

LE RÔLE DE LA RECHERCHE POUR ET SUR LA MISE À L'ÉCHELLE DES INNOVATIONS EN MATIÈRE D'ÉDUCATION

MÉMOIRE DE RÉFLEXION THÉMATIQUE SUR ROSIE

PAR NICA BASUEL, ROHAN CARTER-RAU, MOLLY CURTISS WYSS, MAYA ELLIOTT, BRAD OLSEN, TRACY OLSON ET MÓNICA RODRIGUEZ

REMERCIEMENTS

Les auteurs expriment leur gratitude aux collaborateurs de ROSIE -KIX dont la générosité va au-delà de la contribution de leur temps. Les précieuses observations, réflexions et idées présentées dans ce rapport ont considérablement enrichi les connaissances des auteurs, qui apprécient les riches enseignements tirés des idées partagées.

Nous remercions tout particulièrement Richard Kohl, Santiago Rincón-Gallardo, et Rebecca Winthrop pour leurs commentaires éclairés sur ébauches antérieures du rapport. Les auteurs expriment également leur gratitude à Marian Licheri Hougaard, Erin Thomas et TransPerfect pour leur aide précieuse dans le processus de publication.

Ce projet fait partie du Partenariat mondial pour l'échange de connaissances et d'innovation en matière d'éducation (Knowledge and Innovation Exchange, KIX), partenariat conjoint entre le Partenariat mondial pour l'éducation (Global Partnership for Education, GPE) et le Centre international de recherche sur le développement (International Development Research Centre,

IDRC). Les opinions exprimées dans les présentes ne représentent pas nécessairement celles du GPE, de l'IDRC, ou de leurs Conseils d'administration.

Brookings s'engage à garantir la qualité, l'indépendance et l'impact dans toutes ses œuvres. Les activités soutenues par ses donateurs reflètent cet engagement, l'analyse et les recommandations étant uniquement déterminées par le chercheur.

Qu'est-ce que ROSIE ?

Pour soutenir et mieux comprendre comment évoluer efficacement, en 2020, le [projet Millions Learning](#) du Center for Universal Education (CUE) de Brookings a rejoint le Global Partnership for Education (GPE), section Knowledge and Innovation Exchange (KIX), partenariat conjoint entre le GPE et le Centre international de recherche sur le développement (IDRC), pour faciliter une initiative multi-équipes de recherche basée sur la conception et le soutien professionnel du nom de Research on Scaling the Impact of Innovations in Education (ROSIE). Depuis 2021, ROSIE a réuni 15 équipes de chercheurs et de spécialistes travaillant dans

30 pays à faibles et moyens revenus pour étudier le processus de mise à l'échelle des initiatives d'éducation pour avoir un impact.

À partir de ce travail, Millions Learning a développé trois mémoires thématiques. Ce mémoire reflète l'expérience des 15 équipes KIX qui ont mis en lumière le **rôle de la recherche dans le processus de mise à l'échelle**.

Les [recherches précédentes](#) du [projet ROSIE](#) montrent clairement qu'il existe en pratique une tension entre la poussée plus large de faire progresser la mise en œuvre, ou la mise à l'échelle de l'innovation d'un côté, et la pression de se concentrer sur la collecte de données et la conduite de recherches de l'autre côté. Étant donné que nous pensons que cette tension n'est pas unique aux équipes de mise à l'échelle de ROSIE et qu'elle apparaît probablement dans de nombreux efforts de mise à l'échelle de l'éducation dans le monde entier, nous utilisons ce mémoire pour explorer des sujets connexes et clarifier l'utilisation de la recherche pour faire progresser la mise à l'échelle.

REMARQUE SUR LA RECHERCHE DANS LE CADRE DE CES MÉMOIRES

Depuis 2021, ROSIE s'est engagée dans des recherches d'action collaborative ainsi que des recherches qualitatives plus ciblées sur les expériences de mise à l'échelle des 15 équipes KIX-ROSIE. Nous avons été systématiques, rigoureux et réfléchis sur ce travail théorique, mais il existe des limites à nos recherches. Ce mémoire est conçu comme un exposé théorique plutôt que comme un rapport de recherche. Cela signifie que nous nous appuyons sur notre travail théorique pour développer le contenu de ce brief, et que nous avons inclus des exemples de recherche pour illustrer et appuyer ces mémoires, mais nous nous sommes également appuyés sur notre connaissance plus générale de la mise à l'échelle, des recherches que nous avons menées sur d'autres projets de mise à l'échelle, et de notre réflexion professionnelle. Ces mémoires doivent donc être utilisés comme guides remplis d'exemples et de réflexions plutôt que comme recommandations strictes.

Que voulons-nous dire par recherche pour et sur la mise à l'échelle ?

TERMINOLOGIE : La *recherche* est une étude théorique systématique d'un phénomène ou d'une hypothèse afin de générer de nouvelles connaissances ou de mieux comprendre quelque chose. La recherche est un processus qui implique le développement de questions de recherche, la collecte systématique de données quantitatives et/ou qualitatives pertinentes, l'analyse et la définition minutieuses des données, et le partage des résultats.

Il peut être utile de faire la distinction entre la **recherche sur la mise à l'échelle**, la collecte et l'utilisation de données au service d'un effort de mise à l'échelle particulier, et son proche cousin, la **recherche sur la mise à l'échelle**. Bien que différents chercheurs donnent différentes définitions de ces distinctions, nous trouvons la définition suivante utile.

La recherche *sur la mise à l'échelle* est effectuée à l'appui d'un processus de mise à l'échelle et comprend la collecte de données pour s'assurer que l'innovation particulière est adaptée à la mise à l'échelle ; l'adoption du meilleur processus de mise à l'échelle pour la situation ; l'utilisation des données pour adapter le processus de mise à l'échelle au fur et à mesure qu'il se déroule ; et le partage stratégique des données avec les décideurs gouvernementaux et d'autres parties prenantes pour augmenter le soutien à la mise à l'échelle et pour répondre aux défis émergents.

Cependant, la recherche *sur la mise à l'échelle* est un peu différente. Elle collecte et utilise des données pour étudier, comprendre et partager avec d'autres les contours plus larges de la mise à l'échelle et « ce qui fonctionne » dans la mise à l'échelle en tant que processus général de mise en œuvre et d'intégration d'une innovation prometteuse dans un lieu pour un impact durable. La recherche sur la mise à l'échelle est axée sur l'apprentissage au service de la mise à l'échelle d'un impact ou d'un changement particulier dans le système. La recherche sur la mise à l'échelle étudie le phénomène de mise à l'échelle afin que le monde comprenne mieux le processus.

