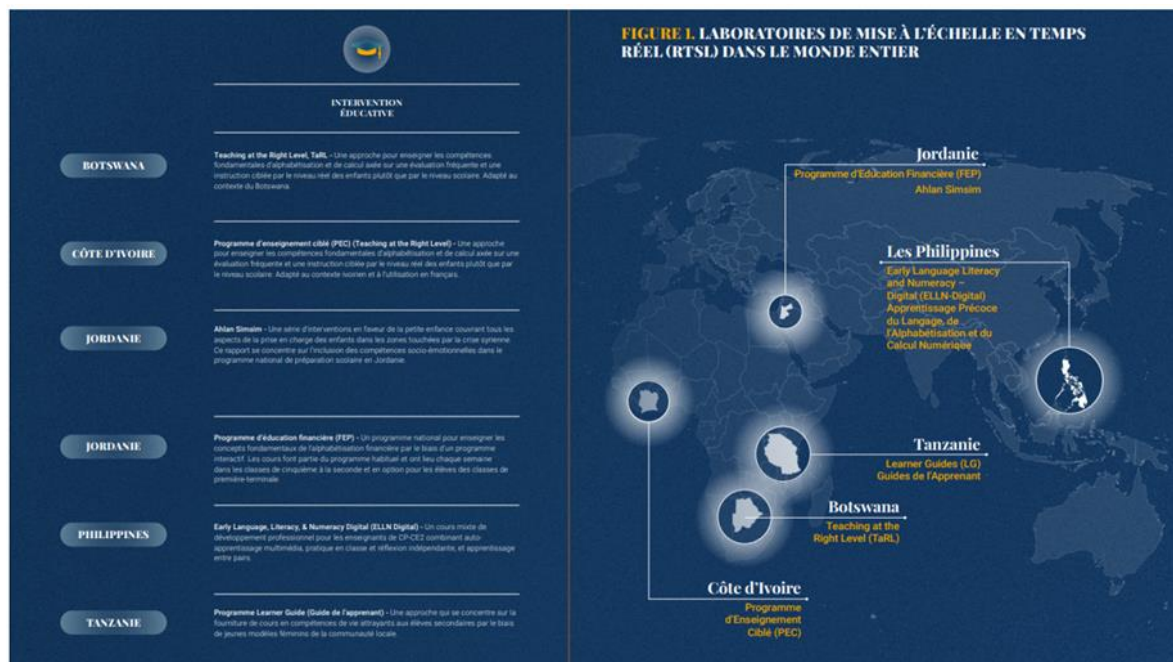


# RECOMMANDATIONS POUR LES DECIDEURS GOUVERNEMENTAUX CONCENTRÉS SUR LA MISE À L'ÉCHELLE DE L'IMPACT DANS L'ÉDUCATION

Cette note propose une synthèse ciblée des recommandations du rapport, [“Mise à l'échelle de l'impact pour un changement transformateur: Recommandations pratiques des Laboratoires de mise à l'échelle en temps réel \(RTSL\).”](#) Il est destiné décideurs gouvernementaux dans le processus d'identification, d'adaptation, de mise en œuvre, de mise à l'échelle et de maintien des

politiques et programmes d'éducation aux niveaux local, régional ou national. Cela peut inclure des responsables de l'éducation aux niveaux du district et du centre, des responsables d'autres ministères concernés tels que les ministères des finances et de l'emploi des jeunes, ainsi que d'autres décideurs politiques au niveau national.



## Recommandations pour la mise à l'échelle de l'impact dans l'éducation



### S'engager avec diverses parties prenantes de l'intérieur et de l'extérieur du gouvernement dans le processus de mise à l'échelle et d'institutionnalisation d'une nouvelle politique ou d'un nouveau programme.

