



## FICHE DE JUMELAGE LEGER - MAROC

<b>Intitulé du projet:</b>	<b>Renforcement de l'Agence nationale d'évaluation et d'assurance qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique</b>
<b>Administration bénéficiaire:</b>	<b>Agence nationale d'évaluation et d'assurance qualité (ANEAQ)</b>  <a href="http://www.aneaq.ma">www.aneaq.ma</a>
<b>Référence du jumelage:</b>	<b>MA 18 ENI OT 02 20 TWL</b>
<b>Référence de l'avis de publication:</b>	<b>Europeaid/170803</b>

**Projet financé par l'Union européenne**

***OUTIL DE JUMELAGE***

## Table des matières

1	Informations de base .....	- 5 -
1.1	Programme.....	- 5 -
1.2	Secteur de jumelage.....	- 5 -
1.3	Budget financé par l'UE.....	- 5 -
2	Objectifs .....	- 5 -
2.1	Objectif général .....	- 5 -
2.2	Objectif spécifique.....	- 5 -
2.3	Contribution à la réforme du secteur et au Plan d'Action Maroc-UE.....	- 5 -
2.3.1	Contribution à la stratégie nationale du secteur de l'enseignement supérieur ..	- 5 -
2.3.2	Contribution à l'Accord d'Association, à la Feuille de route du Statut Avancé et au Plan d'Action Maroc-UE.....	- 6 -
3	Description .....	- 7 -
3.1	Contexte et justification.....	- 7 -
3.1.1	Situation dans le secteur de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de leur évaluation.....	- 7 -
3.1.2	Lacunes et besoins de l'ANEAQ .....	- 9 -
3.1.3	Administration bénéficiaire.....	- 9 -
3.1.4	Cadre juridique.....	- 10 -
3.2	Réformes en cours .....	- 11 -
3.3	Activités connexes.....	- 13 -
3.4	Liste des dispositions de l'acquis de l'UE/des normes applicables.....	- 14 -
3.5	Volets et résultats par volets .....	- 15 -
3.5.1	Volet 1 : Renforcement des capacités organisationnelles de l'ANEAQ .....	- 15 -
3.5.2	Volet 2 : Préparation de l'accréditation de l'ANEAQ par l'ENQA.....	- 15 -
3.6	Activités prévues .....	- 16 -
3.6.1	Activités générales .....	- 16 -
3.6.2	Activités par composante .....	- 16 -
3.7	Moyens et apports de l'administration de l'État membre de l'UE partenaire .....	- 20 -
3.7.1	Profil et tâches du Chef de Projet.....	- 21 -
3.7.2	Profil et tâches des autres experts à court terme .....	- 21 -
4	Budget .....	- 22 -
5	Modalités de mise en œuvre.....	- 22 -
5.1	Organisme de mise en œuvre.....	- 22 -
5.2	Cadre institutionnel.....	- 22 -
5.3	Homologues dans l'administration bénéficiaire .....	- 22 -
5.3.1	Personne de contact.....	- 22 -
5.3.2	Homologue du CP .....	- 22 -
6	Durée du projet.....	- 22 -

7	Durabilité.....	- 23 -
8	Questions transversales .....	- 23 -
8.1	Egalité des chances .....	- 23 -
8.2	Environnement.....	- 23 -
9	Conditionnalité et échelonnement .....	- 23 -
10	Indicateurs de performance .....	- 23 -
11	Infrastructures disponibles .....	- 24 -
12	Annexes du document d'action .....	- 24 -
12.1	Annexe 1 - Matrice du cadre logique.....	- 25 -
12.2	Annexe 2 - Organigramme de le [...administration bénéficiaire...] .....	27
12.3	Annexe 3 - Textes juridiques applicables .....	28
12.4	Annexe 4 - Calendrier indicatif des activités .....	29

## ABREVIATIONS

ACST	Accord de Coopération Sciences et Technologies
AMI	Appel à Manifestation d'Intérêt
ANEAQ	Agence Nationale d'Évaluation et d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche scientifique
AQ	Assurance Qualité
CAP-RSA	Cellule d'Accompagnement au Programme Réussir le Statut Avancé
CSEFRS	Conseil Supérieur de l'Éducation, de la Formation et de la Recherche scientifique
CNRST	Conseil National pour la Recherche scientifique et Technique
DH	Dirham
DUE	Délégation de l'Union Européenne
EES	Établissements d'Enseignement Supérieur
EEES	Espace Européen de l'Enseignement Supérieur
ENQA	European Association for Quality Assurance in Higher Education
EQAR	European Quality Assurance Register for Higher Education
ERS	Établissements de Recherche scientifique
ESG	European Standards and Guidelines for Quality Assurance in Higher Education
ESRS	Enseignement Supérieur et Recherche scientifique
IGM	Inspection Générale du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche scientifique et de la Formation des Cadres
INE	Instance Nationale d'Évaluation du Système d'Éducation, de Formation et de Recherche scientifique
MEFRA	Ministère de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'Administration
MESRSFC	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche scientifique et de la Formation des Cadres
PCRDT	Programme Cadre Recherche et Développement Technologique
SEF	Système de l'Éducation et de la Formation
SHS	Sciences Humaines et Sociales
TDR	Termes de Référence
UE	Union européenne

## **1 INFORMATIONS DE BASE**

### **1.1 Programme**

« Réussir le Statut avancé (RSA II) », décision n° ENPI/2013/024-875 complétée par ENPI/2014/037-845, ENPI/ 2017/040-757 et ENPI/2018/041-696.

Ce jumelage sera établi en gestion indirecte, avec les Autorités du Maroc.

*[Pour les demandeurs britanniques: Veuillez noter qu'à la suite de l'entrée en vigueur de l'accord de retrait du Royaume-Uni le 1 février 2020, et notamment de ses articles 127 (6), 137 et 138, les références aux personnes physiques ou morales résidant ou établies dans un État membre de l'Union européenne s'entendent comme incluant les personnes physiques ou morales résidant ou établies au Royaume-Uni. Les résidents et les entités britanniques sont donc éligibles pour participer au présent appel.]*

### **1.2 Secteur de jumelage**

Autre (Enseignement supérieur et recherche scientifique)

### **1.3 Budget financé par l'UE**

Le montant maximal de la subvention est de 250.000 EUR

## **2 OBJECTIFS**

### **2.1 OBJECTIF GENERAL**

Doter le Maroc des méthodes et des outils d'évaluation selon les principes et les standards d'assurance qualité dans le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, en se rapprochant des meilleures pratiques européennes et internationales.

### **2.2 OBJECTIF SPECIFIQUE**

Permettre aux cadres et aux personnels de l'ANEAQ de maîtriser les techniques, les méthodes et les principes de l'assurance qualité (AQ) en s'inspirant de l'expertise et des meilleures pratiques européennes en la matière, de manière à ce que l'Agence puisse remplir efficacement toutes ses missions

### **2.3 CONTRIBUTION A LA REFORME DU SECTEUR ET AU PLAN D'ACTION MAROC-UE**

#### **2.3.1 Contribution à la stratégie nationale du secteur de l'enseignement supérieur**

Le Royaume du Maroc jouit d'une position privilégiée dans les relations qu'entretient l'Union européenne (UE) 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 processus de rapprochement du système d'enseignement supérieur et de recherche et de formation professionnelle marocains à l'Espace européen d'enseignement supérieur et de recherche scientifique et de formation professionnelle a été sanctionné par la signature en 2003 d'un Accord de coopération scientifique et technologique (ACST) 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 Licence-Master-Doctorat (LMD) par le Maroc a rapproché les systèmes d'enseignement supérieur respectifs.

---

<sup>1</sup> Accord sur le retrait du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord de l'Union européenne et de la Communauté européenne de l'énergie atomique

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 de formation de cadres 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'éducation », 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 de l'année 2004. Le système d'enseignement supérieur constitue un élément clé de la stratégie de développement économique et sociale du Maroc.

La réforme pédagogique pour la décennie 2000-2010 aspirait à suivre le système de formation supérieur européen (en particulier le Processus de Bologne), ce qui devait faciliter la mobilité nationale et internationale des étudiants. Le système LMD devait contribuer à une mutation pédagogique, orientée vers le projet professionnel de l'étudiant et des parcours de formation flexibles. Les efforts de promotion de l'enseignement supérieur ont permis d'obtenir quelques progrès quantitatifs : le nombre d'étudiants dépasse aujourd'hui les 700 000, alors qu'il était de 290 000 en 2004.

