue le Chef de Projet pour l'État Membre.

6.2 Comité de pilotage (CoPil)

Le CoPIL comprend le(s) représentant(s) de l'administration bénéficiaire - notamment le chef de projet marocain, le(s) représentant(s) de l'Etat Membre - notamment le chef de projet européen, le CRJ et les représentants de la CAP-RSA. Les représentants de la Délégation de l'UE participent en qualité d'observateurs. La composition exacte du CoPil sera définie dans le contrat de jumelage.

Le CoPil sera mis en place dès le démarrage du projet. Il est établi pour le contrôle et la supervision des activités du projet et de ses résultats obligatoires. Il doit se réunir chaque trimestre. Il doit soumettre à la fin de chaque réunion (ce qui sera mentionné dans les minutes) le rapport pour validation, rapport qui sera donc soumis aux membres du comité suffisamment à l'avance. Les minutes de chaque réunion seront distribuées à toutes les parties dans les 15 jours suivant la réunion.

6.3 Contrat

Un seul contrat est prévu pour ce projet.

7. CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE (indicatif)

Durée du projet	6 mois
Lancement de l'appel à propositions	Juin 2017
Réception des propositions	Septembre 2017
Notification des Etats membres	Octobre 2017
Signature du contrat de jumelage	Décembre 2017
Démarrage des activités du projet de jumelage	Janvier 2018
Date de fin du projet	Juillet 2018

Les dates proposées dans ce calendrier sont données à titre indicatif. Toutefois, le contrat de jumelage devra être signé au plus tard le 26 décembre 2017, date-limite de contractualisation des projets financés sous le RSA II. Au-delà de cette date, le présent projet de jumelage ne pourra bénéficier d'un financement.

8. DURABILITE

Les différentes activités prévues par ce projet de jumelage ont été conçues pour contribuer au développement des capacités de l'INE et à travers lui de l'ensemble des acteurs de l'évaluation du SEF, à travers de la formation, de l'échange d'expériences pratiques et l'élaboration d'outils stratégiques, méthodologiques et opérationnels. A cet effet, les résultats escomptés auront des impacts durables sur les capacités de l'INE à remplir plus efficacement ses missions, grâce à la volonté d'appropriation du bénéficiaire, à l'insertion des résultats du projet dans une stratégie à long terme et à la volonté de conserver et transmettre les compétences acquises.

9. QUESTIONS TRANSVERSALES

9.1 Egalité des chances entre hommes et femmes

Dans sa phase d'élaboration, de mise en œuvre et d'exécution, le projet et les membres de son personnel s'engagent à respecter le principe de l'égalité femmes hommes, à combattre toute forme de discrimination et d'inégalité (qu'elles soient basées sur le sexe, l'état matrimonial ou familial,

l'origine ethnique, la religion ou encore l'orientation politique) et à élaborer des instruments et stratégies fondées sur une approche intégrée de la dimension genre.

La mise en œuvre du présent projet n'aura aucun effet connu de discrimination ni positive ni négative à l'égard d'aucun sexe. En particulier, les actions prévues par ce projet, notamment celles concernant le renforcement de capacités, reflèteront les bonnes pratiques européennes en matière de Genre, telles que issues du Plan d'action sur l'égalité de genre. Les livrables en feront état.

9.2 Environnement

La mise en œuvre du présent projet n'aura aucun effet connu pour l'environnement. Le projet de jumelage dans sa phase de mise en place s'assurera que les règles environnementales soient à tout moment respectées, que ce soit lors de la modification ou de la rédaction de nouveaux textes législatifs ou lors des formations, jusque dans le choix d'équipements qui veilleront à se conformer aux aspects spécifiques liés à l'environnement.

Le renforcement des capacités techniques et la mise à niveau avec les standards européens permettront de disposer d'un outil d'évaluation et de contrôle essentiel dans le domaine de l'environnement et notamment de l'environnement méditerranéen.

9.3 Cofinancement

L'INE mettra à disposition des ECT des bureaux de passage équipés (PC, accès internet téléphone avec ligne internationale), dans la mesure du possible à proximité de leurs homologues, durant les 6 mois de mise œuvre du projet.

