
Termes de Référence

Appel à consultation

2022-LRPS- 9176181

Evaluation de la gouvernance des établissements scolaires

Mission	Expertise technique mener une évaluation de la gouvernance des établissements scolaires
Type de contrat	Consultant institutionnel
Durée	60 jours étalés sur 2 mois à partir de fin Juillet 2022
Date de début	25 Juillet 2022
Date limite pour les propositions	17 Juillet 2022
Processus de sélection	Appel à consultation

Contexte

L'UNICEF appuie l'Instance Nationale d'Evaluation (INE) auprès du Conseil Supérieur de l'Education de la Formation et de la Recherche Scientifique (CSEFRS) pour entreprendre une évaluation de **la gouvernance des établissements scolaires** afin d'apporter un éclairage analytique sur son fonctionnement en relation avec la performance du système éducation et d'envisager les perspectives des réformes.

Il s'agit d'évaluer cette gouvernance afin d'apprécier la pertinence, la cohérence et l'efficacité des actions et politiques publiques en la matière, le positionnement et le fonctionnement et en définir les bases d'un référentiel ou d'une norme nationale en la matière.

L'évaluation de la gouvernance scolaire ne serait pertinente que si elle repose sur une méthodologie rigoureuse et sur des données de référence qui contribuent à l'objectivité de l'analyse.

Afin de réaliser cette évaluation l'INE-CSEFRS et l'UNICEF lancent un appel à consultation pour une expertise qui a pour tâche de d'appuyer le développement de la méthodologie, la conduite des analyses, enquêtes nécessaires et le développement d'un rapport d'évaluation final.

Objectif général de la consultation

- L'objectif général de la présente consultation d'appuyer l'Instance Nationale d'Evaluation à mener une évaluation de la Gouvernance des établissements scolaires au Maroc;

Objectifs spécifiques

Cette consultation a pour objectifs spécifiques :

1. Une analyse documentaire sur la base des référentiels et textes réglementaires et procéduraux nationaux pour identifier le positionnement des établissements scolaire dans la structure de gouvernance globale du système éducatif au Maroc
2. Le développement d'outils de collecte et d'analyse des données pertinentes à l'analyse de la dimension de gouvernance sur la base d'un échantillonnage établi
3. Elaboration d'un référentiel d'analyse et d'évaluation de la gouvernance des établissements scolaires
4. Développer un rapport analytique évaluant la gouvernance des établissements scolaires au Maroc

Méthodologie

1. **Identifier le positionnement de l'établissement** dans le système éducatif global, dans celui de l'académie en se référant aux documents de références et textes réglementaires afin de cerner la politique publique en la matière et de relever les nouvelles approches adoptées dans le cadre de la réforme.

L'analyse documentaire devrait étudier les différents textes juridiques et réglementaires régissant la gestion des établissements scolaires et documents de politiques publiques (projets, actions, programmes...) pour identifier les principales caractéristiques de la gouvernance des établissements scolaires et les logiques qui structurent les politiques y afférentes. **(Ce volet sera traité par les cadres de l'INE)**

2. **Etablir un référentiel pour l'évaluation de l'établissement scolaire.**

A partir de ce référentiel élaborer des outils de collecte de données en tenant compte du fait que la présente évaluation repose sur une approche globale de l'établissement, qui s'articule autour des éléments regroupés en quatre grands axes :