Le système Bachelor reste un chantier en cours de la réforme ; sa mise œuvre suivra l'évaluation des filières de Bachelor proposées.

Le développement du secteur de l'Enseignement Supérieur et Recherche scientifique (ESRS) constitue l'un des axes majeurs de la réforme lancée par le Royaume en 2000 et réitérée en 2014 par l'adoption d'une Vision stratégique 2015-2030, qui reflète la volonté 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 réforme prévoit un adossement sur de nouveaux fondements méthodologiques, au nombre desquels l'évaluation interne et externe systématique du SERS constitue l'un des socles importants pour assurer un bon pilotage de la réforme.

### **2.3.2 Contribution à l'Accord d'Association, à la Feuille de route du Statut Avancé et au Plan d'Action Maroc-UE**

La coopération entre le Maroc et l'UE est détaillée sur le site de la Délégation de l'UE au Maroc : [https://eeas.europa.eu/delegations/morocco/700/le-maroc-et-lue\\_fr](https://eeas.europa.eu/delegations/morocco/700/le-maroc-et-lue_fr)

#### **2.3.2.1 *Le programme « Réussir le Statut Avancé » (RSA)***

Le Maroc et l'UE ont approuvé, en octobre 2008, un 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 pour arrimer l'économie et le dispositif législatif et réglementaire à l'Acquis de l'UE en vue de l'accès au marché intérieur européen.

Le Maroc et l'UE ont adopté en décembre 2013 un nouveau « Plan d'action Maroc pour la mise en œuvre du Statut avancé » (PASA) qui constitue, notamment, une feuille de route de la coopération bilatérale pour la période 2013-2020.

Au sein du Ministère de l'Economie, des Finances et de la Réforme de l'Administration (MEFRA), la Cellule d'Appui au Programme RSA (CAP-RSA) assure la gestion administrative et financière ainsi que le suivi de la coopération technique du programme RSA.

### 2.3.2.2 Le plan d'action Maroc-UE

Le plan d'action Maroc-UE (2013-2017) confirme cette approche et ces intérêts stratégiques. Ce dernier insiste aussi sur les actions de jumelage en vue du rapprochement des normes et des 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). Concernant spécifiquement l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur et la recherche scientifique, le présent projet s'inscrit pleinement dans les actions tracées par le point 8.3. (Enseignement supérieur), notamment les deux volets suivants :

- Soutien à la réforme du système d'enseignement supérieur marocain et sa convergence avec les principes du processus de Bologne, en particulier l'action relative à la consolidation de l'assurance qualité indépendante ;
- Amélioration qualitative du système d'enseignement supérieur au Maroc, en particulier les deux actions suivantes :
  - Développement de compétences en matière d'évaluation des programmes, de projets et d'institutions de formation (évaluation pédagogique, administrative et financière), et
  - Mise en place d'un système d'évaluation institutionnelle relatif à l'enseignement supérieur marocain.

## **3 DESCRIPTION**

### **3.1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION**

#### **3.1.1 Situation dans le secteur de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de leur évaluation**

Confronté à une croissance démographique constante, à un taux d'analphabétisme encore élevé, le Maroc doit relever un défi important par des réformes significatives du système d'éducation, d'enseignement et de recherche scientifique, ce qu'il a entrepris depuis les années 2000.

Ainsi, la Loi 01-00, promulguée le 19 mai 2000, relative à la réforme de l'enseignement supérieur, met en évidence la volonté du législateur 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. Ces articles stipulent « le caractère global, régulier et ex post de l'évaluation, ainsi que l'obligation de l'auto-évaluation pour les EES publics et privés, et l'obligation de présentation des résultats des évaluations aux instances élues au niveau national et régional, l'obligation de l'information du public des résultats de l'évaluation, et la réalisation des audits par des instances spécialisées et indépendantes ».

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 les domaines de :

- L'enseignement primaire et secondaire se caractérise encore 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 du système, 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 ;
- L'enseignement supérieur demeure confronté à une massification sans précédent, mais les particularités du système d'orientation, la part des filières dites à « accès régulé » font que 90% des étudiants se trouvent dans les facultés de SHS, totalement saturées. 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 ;
- La Recherche se caractérise encore par l'absence d'évaluation du système de la recherche dans son ensemble, l'absence 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 ;
- Quant à l'évaluation et la démarche qualité, selon la Loi 01-00 et la Charte de l'Education et de Formation (article 157), il était prévu que « le système d'éducation 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 aucun système d'évaluation n'a vu le jour, à part l'auto-évaluation des établissements d'enseignement supérieur, imposée par le programme d'urgence, et la création en 2014 de l'ANEAQ. Les activités d'audit ne couvrent pas quant à elles l'ensemble du secteur, et on déplore le manque de coordination et d'approche systémique dans ce domaine. L'ANEAQ aura à articuler ses missions avec l'INE elle aussi chargée des évaluations mais dans une perspective macro-système.

Les principaux acteurs chargés de conduire des évaluations à différents niveaux du SEF sont :

- Le **Conseil supérieur de l'Education, de la Formation et la Recherche Scientifique** remplace le Conseil supérieur de l'Enseignement (tel qu'il a été réorganisé en 2006 par le Dahir n°1-05-152), il donne 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. Il a un organe spécifique d'évaluation, l'INE qui embrasse la totalité de ce système et son travail porte essentiellement sur le niveau macro (évaluation des politiques publiques), elle a aussi vocation d'assurer la pérennité des actions d'évaluation en se dotant d'outils modernes et performants (Dahir n°1-05-152 du 10 février 2006 et Dahir n°1-07-191 du 30 novembre 2007, Loi 1.05.12, articles 11 et 12) ;
- L'**Inspection générale du ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche scientifique et de la Formation des Cadres**, qui assure des missions d'inspection, de contrôle, d'audit et d'évaluation de la gestion des services centraux et déconcentrés du MESRSFC. 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 MESRSFC ;
- Le **CNRST** 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'ANEAQ (article 3 de la loi n°80-12) 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 établissements, les filières de formation, les centres d'études doctorales, la recherche scientifique et les projets de coopération.

### **3.1.2 Lacunes et besoins de l'ANEAQ**

Dans un tel contexte, l'ANEAQ doit maintenant assurer pleinement son rôle mais surtout contribuer à la réussite de la nouvelle vision pour l'Education, la Formation et la Recherche, par la modernisation du secteur et le rapprochement avec les orientations et les standards européens.

Cependant l'ANEAQ souffre de lacunes qui inhibent ses ambitions:

- ses sources de financement ne sont pas pérennes (d'où un risque de dépendance et d'influence de sa tutelle)
- il y a multiplication des responsabilités et activités dans l'évaluation (avec un risque de chevauchement dans certains domaines avec les missions du CNRST et de l'INE)
- ses référentiels sont partiels et non testés
- les conditions de réalisation de ses évaluations ne sont pas toujours au niveau nécessaire
- ses experts-évaluateurs ne sont pas encore complètement formés et son processus de qualité interne n'est pas encore fini
- son équipe est peu nombreuse et le recrutement des personnels et des experts évaluateurs compétents reste trop lent

Des corrections et des améliorations sont donc nécessaires pour que l'ANEAQ devienne totalement une organisation produisant des évaluations de qualité et dûment reconnue à l'international.

Le projet de jumelage devrait apporter une contribution significative à l'ANEAQ, tant sur les plans organisationnels que méthodologiques, en l'aidant à adopter une démarche qualité à la lumière des lignes directrices de l'ENQA (European Association for Quality Assurance in Higher Education) et à permettre son inscription dans le registre européen EQAR (European Quality Assurance Register for Higher Education).

Le projet devrait également assister l'ANEAQ dans sa communication pour développer sa visibilité.

### **3.1.3 Administration bénéficiaire**

Le bénéficiaire du jumelage est l'ANEAQ

L'ANEAQ est une institution très jeune encore, qui a été créée en 2014 par la loi n°40-12 du 31 juillet 2014. Ses missions principales sont :

- L'évaluation des établissements d'enseignement supérieur public et privé et les établissements de recherche ;
- L'examen et l'évaluation des filières de formation en vue de l'obtention ou du renouvellement de l'accréditation ;
- L'évaluation des activités des centres d'études doctorales ;
- L'évaluation de la recherche scientifique et l'efficacité de ses structures ;
- L'évaluation des programmes et des projets de coopération universitaire dans le domaine de la formation et de la recherche scientifique.

