

Suivi de l'Institutionnalisation:

Évaluation de l'intégration d'une initiative d'éducation dans un système

Objectif

Le « Suivi de l'Institutionnalisation » est un outil qui permet de mesurer la progression des efforts d'institutionnalisation¹ ou d'intégration d'une initiative² dans un système éducatif formel. L'institutionnalisation est une approche de la mise à l'échelle de l'impact dans l'éducation, également appelée « mise à l'échelle verticale ». Il s'agit d'un processus par lequel une initiative - ou ses composantes - est intégrée dans le système éducatif formel et est dirigée et soutenue par des acteurs gouvernementaux. L'objectif ultime est que l'initiative devienne partie intégrante des politiques, plans, procédures, budgets et activités quotidiennes du gouvernement ; idéalement, l'initiative n'est plus autonome ou n'est plus présentée séparément, mais « disparaît » effectivement dans le système plus large, ce qui contribue à assurer sa durabilité à long terme.

En tant que tel, le Suivi de l'Institutionnalisation cherche à mesurer l'intégration d'une initiative d'éducation dans le système éducatif existant. Il est conçu comme un outil de planification dynamique destiné aux praticiens, aux décideurs politiques et aux bailleurs de fonds pour identifier et traiter les domaines qui nécessitent une attention supplémentaire dans le processus de mise à l'échelle verticale.

Le Suivi de l'Institutionnalisation est organisé par blocs de construction du système éducatif, chacun d'entre eux étant décomposé en éléments spécifiques. Pour chaque élément, il y a une série de critères à prendre en compte pour attribuer un score, et une colonne pour fournir une explication du score choisi. Le score est basé sur une échelle de 1 à 4, 1 signifiant « institutionnalisation faible » et 4 « institutionnalisation complète ». Il est important de garder à l'esprit que les progrès nécessaires pour passer d'un score de 3 à 4 sont généralement beaucoup plus importants que pour passer de 1 à 2.

Ce Suivi de l'Institutionnalisation mesure la progression des efforts d'institutionnalisation liés à une seule agence gouvernementale ou à un ministère, en particulier le Ministère de l'Éducation (ME). Cependant, il est possible de l'utiliser pour un autre ministère si cela s'avère plus approprié, ce qui devrait alors être précisé lors de la description des hypothèses. Le Suivi de l'Institutionnalisation est conçu pour suivre les progrès vers l'institutionnalisation au niveau national, mais dans un système décentralisé, il peut plutôt suivre l'institutionnalisation pour les autorités éducatives infranationales appropriées. En particulier, il n'est pas destiné à déterminer si une initiative doit être étendue, ou à évaluer la force d'un système éducatif. Il ne suit pas d'autres aspects importants de la mise à l'échelle, tels que l'impact et la qualité, et devrait donc idéalement être complété par d'autres mesures de mise à l'échelle. En particulier, il est recommandé que le Suivi de l'Institutionnalisation informe la création et/ou l'affinement d'une stratégie de mise à l'échelle plus large et qu'il soit utilisé en conjonction avec une ressource telle que la « Feuille de travail de stratégie de mise à l'échelle » du CEU.³

Orientation

Il est recommandé de compléter le Suivi de l'Institutionnalisation par une discussion entre un groupe de parties prenantes clés engagées dans un processus de mise à l'échelle, qui peuvent prendre des décisions et agir en fonction des résultats du Suivi de l'Institutionnalisation. Il s'agit souvent d'un petit groupe central d'individus de l'organisation chargée de la mise en œuvre, mais il peut également s'agir de représentants du ministère ou du département gouvernemental censé mettre en œuvre l'initiative à grande échelle (c'est-à-dire l'institution adoptante),⁷ de l'organisation finançant la mise en œuvre/la mise à l'échelle et/ou d'une organisation intermédiaire (c'est-à-dire une tierce partie neutre assistant le processus de mise à l'échelle). Si cette approche n'est pas réalisable dans le contexte donné, le Suivi de l'Institutionnalisation peut également être développé par un individu, puis partagé avec un groupe plus large de parties prenantes pour discussion.