- Pourquoi ? L'implication active d'acteurs ayant des rôles et des points de vue différents renforce le processus de mise à l'échelle— apportant de nouvelles perspectives, des compétences complémentaires et des ressources supplémentaires.
- Comment ?
- Réunir les parties prenantes régulièrement pour planifier et réfléchir sur le processus de mise à l'échelle en collaboration, y compris des collègues d'autres ministères, des organisations non gouvernementales ayant une expertise pertinente ou une expérience connexe, et des partenaires de financement.
  - Mettre en place des structures de coordination à l'échelle du système afin de prendre des décisions, d'harmoniser les efforts et de veiller à ce que les travaux progressent.
  - Chercher des occasions de participer à l'apprentissage par les pairs et d'échanger autour de la mise à l'échelle.



### Favoriser des relations de confiance et de collaboration avec ces diverses parties prenantes.

- Pourquoi ? Des questions telles que les limites de capacité, les dynamiques du pouvoir, les sujets politisés et l'équité peuvent devenir une entrave à la mise à l'échelle à moins qu'ils ne soient ouvertement reconnus et traités en collaboration.
- Comment ?
- Tenir des conversations franches et ouvertes avec les partenaires sur les sujets sensibles, y compris les limites des capacités et des ressources, les défis en matière de qualité et d'équité et les contraintes du système éducatif. Être ouvert aux idées des partenaires, même s'ils semblent critiques à l'égard du système actuel. Concentrer sur l'unité autour de l'objectif commun d'améliorer les résultats scolaires de tous les enfants.
  - Étudier des moyens novateurs de remédier aux limites de capacité identifiées, notamment en tirant parti des [atouts spécifiques](#) des différents partenaires et en élaborant des plans concrets pour que [ces rôles évoluent au fil du temps](#).



### Cultiver l'adhésion à l'initiative et soutenir le changement de comportement parmi les éducateurs et les chefs d'école.

- Pourquoi ? L'adoption d'une initiative au niveau politique ne se traduit pas nécessairement par une mise en œuvre équitable, durable, fidèle et de qualité au niveau de la salle de classe. Les stratégies de mise à l'échelle doivent délibérément trouver des moyens de cultiver l'engagement, mettre l'accent sur l'alignement avec les politiques et activités existantes et soutenir le changement de comportement chez les enseignants et les chefs d'école.
- Comment ?
- Envisager des moyens durables d'inciter les éducateurs à mettre en œuvre l'initiative avec qualité et engagement. Il ne faut pas sous-estimer le temps et les efforts supplémentaires requis de leur part.
  - Impliquer les enseignants, les chefs d'école, les superviseurs et les formateurs dans le processus de mise à l'échelle, y compris en sollicitant leur contribution sur la conception du programme, les adaptations et la contextualisation.
  - Examiner comment les facteurs dans l'écosystème de l'éducation au sens large telles que les conditions de travail, les taux de rétention des enseignants, la langue d'enseignement et la taille des classes peuvent entraver une adoption de qualité.

Travailler avec les exécutants et les éducateurs pour tester les adaptations locales qui répondent à ces défis.

- En plus d'offrir une formation de qualité sur la nouvelle initiative, offrir un soutien continu aux enseignants pour les aider à appliquer ce qu'ils ont appris. Cela peut se faire par le biais de coaching, de groupes d'apprentissage par les pairs et de ressources d'apprentissage hybrides. Trouver des moyens d'offrir une reconnaissance professionnelle pour la participation à la formation.



### Utiliser des sources de données opportunes, pertinentes, et diverses pour éclairer les décisions de mise à l'échelle.

