

# CONSIDERATIONS POUR LES **CHERCHEURS** CONCENTRÉS SUR LA MISE À L'ÉCHELLE DE L'IMPACT DANS L'ÉDUCATION

Cette note fournit une synthèse ciblée des recommandations pour mener des recherches collaboratives sur la mise à l'échelle et le maintien de l'impact dans l'éducation, ainsi que les questions et les lacunes restantes dans la base de données sur la mise à l'échelle qui nécessitent des investigations et des recherches plus approfondies, 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 aux chercheurs intéressés par la recherche en temps réel sur la question de la mise à l'échelle de l'impact dans l'éducation.

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.

## Recommandations pour la recherche collaborative sur la mise à l'échelle et le maintien de l'impact dans l'éducation



### Poursuivre une collaboration équitable et authentique avec les chercheurs et exécutants locaux et une recherche plus locale.

- Pourquoi ?** Le contexte est un facteur énorme dans les processus de mise à l'échelle - toutes les initiatives sont influencées par l'environnement plus large dans lequel la mise à l'échelle se produit. La recherche sur la mise à l'échelle sera plus utile et exploitable lorsque les besoins, les priorités et les questions des acteurs locaux sont prioritaires sur les agendas des chercheurs externes.
- Comment ?**
- Veiller à ce que la recherche et la documentation soient déterminées par les agendas locaux, soient basées sur une solide compréhension du contexte, donnent la priorité aux réponses aux questions pertinentes pour les décideurs nationaux et locaux et qu'elles représentent une charge minimale pour les participants.
  - Avoir des conversations précoces et fréquentes sur la façon dont toutes les personnes qui ont contribué seront reconnues et sur la propriété des données et de l'analyse générées.
  - Être ouvert sur les limites de la recherche, ainsi que sur la manière dont les données seront utilisées.
  - Partager les résultats des données et tout impact politique que la recherche pourrait avoir avec les participants afin qu'ils puissent voir les résultats de leurs contributions.
  - Présenter les résultats de la recherche de manière accessible à tous les publics. Cela peut signifier :
    - Diviser le rapport de recherche en morceaux plus petits et plus digests
    - Utiliser un langage simple, pas de jargon
    - Traduire la recherche en plusieurs langues
    - Être transparent sur les questions auxquelles la recherche répond ou non



### S'engager avec diverses parties prenantes dans la recherche sur la mise à l'échelle.

- 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 et idées complémentaires.
- Comment ?**
- S'engager auprès de tous les acteurs concernés par l'initiative dans la documentation et les activités de recherche. Dans la mesure du possible, inclure les enseignants, les élèves, les superviseurs, les chefs d'établissement, les syndicats d'enseignants, le personnel du département des finances et les opposants à l'initiative dans les données recueillies sur le processus de mise à l'échelle.



### Veiller à ce que les conceptions de la recherche soient flexibles et puissent pivoter en fonction de l'évolution des besoins et des circonstances.

- 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. Des adaptations, des changements et des erreurs sont attendus et la flexibilité est essentielle.

- Comment ?
- Inclure la collecte de données sur les corrections de cap, les pivots et les cycles d'adaptation dans les plans de recherche pour s'assurer qu'il y a du temps, de la capacité et du soutien pour ces activités.
  - Étant donné que la mise à l'échelle est un processus itératif et adaptatif, intégrer de la flexibilité dans les plans de recherche pour permettre des changements au fur et à mesure que de nouvelles questions et de nouveaux besoins surgissent.
  - Trouver des opportunités d'exploiter les structures SEA existantes en vue de recueillir des données de mise à l'échelle, étant donné que la mise en place de nouvelles activités de recherche pour répondre à des questions de mise à l'échelle peut prendre beaucoup de temps et nécessite souvent de longues approbations.
  - Incorporer des questions spécifiques sur la mise à l'échelle dans les activités de mise en œuvre en cours, telles que les ateliers de formation ainsi que les groupes de discussion et les enquêtes pour recueillir les informations des différents acteurs.



### Trouver des moyens de communiquer les enseignements tirés de la mise à l'échelle tout en soulignant qu'il faudra peut-être des années avant de voir apparaître ses résultats.

- Pourquoi ? La mise à l'échelle est un parcours long, complexe et non linéaire qui peut durer jusqu'à 15-20 ans. Cela nécessite une approche systématique pour garantir que la qualité, l'équité et la durabilité sont maintenues tout au long de l'expansion.
- Comment ?
- Partager les résultats et les preuves de mise en œuvre tôt et souvent afin qu'ils puissent être utilisés pour éclairer la prise de décision en temps opportun dans les processus de mise à l'échelle.
  - Ne pas attendre la fin d'un parcours de mise à l'échelle pour partager les apprentissages. Étant donné que la mise à l'échelle est un processus à long terme, fournir plus d'informations, d'analyses et d'informations en temps réel soutient l'apprentissage continu et aide à maintenir l'intérêt et l'adhésion.



### Accompagner les outils et les ressources de mise à l'échelle et de changement de système avec la facilitation et le soutien.