Le Suivi de l'Institutionnalisation est basé sur l'outil « Évaluer l'institutionnalisation de l'ensemble des interventions » développé par le Programme phare de Survie de la Mère et de l'Enfant (MCSP) de l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID), dirigé par Jhpiego, *Management Systems International* (MSI, a Tetra Tech Company) et le réseau mondial ExpandNet, et a été publié à l'origine dans le « *Basic Toolkit for Systematic Scale Up* ». ⁴ Il a été adapté au secteur de l'éducation par le CEU de la *Brookings Institution*, en s'inspirant de sources telles que l'initiative SABER (*Systems Approach for Better Education Results*)⁵ de la Banque mondiale et les « 9 éléments constitutifs d'un système éducatif de classe mondiale » du *National Center on Education and the Economy*.⁶

1 IDENTIFIER LES HYPOTHÈSES

- L'objectif final est-il d'institutionnaliser toutes les composantes de l'initiative au sein du système gouvernemental, ou seulement certaines composantes ? Dans ce dernier cas, quelles composantes seront institutionnalisées, lesquelles ne le seront pas, et pourquoi ? Dans ce cas, le mot « initiative » dans le Suivi de l'Institutionnalisation représente les composantes en cours d'institutionnalisation et non l'initiative « entière ».

Avant de renseigner le Suivi de l'Institutionnalisation, le groupe de parties prenantes impliquées doit préciser ses hypothèses. Chaque fois que le Suivi de l'Institutionnalisation est renseigné, les parties prenantes doivent revoir ses hypothèses pour s'assurer qu'elles sont toujours valables ou les mettre à jour si nécessaire.

- Quel est le but ultime de l'institutionnalisation et de la mise en œuvre à échelle ? La définition de ce que l'on entend par institutionnalisation influencera directement le score attribué à chaque élément.
- Quel est le ministère cible des efforts d'institutionnalisation et pourquoi ? L'outil est-il axé sur l'institutionnalisation au niveau national ou infranational ?

Le Suivi de l'Institutionnalisation (voir la page suivante) est renseigné ligne par ligne, idéalement par une discussion avec les principales parties prenantes. Pour chaque élément, le groupe se met d'accord sur le stade actuel d'institutionnalisation (noté de 1 à 4) et inclut quelques phrases dans la dernière colonne détaillant pourquoi ce score a été retenu. Certaines lignes devront éventuellement être légèrement adaptées pour mieux correspondre aux réalités du contexte local ou de l'initiative visée. Certains éléments peuvent également ne pas être pertinents en fonction du contexte et de l'initiative en question ; dans ce cas, n'attribuez pas de score et notez dans la dernière colonne « non applicable ». Si le niveau actuel d'institutionnalisation est moins avancé que la situation décrite par un score de « 1 », sélectionnez « 1 » et incluez des informations supplémentaires dans la dernière colonne.

2 ATTRIBUER UN SCORE POUR CHAQUE ÉLÉMENT INSTITUTIONNEL

3 ANALYSER LES RÉSULTATS

Les résultats du Suivi de l'Institutionnalisation peuvent être affichés sous forme de tableau, ou sous forme de « graphique radar » ou de « graphique en araignée », pour décrire visuellement les progrès de l'institutionnalisation pour chaque élément afin de faciliter la discussion de groupe (voir l'Annexe I pour un exemple). Il peut être utile de comparer les résultats si plusieurs séries de données sont disponibles, mais ce n'est pas essentiel, et un graphique radar peut être utile même avec seulement une série initiale de données. La présentation visuelle des résultats du Suivi de l'Institutionnalisation devrait permettre d'identifier les domaines dans lesquels des progrès ont été réalisés jusqu'à présent et ceux dans lesquels les progrès stagnent ou sont naissants.

Les principales parties prenantes doivent examiner les résultats et en discuter afin de déterminer un nombre restreint de domaines prioritaires pour faire avancer le processus d'institutionnalisation (voir « Déterminer les actions prioritaires » à la page 12 pour les questions clés à prendre en compte). L'objectif ne doit pas nécessairement être d'obtenir un score de « 4 » pour chaque élément, mais plutôt d'identifier quelques éléments prioritaires, d'élaborer une stratégie sur la manière de progresser sur ces priorités et de définir des actions concrètes et réalisables à entreprendre dans les six à douze prochains mois afin de progresser vers une plus grande institutionnalisation. Ces actions clés et les prochaines étapes devraient idéalement s'inscrire dans un plan et une stratégie plus larges de mise à l'échelle de l'initiative, comme mentionné ci-dessus. Il est possible que les principaux décideurs habilités à agir sur la base des résultats du Suivi de l'Institutionnalisation ne soient pas les mêmes que celles qui ont renseigné le Suivi de l'Institutionnalisation, auquel cas la communication et le partage des résultats pour inciter à l'action est une composante essentielle de cette étape.