TABLEAU 1

Le tableau suivant met en lumière cette distinction subtile mais importante.



DÉFINITION



EXEMPLES

**Recherche
POUR la
mise à
l'échelle**

Collecter et analyser des informations pour aider à prendre des décisions éclairées sur la mise à l'échelle d'une innovation particulière

- Pilotes pour tester une approche de formation raccourcie
- Commentaires des enseignants, des familles et des principales parties prenantes
- du gouvernement Observations des enseignants qui suivent une formation (pour comprendre les effets de la formation)
- Analyses comparatives des coûts des deux approches
- de formation différentes Évaluations des politiques gouvernementales actuelles (pour identifier les voies potentielles d'institutionnalisation de la nouvelle approche de formation)
- Suivis ou rapports périodiques évaluant les progrès de la mise à l'échelle sur les indicateurs prédéfinis

**Recherche
SUR la mise
à l'échelle**

Collecter et analyser des informations sur le processus de mise à l'échelle

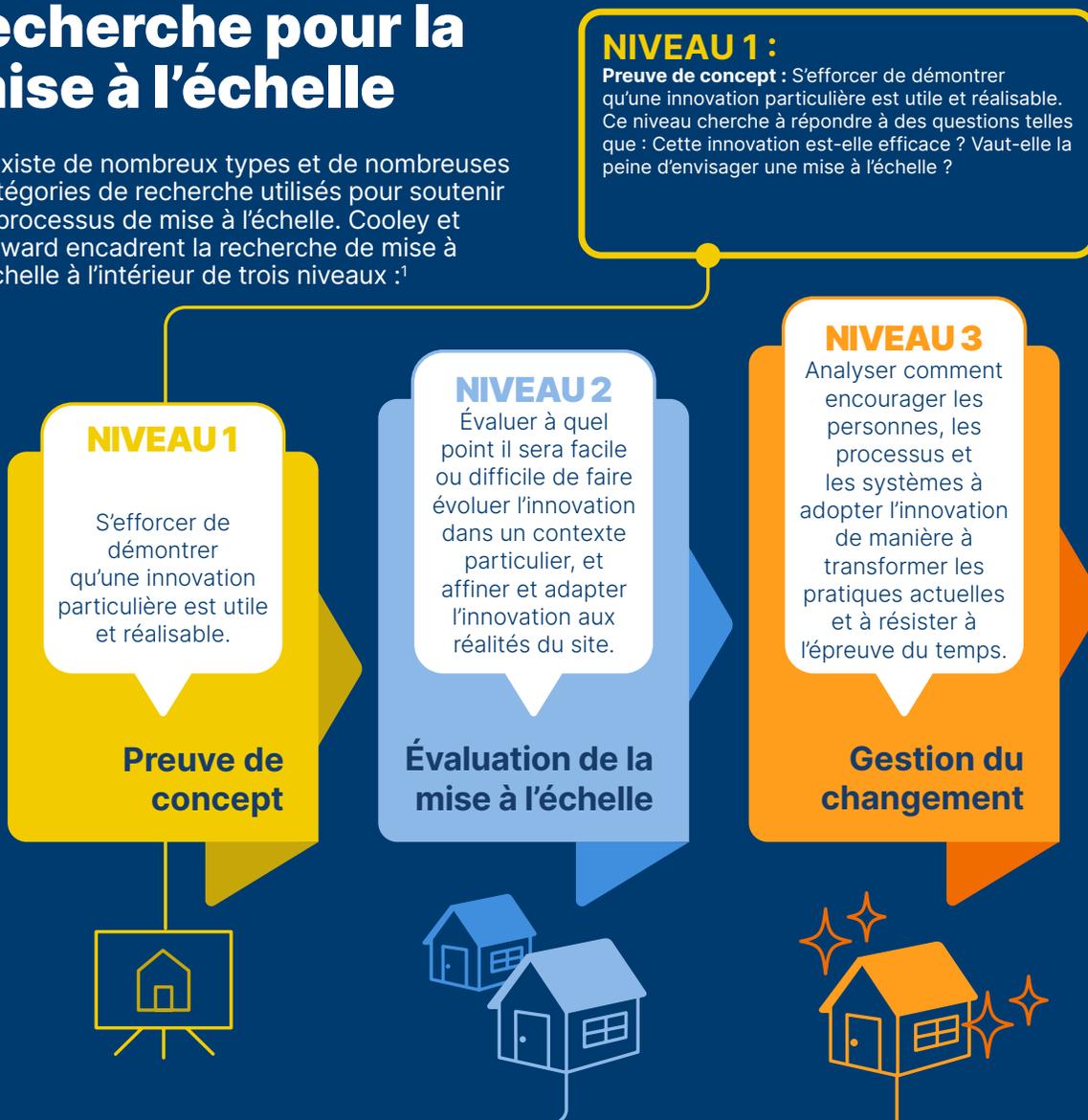
- Notes, rapports et autres résultats du suivi, de l'évaluation et de l'apprentissage (Monitoring, Evaluation and Learning, MEL) issus de réunions de planification et d'autres réunions qui génèrent et partagent des informations sur la manière dont les objectifs et les stratégies de suivi ont évolué au fil du temps
- Réflexions des membres de l'équipe sur les points de convergence dans le parcours de mise à l'échelle qui ont entraîné des adaptations ou des mises à jour de la stratégie ou de l'objectif de mise à l'échelle
- Rapports de synthèse de recherche sur les approches qui ont permis des ajustements efficaces de l'innovation ou des adaptations de la mise à l'échelle dans différents contextes, traduits en principes semi-généralisables pour le changement
- Études de cas et analyse croisée de la manière dont la mise à l'échelle fonctionne

Les deux types de recherche sont importants pour étendre l'impact dans l'éducation. Le deuxième type, cependant, est moins fréquent car il est moins encouragé en dehors du milieu universitaire et, par conséquent, ne dispose pas d'un ensemble

de connaissances aussi complet qu'il pourrait l'être. Nous recommandons aux bailleurs de fonds et aux organisations d'amélioration de l'éducation de trouver des moyens d'encourager davantage de recherches sur la mise à l'échelle de l'éducation.