- a. Le chef d'établissement : le rôle qui lui est attribué par les textes et sa perception de de son rôle, sa relation avec la hiérarchie... ;
- b. Le fonctionnement de l'établissement : Il s'agit d'évaluer les projets de l'établissement, le fonctionnement et le rôle des conseils de l'établissements, du projet d'établissement, la qualité de la gestion des moyens humains et matériel, la formation des personnels...
- c. L'enseignement, qui est la finalité de l'établissement : il s'agit d'évaluer les choix, les actions de l'établissement, les résultats et le parcours de l'élève en matière d'organisation, de pratiques pédagogique, d'équité, d'usages du numérique, des acquis, des résultats des élèves, du système de remédiation ...
- d. La vie au sein de l'établissement : Il s'agit d'évaluer les actions de l'établissement qui vise le développement de la personnalité des élèves, l'éducation au respect d'autrui, au bien être des élèves par la qualité du climat scolaire, l'absentéisme et le décrochage...
- e. Evaluer les éléments du climat relationnel, du rôle social de l'établissement, les relations entre les acteurs...
- f. Relations avec les partenaires : Il s'agit d'évaluer la relation de l'établissement avec son environnement local et avec de multiples acteurs contribuant à ses actions : Les relations avec les parents, avec les autres services de l'Etat, et des autres milieux professionnels, économiques, culturels, sportifs et associatif ...

3. **Elaborer les outils et mener une enquête sur le terrain**

- **Les données :**

L'évaluation doit mobiliser les données et les indicateurs disponibles pertinents en lien les axes d'analyse des différentes bases de données du MEN et autres.

Des données des enquêtes nationales ainsi que les données de la comparaison internationale à collecter et intégrer dans l'analyse.

- **Une enquête de terrain**

Conduire une enquête par questionnaire avec les chefs d'établissement de la région Rabat Salé Kenitra :

Le recours à une enquête de terrain pour laquelle il faudrait élaborer les outils de l'enquête de terrain en se basant sur un référentiel (voir point 2) qui va constituer les principales entrées du questionnaire. Il faudrait donc :

- ✓ Concevoir le questionnaire de l'enquête de terrain adressé aux directeurs d'établissement (en arabe et en français) ;
- ✓ Etablir les grilles de questions pour les ateliers qui seront organisés avec les acteurs (enseignants et inspecteurs) et les animer ;
- ✓ Mener des entretiens avec des groupes d'élèves et concevoir la grille de questions : organiser 2 focus groupes avec les élèves du primaire et 2 focus group avec les élèves du collège.

Tous les outils élaborés pour l'enquête de terrain (questionnaire, grille d'entretien et de focus group) feront l'objet d'une étude et validation par le COPIL (INE & UNICEF).

- **Description ethnographique**

Réaliser dix descriptions ethnographiques qui représentent la diversité des établissements (primaire et secondaire collégial) et leur catégorisation (rural et urbain) et qui consiste à faire un schéma de l'école (l'architecture de l'école et l'agencement de ses composantes) ou photos. (Ce volet se fera avec la contribution des cadres de l'INE).

- **Animation d'ateliers à l'INE**

Animer deux ateliers (à Rabat) avec les différents acteurs : enseignants et inspecteurs. (L'organisation se fera avec l'INE)

4. Echantillonnage

L'enquête cible un échantillon représentatif des établissements primaires et secondaires collégiaux de la région Rabat Salé Kenitra. Le tirage des établissements sera réalisé par l'INE selon le plan d'échantillonnage présenté ci-dessous :

	Rural	Urbain	Total
Primaire	50	50	100
Collège	50	50	100
Total	100	100	200

5. Plateforme de saisie de données collectées

La plateforme de saisie des données de l'enquête quantitative sera développée par l'équipe de l'INE et déployée au serveur du Conseil.

Le bureau d'étude sera chargé de la saisie et l'apurement des données collectées.

L'INE fera le contrôle de qualité de la base de données apurée une fois livrée par le bureau d'étude.

6. Suivi de la consultation :

Un Comité de pilotage composé de l'Instance National d'Evaluation et L'UNICEF accompagnera le bureau d'étude tout au long de la réalisation de l'étude pour valider les composantes de l'évaluation et sera l'interlocuteur unique pour la revue et validation des livrables ainsi que l'orientation et la validation des processus requis pour mener à bien toutes les étapes de la consultation.

