

TERMS OF REFERENCE

Consultant (e) international (e) en charge de l'élaboration de la stratégie nationale de renforcement des apprentissages fondamentaux à Madagascar

CONTRACT MODALITY	Individual Consultancy
DUTY STATION	Antananarivo, Madagascar; Home-based
DURATION OF CONTRACT	6 months

Purpose of Assignment

Le Ministère de l'Éducation Nationale (MEN) s'est engagé à renforcer les apprentissages fondamentaux en littératie et numératie à Madagascar, dès le pré-primaire et tout au long du cycle primaire. Malgré les actions engagées et les améliorations observées, les données issues des évaluations des acquis des élèves, l'annuaire statistique et les résultats de la MICS-7, indiquent que plusieurs défis majeurs persistent dans le secteur.

Les résultats du Programme d'Analyse des Systèmes Éducatifs de la CONFEMEN (PASEC 2019) montrent qu'en début de cycle primaire (T2), seuls 55,3 % des élèves atteignent le seuil de compétence suffisant en lecture, tandis que 79,4 % l'atteignent en mathématiques. Malgré ces résultats, près de 45 % des élèves présentent encore des difficultés importantes de décodage et de déchiffrement, compromettant l'acquisition durable des compétences fondamentales. La situation se détériore sensiblement en fin de cycle primaire (T5), où seulement 17,5 % des élèves atteignent le seuil en lecture et 21,6 % en mathématiques. Plus de 80 % des élèves éprouvent des difficultés majeures en compréhension de l'écrit, ce qui constitue un risque significatif pour la réussite scolaire et la transition vers le secondaire.

Ces constats sont confirmés par les Évaluations Nationales des Acquis scolaires (ENA) conduites par l'UEAS/MEN entre 2019 et 2024. Les résultats mettent en évidence une amélioration progressive mais limitée des performances des élèves de T2, avec une augmentation du score moyen global de 44 à 52 sur 100, des niveaux qui restent néanmoins inférieurs au seuil minimal de maîtrise attendu de 50/100. En revanche, les performances des élèves de T5 montrent une stagnation, voire une régression, particulièrement marquée en malagasy, tandis que les scores en français et en mathématiques demeurent durablement inférieurs à 50/100.

Les données issues de la MICS-7, notamment les indicateurs relatifs aux compétences fondamentales en lecture et en mathématiques des enfants âgés de 7 à 14 ans, viennent renforcer ce diagnostic. Au niveau national, seuls 38,8 % des enfants âgés de 7 à 14 ans maîtrisent les compétences fondamentales attendues en lecture, tandis que 38,4 % atteignent le niveau requis en mathématiques, indiquant que près de deux enfants sur trois ne disposent pas des compétences de base dans ces domaines. Étroitement liés aux conditions d'apprentissage précoces et aux facteurs familiaux et socio-économiques, ces déficits contribuent à expliquer la persistance de faibles acquis en littératie et numératie mise en évidence par les évaluations scolaires nationales et internationales.

Par ailleurs, les analyses révèlent des disparités persistantes et prononcées selon les régions, les milieux socio-économiques, les zones urbaines et rurales, ainsi que selon les contextes linguistiques (malagasy/français). Certaines régions enregistrent des niveaux de performance nettement inférieurs à la moyenne nationale, contribuant à l'accroissement des inégalités d'apprentissage. Ces disparités se reflètent également dans les indicateurs de parcours scolaire au primaire, comme l'illustre l'année scolaire 2024-2025. Le taux de redoublement, indicateur souvent associé à un risque accru d'abandon, s'établit à 22,3 % au niveau national, mais atteint des niveaux nettement plus élevés dans les régions d'Atsimo Atsinanana (30,5 %) et de Vatovavy (31,4 %). Les taux de rétention au primaire demeurent particulièrement faibles dans certaines régions, telles que Melaky (9 %) et Vatovavy (11,1 %) dans le

secteur public, comparativement à la moyenne nationale du public (22,8 %). À l'inverse, le secteur privé affiche un taux de rétention nettement supérieur au niveau national (63 %), mettant en évidence des inégalités structurelles.