Comprendre les niveaux de recherche pour la mise à l'échelle

Il existe de nombreux types et de nombreuses catégories de recherche utilisés pour soutenir le processus de mise à l'échelle. Cooley et Howard encadrent la recherche de mise à l'échelle à l'intérieur de trois niveaux :¹



NIVEAU 1 :

Preuve de concept : S'efforcer de démontrer qu'une innovation particulière est utile et réalisable. Ce niveau cherche à répondre à des questions telles que : Cette innovation est-elle efficace ? Vaut-elle la peine d'envisager une mise à l'échelle ?

NIVEAU 1

S'efforcer de démontrer qu'une innovation particulière est utile et réalisable.

Preuve de concept

NIVEAU 2

Évaluer à quel point il sera facile ou difficile de faire évoluer l'innovation dans un contexte particulier, et affiner et adapter l'innovation aux réalités du site.

Évaluation de la mise à l'échelle

NIVEAU 3

Analyser comment encourager les personnes, les processus et les systèmes à adopter l'innovation de manière à transformer les pratiques actuelles et à résister à l'épreuve du temps.

Gestion du changement

NIVEAU 2 :

Évaluation de la mise à l'échelle : Évaluer à quel point il sera facile ou difficile de s'adapter dans le contexte particulier et d'affiner l'innovation sur le site (ainsi que d'apporter éventuellement des changements systémiques sur le site pour le rendre plus réceptif à la mise à l'échelle). Ce niveau cherche à répondre à des questions telles que : Dans quelles conditions l'innovation est-elle susceptible de s'ancrer dans la pratique quotidienne des utilisateurs ? Comment l'innovation doit-elle être adaptée pour traiter les contraintes et les opportunités dans l'environnement plus large (comme la dynamique du pouvoir, les pratiques culturelles, les contraintes financières et les détails de capacité) ? Comment les conditions au sein du système éducatif peuvent-elles être transformées pour faire place à la mise à l'échelle ?

NIVEAU 3 :

Gestion du changement : Analyser comment encourager les personnes, les processus et les systèmes à adopter l'innovation de manière à transformer les pratiques et institutions actuelles et à résister à l'épreuve du temps. Ce niveau cherche à répondre à des questions telles que : Comment l'impact de l'innovation peut-il être mis à l'échelle de manière durable ? Restons-nous fidèles aux composants fondamentaux de l'innovation à mesure que nous évoluons ? Comment la stratégie de mise à l'échelle doit-elle changer en fonction de ce que nous apprenons ? Quelles adaptations sont nécessaires pour soutenir la durabilité à mesure que nous passons à des phases d'évolution ultérieures ?

Les recherches sur la mise à l'échelle² ont révélé que ce premier niveau était fréquent (même si, fait intéressant, il n'est pas toujours lié aux considérations réelles de mise à l'échelle), le deuxième moins fréquent et le troisième assez rare. Comme nous l'expliquons dans ce mémoire, nous avons trouvé que cette même répartition était vraie dans notre examen du travail des équipes ROSIE.

Ces trois niveaux ne doivent pas nécessairement être interprétés comme des phases séquencées, et ne doivent pas non plus être réalisés indépendamment les uns des autres. Comme le font remarquer M. Cooley et M. Howard sur le travail de mise à l'échelle, « Il est tentant de considérer ces niveaux comme une séquence de besoins d'information au fil du temps, alors que l'objectif de mise à l'échelle passe de l'efficacité à l'expansion en passant par l'efficience ». Cependant, ils recommandent plutôt d'effectuer les trois niveaux de travail de mise à l'échelle simultanément afin que l'apprentissage interdépendant soit généré pendant tout le parcours de mise à l'échelle. Cependant, en termes de séquencage des phases de recherche, ce point est plus nuancé. Il y a probablement des avantages et des inconvénients

à aborder la recherche de manière séquentielle ou concomitante. Par exemple, une approche consiste à mener des recherches séquentielles du début à la fin : prouver le concept, évaluer la mise à l'échelle, puis étudier l'avancement vers l'objectif de mise à l'échelle pendant le parcours. Une autre approche séquentielle est la rétro-cartographie : commencer en gardant la fin à l'esprit et organiser la recherche en sens inverse en étudiant si la mise à l'échelle est sur la bonne voie pour atteindre son objectif final. Une troisième approche consiste à engager la recherche dans les trois niveaux simultanément et à considérer chaque ligne de travail théorique comme interdépendante. À l'heure actuelle, il n'existe aucune preuve claire justifiant que l'une de ces approches soit supérieure et, en outre, il existe toujours le point global selon lequel, en général, quoi qu'il arrive, les équipes de mise à l'échelle sont bien servies pour considérer les trois niveaux comme s'influencent mutuellement en cours de route. Cooley et Howard implorent les équipes de mise à l'échelle de résister à l'envie de différer l'évaluation de la mise à l'échelle et le travail de gestion du changement jusqu'à ce que la preuve de concept soit bien établie, avertissant du « risque grave d'ajouter au cimetière des technologies « éprouvées » mais non évolutives.³ »





Comment les équipes de mise à l'échelle de ROSIE mènent-elles leurs recherches pour soutenir les efforts de mise à l'échelle ?

TOUTES LES ÉQUIPES POURSUIVENT LA RECHERCHE POUR LA MISE À L'ÉCHELLE, MAIS LES TROIS NIVEAUX NE SONT PAS TOUS TRAITÉS

Dans le cadre de leur travail KIX, les 15 équipes de mise à l'échelle ont effectué des recherches pour la mise à l'échelle. Cependant, en fonction de l'endroit où ils se trouvaient dans leur parcours de mise à l'échelle, les types et les objectifs de la recherche variaient. Cela met l'accent sur l'erreur courante de traiter les

trois niveaux comme indépendants les uns des autres. En grande partie, les trois niveaux de recherche de mise à l'échelle se sont déroulés dans les équipes de ROSIE comme on pouvait s'y attendre. Par exemple, de nombreuses équipes se sont concentrées sur la recherche de « preuve de concept », en particulier les équipes aux premiers stades de la mise à l'échelle. Certaines équipes ont également mené des recherches initiales d'« évaluation de la mise à l'échelle » liées à leur contexte, y compris l'examen des pratiques et des modèles d'éducation existants, soit dans leur/leur région(s) de mise à l'échelle cible, soit qui étaient liés au problème d'éducation qu'elles souhaitaient résoudre. Ce type de travail comprend l'analyse documentaire des solutions existantes, la cartographie des travaux locaux connexes déjà en cours et la réalisation d'analyses démographiques des groupes et sous-groupes que leur initiative a l'intention de servir.