Pourquoi ?	Le suivi des initiatives pendant la mise à l'échelle nécessite des approches méthodologiques et des outils différents de ceux du suivi d'un projet pilote ou d'une initiative à plus petite échelle. Cela comprend la collecte de données sur le processus de mise à l'échelle, si l'initiative maintient son effet, les coûts de maintien d'une initiative à grande échelle et les changements qui pourraient être nécessaires au modèle et à la stratégie de mise à l'échelle.
Comment ?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Travailler en étroite collaboration avec les partenaires pour faire des plans pour que les systèmes de suivi du gouvernement prennent progressivement en charge tous les aspects des activités de suivi, d'évaluation et d'apprentissage liées à l'initiative.</li><li>• Envisager d'établir un processus de recherche-action participative tels que le RTSL afin de documenter le processus de changement d'échelle de manière très détaillée.</li><li>• Recueillir des données détaillées et désagrégées sur les coûts et utiliser ces données pour orienter les décisions concernant la mise à l'échelle.</li><li>• Mettre à la disposition des partenaires extérieurs des informations claires et pratiques sur les processus budgétaires et les calendriers afin qu'ils puissent recueillir les données connexes nécessaires.</li></ul>



### Être prêt à adapter, à pivoter et à commettre des erreurs.

Pourquoi ?	La mise à l'échelle n'est pas un processus statique ; l'approche, la stratégie, les rôles et les domaines d'intérêt changent nécessairement au fil du temps. La flexibilité est essentielle.
Comment ?	<ul style="list-style-type: none"><li>• S'adapter en fonction de nouvelles connaissances. Être ouvert à la révision de l'initiative elle-même et de la stratégie de mise à l'échelle sur la base de preuves de son fonctionnement.</li><li>• Planifier activement le processus d'intégration de chaque aspect d'un programme ou d'une politique dans les processus et systèmes gouvernementaux existants. Il s'agit notamment de suivre et de planifier les progrès et de faire des ajustements stratégiques liés au<ul style="list-style-type: none"><li>○ Leadership au sein du gouvernement</li><li>○ L'alignement sur les politiques, les plans, les programmes et les normes</li><li>○ Ressources humaines et financières, y compris la formation, la supervision et le soutien</li><li>○ L'élaboration de matériel et à l'approvisionnement, au suivi, à l'évaluation et à l'apprentissage</li><li>○ L'adhésion de la communauté</li><li>○ L'équité</li></ul></li><li>• Planifier et réserver du temps pour faire des pauses, réfléchir et s'adapter. Prévenir du temps pour évaluer les compromis rencontrés, les erreurs commises et les ajustements nécessaires pour équilibrer les objectifs de mise à l'échelle à différents niveaux du système.</li></ul>



## Planifier une approche progressive de mise à l'échelle.

- Pourquoi ? La mise à l'échelle est un parcours long, complexe et non linéaire qui peut durer jusqu'à 15-20 ans. Comprendre ce calendrier et planifier les différentes phases peut diviser ce processus en étapes gérables, créer la flexibilité nécessaire pour répondre aux changements et aux nouvelles idées, et aider à garantir que la qualité, l'équité et la durabilité sont maintenues tout au long de l'expansion.
- Comment ?
- Ne pas précipiter le processus de mise à l'échelle, ni sacrifier la planification à long terme pour l'échelle et le temps de réflexion au service des demandes à court terme.
  - Envisager d'adopter une approche progressive de la mise à l'échelle qui inclut une série d'objectifs à moyen terme.
  - Utiliser des stratégies de mise à l'échelle ciblées pour différents niveaux du système éducatif et/ou différentes zones géographiques et populations.
  - Développer une compréhension claire avec les partenaires de mise à l'échelle de la façon dont les rôles et les responsabilités vont évoluer dans le processus de mise à l'échelle et planifier concrètement ces changements dès le début.