Elle doit aussi dans un avenir proche être chargée de l'étude et de l'évaluation des dossiers d'équivalence des diplômes.

L'instance est en cours d'organisation, elle compte actuellement 24 personnes (responsables, cadres supérieurs, cadres et techniciens spécialisés) et atteindra prochainement sa structure complète avec une cinquantaine d'agents.

L'ANEAQ est dirigée par un Directeur et se structure en 4 divisions :

- Division d'évaluation des formations
- Division des établissements et des projets de coopération
- Division d'évaluation de la recherche scientifique
- Division des affaires administratives et financières.

et en deux services :

- Service de communication et de partenariat
- Service d'Assurance qualité

Elle compte encore trois commissions :

- La commission d'évaluation des établissements ;
- La commission d'évaluation des formations ;
- La commission d'évaluation de la recherche scientifique.

Pour assurer ses missions, l'ANEAQ doit s'appuyer sur des experts associés, sur des évaluateurs, et le cas échéant, sur des chargés d'études.

L'organigramme est en annexe 2.

Des détails sur l'ANEAQ sont disponibles sur le site <https://www.aneaq.ma>

### **3.1.4 Cadre juridique**

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 ciblé la gouvernance, pour améliorer l'efficacité de la gestion, en termes notamment de transparence, de responsabilisation, d'évaluation et de reddition des comptes. Plusieurs réformes se sont succédé, et plusieurs textes ont présidé à la création de l'INE comme organe d'évaluation du CSEFRS (en 2006), et à la création de l'ANEAQ, qui n'est intervenue qu'en 2014.

Les textes fondamentaux sont :

- Loi Cadre N° 51.17 relative au système d'éducation, de formation et de recherche scientifique.
- La loi n° 01-00 portant sur l'organisation de l'enseignement supérieur.
- La loi n°80-12 relative à l'Agence Nationale d'Évaluation et d'Assurance Qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.
  - La loi n°67-16 modifiant les dispositions de la loi n° 80-12 relative à l'Agence Nationale d'Évaluation et d'Assurance Qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.
- Décret pris pour l'application de la loi N°80-12 relative à l'Agence Nationale d'Évaluation et d'Assurance Qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.
- Arrêté fixant les modalités d'élection d'un représentant du personnel au sein du conseil d'administration de l'Agence Nationale d'Évaluation et d'Assurance Qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.
- Décision conjointe fixant le barème des tarifs des prestations rendues par l'Agence Nationale d'Évaluation et d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique.
- Décret du référentiel national d'évaluation et d'assurance qualité.

En détail,

La **Loi n°01-00 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 ».

La **Dahir n°1-14-130 du 31 juillet 2014**, porte promulgation de la loi n°80-12 relative à l'ANEAQ.

La **Loi cadre n° 51.17 relative au système d'éducation, de formation et de la recherche scientifique** vise à rénover le système de l'éducation, de l'enseignement, de la formation et de la recherche scientifique afin de garantir l'équité, l'égalité des chances, la qualité et la promotion de l'individu et du progrès de la société et sa durabilité, ainsi qu'à mettre en œuvre un cadre contractuel national pour l'Etat et pour les autres acteurs et partenaires impliqués dans ce domaine. Ce texte repose sur un ensemble de leviers, notamment la généralisation d'un enseignement intégré pour tous les enfants sans discrimination, un enseignement primaire obligatoire pour l'Etat et les familles, une discrimination positive pour les enfants dans les milieux ruraux et périurbains, ainsi que dans les zones vulnérables et le droit d'accès à l'éducation et à la formation aux enfants en situation de handicap ou à besoins spécifiques, en plus de la lutte contre l'abandon scolaire et l'éradication de l'analphabétisme. Il s'agit également d'assurer une éducation de qualité pour tous en renouvelant les programmes d'enseignement, de formation et de gestion et de réorganiser et de restructurer le système de l'éducation, de la formation et de la recherche scientifique. In fine, le document souligne que la réforme de l'enseignement est une priorité nationale urgente et une responsabilité commune de l'Etat, de la famille, de la société civile, des acteurs économiques et sociaux et d'autres acteurs des domaines de la culture, de l'information et de la communication, affirmant que l'Etat garantit la gratuité de l'enseignement obligatoire, y compris l'enseignement primaire pour les enfants de 4 à 6 ans. Sa mise en œuvre devrait permettre de renforcer les passerelles entre la formation professionnelle et le tissu économique, de renouveler et de diversifier les contenus des formations d'une manière permanente et de les adapter aux besoins en main-d'œuvre. Elle servira, par ailleurs, à valoriser la dimension régionale dans l'ingénierie de formation. Pour le secteur de la formation professionnelle, la publication de la loi 51-17 permettra de débloquent un certain nombre de textes réglementaires et législatifs qui attendaient la publication de cette loi. Il s'agit, notamment, du projet de loi portant sur l'orientation et l'organisation générale de la formation professionnelle publique et privée, le projet de décret portant organisation des modes de formation et fixant les conditions d'accès au niveau de formation, le projet de décret fixant les conditions de paiement des frais d'inscription aux établissements de formation professionnelle et d'autres projets de décret et d'arrêté concernant l'encadrement pédagogique et administratif et le secteur privé de la formation professionnelle» .

Les textes européens et nationaux de référence sont listés en annexe 3.

### **3.2 REFORMES EN COURS**

Les défis que le Royaume du Maroc doit relever dans le domaine de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique sont encore considérables. Déjà la loi 01-00 prévoyait un système d'assurance qualité, macro, méso et micro au sein du système d'Enseignement supérieur et de Recherche scientifique, que la Charte nationale de l'Education (2000-2012) a tenté de mettre en œuvre en portant l'accent sur les nécessités d'introduire un système d'évaluation fonctionnel permettant de réguler le secteur.

Le **Plan d'urgence (2009-2012)** mettait l'accent sur la nécessité d'améliorer le performance de la gestion de l'action publique, notamment par le renforcement de l'efficacité et 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 supposait 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 conjointes du CSEFRS, de l'INE et de l'ANEAQ. Malheureusement les auto-évaluations conduites dans le cadre des contractualisations entre l'Etat et les EES, n'ont pas été menées de manière stratégique, mais comme une réponse formelle à la demande de la tutelle.

**C'est seulement en 2014 que l'ANEAQ a vu le jour**, pour structurer ce système et pour intervenir aux niveaux macro et méso. Au niveau des EES, plusieurs projets TEMPUS ont largement contribué à l'introduction de la culture d'assurance qualité pouvant aller jusqu'à la création de cellules ou d'unités d'assurance qualité, mais sans aucune coordination ni capitalisation au niveau national.

**Le rapport d'évaluation du CSEFRS portant sur l'analyse des politiques publiques, publié en 2014**, faisait encore état des faibles rendements de la recherche scientifique, des difficultés du système d'orientation, de la faible modernisation pédagogique, 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 diplômés et de la faible interaction de l'Ecole avec son environnement local, national et mondial. Cette évaluation a conduit une vision stratégique pour la réforme.

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 ». Les finalités poursuivies ciblent notamment :

- l'adéquation des missions de l'École avec les aspirations du projet d'une société démocratique, qui ambitionne un développement global et durable ;
- une École qui sera le pivot de la dynamique sociale et des politiques publiques, élaborées à partir des choix arrêtés par le Maroc depuis le début de ce millénaire.

Ces choix portent essentiellement sur :

- une démocratie fondée sur le respect des droits, sur le développement de la diversité culturelle et linguistique ;
- la régionalisation avancée ;
- le modèle de développement humain marocain ;
- la mise à niveau de l'économie et sur l'engagement actif dans la société du savoir et des technologies ;
- l'accompagnement et l'intégration des mutations mondiales et des innovations dans les domaines des sciences, des technologies et de la connaissance avec un intérêt tout particulier à celles qui ont trait à l'éducation, à l'enseignement, à la recherche scientifique et technique.

La vision stratégique est axée sur 4 volets :

- une École de l'équité et de l'égalité des chances ;
- une École de qualité pour tous ;
- une École de la promotion de l'individu et de la société ;
- un leadership efficient et une nouvelle conduite du changement.