Certaines équipes, en particulier celles plus avancées dans leur processus de mise à l'échelle, ont effectué des formes plus complexes d'évaluation de la mise à l'échelle (niveau deux) et ont mené des recherches sur la gestion du changement (niveau trois). Étant donné la popularité du transfert d'innovations d'un pays à l'autre, ces équipes disposaient souvent déjà de preuves de concept de recherche pour leur innovation dans un contexte, mais étudiaient maintenant sa

mise en œuvre dans un autre contexte. Ils menaient souvent des études quasi-expérimentales à méthodes mixtes pour évaluer les effets de leur innovation sur les utilisateurs et les parties prenantes à mesure que la mise à l'échelle se poursuivait dans plus de lieux ou de nouveaux contextes. Dans certains cas, les équipes menaient également des études qualitatives pour mieux comprendre comment les enseignants (ou d'autres éducateurs tels que les tuteurs de lecture communautaires, les guides féminins d'apprentissage ou les administrateurs scolaires) ont vécu l'innovation, ou le processus d'intégration de l'innovation au sein du gouvernement (souvent appelé « institutionnalisation »).

Il n'y avait que quelques exemples de recherche sur la « gestion du changement » parmi les équipes de ROSIE. Une équipe menait des recherches participatives dans lesquelles non seulement les chercheurs sur la mise à l'échelle, mais également les représentants du gouvernement et d'autres parties prenantes ont participé à la collecte, à l'analyse et au partage des données afin de favoriser la propriété collective et donc d'améliorer la durabilité de la mise à l'échelle. Une autre équipe menait une étude rétrospective pour examiner la durabilité de son approche après que l'ONG de mise en œuvre a cessé de la mettre en œuvre et a remis l'innovation au gouvernement.

Ces exemples illustrent que même si des recherches sur la mise à l'échelle étaient en cours, les équipes ne prévoyaient pas toujours de mener les trois niveaux de recherche nécessaires pour prendre des décisions éclairées sur la mise à l'échelle de l'impact. Nous recommandons de prêter plus d'attention au développement d'approches de recherche qui évaluent non seulement si une innovation fonctionne (niveau 1), mais également sa mise à l'échelle (niveau 2) et son intégration progressive, son soutien et sa durabilité au sein d'un système plus général (niveau 3). Nous espérons que pour les équipes ROSIE et d'autres, les organisations de soutien offriront des conseils sur les types de recherche à poursuivre et les sujets ou questions à prioriser, et fourniront un soutien et un financement suffisants pour cette recherche.

LA RECHERCHE SUR LA MISE À L'ÉCHELLE EST MOINS FRÉQUENTE

Dès le départ, l'initiative KIX souhaitait promouvoir la recherche *sur la mise* à l'échelle, ainsi que la recherche pour la mise à l'échelle. Il s'agissait d'une caractéristique principale de l'appel d'offres initial, d'un accent régulier mis sur la messagerie KIX et d'un objectif principal de ROSIE (y compris la [recherche sur l'action](#)). Cependant, nos recherches sur ROSIE révèlent qu'en fait les 15 équipes ne mettaient que peu l'accent sur la réalisation de recherches sur la mise à

l'échelle. La plupart d'entre eux concentraient leurs recherches sur les progrès de la mise en œuvre et les défis à relever pour la mise à l'échelle de l'intervention unique de leur équipe. Cela peut être dû au fait que la recherche *sur la mise* à l'échelle est perçue comme moins directement intéressante, consomme du temps, nécessite une orientation méthodologique différente et est rarement encouragée par les partenaires de développement et les parties prenantes. Elle nécessite également souvent un groupe témoin ou une étude comparative. Mais nous pensons que la recherche sur la mise à l'échelle est essentielle pour que les équipes (1) réfléchissent largement (et deviennent des experts) sur la mise à l'échelle, (2) identifient et utilisent les nombreux « [facteurs](#) » généraux pour réussir à choisir et à poursuivre la meilleure stratégie de mise à l'échelle, et (3) contribuent à la base de connaissances mondiale sur la mise à l'échelle dans l'éducation. Sur ce front, l'une des structures prometteuses que nous avons vues dans plusieurs équipes ROSIE est le partenariat entre chercheurs et spécialistes : une situation dans laquelle une équipe évolutive est composée à la fois d'une université ou d'un établissement de recherche et d'un partenaire de mise en œuvre. Nous voyons qu'environ la moitié des 15 équipes ont utilisé cette structure comme moyen de localiser le travail et peut-être de développer des approches innovantes pour la recherche sur la mise à l'échelle.

TYPES DE DONNÉES COLLECTÉES

Dans le cadre de leurs recherches de mise à l'échelle, les équipes ROSIE ont recueilli diverses formes de données. Les exemples présentés ci-dessous ne sont pas exhaustifs, mais illustrent plutôt certains des différents types de données pertinentes pour la recherche pour la mise à l'échelle.

Les données sur les *coûts* n'ont été collectées que par quelques équipes, bien que de nombreuses autres équipes aient exprimé leur souhait de le faire. Dans notre étude ROSIE, nous trouvons trois obstacles à la collecte de données sur les coûts : (1) le gouvernement et d'autres organisations ne sont pas toujours disposés à partager leurs propres données sur les coûts et les données financières ; (2) les données sur les coûts collectées par les projets sont souvent différentes des données dont les gouvernements ont besoin pour faire des projections de coûts ; et (3) même si les données sur les coûts sont universellement reconnues comme importantes, plusieurs équipes pensent que les bailleurs de fonds et la direction du projet ne les demandent pas. Un autre défi est le temps et l'expertise nécessaires pour effectuer des analyses de coûts. Plusieurs équipes ont indiqué que même si elles voulaient étudier les données

de coût, elles pensaient ne pas savoir comment le faire correctement et devaient se concentrer sur d'autres priorités plus urgentes. Comme l'a déclaré une équipe : « Nous n'avions tout simplement pas le temps. Nous avons discuté du fait que nous voulions faire une analyse des coûts, et que nous devions assister à un atelier ROSIE à ce sujet, [mais] en raison de toutes les autres choses qui sont arrivées, nous n'avons jamais eu le temps d'aller plus loin dans le coût de l'innovation. » En réponse, nous recommandons de démocratiser la participation aux exercices de données de coûts pour la mise à l'échelle et de rendre facilement disponibles des outils de calcul des coûts utiles. Un exemple d'outil qui peut être utile pour ce type de recherche est le [calculateur](#) de coût de l'enfance. Cela soulève la question de savoir s'il est utile (et pour qui) de s'engager dans l'analyse des coûts ; nous ne disposons pas de données suffisantes pour décider.