- Pourquoi ? Un outil est un appui d'apprentissage, pas une activité en soi. La valeur de ces ressources de mise à l'échelle est souvent la plus élevée lorsqu'il est accompagné d'un facilitateur qui peut guider les participants tout au long du processus d'application de l'outil et agir comme un « ami critique » qui pouvait susciter une réflexion supplémentaire.
- Comment ?
- Organiser des ateliers et proposer de l'animation parallèlement à la publication d'outils de mise à l'échelle, afin qu'ils puissent être utilisés comme prévu pour atteindre des objectifs d'apprentissage plus larges.
  - Consacrer du temps et de l'espace dans les activités de recherche à la définition des principaux termes de mise à l'échelle. Dans les cas où plusieurs langues sont utilisées dans la recherche, investir dans la recherche de traductions pour les termes clés qui sont à la fois exactes et largement comprises.



### Entreprendre des recherches plus approfondies et pragmatiques sur le processus de mise à l'échelle de l'impact dans l'éducation.

- Pourquoi ? Le travail de mise à l'échelle n'est pas saisi par les études de suivi et d'évaluation ou de recherche typiques et les leçons apprises souvent ne sont pas systématiquement documentées. Le processus de mise à l'échelle nécessite des types de données, des approches méthodologiques et des outils différents de ceux du suivi d'un projet pilote ou d'une initiative à plus petite échelle.

- Comment ?
- Documenter le processus de mise à l'échelle à l'aide de différents types de données. L'enregistrement des réunions clés, des réalisations illustratives, des idées de changement testées, des réflexions et des mesures des progrès de la mise à l'échelle fournit des informations inestimables pour comprendre le parcours de la mise à l'échelle, identifier les fenêtres d'opportunité et adapter la stratégie de mise à l'échelle en temps réel.
  - Examiner les lacunes persistantes dans la base de preuves de mise à l'échelle, y compris, mais sans s'y limiter :
    - Mettre à l'échelle et maintenir le développement professionnel et le soutien des enseignants de qualité
    - Sécuriser le financement public à long terme
    - Développer des mesures pertinentes pour évaluer en permanence la portée, la profondeur, la qualité et l'équité de la mise à l'échelle
    - Etudier l'interaction entre la mise à l'échelle et la transformation des systèmes

## Questions et hypothèses critiques qui méritent un examen plus approfondi

### *Qui détermine les « besoins locaux » ?*

La littérature sur la mise à l'échelle souligne l'importance d'être « axé sur les problèmes » et met l'accent sur l'adhésion du gouvernement et le soutien de la communauté comme étant essentiels au succès,<sup>1</sup> pourtant cette approche est moins simple lorsqu'elle est appliquée dans la pratique. Des questions subsistent quant à savoir qui détermine les besoins locaux et ce qui devrait être fait en l'absence de priorisation locale.

- Quels sont les problèmes qui retiennent l'attention dans un monde où les besoins sont nombreux et les ressources limitées ? Les priorités locales sont-elles définies par les décideurs au niveau national, au niveau régional, par les communautés locales, par les chercheurs ou par les bailleurs de fonds ?
- Que se passe-t-il lorsque les données montrent un besoin clair, mais que le gouvernement ou les communautés locales ont des priorités différentes ? Les acteurs extérieurs doivent-ils consacrer leurs ressources à convaincre le gouvernement d'accorder la priorité à cette question, ou se concentrer sur l'extension en dehors des services gouvernementaux dans l'espoir que la démonstration de l'impact convaincra les gouvernements au fil du temps ?

### ***Comment entreprendre une recherche collaborative et faciliter la co-création et***

### ***l'apprentissage entre pairs lorsque vous travaillez dans plusieurs langues et contextes différentes ?***

Le processus RTSL a souligné l'importance d'une collaboration étroite entre les chercheurs basés dans le Nord comme Brookings et les chercheurs, les responsables de la mise en œuvre et les décideurs travaillant dans le contexte où une initiative est mise à l'échelle. Cependant, il a également mis en évidence les défis d'une véritable co-création, notamment : comment assurer une participation et un engagement inclusifs de tous les participants à un projet de recherche-action et à une communauté d'apprentissage lorsque différentes langues sont parlées ; comment recueillir des commentaires sur les produits d'analyse et de recherche de partenaires ayant des horaires extrêmement chargés et différents niveaux de maîtrise de l'anglais ; comment penser à la co-rédaction dans un projet de recherche-action participative ; et comment trouver le juste équilibre entre co-création et accompagnement.

Il reste encore beaucoup à apprendre sur la façon d'aller au-delà de la simple offre d'options linguistiques pour créer des espaces et un engagement véritablement multilingues. Des questions clés se posent autour de :

- Quelles sont les meilleures approches pour maintenir la cohérence et l'homogénéité des

termes d'échelle lorsque l'on écrit dans plusieurs langues ?