Dans ce cadre, le **Plan stratégique de l'ANEAQ (2020-2024)** a été adopté par son conseil d'administration lors de sa dernière réunion du 14 janvier 2020. Il s'articule autour de 5 axes :

1. Gouvernance de l'Agence
2. Suivi Poursuite de mise en œuvre des missions d'évaluation
3. Promouvoir la Coopération et le Partenariat
4. Appuyer Soutenir et promouvoir la Culture d'Evaluation et d'Assurance Qualité
5. Du contrôle préalable au contrôle d'accompagnement

Chaque axe est décliné en projets, eux-mêmes découpés en mesures.

Le plan stratégique est détaillé sur le site de l'ANEAQ :

[https://www.aneaq.ma/wp-content/uploads/2020/04/plan-strategique2020\\_2024\\_ANEAQ.pdf](https://www.aneaq.ma/wp-content/uploads/2020/04/plan-strategique2020_2024_ANEAQ.pdf)

Le rôle que l'ANEAQ est appelé à jouer est primordial, pour contribuer à un pilotage efficace et adapté du Système d'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique, pour en améliorer la bonne gouvernance et en renforcer la qualité. L'appui de l'expérience et de l'expertise européenne en la matière sera un levier efficace pour renforcer les capacités de l'ANEAQ.

### **3.3 ACTIVITES CONNEXES**

Le domaine de l'Enseignement Supérieur a bénéficié de nombreux projets TEMPUS et ERASMUS+ financés par l'UE. On retiendra parmi les plus significatifs pour le renforcement de l'Assurance Qualité :

#### **Enhancing Quality Assurance in Morocco (2017-2020), 819.386 EUR**

Ce projet Erasmus+, coordonné par l'Université de Barcelone, est en cours jusqu'à Octobre 2020. Il compte l'ANEAQ parmi ses partenaires, ainsi que le Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Formation des Cadres, et 11 universités marocaines. L'ANEAQ joue un rôle principal dans l'implémentation des activités du projet. Parmi les partenaires du projet, on compte aussi l'Association Européenne pour l'Assurance de la Qualité dans l'Enseignement Supérieur, l'Agence Nationale Espagnole pour l'Assurance de la Qualité (ANECA) et l'Université de Montpellier.

Objectif : L'objectif global du projet est d'aider le Maroc dans son ambition de développer et de renforcer une nouvelle agence nationale d'assurance qualité (AQ) pour l'enseignement supérieur dont le travail sera aligné sur les besoins immédiats et directs de la société, tout en répondant aux attentes internationales. Le projet concerne spécifiquement le développement, l'application et les résultats de l'AQ universitaire et son amélioration/renforcement

Résultats : Le projet n'est pas encore finalisé, mais parmi les résultats prévus, on compte : l'élaboration d'une "boîte à outils" d'AQ pour soutenir les politiques et les procédures relatives au Maroc ; l'établissement d'un code de pratique pour la gestion de l'AQ, qui sera utilisé par les universités et par l'Agence dans ses évaluations de l'efficacité et de l'efficacité des systèmes d'AQ des universités. Le projet devrait jouer un rôle majeur dans l'alignement plus étroit de l'enseignement supérieur marocain sur certains des aspects les plus réussis de l'enseignement supérieur européen de Bologne et contribuent ainsi à renforcer la reconnaissance, la mobilité et l'internationalisation.

Site web du projet : <https://www.equamm.org/>

#### **RECET (2013-2016), 1.050.385 EUR**

Objectif : renforcement des compétences en Evaluation Institutionnelle

Résultats: création d'une unité AQ dans chaque EES, création de référentiels AQ pour évaluation externe des EES, formation d'un vivier d'experts évaluateurs

#### **Renforcement de l'Assurance Qualité Interne dans les Universités de la Méditerranée - AqiUmed (2010-2013) 793.214 EUR**

Objectif : mise en place d'une démarche d'évaluation interne dans dix universités d'Algérie, du Maroc et de Tunisie

Résultat : élaboration du premier référentiel maghrébin d'autoévaluation institutionnelle

#### **Renforcement des compétences en évaluation institutionnelle, 860.481 EUR**

Objectifs : 1/ doter les instances de l'enseignement supérieur (i) de lignes directrices en Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur, (ii) d'un référentiel de compétences, (iii) d'un manuel de formation des experts, (iv) d'une base de données d'experts formés et certifiés ; 2/ institutionnaliser le système fonctionnel d'AQ dans toutes les universités marocaines ; 3/ réaliser une évaluation institutionnelle des universités ; 4/ exécuter le référentiel du management de la qualité de l'enseignement supérieur

#### **Evaluation institutionnelle de l'université Mohammed V (2005-2007) 204.500 EUR**

Objectifs : 1/ réaliser l'évaluation institutionnelle avec ses deux phases, interne et externe, en couvrant les principales fonctions de l'université : enseignement, recherche, gouvernance et gestion ; 2/ développer des mécanismes internes d'assurance qualité, en particulier pour accompagner la mise en œuvre de la réforme et l'introduction du LMD; 3/ contribuer par cette évaluation pilote, à l'élaboration du système d'évaluation de l'enseignement supérieur ; 4/ élaborer conjointement la méthodologie

#### **Assurance Qualité et Accréditation dans les Universités Marocaines, AQAUM (2006) 299.991 EUR**

Objectifs : 1/ instaurer l'assurance qualité au sein des universités marocaines ; 2/ développer les instruments AQ ; 3/ créer un réseau/groupe de travail inter- universitaire.

#### **Management de l'Université par la Qualité, MUQ (2005) 499 668 EUR**

Objectifs : 1/ instaurer une démarche qualité au sein de ses structures administratives, à travers l'instauration d'un système de Management de la Qualité (SMQ), certification selon la norme ISO 9001-2000 ; 2/ sensibiliser et diffuser le SMQ auprès de toutes les universités marocaines ; 3/ former les responsables qualités par les universités marocaines

#### **Evaluation de la Qualité Région MEDA (2002) 297 000 EUR**

Objectifs : constituer ou renforcer des systèmes nationaux et/ou des réseaux régionaux d'évaluation de la qualité dans l'ES en s'appuyant sur l'évaluation pilote de formations d'ingénieurs

### **3.4 LISTE DES DISPOSITIONS DE L'ACQUIS DE L'UE/DES NORMES APPLICABLES**

Le projet de jumelage devra soutenir les efforts du Maroc dans le processus de convergence dans le domaine de l'enseignement supérieur, avec un focus sur l'approche qualité et sa pérennisation. Dans ce cadre, les autorités bénéficiaires prendront en compte les éléments de l'acquis, les bonnes pratiques au niveau européen et des Etats membres dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, avec une attention accrue pour notamment :

- Le séminaire sur l'AQ dans l'enseignement supérieur dans les pays de la Méditerranée Sud, tenu à Bruxelles le 27-28 Mars 2014 ;
- Les principes déroulants des déclarations rendues par les ministres dans le cadre de l'Espace européen de l'enseignement supérieur (EHEA) ;
- Les bonnes pratiques du cadre stratégique pour la coopération européenne dans le domaine de l'éducation et de la formation (« Éducation et formation 2020 ») ;

- Commission study to evaluate the progress on quality assurance systems in the area of higher education in the Member States (2019)
- Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions « une nouvelle stratégie de l'UE en faveur de l'enseignement supérieur » (SWD (2017) 164 final) ;
- “Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). (2015, Bruxelles)”;
- Report to the European Commission on improving the quality of teaching and learning in Europe's higher education institutions (2013)
- Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions « Soutenir la croissance et les emplois – un projet pour la modernisation des systèmes d'enseignement supérieur en Europe » (COM/2011/0567 final) ;
- [Directive \(UE\) 2016/801 relative aux conditions d'entrée et de séjour des ressortissants de pays tiers à des fins de recherche, d'études, de formation, de volontariat et de programmes d'échange d'élèves ou de projets éducatifs et de travail au pair ;](#)
- Les principes découlant de la Déclaration de Bologne 1999 ;
- La Recommandation 98/561/CE du Conseil du 24 septembre 1998 sur la coopération européenne visant à la garantie de la qualité dans l'enseignement supérieur.