Quel que soit le niveau de recherche de mise à l'échelle poursuivi, de nombreuses équipes ont déclaré le désir de collecter et d'utiliser des données liées au *sexe*, à *l'équité* et à l'inclusion sociale dans leur recherche pour la mise à l'échelle. Cet accent a probablement été mis sur les priorités de KIX et peut-être également sur les antécédents sectoriels particuliers des chercheurs affiliés (formés à l'éducation ou aux approches fondées sur les droits). Certaines équipes recueillaient des données sur la manière dont les sous-populations spécifiques sont affectées par la mise à l'échelle de l'innovation et utilisaient ces données pour étudier les effets de l'innovation sur les sous-populations et faire des comparaisons entre les écoles et les sites. Les sous-populations les plus souvent citées étaient les filles et les élèves dans des endroits difficiles d'accès/ ruraux et, occasionnellement mais moins fréquemment, les enfants handicapés, les « enfants autochtones », les enseignants de groupes marginalisés et les enseignants ayant de faibles compétences en numérique. Cependant, les succès de ces efforts ont été signalés moins souvent que les défis, qui comprenaient : une disponibilité limitée des données désagrégées, des normes sociales qui découragent la hiérarchisation des sous-groupes et des limitations de financement qui empêchent les équipes de faire plus que de gratter de manière descriptive la surface de ces zones. Les problèmes financiers liés à la collecte de données pour des sous-groupes spécifiques constituent un défi particulier. Il est coûteux de former des éducateurs et des chercheurs pour collecter et utiliser de manière productive des données sur des sous-populations spécifiques, telles que des élèves ayant des difficultés d'apprentissage ou physiques, des enseignants venant de l'extérieur du lieu ou ayant des antécédents atypiques, des utilisateurs de

technologies pédagogiques qui ne connaissent pas la technologie, ou des participants de cultures autres que celles dominantes dans un endroit donné. Dans la plupart des cas, ces coûts augmentent à mesure que l'innovation évolue et augmentent donc le budget global et la complexité de la mise à l'échelle. Bien que cette recherche sur les actions soit certainement utile (en particulier à long terme), il peut être difficile de hiérarchiser la désagrégation des données et l'étude des effets sur les actions lorsque les incitations au projet à court terme ne les soutiennent pas. Pour plus d'informations sur la manière dont les équipes intègrent l'équité dans leurs recherches, consultez le mémoire associé à cette série sur les « Considérations relatives à l'équité lors de la mise à l'échelle ».

Un autre type de données qui peut être utile pour soutenir les efforts de mise à l'échelle sont les informations sur les *conditions* qui permettent ou entravent la mise à l'échelle. Cependant, nous n'avons pas observé autant de concentration sur la collecte de ce type de données que sur les structures, les processus et les influences environnementales affectant le processus de mise à l'échelle lui-même.

UTILISATION DES DONNÉES

Indépendamment de l'objectif de la recherche (c.-à-d. *pour* ou *sur* la mise à l'échelle), nous avons constaté que les données générées n'étaient pas toujours utilisées d'une manière qui informe réellement la mise à l'échelle. Parfois, c'est parce que les données recueillies ne pouvaient pas répondre aux questions de mise à l'échelle posées. D'autres fois, c'était parce que les données étaient collectées mais jamais analysées, utilisées uniquement pour décrire les progrès de la mise en œuvre. Cette réalité semble être une réponse aux équipes qui se sentent obligées d'utiliser leurs données pour respecter les mandats de responsabilité du programme et du financement ou pour mettre en évidence la réussite des parties prenantes (et des parties prenantes potentielles) au sein ou en dehors du gouvernement. Bien qu'elles soient peut-être utiles, ces données utilisent le fait de négliger le potentiel d'enquêter sur des dimensions plus profondes de la mise à l'échelle, par exemple si l'innovation a un impact lié aux objectifs initiaux, comment l'impact change pendant la mise à l'échelle, si les sous-groupes bénéficient plus ou moins au fur et à mesure de la mise à l'échelle, quels effets de la mise à l'échelle restent après la fin de la mise en œuvre et si l'échelle optimale a été atteinte. L'utilisation des données pour examiner les dimensions de l'impact ou de la durabilité de la mise à l'échelle nous semble plus importante que l'utilisation des données pour



compter ou démontrer des activités tangibles et des résultats intermédiaires. En outre, nous pensons que la manière dont l'utilisation des données est menée, encouragée et soutenue par le système plus large bénéficiera d'une critique honnête, d'une clarté conceptuelle et d'une reconnaissance du potentiel souvent inexploité des méthodes de recherche qualitatives, longitudinales et indigènes innovantes.

Quelques résultats concernant le processus de recherche

TECHNOLOGIE NUMÉRIQUE POUR LA COLLECTE DE DONNÉES

Les tablettes d'enregistrement des données de terrain ont mal fonctionné pour deux équipes et les données ont dû être récupérées et saisies manuellement, ce qui a nécessité plus de temps et a provoqué de la frustration. De plus, les logiciels d'innovation

testés sont parfois mal interprétés et les données saisies par les enquêteurs sont parfois erronées. Cependant, les équipes ont également indiqué que la technologie permettait aux données d'enquête d'arriver plus rapidement et avec moins d'erreurs que la saisie manuelle des données, ce qui signifiait que des ensembles de données propres pouvaient être construits plus rapidement. Une équipe a indiqué que l'utilisation d'un logiciel open source pour l'analyse des données rendait non seulement le travail plus facile, mais enseignait également aux chercheurs de nouvelles compétences numériques qui sont transférées à d'autres aspects de leur travail. Bien que nous n'ayons pas trouvé d'exemples d'équipes utilisant la collecte de données numériques pour éclairer les améliorations rapides du cycle de conception du programme ou l'approche de mise à l'échelle, nous considérons que cette capacité d'adaptation en temps réel peut être une valeur supplémentaire des outils de recherche numérique.