Enfin, ces différentes évaluations mettent en évidence des insuffisances structurelles dans les dispositifs de mesure des apprentissages, notamment en ce qui concerne la validité et l'harmonisation des outils, la régularité des évaluations, ainsi que l'utilisation effective des résultats pour orienter les pratiques pédagogiques et renforcer le pilotage du système éducatif.

Dans l'ensemble, ces constats soulignent la nécessité d'un diagnostic approfondi des déterminants des apprentissages (programmes scolaires et programmes d'études, les pratiques de classe, les manuels scolaires et matériels didactiques, la formation initiale et continue des enseignants ainsi que les dispositifs d'encadrement pédagogique). Ils mettent également en évidence des besoins renforcés en matière de pilotage de la remédiation et de suivi des progrès, tant au niveau central du MEN que des structures déconcentrées, afin d'améliorer durablement les apprentissages fondamentaux à Madagascar.

Des stratégies et programmes ont été mis en œuvre afin d'impulser la transformation du système éducatif et de pallier les lacunes identifiées. Il s'agit notamment de la, du, des:

- (i) travaux de recherches et de design réalisés par le Ministère avec le support de la Banque Mondiale, USAID et fhi360 dans le cadre des projets Mahay Mamaky teny et premiers Apprentissages.
- (ii) mise en œuvre de la réforme curriculaire, dans le cadre du projet PAEB, de plusieurs activités, dont le développement du Programme d'Études (PE), la dotation en manuels de mathématiques et de malagasy pour les niveaux T1, T2 au niveau de tous les établissements scolaires des 23 régions, ainsi que la formation des enseignants.
- (iii) programme TAFITA/JICA, qui vise la mise en place d'un modèle unique de gestion participative destiné à améliorer la qualité de l'éducation de base à travers l'organisation de cours de remédiation fondés sur l'approche Teaching at the Right Level (TaRL) et l'utilisation du test ASER, tout en impliquant les FEFFI dans le processus au sein de 11 régions ; et
- (iv) programme BTSL/UNICEF, comprenant les phases BTSL 1, 2 et 3, la formation des enseignants à l'approche TaRL, l'appui à la mise en place des FEFFI, la dotation en matériels d'apprentissage, ainsi que la formation des éducateurs du préscolaire.

Des initiatives majeures menés par le MEN sont en cours de réalisation :

- Le Programme Intégré pour la Transformation des Apprentissages Fondamentaux (PITAF) (2025-2029) qui vise l'amélioration de la qualité des apprentissages fondamentaux ;
- Le Programme de remédiation scolaire pour la généralisation d'un apprentissage fondamental (FLN) de qualité au primaire dans la région Atsimo Atsinanana, financé par Hempel Foundation
- Le Projet FIANTSO, financé par Hempel Foundation mis en œuvre dans la Région Atsimo Atsinanana, axé sur le renforcement de capacité des enseignants les plus démunis ainsi que le renforcement du dispositif d'encadrement de proximité des enseignants, alignés au nouveau programme d'études ;
- La Coopération bilatérale sur la base d'un accord de trois ans signés en mars 2025 entre l'UNICEF et la JICA œuvre pour la mise à l'échelle du modèle unique harmonisé dans les 23 régions ;
- Le projet Transformation de l'accès et de l'apprentissage à Madagascar (TALIM) financé par la Banque Mondiale qui vise à renforcer les capacités pédagogiques des enseignants ;

A cet effet, le MEN envisage d'élaborer une stratégie nationale de renforcement des apprentissages fondamentaux à Madagascar.

Objectif

Appuyer le MEN dans l'élaboration de la stratégie nationale de renforcement des apprentissages fondamentaux à Madagascar.

Résultats attendus de la consultance

Un document de stratégie nationale de renforcement des apprentissages fondamentaux à Madagascar est

disponible.