### **3.5 VOLETS ET RESULTATS PAR VOLETS**

Le projet permettra de poursuivre l'intégration du système d'enseignement supérieur et de recherche scientifique marocains à l'espace européen d'enseignement supérieur et favorisera la compatibilité entre les deux systèmes en poursuivant la réalisation des objectifs du processus de Bologne, dont la promotion de l'assurance qualité constitue l'un des axes prioritaires.

Le présent jumelage contribuera ainsi à un renforcement institutionnel et des capacités de l'ANEAQ. Il participera à la sensibilisation des acteurs.

#### **3.5.1 Volet 1 : Renforcement des capacités organisationnelles de l'ANEAQ**

##### ***Résultat attendu 1 :***

- Les capacités des personnels sont renforcées par la mise en place d'une formation de formateurs, l'accompagnement de la formation d'experts évaluateurs et par des stages techniques pour l'exercice de leur métier.

##### ***Indicateurs :***

- Nombre de formateurs formés
- Nombre d'experts évaluateurs formés et personnels d'universités formés
- Plan de communication et de visibilité disponible
- Nombre d'outils de communications réalisés
- Rapport de visite d'étude

#### **3.5.2 Volet 2 : Préparation de l'accréditation de l'ANEAQ par l'ENQA**

##### ***Résultat attendu 2 :***

- La demande d'accréditation de l'ANEAQ est préparée

##### ***Indicateurs :***

- Rapport de visite d'étude
- Nombre d'indicateurs du référentiel d'auto-évaluation de l'agence élaboré
- Rapport d'auto-évaluation
- Rapport d'évaluation externe de l'agence

### 3.6 ACTIVITES PREVUES

#### 3.6.1 Activités générales

En plus des activités liées aux composantes et aux indicateurs ci-dessus, ce projet organisera également deux activités générales de façon à s'assurer de sa visibilité : une au moment du lancement du projet et une seconde à l'issue de l'achèvement du projet, visant à présenter les résultats obtenus.

##### Activité 01 : Démarrage du projet et atelier de lancement

Organiser un séminaire de lancement d'une demi-journée auquel seront conviées les parties prenantes et qui sera l'occasion de réunir un premier Comité de Pilotage (CoPil).

Cet atelier de lancement fournira aux participants l'opportunité de recevoir une information détaillée au sujet des objectifs du projet, des résultats obligatoires attendus et du plan des activités.

##### Activité 02 : Conférence de clôture du projet

Organiser une conférence de clôture qui présentera aux parties prenantes les résultats atteints dans le cadre du projet et qui sera l'occasion de réunir le CoPil de clôture lors duquel le Chef de Projet remettra le rapport final.

Cette conférence, organisée sous forme de table ronde permettra de présenter les résultats du projet et s'achèvera par des recommandations communes pour des actions de suivi et des leçons dont on pourrait tirer profit lors de la mise en œuvre de projets similaires.

De plus, et pour assurer une gestion et un suivi efficace, des réunions régulières du Comité de pilotage seront organisées (voir ci-dessous « Profil et tâches du Chef de Projet »).

#### 3.6.2 Activités par composante

Ce projet de jumelage s'articule autour de 2 composantes (cf. 3.5.1) dans lesquelles s'intègrent 7 activités pour le résultat 1 et 4 activités pour le résultat 2 :

#### **Composante 1 : Les capacités organisationnelles de l'ANEAQ**

<b>Activité 1.1 (R1)</b>	<b>Formation des formateurs</b>
Objectif :	Mettre en place un dispositif pérenne de formation continue des personnels de l'ANEAQ et des experts-évaluateurs en AQ en formant des personnes ressources
Calendrier :	Mois 1 et 3
Moyens :	3 experts x 10 j = 30 H/J, 3 experts spécialistes de formation de formateur en assurance qualité avec profils complémentaires
Cible :	Cadres et personnels de l'ANEAQ, et experts évaluateurs
Méthodologie :	Approche participative, selon les standards de la formation-action, études de cas, travail de groupe pour la formation des personnes ressources
Indicateurs objectivement	Nombre de participants Nombre de personnes ressources formées

vérifiables :	Plan de formation Questionnaires d'évaluation à chaud
Livrables :	Plannings Programmes de formations et supports pédagogiques Evaluation à chaud

<b>Activité 1.2 (R1)</b>	<b>Accompagnement dans la formation d'experts évaluateurs</b>
Objectif :	Accompagnement à la pérennisation du dispositif de renforcement des capacités mis en place et formation de personnels d'universités identifiées (actions pilotes)
Calendrier :	Mois 4 et 5
Moyens :	3 experts x 10 j = 30 H/J, 3 experts spécialistes de formation de formateur en assurance qualité avec profils complémentaires
Cible :	Cadres et personnels de l'ANEAQ, experts évaluateurs et personnels d'universités identifiées par l'ANEAQ (actions pilotes)
Méthodologie :	Approche participative, selon les standards de la formation-action, études de cas, travail de groupe pour la formation des personnes ressources
Indicateurs objectivement vérifiables :	Nombre de participants Nombre de personnes ressources formées (experts évaluateurs) Plan de formation Questionnaires d'évaluation à chaud
Livrables :	Plannings Programmes de formations et supports pédagogiques Évaluation à chaud

<b>Activité 1.3 (R1)</b>	<b>Elaboration d'un plan de communication et de visibilité pour l'ANEAQ</b>
Objectif :	Doter l'ANEAQ d'un plan de communication et d'outils de visibilité
Calendrier :	Mois 2 et 3
Moyens :	1 expert x 30 j = 30 H/J, 1 expert spécialiste en communication institutionnelle
Cible :	ANEAQ
Méthodologie :	Etude du périmètre des missions de l'ANEAQ et des différentes cibles de communication, en vue de l'élaboration du plan de communication et d'outils de visibilité propres à l'agence
Indicateurs objectivement vérifiables :	Plan de communication réalisé Nombre d'outils développés Cartographie des cibles de l'ANEAQ
Livrables :	Plan de communication de l'agence Outils de visibilité de l'Agence Etude et cartographie des cibles communicationnelles de l'Agence

<b>Activité 1.4 (R1)</b>	<b>Formation 1 : évaluations institutionnelles conduites dans le cadre de la démarche qualité pour l'Enseignement supérieur et la Recherche Scientifique</b>
Objectif :	Acquérir des connaissances et du savoir-faire technique dans l'environnement des travaux d'évaluation institutionnelle de l'institution jumelée
Calendrier :	Mois 2 – Semaines 5 & 6
Moyens :	1 expert x 10 j = 10 H/J, 1 expert spécialiste en démarche qualité

Cible :	Cadres et personnels de l'ANEAQ (plus spécialement, division d'évaluation des établissements)
Méthodologie :	Approche participative et implicative, immersion professionnelle, échanges avec les homologues
Indicateurs objectivement vérifiables :	Nombre de participants au stage Programme du stage Documents de travail Nombre de personnes formées
Livrables :	Rapport de stage

<b>Activité 1.5 (R1)</b>	<b>Formation 2 : statistiques dans le domaine AQ</b>
Objectif :	Acquérir des connaissances et du savoir-faire technique dans l'environnement d'élaboration des outils statistiques de l'institution jumelée de l'Etat membre de l'UE concerné.
Calendrier :	Mois 2 – Semaines 7-8
Moyens :	1 expert x 10 j = 10 H/J, 1 expert spécialiste en statistiques
Cible :	Cadres et personnels de l'ANEAQ (plus spécialement Service des Systèmes d'Information)
Méthodologie :	Approche participative et implicative, immersion professionnelle, échanges avec les homologues
Indicateurs objectivement vérifiables :	Nombre de participants au stage Programme du stage Documents de travail Nombre de personnes formées
Livrables :	Rapport de stage

<b>Activité 1.6 (R1)</b>	<b>Formation 3 : bases de données et plateforme numérique dans le domaine AQ</b>
Objectif :	Acquérir des connaissances et du savoir-faire technique dans le développement des bases de données et la conception des plateformes numérique de traitement des évaluations dans l'institution jumelée de l'Etat membre de l'UE concerné.
Calendrier :	Mois 3 - Semaines 9-10
Moyens :	1 expert x 10 j = 10 H/J, 1 expert spécialiste en systèmes d'information
Cible :	Cadres et personnels de l'ANEAQ (plus spécialement Service des Systèmes d'Information)
Méthodologie :	Approche participative et implicative, immersion professionnelle, échanges avec les homologues
Indicateurs objectivement vérifiables :	Nombre de participants au stage Programme du stage Documents de travail Nombre de personnes formées
Livrables :	Rapport de stage

<b>Activité 1.7 (R1)</b>	<b>1 Visite d'étude<sup>2</sup> dans 1 pays de l'UE</b>
Objectif :	Renforcer les capacités de l'ANEAQ sur les pratiques et l'organisation de l'assurance qualité dans l'Enseignement Supérieur

<sup>2</sup> Au cas où la crise sanitaire (liée au Covid-19) persiste, la visite d'études pourra être remplacée par une autre alternative. Par exp : contact à distance, via des Visio conférence, avec les structures concernées par la visite. La solution adéquate sera décidée conjointement avec l'ANEAQ.