7. Les livrables

Livrables	Pourcentage de paiement
Livable 1 : Note méthodologique finalisée et approuvée par le comité de pilotage	10 %
Livable 2 : Rapport d'analyse documentaire	20 %
Livable 3 : Rapport d'analyse préliminaire incluant : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Un rapport analytique (première version) où on fait usage des principales entrées du référentiel et en intégrant les éléments conceptuels et du benchmark et Une analyse des données collectées sur terrain présentant ainsi une évaluation de la gouvernance des établissements scolaires au Maroc. Le rapport doit comporter les principales recommandations visant l'amélioration de la gouvernance des établissements scolaires au Maroc. ✓ Une version finale du rapport qui intègre les commentaires du comité de pilotage 	30%
Livable 4 : Base des données et référentiel <ul style="list-style-type: none"> ✓ Un référentiel pour l'évaluation de l'établissement ; ✓ La base apurée des données quantitatives collectées à partir du questionnaire sous format d'un logiciel de traitement statistique ; 	20 %

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Les transcriptions ; en arabe et en français ; des ateliers réalisés dans le cadre de cette mission avec leurs enregistrements audios (lorsqu'il y a consentement des interviewés) et des entretiens. ✓ Les questionnaires et les grilles d'entretien 	
<p>a. Livrable 5 : Les annexes du rapport</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Un référentiel d'évaluation auquel on aurait intégré les éléments du terrain ✓ Le questionnaire type, ✓ Les guides d'entretien type 	30%

5- Qualifications

Les consultants doivent appartenir à une institution de services avec un consultant principal et son équipe. Ces derniers doivent être des experts en développement des curricula et des contenus éducatifs avec les qualifications et expériences requises suivantes :

- Diplôme avancé (Masters ou +) dans les domaines des sciences de l'éducation, de développement de curricula et des sciences de l'animation ;
- Expérience professionnelle dans un domaine de l'éducation
- Bonne connaissance du système éducatif marocain
- Excellentes compétences dans le domaine de la recherche en sciences sociales, notamment le développement des modèles et outils d'analyse ;
- Excellentes capacités de conduite des réunions et des ateliers de production.
- Bonne connaissance des questions des droits humains et des enfants, de genre, d'orientation et de développement personnel et professionnel ;
- Bonne maîtrise de la langue arabe et française ;

6- Dossier de l'offre

Le dossier de l'offre comprend une offre technique et une offre financière.

9.1- Offre technique

L'offre technique doit comprendre minimalement :

- Une synthèse de la compréhension des termes de référence, incluant la méthodologie proposée ainsi qu'un calendrier d'exécution incluant une proposition de travail dans les régions ciblées ;
- Le CV du(es) consultant s
- Le formulaire P11 du(es) consultant(s) dûment complété(s), y compris trois références (le Formulaire P11 est disponible en pièce jointe en annexe B.
- Les références pertinentes des consultations similaires menées par le consultant (maximum 10 pages) ;

9.2- Offre Financière

Le bureau d'études devra fournir une offre financière détaillée incluant tous les frais pour compléter l'ensemble du projet (coûts journaliers ; frais de déplacement etc. en lien avec la méthodologie proposée) conforme à la grille des prestations de l'UNICEF.

La prestation débutera après la signature du contrat entre le consultant et l'UNICEF.

Profil du(e) consultant(s) :

- Formation universitaire de niveau Master ou supérieur ;
- Expérience professionnelle dans le domaine de l'éducation
- Expertise avérée dans le domaine d'analyse/ diagnostic des situations et dans le domaine de l'évaluation
- Connaissance du système éducatif marocain
- Autres compétences :
 - Grande capacité d'analyse
 - Maîtrise de la langue arabe et française
 - Très bonne capacité de rédaction en Arabe et Français
 - Avoir réalisé des consultations dans des domaines similaires

EVALUATION DES OFFRES

L'évaluation finale des offres sera faite en fonction d'une pondération des Critères d'évaluation Technique et Financière.

Evaluation de l'offre technique (pondération de 70% de la note globale)

Un score technique (St) avec un maximum de 100 points est attribué à la proposition technique,

Une offre qui ne répond pas aux critères d'éligibilité des TdRs ou qui n'atteint pas le seuil technique minimal de qualification de 70 points sur 100 sera rejetée à l'issue de cette première étape.