FORMER LES RESPONSABLES LOCAUX AUX NOUVELLES APPROCHES

Les hypothèses de recherche détenues par les chercheurs locaux ont représenté un défi important pour certaines équipes. Parfois, des chercheurs

du pays, formés à la recherche d'évaluation traditionnelle et embauchés par des équipes de mise à l'échelle mondiale ou régionale pour un travail à court terme, ont présumé que leur rôle était d'agir en tant que participants extérieurs qui reçoivent une conception de recherche et de l'appliquer fidèlement pour évaluer la mise en œuvre de l'innovation. Cependant, l'objectif de recherche (louable) pour certaines équipes ROSIE de mise à l'échelle était plutôt de générer de nouvelles connaissances sur l'impact de la mise à l'échelle pendant le parcours de mise à l'échelle. Cette approche contextualisée et inductive confond parfois les chercheurs locaux parce qu'ils ne se rendaient pas compte qu'ils étaient réellement invités à travailler aux côtés d'équipes pour co-concevoir l'étude et offrir régulièrement une expertise. Une telle transition dans la méthodologie de recherche, autonomisant les chercheurs locaux en tant que partenaires authentiques plutôt que de simples enquêteurs, a été un choc pour beaucoup mais, au fil du temps, elle sera probablement bénéfique pour le domaine. Cependant, cela exige que les chercheurs locaux soient engagés de manière authentique, explicite et solidaire pour que ces partenariats fonctionnent.

Étant donné que les équipes ROSIE opèrent souvent sur des hypothèses méthodologiques alignées sur les points de vue plus progressistes de l'éducation que leurs innovations promeuvent, telles que l'égalité des sexes, l'apprentissage centré sur les étudiants et les pédagogies culturellement pertinentes, il pourrait être nécessaire que les chercheurs locaux modifient leurs points de vue de longue date sur l'éducation afin de recueillir des données de la manière souhaitée par les équipes en pleine expansion. Une équipe a signalé que, afin de recueillir des données viables sur l'égalité des sexes et l'inclusion liée à leur mise à l'échelle, les enquêteurs locaux devaient explicitement apprendre à poser des questions directes mais prudentes sur le genre pendant la collecte des données, car le genre n'est pas souvent abordé publiquement de cette manière dans ces endroits. Cela nécessitait non seulement une formation des recenseurs sur la manière de poser des questions stratégiques sur le genre, mais également une formation sur la sensibilité au genre et à l'inclusion en général. Bien que cela nécessitait du temps et des déplacements supplémentaires, l'équipe a indiqué que cela entraînait non seulement des données d'équité plus riches, mais semblait également apprendre aux enquêteurs locaux à penser différemment au genre dans l'éducation.

Cela nous rappelle que l'amélioration de l'éducation dans le monde entier ne consiste pas seulement à améliorer les systèmes techniques et les

politiques scolaires, mais également à changer les mentalités dans la façon dont les gens considèrent l'apprentissage, les salles de classe et les établissements d'enseignement au XXI^e siècle.

Comment les équipes utilisent les résultats de la recherche pour éclairer la mise à l'échelle

La recherche ne s'arrête pas lorsque la collecte et l'analyse des données sont terminées. Comprendre comment et quand utiliser les résultats générés est tout aussi essentiel que de concevoir et de mener des recherches de qualité. Dans l'ensemble, les équipes ROSIE collectent et utilisent les données pour cinq raisons principales :



1 Démontrer au gouvernement ou à d'autres parties prenantes la valeur de la mise à l'échelle de l'innovation particulière.



2 Apprendre comment adapter ou contextualiser l'innovation pour mieux répondre aux besoins des enseignants et travailler dans de nouveaux endroits.



3 Présenter aux bailleurs de fonds du projet ou aux partenaires du consortium la manière dont le processus de mise à l'échelle se déroule (parfois en tant que fonction de responsabilisation).



4 Augmenter la visibilité ou la réputation de l'organisation de mise à l'échelle.



5 Comprendre, pour eux-mêmes et pour les parties prenantes intéressées, comment s'opère la mise à l'échelle.

Outre ces cinq raisons, les équipes individuelles utilisent leurs résultats d'autres manières. Par exemple, afin d'engager le soutien du gouvernement pour l'innovation, une équipe a utilisé ses données pour démontrer aux partenaires du ministère de l'Éducation comment « faire plus » avec les données d'évaluation des étudiants existantes que ce qui est actuellement fait par le gouvernement seul et comment mettre en évidence les incohérences des systèmes d'information de gestion de l'éducation (Education Management Information Systems, EMIS) pour pousser à l'amélioration structurelle de leur système d'éducation. Plusieurs équipes ont utilisé des données pour éclairer les réalités des élèves et des enseignants (y compris les taux élevés d'enfants et de familles non inscrits au système d'éducation) pour les parties prenantes locales qui n'étaient pas au courant auparavant. Une équipe a utilisé les données d'impact de son intervention pour arriver à négocier des remises à grande échelle sur les plans de données Internet pour les éducateurs dans une zone rurale.

Les autres utilisations des données une fois collectées et analysées pourraient inclure : l'ancrage des conversations avec les partenaires du consortium et les parties prenantes pour une réflexion collective sur les réussites et les défis inhérents au modèle de mise à l'échelle ; la promotion d'un apprentissage plus large pour les parties prenantes sur ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas dans la mise à l'échelle ; et l'encouragement des gouvernements à centrer les données dans leur prise de décision sur les interventions éducatives à adopter et à adapter à l'échelle.

Autres défis et apprentissages

DONNÉES FRAGMENTÉES ET INCOHERENCE

Une équipe a regretté que ses chercheurs affiliés aient collecté et soumis des « données fragmentées », ce qui a rendu difficile pour l'équipe l'assemblage d'un ensemble de données cohérent. Cela est cohérent avec un défi que d'autres équipes ont mentionné concernant l'incohérence des données qu'elles ont reçues au moyen de processus de collecte de données décentralisés qui impliquaient

différentes personnes dans différents endroits. De plus, plusieurs équipes ont indiqué qu'elles n'avaient aucune idée de la manière dont les données collectées seraient utilisées une fois qu'elles les auraient transmises ou dans quelle mesure les données seraient réellement utilisées pour éclairer les futures phases de mise à l'échelle de l'innovation. Pour eux, cette confusion était déconcertante. De cette manière, les équipes ROSIE pourraient manquer une opportunité de premier plan d'inclure des chercheurs dans la vision globale du travail.