L'organisation et la logistique des conférences et sessions de formation (salle, matériel audiovisuel et autres frais annexes telles que photocopies et transports, etc...) seront pris en charge par l'administration bénéficiaire.

10. CONDITIONNALITE ET ECHELONNEMENT

10.1 Conditions préalables

Il n'y a pas de condition préalable à ce projet de jumelage. Néanmoins, un engagement et un soutien forts sont attendus de la part de l'administration bénéficiaire, qui devra notamment partager les informations nécessaires en temps voulu et allouer les ressources humaines adéquates pour le succès des activités (y compris la visite d'études et les sessions de formation), et pour l'atteinte des résultats obligatoires. Il est attendu de l'administration bénéficiaire qu'elle joue un rôle actif dans la coordination et la mise en œuvre du projet et lors des CoPil.

10.2 Séquençage

Le tableau présentant le calendrier de mise en œuvre (annexe 2) mentionne à titre indicatif les séquences des différentes activités en fonction des résultats à obtenir sur la période de 6 mois.

ANNEXES

1. Matrice du cadre logique
2. Calendrier prévisionnel des activités (indicatif)
3. Liste des principaux documents de référence

ANNEXE 1 MATRICE DU CADRE LOGIQUE

Titre	Référence	Durée du projet	Budget
"Appui à l'Instance Nationale d'Evaluation pour le renforcement de ses compétences en évaluation des Politiques publiques de l'Education"	MA13/ENPI/SO/04-17 (MA/60)	6 mois	250.000 €
Objectif général	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
Permettre au Royaume du Maroc de se doter des méthodes et outils d'évaluation des Politiques publiques les plus performants dans le secteur de l'Education, de la Formation et de la Recherche, en se rapprochant des meilleures pratiques européennes et internationales en la matière.	* Dispositifs méthodologiques d'évaluation élaborés * Portail statistique en éducation créé * Système d'Information d'Intégré opérationnel * Nombre de partenariats signés avec des institutions homologues en Europe	* Site Web du CSEFRS * Textes règlementaires * Rapport de visite d'étude	Capacité d'absorption de l'INE permettant le suivi des activités Permanence de la volonté politique de confier à l'INE les évaluations des politiques publiques en matière d'éducation
Objectif spécifique	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
Appuyer l'Instance Nationale d'Evaluation, tant sur les plans organisationnels que méthodologiques, pour qu'elle puisse assurer pleinement ses missions d'évaluation et de veille et contribuer ainsi à la réussite de la nouvelle Vision stratégique 2015-2030, en apportant aux décideurs politiques toutes les informations documentées sur le fonctionnement général du Système d'Education et de Formation, afin d'en assurer la meilleure gouvernance possible.	* Rapport d'évaluation des politiques publiques * Référentiels d'auto-évaluation révisés * Outils de diagnostic * Nombre de personnes formées	* site web du CSEFRS * Rapport annuel de l'INE sur le SEF * Publications de l'INE * Forum sur l'Education * Séminaires et ateliers de formation * Rapports de stage	Crédibilité des évaluations sur la base d'une garantie de fidélité, de fiabilité, d'équité et de transparence

Résultats	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
Composante 1: Diagnostic et orientations			
Résultat 1 : L'INE est en capacité de faciliter le rapprochement avec les principes communautaires en matière d'évaluation des Politiques publiques.	* Nombre de textes réglementaires révisés * Adoption d'une charte qualité d'évaluation	* Textes réglementaires * Rapports * Organigramme * Site web	
Composante 2: Renforcement des capacités méthodologiques et opérationnelles			
Résultat 2 : Les compétences des personnels en méthodes et outils d'évaluation modernes sont renforcées	* Nombre de personnels formés * Fidélisation des personnels sur leurs postes	* Plans de formation * Supports pédagogiques produits * Fiches de présence * Questionnaires d'évaluation	Faible résistance au changement Bonne capacité d'absorption
Composante 3: Consolidation des outils d'évaluation			
Résultat 3 : Les outils d'évaluation sont modernisés et performants	* Nombre de référentiels créés * Nombre d'évaluations conduites selon ces référentiels * Nombre de briques fonctionnelles dans les bases de données	- Référentiels * Portail en éducation * Site web	Durée favorable au développement Nombre de personnels disponibles pour le développement des outils