4 DÉTERMINER LES ACTIONS PRIORITAIRES

Suivi de l'Institutionnalisation

BLOCS DE CONSTRUCTION DU SYSTÈME ÉDUCATIF	ÉLÉMENT	QUESTION	INSTITUTIONNALISATION FAIBLE	
			SCORE = 1	
Stratégie de mise à l'échelle	Vision et parcours	Existe-t-il une vision et une voie claires pour la mise à l'échelle de l'initiative au sein du ME ?	Le ME est intéressé par la mise à l'échelle de l'initiative au sein du système éducatif, mais n'a pas encore formulé une vision ou une voie claire.	
		Existe-t-il des efforts continus de leadership et de coordination de l'initiative (d'abord par un ou plusieurs champions, puis par un groupe structuré au sein du ME) ?	Il y a au moins un champion ou une personne de contact pour l'initiative au sein du ME. Des discussions sont en cours avec le(s) champion(s), qui peut(vent) approuver l'initiative dans des conversations internes mais n'est (sont) pas encore un défenseur public.	
		L'initiative s'aligne-t-elle sur les politiques existantes ? En l'absence de politiques, le ME a-t-il mis en œuvre la ou les politiques nécessaires pour soutenir l'initiative ?	L'institution d'origine entreprend des discussions avec le ME sur l'alignement de l'initiative avec les politiques existantes.	
		Le ME a-t-il inclus l'initiative dans les plans ou stratégies nationaux et infranationaux ?	Des discussions sont en cours avec le ME pour inclure l'initiative dans un ou plusieurs plans ou stratégies nationaux ou infranationaux.	
Gouvernance	Leadership			
Gouvernance	Politique			
Gouvernance	Planning			

INSTITUTIONNALISATION ÉMERGENTE	INSTITUTIONNALISATION SIGNIFICATIVE	INSTITUTIONNALISATION TOTALE	EXPLICATION DU SCORE ATTRIBUÉ
Le ME élabore une vision de l'extension de l'initiative au sein du système existant et une voie pour réaliser cette vision.	Le ME a défini une vision et une voie pour étendre l'initiative au sein du système existant et les a communiquées aux principaux décideurs.	Le ME a clairement formulé une vision de la mise à l'échelle de l'initiative au sein du système existant et a défini une voie, une approche et un calendrier pour réaliser cette vision. La vision et la voie à suivre ont été communiquées à tous les niveaux pertinents du ME. Un processus est en place pour revoir et affiner continuellement le(s) parcours selon les besoins.	
Le(s) champion(s) ou la(les) personne(s) de référence parle(nt) publiquement de l'initiative et entreprend(ent) des efforts de plaidoyer pour élargir la base de soutien au sein du ME pour l'expansion de l'initiative.	Au moins un haut fonctionnaire du ME soutient publiquement l'initiative. Le(s) champion(s) ou la(les) personne(s) de contact entreprennent des efforts de plaidoyer pour l'intégration de l'initiative dans les systèmes existants, y compris le plaidoyer pour le financement nécessaire à l'échelle nationale. Des structures sont en cours de développement pour aider à coordonner les éléments de l'initiative dans le système éducatif.	Le ME a affecté du personnel pour soutenir la gestion/gouvernance de l'initiative au sein de la direction centrale appropriée du ME qui assume la responsabilité de sa mise en œuvre et de son institutionnalisation. Des structures sont en place pour coordonner les éléments de l'initiative dans l'ensemble du système éducatif.	
L'institution d'origine et le ME adaptent l'initiative pour l'aligner sur les politiques pertinentes existantes. Lorsqu'elles n'existent pas, la ou les politiques qui incluent l'initiative sont en cours d'élaboration.	Des adaptations de l'initiative pour l'aligner aux politiques existantes sont en cours de test. Lorsqu'elles n'existent pas, une ou plusieurs politiques incluant l'initiative sont testées ou mises en œuvre à petite échelle.	L'initiative s'aligne entièrement avec les politiques existantes et/ou les politiques qui incluent l'initiative ont été adoptées et mises en œuvre.	
Le pilotage de l'initiative est inclus dans le(s) plan(s) ou stratégie(s) de niveau infranational.	L'initiative est incluse dans le(s) plan(s) ou stratégie(s) infranational(aux) où elle est mise en œuvre OU dans le(s) plan(s) ou stratégie(s) national(aux) d'éducation, mais seulement pour une partie du pays.	L'initiative est incluse dans le(s) plan(s) ou stratégie(s) d'éducation nationale.	