DÉLAIS, CAPACITÉ ET RESSOURCES

Plusieurs équipes ont exprimé de la frustration en raison des délais allongés pour l'approbation du conseil national de recherche qui ont retardé le début de leur travail. En outre, les équipes ont vu leurs calendriers de recherche perturbés par des éléments tels que les élections nationales, les catastrophes climatiques et la COVID-19. La COVID-19 a également eu un impact sur la collecte de données destinée à être effectuée en personne, qui devait plutôt être menée à distance, créant un biais d'échantillonnage potentiel, car les personnes ayant moins de connectivité Internet étaient sous-échantillonnées ou complètement exclues. Certaines équipes ont indiqué sous-estimer le temps nécessaire pour contextualiser leurs outils de collecte de données existants pour une utilisation dans de nouveaux endroits. Et enfin, de nombreuses équipes ont découvert que la capacité financière limitée limitait leur capacité à mener la collecte de données plus large, plus approfondie ou plus robuste qu'elles souhaitaient. Une fois encore, nous suggérons de ne pas priver la recherche de son importance lorsque les bailleurs de fonds établissent ou approuvent les budgets de mise à l'échelle. Une mise à l'échelle de qualité nécessite une recherche de qualité.

PARTENARIATS AVEC LE GOUVERNEMENT ET LES PARTIES PRENANTES

Inclure les décideurs (pas seulement les bénéficiaires) comme participants à la mise à l'échelle de la recherche est une bonne pratique. Cela permet des données plus riches (et des données particulièrement adaptées aux besoins des décideurs), éduque les décideurs politiques sur le sujet et renforce l'intérêt (et, espérons-le, le soutien) pour l'innovation et sa mise à l'échelle. Cependant, les fonctionnaires ayant un pouvoir



décisionnel n'ont que rarement le temps de participer activement à la recherche ou l'intérêt de le faire (pour plus d'informations à ce sujet, voir le mémoire Engagement des champions). Plusieurs équipes ROSIE ont indiqué que maintenir l'engagement des parties prenantes gouvernementales dans la recherche collaborative était difficile. Une équipe a résolu ce problème en transférant la participation du gouvernement de niveau central aux fonctionnaires de niveau intermédiaire. Il s'est avéré que les acteurs de niveau intermédiaire avaient plus de temps, étaient plus investis dans les résultats sur le terrain, et étaient fiers de rendre compte aux hauts fonctionnaires des conclusions et des progrès réalisés. D'autres équipes ont cherché des moyens d'établir stratégiquement des groupes de travail qui pourraient s'adapter aux parties prenantes occupées et qui étaient suffisamment flexibles pour maintenir la participation à mesure que les conditions évoluaient. Comme tant d'aspects de la mise à l'échelle, la clé était de trouver des solutions créatives pour des situations spécifiques. Bien qu'il soit difficile, il est probablement utile d'engager des représentants gouvernementaux dans une participation significative à la recherche (comme la co-conception de questions de recherche et la co-analyse de données), et de ne pas réduire la participation à simplement les informer du travail en cours de route. Étant donné qu'un engagement

authentique nécessite de travailler vers le consensus, cela peut également fournir un moyen d'établir des groupes multipartites d'experts sectoriels aux côtés des décideurs politiques et de diverses circonscriptions avec différentes perspectives sur les objectifs éducatifs et une attention non seulement sur la mise à l'échelle, mais également sur les éléments essentiels de la création d'emplois, de la politique électorale et des considérations financières.

Des données précises sur l'éducation révèlent souvent des lacunes, des incohérences ou des domaines d'amélioration et peuvent donc être politiquement sensibles pour le gouvernement et d'autres parties prenantes de haut niveau comme les bailleurs de fonds externes et la direction des ONG. Par conséquent, certaines équipes ont été confrontées à des défis liés à la nature politique de leur collecte de données. Un exemple était un gouvernement de pays qui surveillait de près les données que les ONG pouvaient collecter et refusait toute donnée qui pourrait montrer le gouvernement sous un jour négatif. Un autre exemple a été plusieurs équipes déclarant qu'il fallait beaucoup de temps et de sensibilité pour établir la confiance avec les agents publics avant que le gouvernement ne soit prêt à partager avec « eux les choses qui ne sont pas parfaites ». Nous avons également

entendu régulièrement la nécessité de faire évoluer les équipes pour qu'elles soient sensibles aux coutumes culturelles et aux normes hiérarchiques concernant la demande d'aide gouvernementale.

De nombreuses équipes ont indiqué que, dans le monde entier, la prise de décision gouvernementale basée sur des données dans le domaine de l'éducation est rare et, par conséquent, peu importe la prudence de leurs recherches et la manière dont elles les partagent stratégiquement, leur recherche peut avoir peu d'impact. Ce sentiment, qu'il soit vrai ou non, illustre le fait que l'établissement de bonnes relations avec les membres des bureaux nationaux et de district de l'éducation (à la fois les fonctionnaires et les experts techniques qui les soutiennent) et le fait de gagner leur confiance méritent d'être prioritaires. Des relations durables augmentent les opportunités de renforcer la confiance qui peut permettre aux décideurs de faire une bonne utilisation des données. De plus, comme de nombreuses circonscriptions dans le monde appellent à une utilisation accrue des données dans [prise de décision gouvernementale](#),⁴ les efforts des équipes ROSIE en matière de données sur le terrain sont une pièce précieuse du puzzle mondial.

impressionnant, l'initiative KIX a centralisé l'utilisation des données et la recherche dans la mise à l'échelle, et les efforts des équipes ROSIE pour mettre en avant l'utilisation des données dans leur travail le reflètent. Cependant, nous constatons encore que les défis et les obstacles demeurent. Il s'agit notamment de l'incertitude des équipes sur les types de données et d'utilisation des données les mieux adaptés aux aspects de la mise à l'échelle, des difficultés à travailler dans des lieux qui ont des normes et des capacités de recherche différentes, et des structures d'incitation concurrentes sur la manière de mener et d'utiliser la recherche dans la mise à l'échelle. Nous espérons que ce résumé, en éclairant plusieurs des dimensions imbriquées et parfois cachées de l'engagement des données pour le succès de la mise à l'échelle, peut aider les bailleurs de fonds, les chercheurs, les décideurs et les spécialistes de la mise à l'échelle à poursuivre et promouvoir des approches efficaces de recherche et d'utilisation des données pour un succès accru de la mise à l'échelle.