Calendrier :	Mois 4 - semaine 13
Moyens :	
Cible :	ANEAQ
Méthodologie :	1 voyage d'études avec visite d'institutions en charge de l'Assurance Qualité en Europe, dans un pays de l'UE, pour 5 participants, 5 j de voyage d'étude
Indicateurs objectivement vérifiables :	Nombre de personnes concernées et impliquées Nombre d'institutions visitées
Livrables :	Rapport du voyage réalisé en Europe (caractéristiques des différents dispositifs d'assurance qualité, organigrammes EU, missions des instances d'évaluation en EU) identifiant les compléments du dispositif d'évaluation marocain

## Composante 2 : Préparation de l'accréditation de l'ANEAQ par l'ENQA

<b>Activité 2.1 (R3)</b>	<b>Préparation de l'accréditation de l'ANEAQ : enjeux, méthodes et guides</b>
Objectif :	Doter l'Agence des outils et des méthodes nécessaires à son accréditation par une agence extérieure
Calendrier :	Mois 3 - semaines 9-10
Moyens :	1 expert CT x 10 j = 10 H/J, 1 expert spécialiste en assurance qualité de l'Enseignement supérieur (niveau agence ou ENQA ou EQAR)
Cible :	ANEAQ, INE
Méthodologie :	Formation-action dédiée à l'élaboration des guides et des outils
Indicateurs objectivement vérifiables :	Critères d'éligibilité
Livrables :	Guide méthodologique d'accréditation d'une agence Critères d'éligibilité en vue d'une accréditation

<b>Activité 2.2 (R3)</b>	<b>1 visite d'étude<sup>3</sup> à l'ENQA/EQAR</b>
Objectif :	Renforcer les capacités de l'ANEAQ sur les pratiques et l'organisation de l'assurance qualité dans l'Enseignement Supérieur et préparer l'accréditation de l'agence
Calendrier :	Mois 5 - semaine 17
Moyens :	
Cible :	ANEAQ
Méthodologie :	1 voyage d'études avec visite de l'ENQA et de l'EQAR (Belgique), pour 5 participants, 5 j de voyage d'étude
Indicateurs objectivement vérifiables :	Nombre de personnes concernées et impliquées Nombre d'institutions visitées
Livrables :	Rapport du voyage réalisé auprès de l'ENQA et de l'EQAR (caractéristiques des différents dispositifs d'assurance qualité, organigrammes EU, missions des instances d'évaluation en EU, processus d'accréditation d'une agence qualité) identifiant les compléments du dispositif d'évaluation marocain

<sup>3</sup> Idem.

<b>Activité 2.3 (R3)</b>	<b>Conception et élaboration du référentiel d'auto-évaluation de l'ANEAQ</b>
Objectif :	Concevoir et élaborer le référentiel d'auto-évaluation de l'ANEAQ en vue de son accréditation
Calendrier :	Mois 5 - semaines 18-19
Moyens :	1 expert CT x 10 j = 10H/J, 1 expert spécialiste en assurance qualité (profil référentiel d'auto-évaluation d'une agence)
Cible :	ANEAQ, INE
Méthodologie :	Formation-action destinée à l'élaboration du référentiel
Indicateurs objectivement vérifiables :	Référentiel élaboré Nombre d'indicateurs d'auto-évaluation retenus Documents de la formation
Livrables :	Référentiel d'auto-évaluation de l'agence

<b>Activité 2.4 (R3)</b>	<b>Auto-évaluation pilote de l'ANEAQ</b>
Objectif :	Doter l'agence d'une expérience pilote pour la conduite d'une auto-évaluation en vue de son accréditation
Calendrier :	Mois 5 - semaine 19 ; mois 6 – semaine 23
Moyens :	1 expert CT x 10 j = 10H/J, 1 expert spécialiste en assurance qualité (profil référentiel d'auto-évaluation d'une agence)
Cible :	ANEAQ
Méthodologie :	Elaboration de questionnaires, de grilles d'enquête et d'auto-évaluation, entretiens pour conduire l'auto-évaluation auprès des acteurs concernés
Indicateurs objectivement vérifiables :	Nombre de questionnaires Nombres de personnes rencontrées Nombre d'indicateurs renseignés
Livrables :	Rapport d'auto-évaluation de l'ANEAQ

<b>Tableau Récapitulatif des activités</b>			
<b>Composante</b>	<b>Titre</b>	<b>Activités</b>	<b>Nombre de jours expert</b>
0	Démarrage du projet et atelier de lancement Conférence de clôture du projet	2	4
1	Les capacités organisationnelles de l'ANEAQ	7	120
2	Préparation de l'accréditation de l'ANEAQ par l'ENQA	4	30
<b>Total</b>		<b>13</b>	<b>154</b>

### **3.7 MOYENS ET APPORTS DE L'ADMINISTRATION DE L'ÉTAT MEMBRE DE L'UE PARTENAIRE**

Les partenaires de jumelage veillent à ce que le projet de jumelage financé par l'UE doit avoir une visibilité élevée et cohérente. Le respect des dispositions du document «Communication et visibilité des actions extérieures financées par l'UE» sera assuré à l'adresse suivante: [https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/sites/near/files/visibility\\_requirements\\_near\\_french.pdf](https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/sites/near/files/visibility_requirements_near_french.pdf).

Les États membres intéressés doivent fournir dans leur proposition le CV du chef de projet désigné (CP).

Le projet de jumelage sera mis en œuvre par une coopération étroite entre les partenaires en vue d'atteindre les résultats obligatoires de manière durable.

### **3.7.1 Profil et tâches du Chef de Projet**

Le Chef de Projet (CP) de l'Etat Membre Partenaire doit être un fonctionnaire ou un agent assimilé de son Etat, ayant un grade suffisant pour assurer un dialogue opérationnel au niveau politique, au sein de l'administration/organisation similaire à l'ANEAQ.

Tout en continuant à assurer ses tâches quotidiennes au sein de l'administration de l'État membre, le CP doit consacrer une partie de son temps à la conception, à la supervision et à la coordination du projet de jumelage. A cet effet, il doit pouvoir être disponible pour effectuer au moins trois visites sur le terrain (séminaire de lancement, **comité de pilotage** au cours du projet et séminaire de clôture).

Le Chef de projet œuvrera en étroite collaboration avec le Chef de projet marocain. 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.

La contribution du chef de projet s'étale sur une période maximum de 6 mois.

#### Profil du CP:

- cadre confirmé de plus de minimum 3 ans d'expérience avec des compétences reconnues dans le domaine de l'assurance qualité de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche scientifique
- expérience en matière de mise en œuvre des projets de coopération (une contribution à la gestion et au suivi d'un projet similaire constitue un atout)
- une expérience dans une Agence Qualité comme atout
- maîtrise de la langue française écrite et parlée (connaissance de la langue arabe comme atout)

### **3.7.2 Profil et tâches des autres experts à court terme**

L'équipe d'experts à court terme (fonctionnaires ou personnel interne d'un organisme mandaté) doit être en mesure de fournir des conseils de spécialistes et de réaliser les activités prévues spécifiées.

Le profil type des experts à court terme devrait être comme suit:

- diplôme universitaire dans le domaine compatible avec leur intervention ou une expérience professionnelle équivalente avérée dans ce domaine d'au moins huit ans.
- au moins trois ans d'expérience professionnelle dans le domaine concerné par la mission court-terme
- connaissance des exigences de l'Acquis et des bonnes pratiques européennes dans le secteur concerné par la mission
- bonne maîtrise du français

*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 experts formateurs** doivent avoir la capacité de concevoir, de réaliser et de transférer les outils pédagogiques indispensables à la diffusion et à la pérennisation de l'information à l'issue de chaque module de formation et être à même d'assurer des formations de formateur.