Scope of Work

En étroite collaboration avec le MEN, le ou la consultant (e) national (e) a pour mission de :

1. Réaliser un diagnostic approfondi des apprentissages fondamentaux (état des lieux, goulots d'étranglement, coûts/efficacité, équités). Ce diagnostic devra intégrer l'analyse de la fidélité de mise en œuvre (FOI= Fidelity Of Implementation) des orientations pédagogiques nationales, à travers des observations structurées de pratiques de classe. Il s'agira d'évaluer le degré de conformité des pratiques enseignantes aux guides pédagogiques déployés par le MEN (planification des leçons, déroulement des séquences, stratégies d'enseignement, utilisation des supports, gestion du temps et engagement des élèves).
2. Développer un cadre national intégré de mesure des apprentissages qui capitalise les acquis de l'Évaluation Nationale des Acquis (ENA) et du Programme d'Analyse des Systèmes Éducatifs de la CONFEMEN (PASEC). Ce cadre devra définir : (i)Architecture du système, (ii)Instruments de mesure, (iii)Calendrier et fréquences, (iv)Gouvernance, (v)Assurance qualité
3. Piloter une évaluation de référence (baseline) ciblée.
4. Élaborer une Stratégie nationale des apprentissages fondamentaux avec un plan de mise en œuvre triennal (avec chiffrage).

Ce consultant (e) international (e) travaillera en étroite collaboration avec un (e) consultant (e) National (e). Le / La consultant (e) international (e) exercera le lead technique et méthodologique, tandis que le/la consultant (e) national (e) assurera le lead opérationnel et la coordination terrain.

Organisation, gouvernance et coordination

- Maître d'ouvrage : MEN (DEO, DCRP).
- Comité de pilotage : MEN (SG, DGP, DGES, DGINFP) + partenaires techniques/financiers (réunions mensuelles).
- Comité technique : MEN (Taskforce FLN)
- Point focal : désigné par MEN pour arbitrages rapides (Chef Paul DEO)
- Équipe projet : les 2 consultants + Taskforce FLN
- Modalités de validation : étapes clés (cadrage, diagnostic, cadre de mesure, stratégie) validées en ateliers par les comités de pilotage et technique.

Exigences éthiques et qualité

- Protection des enfants (consentement, anonymisation, non-nuisance).
- Conformité RGPD/équivalent pour données personnelles ; stockage sécurisé.
- Assurance qualité : protocoles d'entraînement des enquêteurs, supervision, double saisie, audits.

Propriété intellectuelle : livrables et outils appartiennent au MEN ; codebooks et items fournis en format ouvert.

Work Assignments Overview	Deliverables/Outputs	Delivery deadline (in weeks/months) to complete the deliverable
1. Revue documentaire et élaboration de la note de cadrage, y compris la méthodologie, les outils et le calendrier. <i>(A distance, réunion de briefing en ligne)</i>	Note de cadrage (≤ 20 pages) : méthodologie, calendrier, échantillonnage, outils, coordination	Semaine 1–2 10 April 2026
2. Analyse diagnostique approfondi des apprentissages fondamentaux à Madagascar (état des lieux des pratiques, goulots d'étranglement, coûts/efficacité, équité) : <ul style="list-style-type: none"> - Conception de la méthodologie et des outils de collecte de données - Supervision de la collecte de données sur le terrain - Saisie et analyse des données, production des résultats synthétiques. <i>(En présentiel, 1 semaine de mission)</i>	Rapport de l'analyse diagnostique (≥ 50 pages + annexes) : analyses des données de terrain, cartographie, recommandations.	Semaine 3–9 10 June 2026
3. Elaboration/mise à jour et test du Cadre national intégré de mesure des apprentissages fondamentaux : <ul style="list-style-type: none"> - Conception/révision des standards, indicateurs, instruments (banques d'items et manuels d'utilisation), protocoles QA, calendrier. - Analyse des résultats des tests des instruments et outils (questionnaires, grilles d'observation, scripts d'administration, gabarits de tableaux de bord) + ajustements éventuels. <i>(En présentiel, 3 semaines de mission élargie à la conception du draft de la SNEP)</i>	Cadre national intégré de mesure des apprentissages fondamentaux validé, incluant: <ul style="list-style-type: none"> - standards, indicateurs, instruments (banques d'items et manuels d'utilisation), protocoles QA, calendrier. - questionnaires, grilles d'observation, scripts d'administration, gabarits de tableaux de bord. 	Semaine 10–13 28 July 2026
4. Conception du draft de la Stratégie Nationale des Apprentissages Fondamentaux (SNAP), avec un plan de mise en œuvre triennal	Version provisoire de la Stratégie nationale des apprentissages fondamentaux (SNAF) disponible : document de politique + Plan de mise en œuvre (3 ans) avec budget détaillé + Résumé exécutif (10 pages) et policy briefs (malgache et français).	Semaine 14–17 31 August 2026