Activités	Moyens mobilisés	Livrables
Activité 0.1.Conférence de lancement	Chef de projet (1 mission x 2 H/J)	Rapport
Activité 0.2. Conférence de clôture	Chef de projet (1 mission x 2 H/J)	Rapport
Composante 1: Diagnostic et orientations		
Activité 1.1: Analyse des missions de l'INE au sein du système d'éducation marocain	1 expert CT x 5 j = 5 H/J 1 mission	Rapport d'analyse et recommandations
Activité 1.2: Benchmarking sur la place et le rôle des instances d'évaluation de l'éducation en EU	expert CT x 5 j = 5 H/J le même expert que 1.1.	Rapport de l'étude de benchmarking et recommandations pour le Maroc
Activité 1.3: Visite d'étude	5 cadres x 5 jours	Rapport de la visite d'études
Activité 1.4: Formulation de recommandations pour le cadre législatif et les missions du CSEFRS et de l'INE	1 expert CT x 5 j = 5 H/J 1 mission	Rapport de recommandations
Composante 2 : Renforcement des capacités méthodologiques et opérationnelles		
Activité 2.1 : Conception du référentiel métier des personnels de l'INE	2 experts CT x 5 j = 10 H/J	Référentiel métier des personnels (fiches de postes réalisées ou révisées)
Activité 2.2 : Identification des besoins en formations des personnels de l'INE	1 expert CT x 5 j = 5 H/J 1 mission	Rapport avec expression des besoins sous forme de fiches en liaison avec le référentiel
Activité 2.3: Elaboration d'un plan de formation (cadres et experts-évaluateurs)	1 expert CT x 5 j = 5 H/J 1 mission	Plan de formation
Activité 2.4: Séminaire de réflexion sur l'évaluation des systèmes d'éducation	3 experts CT x 3 j = 9 H/J 1 seule mission x 3 personnes	Programme du séminaire Bonnes pratiques Recommandations
Activité 2.5 : Formation à la veille en innovation	2 experts x 1 mission x 10 j = 20 H/J	Planning, programmes de formations et supports pédagogiques
Activité 2.6 : Formation à l'analyse du travail, prospective métiers	2 experts x 1 mission x 10 j = 20 H/J	Planning, programmes de formations et supports pédagogiques, évaluation à chaud
Activité 2.7 : Formation à la gestion et à l'exploitation d'un SI	2 experts x 1 mission x 10 j = 20 H/J	Planning, programmes de formations et supports pédagogiques, évaluation à chaud
Activité 2.8 : Formation outils d'aide à l'évaluation des politiques publiques	1 expert x 1 mission x 10 j = 10 H/J	Planning, programmes de formations et supports pédagogiques, évaluation à chaud, un dispositif méthodologique pour évaluer les politiques publiques élaboré
Activité 2.9 : Formation à l'élaboration des méthodes et	1 expert x 1 mission x 10 j = 10 H/J	Planning, programmes de formations et supports

des outils d'évaluation des comparaisons internationales		pédagogiques, évaluation à chaud
Activité 2.10 : Formation en technique de calibrage	1 expert x 1 mission x 5 j = 5 H/J	Planning, programmes de formations et supports pédagogiques, évaluation à chaud
Activité 2.11 : Formation en techniques des évaluations : économétrie	1 expert x 1 mission x 5 j = 5 H/J	Planning, programmes de formations et supports pédagogiques, évaluation à chaud
Activité 2.12 : Formation sur l'analyse prospective en éducation	1 expert x 1 mission x 10 j = 5 H/J	Planning, programmes de formations et supports pédagogiques, évaluation à chaud
Activité 2.13 : Stage technique : élaboration des études d'évaluation	2 stagiaires x 5 jours	Rapport de stage
Activité 2.14 : Stage technique : prospective et évaluation des politiques publiques	2 stagiaires x 5 jours	Rapport de stage
Activité 2.15 : Stage technique : élaboration de l'évaluation des cohortes et acquis des apprenants	2 stagiaires x 5 jours	Rapport de stage
Activité 2.16 : Stage technique : évaluation des établissements éducatifs	2 stagiaires x 5 jours	Rapport de stage
Composante 3 : Consolidation des outils d'évaluation		
Activité 3.1 : Réalisation de formations techniques appliquées	3 experts CT x 10 j = 30H/J	Référentiels par domaine
Activité 3.2 : Elaboration d'un plan de mise en œuvre de TTO	2 experts CT x 10 j = 20H/J	Amélioration des bases de données
Activité 3.3 : Mesures de valorisation des projets de Recherche	2 experts CT x 10 j = 20H/J	Portail en éducation fonctionnel