Les profils seront à préciser in fine et au cas par cas, dans la proposition de l'EM ou en fonction de Termes de Référence spécifiques qui seront établis au et à mesure du projet, en coordination étroite avec l'ANEAQ.

#### **4 BUDGET**

Le budget total maximum disponible pour la subvention est **250.000 EUR**

#### **5 MODALITES DE MISE EN ŒUVRE**

##### **5.1 ORGANISME DE MISE EN ŒUVRE**

**L'organisme responsable de la passation des marchés et de la gestion financière** est la CAP-RSA (Cellule d'Appui au Programme "Réussir le Statut Avancé"), placée auprès du Ministère de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'Administration 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.

Contact:

M. Oussama CHELLAF

Chef du service de la gestion des instruments de la coopération technique de l'UE  
Responsable de la CPA – RSA  
Direction du Trésor et des Finances extérieures  
Ministère de l'Économie et des Finances et de la Réforme de l'Administration du  
Royaume du Maroc  
Quartier administratif, Chellah – Rabat, MAROC  
Tel. + 212 (0)5.30.40.01.39 – Fax + 212 (0)5.37.67.73.72  
E-mail : [o.chellaf@tresor.finances.gov.ma](mailto:o.chellaf@tresor.finances.gov.ma)

##### **5.2 CADRE INSTITUTIONNEL**

**Le pouvoir adjudicateur** est Le Ministère de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'Administration du Royaume du Maroc.

Le bénéficiaire direct est l'ANEAQ. La responsabilité pour les aspects techniques relatifs à la préparation, la mise en œuvre et la supervision relève de l'équipe technique de cette dernière.

##### **5.3 HOMOLOGUES DANS L'ADMINISTRATION BENEFICIAIRE**

###### **5.3.1 Personne de contact**

M. El Mokhtar Bakkour,  
Directeur de l'ANEAQ

Adresse : 35 Avenue Ibn Sina, Agdal, RABAT  
Tél +212 5 37 27 16 07  
E-mail : [ebakkour@yahoo.fr](mailto:ebakkour@yahoo.fr)

###### **5.3.2 Homologue du CP**

M. El Mokhtar Bakkour,  
Directeur de l'ANEAQ

Adresse : 35 Avenue Ibn Sina, Agdal, RABAT  
Tél +212 5 37 27 16 07  
E-mail : [ebakkour@yahoo.fr](mailto:ebakkour@yahoo.fr)

#### **6 DUREE DU PROJET**

La période d'exécution est de **6 mois**.

## **7 DURABILITE**

Les résultats obligatoires de ce projet de jumelage ont un caractère structurant pour le bénéficiaire et toutes les activités de formation et sensibilisation sont conçues pour avoir un effet multiplicateur.

Entre autres, l'élaboration de lignes directrices/ le développement d'un manuel de procédures/ la création d'un corps de formateurs homogène, exerçant selon les standards internationaux dans le domaine de l'assurance qualité de l'enseignement supérieur sont facteurs de pérennisation.

L'ANEAQ a aussi prévu dans sa planification budgétaire des ressources dédiées à la pérennité, notamment pour diffuser les résultats du projet auprès des institutions d'enseignement et de recherche.

## **8 QUESTIONS TRANSVERSALES**

### **8.1 EGALITE DES CHANCES**

Dans sa phase d'élaboration, de mise en place et d'exécution, l'EM et le bénéficiaire fonderont leurs stratégies sur une approche intégrée de la dimension du genre et des personnes défavorisées.

### **8.2 ENVIRONNEMENT**

Comme tout projet de jumelage, il s'assure, durant sa mise en œuvre, que les règles environnementales soient à tout moment respectées, que ce soit lors de la modification ou de la rédaction de nouveaux textes législatifs, des formations, ou du choix d'équipements.

## **9 CONDITIONNALITE ET ECHELONNEMENT**

Il n'y a ni condition ni séquençage préalables à ce projet de jumelage. Néanmoins, un engagement et un soutien forts sont attendus de la part du bénéficiaire, y compris sa volonté d'établir un Comité de pilotage au sein duquel il jouera un rôle actif dans la coordination et la mise en œuvre du projet.

## **10 INDICATEURS DE PERFORMANCE**

En complément des éléments de la section « Résultats par volets », les indicateurs seront détaillés dans le plan de travail élaboré dans la proposition.

Il convient de donner des éléments qualitatifs et non seulement quantitatifs. Par exemple, les indicateurs de formation doivent inclure, en plus du nombre de participants, des taux de satisfaction des participants, taux mesurés à partir des fiches d'évaluation remplies par ceux-ci en fin de session.

Un indicateur doit être « SMART » (spécifique, mesurable, atteignable, réaliste et placé dans le temps)

Les indicateurs d'activité mesurent les productions du projet et les indicateurs de résultat en mesurent les effets. Les indicateurs d'objectif estiment les impacts du projet.

A titre d'exemple :

- Le plan de communication est élaboré et approuvé.
- Les connaissances et le savoir-faire technique dans le développement des bases de données et la conception des plateformes numériques de traitement des évaluations sont acquis.
- le référentiel d'auto-évaluation de l'ANEAQ est conçu et élaboré.

## **11 INFRASTRUCTURES DISPONIBLES**

L'ANEAQ mettra à la disposition pour le Chef de Projet et les experts court terme en mission:

- un bureau à proximité de celui de l'homologue principal, équipé avec PC ;
- un téléphone (avec en particulier une ligne internationale plafonnée), un télécopieur et un accès à l'internet.

L'organisation des séminaires de formation et la logistique s'y rapportant, salles de séminaire, matériel audiovisuel, photocopies et fournitures de bureau et autres frais annexes (photocopies, transports, etc.) seront pris en charge par l'ANEAQ.

## **12 ANNEXES DU DOCUMENT D'ACTION**

1. Matrice du cadre logique
2. Organigramme de l'ANEAQ
3. Textes juridiques applicables
4. Calendrier indicatif des activités

## 12.1 ANNEXE 1 - MATRICE DU CADRE LOGIQUE

Nota :

- les effets et impacts sont à un horizon plus long que la durée, relativement courte, du projet
- la plupart des valeurs cible seront définies entre les partenaires