### Résumé de la recherche

Ces recommandations proviennent des constatations du projet des Laboratoires de Mise à l'Échelle en Temps Réel, cocréé par le Center for Universal Education (CUE) de Brookings avec des institutions partenaires de plusieurs pays, qui comprenait quatre années de recherche participative et qualitative sur le processus de mise à l'échelle dans cinq pays. Au niveau de chaque site, le processus du RTSL a combiné la documentation et l'analyse continues du parcours de mise à l'échelle avec des réunions et des ateliers en présentiels et virtuels qui rassemblaient un groupe diversifié de parties prenantes clés pour planifier collectivement une mise à l'échelle durable, discuter et réfléchir aux

défis et aux opportunités, et développer et tester les adaptations et les corrections de trajectoire des stratégies de mise à l'échelle à travers un processus d'apprentissage itératif. Les données de chaque laboratoire ont été collectées, analysées et utilisées en temps réel pour éclairer les décisions de mise à l'échelle pour chaque initiative et pour développer des études de cas individuelles détaillant le parcours de mise à l'échelle pendant la durée du projet. Les données de processus et les preuves ont également été analysées dans tous les cas afin d'identifier les tendances communes sur la manière dont les facteurs clés soutiennent le processus de mise à l'échelle.

## Où puis-je trouver plus d'informations ?

### Mise à l'échelle de l'impact pour un changement transformateur : Recommandations pratiques des Laboratoires de mise à l'échelle en temps réel

#### Études de cas de pays :

- [Renforcer les capacités en lecture et calcul des enfants en Côte d'Ivoire : L'histoire de la mise à l'échelle du PEC](#)
- [Adapting, innovating, and scaling foundational learning: Four lessons from scaling Teaching at the Right Level in Botswana](#)
- [Improving financial literacy skills for young people: Scaling the financial education program in Jordan](#)
- [Improving learning and life skills for marginalized children: Scaling the Learner Guide Program in Tanzania](#)

#### Outils et ressources de mise à l'échelle :

- [Feuille de travail de stratégie de mise à l'échelle : Planification de la mise à l'échelle](#)
- [Suivi de l'Institutionnalisation : Évaluation de l'intégration d'une initiative d'éducation dans un système](#)
- [Outil de suivi des adaptations : Apprentissage des changements en cours de processus de mise à l'échelle](#)
- [Directives pour un Laboratoire de Mise à l'Échelle en Temps Réel](#)
- [Outil de mise à l'échelle dans le secteur de l'éducation](#)

Site Web du projet : <https://www.brookings.edu/project/millions-learning/>

Ces recommandations parviennent du rapport "Mise à l'échelle de l'impact pour un changement transformateur : Recommandations pratiques des Laboratoires de mise à l'échelle en temps réel (RTSL)." Ce rapport a été co-rédigé (par ordre alphabétique) par Molly Curtis Wyss, Maya Elliott, Jenny Perlman Robinson et Ghulam Omar Qargha, avec l'aide précieuse de Brad Olsen et Katie Portnoy. Nous remercions nos collègues du Centre pour l'Éducation Universelle (CUE) Sara Coffey, Christina Kwauk, Larry Cooley et Patrick Hannahan pour leurs contributions inestimables au projet de Laboratoires de Mise à l'Échelle en Temps Réel (RTSL). **Nous adressons notre plus profonde gratitude à nos partenaires et collègues des RTSL, qui nous ont gracieusement permis d'apprendre à leurs côtés et qui nous ont inspirés par leurs efforts inlassables pour garantir que tous les enfants et les jeunes aient accès à une éducation de qualité.**

La Brookings Institution est une organisation à but non lucratif qui se consacre à la recherche indépendante et aux solutions politiques. Sa mission est de mener des recherches indépendantes de haute qualité et, sur la base de ces recherches, de fournir des recommandations innovantes et pratiques aux décideurs politiques et au public. Les conclusions et les recommandations de toute publication de Brookings sont uniquement celles de leur(s) auteur(s) et ne reflètent pas les opinions ou les politiques de l'Institution, de sa direction, de ses autres chercheurs ou des bailleurs de fonds. Brookings reconnaît que la valeur qu'elle apporte réside dans son engagement absolu en faveur de la qualité, de l'indépendance et de l'impact. Les activités soutenues par ses donateurs reflètent cet engagement.