En conclusion

Dans toute entreprise humaine, les gens agissent conformément à leur compréhension du monde. L'éducation et la mise à l'échelle ne font pas exception. Et la compréhension des acteurs de l'éducation de leurs situations, qui représentent essentiellement leur monde, s'appuie sur de nombreuses sources. Certaines sources sont personnelles et expérimentales, biaisées et partielles ; d'autres nous espérons être objectives et systématiques. Remplacer davantage de sources de connaissances personnelles et idiosyncratiques par une collecte et une utilisation minutieuses des données et des preuves peut offrir une image plus complète et plus précise du monde de l'éducation afin de mieux éclairer les décisions et les efforts des acteurs. C'est une valeur principale de la recherche pour et sur la mise à l'échelle. Et c'est une priorité qui s'aligne sur la demande mondiale actuelle pour des données plus nombreuses et meilleures dans les efforts d'amélioration de l'éducation et pour augmenter la capacité et la volonté de désagréger, d'analyser et d'utiliser les données efficacement. Fait

Questions-guides sur la recherche pour et sur la mise à l'échelle

Les questions-guides suivantes peuvent aider les personnes intéressées à développer ou affiner leurs cadres de recherche pour une meilleure mise à l'échelle :

CONCEPTION DE LA RECHERCHE

- 1 **Pourquoi faites-vous cette recherche ?** Quel est l'objectif de la recherche et quelles questions souhaitez-vous répondre ou explorer ? De quelles manières votre recherche porte-t-elle sur la mise à l'échelle et/ou de quelle manière est-elle *liée* à la mise à l'échelle ?
- 2 **Quelles informations existent déjà ?** Avez-vous effectué une revue de la littérature pertinente pour comprendre ce qui a déjà été étudié et appris sur votre sujet, votre emplacement et votre innovation ? Avez-vous examiné la littérature pertinente pour savoir quels

types de méthodologies d'étude ont été utilisés d'une manière qui se rapporte à vos objectifs de recherche ?

- 3 **À quels niveaux de la recherche de mise à l'échelle vous engagez-vous ?** Même si vous en êtes aux premiers stades de la mise à l'échelle, existe-t-il des moyens non seulement d'examiner l'impact, mais également d'examiner la mise à l'échelle et les facteurs de gestion du changement ? Comment documentez-vous systématiquement ce que vous apprenez sur la mise à l'échelle durant vos recherches ?

PROCESSUS DE RECHERCHE

- 1 **Qui seront vos chercheurs ou enquêteurs sur le terrain ?** Que savez-vous à leur sujet ? Quels sont les besoins, les actifs et les caractéristiques spéciales que vous pouvez prévoir à leur sujet, et comment allez-vous les gérer ? Comment un véritable partenariat avec eux pourrait-il offrir une plus grande valeur (et quels défis cela entraînerait-il qui nécessiteraient d'être abordés) ?
- 2 **Quel est votre contexte spécifique de collecte de données ?** Tenir compte du climat politique et des dimensions culturelles de l'éducation, de la vie sociale et des normes de recherche sur le site. Tenir compte du temps et du financement disponibles, de la

logistique autour de la manière dont les données peuvent être collectées (y compris l'utilisation de la technologie) et de la capacité à collecter des types de données cohérents et similaires entre les sites. Prévoir et relever les défis liés aux données de manière proactive.

- 3 **Quel est votre cadre de gestion de projet ?** Par exemple, comment vos données de mesure, d'évaluation et d'apprentissage (MEL) ou d'autres exigences de subvention s'alignent-elles sur vos objectifs de recherche ? Comment pouvez-vous utiliser les données que vous recueillez aux fins de MEL dans votre recherche ?

④ **Comment pouvez-vous intégrer des considérations spécifiques en matière d'équité dans vos plans de recherche ?**

Quelles sont les lacunes en matière de données dans la recherche sur des groupes et communautés marginalisés spécifiques ? Comment pouvez-vous combler ces lacunes par le biais de vos propres plans de recherche ? Comment

pouvez-vous recueillir des données d'une manière qui inclut les membres de ces groupes comme partenaires réels dans le processus de recherche ? Quelle formation supplémentaire devrez-vous fournir aux équipes de recherche travaillant avec ces groupes ? Comment allez-vous partager vos résultats avec ces groupes pendant et après l'analyse des données ?

UTILISATION DE LA RECHERCHE

① **Qui est votre public ?** Peut-être 3 à 4 publics différents, car il est probable qu'il y en ait plusieurs qui voudront utiliser différents aspects de la recherche et des résultats finaux. Que savez-vous sur la manière dont ils prennent des décisions ou utilisent les données ? Comprendre que les décideurs gouvernementaux peuvent se concentrer davantage sur les résultats non éducatifs tels que la création d'emplois, les avantages financiers ou les blocs de vote démographique. Connaître des détails sur les personnes ou les groupes que vous ciblez peut vous aider à adapter vos résultats et les modes de diffusion/livraison.

② **Quels sont les activités, modes et produits que vous privilégieriez pour partager les résultats de votre recherche avec des publics cibles ?** Pourquoi pensez-vous que ces choix fonctionneront le mieux ? Existe-t-il d'autres formats ou modalités pour partager vos résultats avec des publics

cibles que vous pourriez vouloir essayer de partager avec des publics cibles ?

③ **Dans quelle mesure vos méthodes de collecte de données et de partage de recherche sont-elles éthiques et inclusives ?** Comment allez-vous utiliser cette recherche pour « donner en retour » ou partager de manière utile avec les populations locales qui devraient bénéficier de votre travail ? Qui vous manque, et pouvez-vous trouver des moyens d'inclure ces personnes et leurs expériences ?

④ **Comment allez-vous mesurer l'impact ?** Quel type de système de suivi adopterez-vous ou développerez-vous pour capturer et mesurer l'impact continu de votre recherche de mise à l'échelle sur des publics et populations prédéterminés ? Comment allez-vous utiliser ce système pour identifier les réussites et les lacunes dans votre capacité à mobiliser vos connaissances auprès des bonnes personnes de la bonne manière ?

Références

- 1 Cooley, Larry et Julie Howard. [Scale Up Sourcebook](#). Vol. 1. Indianapolis, IN : Purdue University & African Development Bank Group, 2019.
- 2 [Série de webinaires du Groupe de travail sur la surveillance et l'évaluation](#), 8 juin 2021. Scaling Up Community of Practice, 2021. <https://youtu.be/hgvEdCztW78?si=YBE42uAntvHRI90k>.
- 3 Cooley, Larry et Julie Howard. [Scale Up Sourcebook](#). Vol. 1. Indianapolis, IN : Purdue University & African Development Bank Group, 2019. page 22.
- 4 Parkhurst, Justin O. [The politics of evidence : From evidence-based policy to the good governance of evidence](#). Abingdon, Oxon : Routledge, 2017.

BROOKINGS

1775 Massachusetts Ave
NW, Washington, DC 20036
(202) 797-6000
www.brookings.edu

©The Brookings Institution, janvier 2024. Tous droits réservés.