Les candidat-e-s retenu-e-s peuvent être invité-e-s à un entretien pour une nouvelle évaluation technique.

Le score technique (St) sera attribué selon le tableau ci-dessous :

EVALUATION TECHNIQUE (max. 100 points)	
Réponse globale (20 points)	
Compréhension des tâches, des objectifs, de l'exhaustivité et la cohérence de la proposition	10
Méthodologie et approche proposée (40 points)	
Qualité de l'approche proposée / méthodologie	30
Qualité du plan de travail proposé	10
Profil du candidat / Capacité technique (50 points)	

La pertinence du Profil et de l'expérience du(es) consultant(s) avec des projets similaires et selon les qualifications requises	25
La qualité et la pertinence de l'expérience professionnelle antérieure	15
Les références	10
EVALUATION TECHNIQUE - Total des Points	100

Evaluation de l'offre financière (pondération de 30% de la note globale)

La proposition financière de l'offre économiquement la moins chère (Om) appréciée en fonction du prix Global et de la cohérence dans la décomposition du prix global recevra **un score financier (Sf)** de 100 points. Les scores financiers des autres offres (F) seront calculés selon la formule suivante :

$$Sf = 100 \times Om/F$$

Om : l'offre économiquement la moins chère

F : Prix de l'offre

Evaluation Finale de l'offre globale

L'évaluation finale de l'offre sera faite en fonction d'une pondération des Critères d'évaluation Technique et Financière :

Le **score technique (St)** et le **score financier (Sf)** de chaque offre seront combinés en **un score global (Sg)** par offre selon la répartition suivante :

$$St = 70\% \text{ de la note globale}$$

$$Sf = 30\% \text{ de la note globale.}$$

Le score global attribué aux offres permettra un classement des offres par l'application de la formule suivante, qui déterminera l'offre la meilleure au regard des critères de sélection proposés pour la mission :

$$Sg = (St \times 70\%) + (Sf \times 30\%)$$

Le Contrat sera adjugé à l'offre ayant obtenu le score global (Sg) le plus élevé.

1. Soumission et processus de sélection

Cette consultation est ouverte aux bureaux d'études et de consulting.

Les soumissions doivent être envoyés exclusivement par courrier électronique (e-mail) l'adresse suivante **uniquement** : rabatbids@unicef.org, qui est la seule adresse e-mail acceptable. Les soumissions doivent être envoyées **au plus tard le 17 Juillet 2022 à 12h00 (GMT+1)**, dernier délai de

réception des offres, en mentionnant dans l'objet du message « **LRPS-9176181 : « Consultation pour la réalisation d'une évaluation de la gouvernance des établissements scolaires** », dans l'objet de l'email.

Les propositions reçues à une autre adresse électronique seront invalidées.

Toutes les propositions soumises par courrier électronique doivent être soumises sous forme de fichier PDF (Portable Document Format).

La **proposition technique** et la **proposition financière** doivent être **envoyées sous forme de fichiers séparés** et clairement indiquées dans le nom du fichier ; par exemple. « Proposition technique de la société ABC.pdf » ; « Proposition financière de la société ABC.pdf ». Aucune information sur les prix ne doit être fournie dans la proposition technique.

Tout dossier incomplet sera considéré comme irrecevable.

Toute question concernant cette consultation, (uniquement pour des informations et non pas pour les soumissions), doit être adressée à M. Jaouad El Madi à l'adresse suivante : jelmadi@unicef.org avec M. Benyounes Moh en copie à l'adresse email : bmoh@unicef.org

Ou via téléphone :

Fonds des Nations Unies pour l'Enfance, Bureau du Maroc

13 bis, Rue Jaafar Essadik, Agdal, Rabat-Maroc

Téléphone 212 537 67 56 96

Télécopie 212 537 67 56 97

2. ANNEXE:

- Personal History Form UN P 11.