ANNEXE 2 CALENDRIER PRÉVISIONNEL DES ACTIVITÉS (INDICATIF)

Activités	Mois 1				Mois 2				Mois 3				Mois 4				Mois 5				Mois 6			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Activité générales	CP																							CP
Activité 0.1 : Conférence de lancement																								
Activité 0.2 : Conférence de clôture																								
Composante 1																								
Activité 1.1 : Analyse des missions de l'INE																								
Activité 1.2 : Benchmarking place et rôle instances évaluation																								
Activité 1.3 : Visite d'études																								
Activité 1.4 : Formulation recommandations																								
Composante 2																								
Activité 2.1. Référentiel métiers																								
Activité 2.2 : Identification des besoins en formations des personnels de l'INE																								
Activité 2.3 Elaboration d'un plan de formation (cadres et experts-évaluateurs)																								
Activité 2.4: Séminaire de réflexion sur l'évaluation des systèmes d'éducation																								
Activité 2.5 : Formation à la veille en innovation																								
Activité 2.6 : Formation à l'analyse du travail, prospective métiers																								
Activité 2.7 : Formation à la gestion et à l'exploitation d'un SI																								
Activité 2.8 : Formation outils d'aide à l'évaluation des politiques publiques																								
Activité 2.9 : Formation à l'élaboration des méthodes et des outils d'évaluation des comparaisons internationales																								
Activité 2.10 : Formation en technique de																								

[illegible]

ANNEXE 3 : LISTE DES PRINCIPAUX DOCUMENTS DE REFERENCE

Site web de l'INE et du CSEFRS : www.csefrs.ma

Site web de l'ANEAQ : www.aneaq.ma

Charte nationale d'Education et de Formation (2000)

Plan d'urgence Najah (2009-2013)

Loi cadre n°105.12 du 16 mai 2014 relative au Conseil supérieur de l'Education, de la Formation et de la Recherche Scientifique

Dahir n°1-00-199 du 19 mai 2000 (portant promulgation de la loi 01-00 portant organisation de l'Enseignement supérieur).

Dahir n°1-05-152 du 10 février 2006 portant réorganisation du Conseil supérieur de l'Education, de la Formation et de la Recherche Scientifique.

Dahir n°1-07-191 du 30 novembre 2007 portant réorganisation du Conseil supérieur de l'Education, de la Formation et de la Recherche Scientifique

Dahir n°1.14.100 du 16 mai 2014 (portant promulgation de la loi 105.12 relative au Conseil supérieur de l'Education, de la Formation et de la Recherche Scientifique)

Dahir n°1-14-130 du 31 juillet 2014 (portant promulgation de la loi n°80-12 relative à l'Agence Nationale d'Evaluation et d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique)

Loi n°1-76-503 du 2 août 1976 portant création du Centre national de coordination et de planification de la recherche scientifique et technique (CNCPRST)

Loi n°80-00 du 1^{er} août 2001 relative du Centre National pour la Recherche Scientifique et Technique (abrogation de la loi n°1-76-503)

Vision stratégique pour la réforme 2015-2030 (« Pour une école de l'équité, de la qualité et de la promotion ») http://www.csefrs.ma/pdf/Vision_VF_Fr.pdf

Rapport analytique : "La mise en œuvre de la charte nationale d'éducation et de formation 2000-2013: Acquis, déficits et défis", INE décembre 2014.