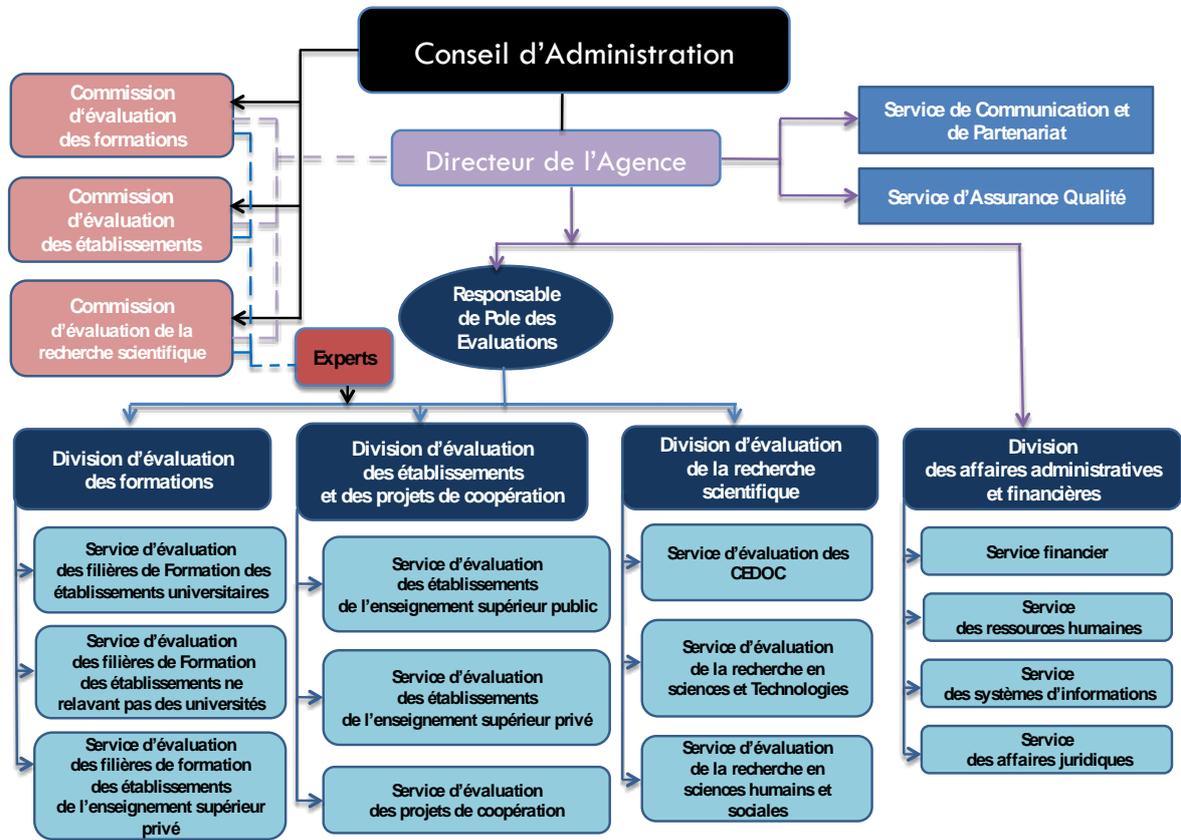
	<i>Chaîne de résultats</i>	<i>Indicateur (définition)</i>	<i>Niveau de référence (début projet)</i>	<i>Cible (fin projet)</i>	<i>Source et moyen de vérification</i>	<i>Risques</i>	<i>Hypothèses</i>
<i>Impact (objectif général)</i>	Doter le Maroc des méthodes et des outils d'évaluation selon les principes et les standards d'assurance qualité dans le secteur de l'ESRS, en se rapprochant des meilleures pratiques européennes et internationales	Nombre de partenariats signés avec des institutions homologues en Europe  ANEAQ accréditée	-	-	PV du CA de l'ANEAQ  Décision d'accréditation de l'ENQA		
<i>Effet(s) (Objectif(s) spécifique(s))</i>	Permettre aux cadres et aux personnels de l'ANEAQ de maîtriser les techniques, les méthodes et les principes de l'assurance qualité (AQ) en s'inspirant de l'expertise et des meilleures pratiques européennes en la matière	Référentiels d'évaluation AQ par domaine  Nombre d'unités AQ créées dans les EES et les ERS  Nombre d'évaluations conduites par domaine	-  -  -	Référentiel  -  -	Textes réglementaires  Organigrammes des EES et ERS  Rapport annuel de l'ANEAQ	Faible volonté des EES et des ERS à adopter les nouveaux principes	Crédibilité des évaluations sur la base d'une garantie de fidélité, de fiabilité, d'équité et de transparence
<p><b>Composante 1 : Renforcement des capacités organisationnelles de l'ANEAQ</b>  <b>Résultat 1 : Les capacités des personnels sont renforcées par la mise en place d'une formation de formateurs et par des stages techniques pour l'exercice de leur métier</b></p>							

	<i>Chaîne de résultats</i>	<i>Indicateur (définition)</i>	<i>Niveau de référence (début projet)</i>	<i>Cible (fin projet)</i>	<i>Source et moyen de vérification</i>	<i>Risques</i>	<i>Hypothèses</i>
<b>Produits</b> (pour résultat Volet 1)	<b>A1.1</b> : Formation de formateur	Nbe formateurs formés	0	Un noyau de formateurs	Plans de formation	Indisponibilité des cadres de l'ANEAQ	Faible résistance au changement
	<b>A1.2</b> : formation d'experts évaluateurs	Nbe évaluateurs formés	0	Un noyau d'évaluateurs	Supports pédagogiques produits		Forte capacité d'absorption
	<b>A1.3</b> : Plan de communication	Plan disponible	0	1 plan approuvé	Outils de communication produits		Bonne capacité de capitalisation des actions de formation
	<b>A1.4</b> : formation 1	Nbe particip. qualité	0	3 stagiaires			
	<b>A1.5</b> : formation 2	Nbe particip. statistiques	0	3 stagiaires	Fiches de présence		
	<b>A1.6</b> : formation 3	Nbe partic. b.de données	0	3 stagiaires	Questionnaires d'évaluation		Restrictions aux déplacements
	<b>A1.7<sup>1</sup></b> : visite d'études	Nbe participants visite		5 participants			
<b>Composante 2 : Préparation de l'accréditation de l'ANEAQ par l'ENQA</b> <b>Résultat 2 : La demande d'accréditation de l'ANEAQ est préparée</b>							
<b>Produits</b> (pour résultat Volet 2)	<b>A2.1</b> : Préparation accréditation agence	Guide disponible	1	1 guide approuvé	Rapport de visite d'étude	Indisponibilité des cadres de l'ANEAQ	Résultats du projet d'AT opérationnels
	<b>A2.2<sup>2</sup></b> : Visite d'études	Nbe participants visite	0	5 participants	Rapport d'auto-évaluation		Respect des délais
	<b>A2.3</b> : Référentiel auto-évaluation agence	Nbe d'indicateurs	0	Référentiel élaboré	Rapport d'évaluation externe de l'agence		
	<b>A2.4</b> : Auto-évaluation pilote	Nbe d'indicateurs positifs	0	Auto-évaluation conduite			Restrictions aux déplacements

<sup>1</sup> Au cas où la crise sanitaire (liée au Covid-19) persiste, la visite d'études pourra être remplacée par une autre alternative. Par exp : contact à distance, via des Visio conférence, avec les structures concernées par la visite. La solution adéquate sera décidée conjointement avec l'ANEAQ.

<sup>2</sup> Idem.

## 12.2 ANNEXE 2 - ORGANIGRAMME DE LE [...ADMINISTRATION BENEFICIAIRE...]



## 12.3 ANNEXE 3 - TEXTES JURIDIQUES APPLICABLES

### 1- Textes Marocains:

- Site Web de l'ANEAQ : [www.aneaq.ma](http://www.aneaq.ma)
- Site Web de l'INE et du CSEFRS : [www.csefrs.ma](http://www.csefrs.ma)
- Charte nationale d'Education et de Formation (2000-2013)
- 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<sup>er</sup> août 2001 relative du Centre National pour la Recherche scientifique et Technique (abrogation de la loi n°1-76-503)
- Décret N° 2.15.813 du 28 septembre 2015 en application de la loi N°80-12 relative à l'Agence nationale d'évaluation et d'assurance qualité de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche scientifique.
- Arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de la formation des cadres N° 15.4166 du 16 décembre 2015 fixant les modalités d'élection d'un représentant du personnel au sein du conseil d'administration de l'Agence nationale d'évaluation et d'assurance qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.
- Vision stratégique pour la réforme 2015-2030 (« Pour une école de l'équité, de la qualité et de la promotion »).

### 2- Textes européens :

- Références et lignes directrices pour le management de la qualité dans l'espace européen de l'Enseignement supérieur, CNE, France, janvier 2006, actualisé mai 2015 en ligne sur <http://www.hceres.fr> et [www.enqa.eu](http://www.enqa.eu)
- Standards and Guidelines for Quality Assurance o-in the European Higher Education Area, European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA), Helsinki, 2005, [www.enqa.eu](http://www.enqa.eu)

## 12.4 ANNEXE 4 - CALENDRIER INDICATIF DES ACTIVITES

CP = Comité de pilotage

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
<b>Activité générales</b>	CP																						CP	
Activité 0.1 : Atelier de Lancement																								
Activité 0.2 : Atelier de Clôture																								
<b>Composante 1</b>																								
Activité 1.1. : Formation de formateurs																								
Activité 1.2. : Accompagnement dans la formation d'experts évaluateurs																								
Activité 1.3 : Plan de communication																								
Activité 1.4 : Formation 1 : évaluations institutionnelles																								
Activité 1.5 : Formation 2 : statistiques dans le domaine AQ																								
Activité 1.6 : Formation 3 : bases de données et plateforme																								
Activité 1.7 : Visite d'étude																								
<b>Composante 2</b>																								
Activité 2.1 : Préparation accréditation agence																								
Activité 2.2. : Visite d'étude ENQA/EQAR																								
Activité 2.3 : Conception et élaboration du référentiel auto-évaluation agence																								
Activité 2.4 : Auto-évaluation pilote																								