<p>5. Finalisation des livrables, transferts, formation-capacitation.</p> <p><i>(A distance, participation en ligne)</i></p>	<p>Version finale de la Stratégie nationale des apprentissages fondamentaux (SNAF) disponible : document de politique + Plan de mise en œuvre (3 ans)</p>	<p>Semaine 18–20 18 September 2026</p>

Payment Schedule:

Payment will be made on submission and acceptance of deliverables. UNICEF reserves the right to withhold payment in case the deliverables submitted are not up to the required standard or in case of delays in submitting the deliverables on the part of the consultant.

Important Notes

- Individuals engaged under a consultancy or individual contract will not be considered “staff members” under the Staff Regulations and Rules of the United Nations and UNICEF’s policies and procedures and will not be entitled to benefits provided therein (such as leave entitlements and medical insurance coverage). Their conditions of service will be governed by their contract and the General Conditions of Contracts for the Services of Consultants and Individual Contractors. Consultants and individual contractors are responsible for determining their tax liabilities and for the payment of any taxes and/or duties, in accordance with local or other applicable laws.
- The selected candidate is solely responsible for ensuring that the health insurance (and visa if applicable) required to perform the duties of the contract are valid for the entire period of the contract. Selected candidates are subject to confirmation of fully-vaccinated status against SARS-CoV-2 (Covid-19) with a World Health Organization (WHO)-endorsed vaccine, which must be met prior to taking up the assignment. It does not apply to consultants who will work remotely and are not expected to work on or visit UNICEF premises, programme delivery locations or directly interact with communities UNICEF works with, nor to travel to perform functions for UNICEF for the duration of their consultancy contracts.
- UNICEF offers reasonable accommodation for consultants with disabilities. This may include, for example, accessible software, travel assistance for missions or personal attendants. We encourage you to disclose your disability during your application in case you need reasonable accommodation during the selection process and afterwards in your assignment.

QUALIFICATIONS / SPECIALIZED KNOWLEDGE / EXPERIENCE/ COMPETENCIES (CORE/TECHNICAL/FUNCTIONAL) / LANGUAGE SKILLS REQUIRED FOR THE ASSIGNMENT

Minimum requirements:

Education:

- Advanced university degree (Master’s or higher) in: Education, sciences de l’évaluation, économie du développement, statistiques, politiques publiques ou équivalent.

Work Experience:

- Expériences : ≥ 5 ans en conception de stratégies / programmes / pédagogies éducatives axés sur la qualité et mesure des apprentissages (cadre de référence, conception d’outils / instruments d’évaluation à grande échelle, évaluations nationales / internationales), psychométrie, systèmes SE.

- Capacité prouvée en conception de stratégies / programmes / pédagogies éducatives axés sur la qualité: notamment basées sur les approches et pédagogies de renforcement FNL (ex. Remédiation scolaire, TaRL...).
- Expérience et/ou contribution sur l'adaptation et le test d'outils/instruments d'évaluation des apprentissages en éducation.

Skills:

- Compétences spécifiques : animation et facilitation d'ateliers, gestion d'équipe de travail, rédaction en français, analyse et restitution d'outils, rapports, entretiens...
- Capacité à interagir et à travailler avec une diversité de parties prenantes (Gouvernement, partenaires techniques et financiers, société civile, bénéficiaires directs et indirects des programmes/projets).

Language Requirements:

- La maîtrise du français et une très bonne connaissance de l'anglais est requise.
- La connaissance du malagasy constitue un atout.

Desirables:

- Une connaissance du contexte éducatif à Madagascar ou de contextes similaires dans des pays fragiles ou à revenu faible ou intermédiaire est souhaitée.
- Expériences de travail avec le Partenariat Mondial pour l'Éducation (GPE).
- Une expérience de travail au sein d'une organisation des Nations Unies est souhaitable.