- Comment créer des espaces où les locuteurs de différentes langues peuvent interagir directement et pas seulement au sein de groupes linguistiques communs ?
- Comment développer des produits co-écrits authentiques lorsque les auteurs parlent des langues différentes ?
- Comment planifier de manière adéquate les coûts d'une interprétation et d'une traduction de qualité ?
- Comment veiller à ce que l'inclusion linguistique concerne toutes les langues ?

### ***Faire évoluer l'initiative ou renforcer le système ?***

Le défi omniprésent de capacité limitée conduit à la question de savoir ce qu'il faut aborder en premier : Les équipes de mise à l'échelle se concentrent-elles d'abord sur la mise à l'échelle de l'initiative, sachant que les éléments les plus faibles du système constitueront un défi susceptible d'avoir un impact sur la qualité et de faire dérailler la mise à l'échelle, ou se concentrent-elles d'abord sur un renforcement plus large des systèmes et des capacités, sachant qu'il s'agit d'un effort difficile et de longue haleine ? Il peut être tentant de considérer la mise à l'échelle et la [transformation des systèmes](#) comme binaire, mais ces cas suggèrent qu'une approche « à la fois/et » peut être plus stratégique. Plutôt que de considérer la transformation des systèmes et la mise à l'échelle des initiatives comme des approches contradictoires ou des étapes séquentielles, l'expérience et les preuves suggèrent qu'elles doivent être considérées comme des processus complémentaires qui s'inscrivent dans un continuum de changements à grande échelle.<sup>ii</sup> Néanmoins, il reste des questions clés, notamment :

- Le fait de savoir à quel niveau le système échoue aide-t-il les équipes de mise à l'échelle à prendre des décisions plus réalistes ?
- L'institutionnalisation complète ne peut-elle avoir lieu qu'après la transformation des systèmes ?
- Comment les acteurs peuvent-ils promouvoir des changements transformateurs dans le système éducatif tout en étant réalistes quant à

ce qui peut changer dans les délais impartis pour la mise à l'échelle ?

- Comment la transformation des systèmes est-elle mesurée ?

### ***Comment mettre à l'échelle et pérenniser le développement professionnel des enseignants de qualité (DPE) ?***

La mise à l'échelle d'une formation et d'un soutien de qualité qui crée un changement de comportement durable et conduisent à de meilleurs résultats pour divers groupes d'élèves est un défi bien connu dans l'éducation. De nombreux problèmes liés à la capacité, à la rentabilité et à la durabilité se posent. La recherche montre que les stratégies de formation et de soutien qui se sont avérées les plus efficaces<sup>iii</sup> sont difficiles à mettre en œuvre à grande échelle, en particulier en raison des compromis de coût et d'équité. Dans de nombreux cas de RTSL, la formation des enseignants était un domaine où le parcours de mise à l'échelle était confronté à des défis, lorsqu'il se heurtait à la fois aux structures systémiques existantes liées à la formation et à la rétention des enseignants et aux croyances et pratiques quotidiennes des gens. Alors que les équipes de mise à l'échelle ont expérimenté différentes approches pour dispenser la formation et renforcer le DPE dans le cadre d'efforts de mise à l'échelle plus larges, il reste encore beaucoup à apprendre sur la manière dont la préparation, la formation, le développement professionnel et le soutien des enseignants de qualité peuvent être mis en œuvre et maintenus à grande échelle et les systèmes transformés.

- Quels composants et approches du développement professionnel des enseignants qui fonctionnent à petite échelle peuvent être mis à l'échelle efficacement ?
- Existe-t-il des opportunités inventives à grande échelle qui ne sont pas disponibles pour les programmes et approches de développement des enseignants à plus petite échelle ?
- Comment les enseignants et les chefs d'école peuvent-ils participer activement à la conception, à la prestation et à l'évaluation de DPE, et ne pas être considérés uniquement comme des bénéficiaires ?

- Comment le DPE peut-il à la fois profiter des économies d'échelle et être sensibles aux besoins locaux ?
- Comment les efforts pour intensifier et soutenir le développement professionnel des enseignants concilient-ils les compromis autour de l'rentabilité, de la qualité et de l'équité ?
- Comment la capacité d'adaptation pour un soutien de haute qualité des enseignants est-elle encouragée parmi les décideurs et les institutions clés ?

## 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 Curtiss 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.

<sup>i</sup> Hartmann and Linn, "Scaling Up"; Linn and Kohl, "Scaling Principles," 11; Worsham, Langsam, and Martin, Leveraging Government Partnerships for Scaled Impact.

<sup>ii</sup> Johannes Linn and Richard Kohl, "Scaling Principles" (paper prepared for the Scaling Community of Practice, 12 December 2021), <https://www.scalingcommunityofpractice.com/wp-content/uploads/bp-attachments/8991/Scaling-Principles-Paper-final-13-Dec-21.pdf>

<sup>iii</sup> Anna Popova, David K Evans, Mary E Breeding, Violeta Arancibia, Teacher Professional Development around the World: The Gap between Evidence and Practice, The World Bank Research Observer (i) 37, no.1 (2022) [107-136] <https://doi.org/10.1093/wbro/lkab006>