Suivi de l'Institutionnalisation

BLOCS DE CONSTRUCTION DU SYSTÈME ÉDUCATIF	ÉLÉMENT	QUESTION	INSTITUTIONNALISATION FAIBLE
			SCORE = 1
Ressources Humaines	Personnel	Les enseignants du gouvernement⁸ mettent-ils en œuvre l'initiative ?	Des discussions sont en cours entre le ME et l'institution d'origine sur l'intégration de l'initiative dans les activités/descriptions de poste des enseignants du gouvernement et sur les exigences pour mettre en œuvre l'initiative à l'échelle.
	Recrutement et rétention	Le nombre d'enseignants qualifiés est-il suffisant pour mettre en œuvre l'initiative de mise à l'échelle ?	Le ME a déterminé le nombre d'enseignants nécessaires pour mettre en œuvre l'initiative à grande échelle et les qualifications requises, mais ne dispose pas encore d'un nombre suffisant.
	Formation continue	La formation continue appropriée des enseignants du ME inclut-elle l'initiative ?	L'institution d'origine dispense toutes les formations liées à l'initiative. Des discussions sont en cours pour intégrer l'initiative dans la formation continue appropriée du ME.
	Formation initiale	La formation initiale appropriée des enseignants du ME inclut-elle l'initiative ?	L'institution d'origine dispense toutes les formations liées à l'initiative. Des discussions sont en cours pour intégrer l'initiative dans la formation initiale appropriée du ME.
	Supervision et soutien	L'initiative est-elle incluse dans les activités régulières de supervision et de soutien du ME ?	L'institution d'origine mène toutes les activités de supervision et de soutien liées à l'initiative. Des révisions du système de supervision et de soutien et du matériel existants du ME sont en cours pour intégrer l'initiative dans les activités existantes.

INSTITUTIONNALISATION ÉMERGENTE	INSTITUTIONNALISATION SIGNIFICATIVE	INSTITUTIONNALISATION TOTALE	EXPLICATION DU SCORE ATTRIBUÉ
SCORE = 2	SCORE = 3	SCORE = 4	
Les enseignants sont autorisés à mettre en œuvre l'initiative et commencent à en appliquer certains éléments avec le soutien de l'institution d'origine.	Les enseignants mettent en œuvre les composantes de l'initiative, avec un soutien minimal de l'institution d'origine.	Les enseignants dirigent la mise en œuvre de tous les aspects de l'initiative. Les descriptions de poste ont été élargies pour inclure les activités liées à l'initiative (si nécessaire) et le ME définit des attentes claires pour les enseignants concernant les exigences et les résultats attendus.	
Le ME prévoit et/ou commence à entreprendre un processus de recrutement afin de garantir un nombre suffisant d'enseignants qualifiés pour mettre en œuvre l'initiative de mise à l'échelle.	Le processus de recrutement est activement en cours. Le ME peut fournir un grand nombre d'enseignants qualifiés, mais pas un nombre suffisant pour mettre en œuvre l'initiative à l'échelle.	Le ME dispose d'un nombre suffisant d'enseignants qualifiés pour mettre en œuvre l'initiative à grande échelle. Ces effectifs sont financés dans le cadre du système existant, sans soutien de l'institution d'origine, et il existe un plan pour maintenir les effectifs requis.	
Le ME aide l'institution d'origine à dispenser une formation continue sur l'initiative, mais n'a pas encore intégré la formation dans le système existant.	L'initiative est incluse dans la formation continue du ME, et le ME dispense la formation avec le soutien de l'institution d'origine.	L'initiative est entièrement intégrée à la formation continue du ME, et le ME dispense et finance la formation sans aucun soutien de l'institution d'origine.	
Le ME pilote l'intégration de l'initiative dans la formation initiale, avec le soutien de l'institution d'origine.	La formation initiale du ME inclut l'initiative, et le ME dispense la formation avec le soutien de l'institution d'origine.	L'initiative est entièrement intégrée à la formation initiale du ME, et le ME dispense et finance la formation sans aucun soutien de l'institution d'origine.	
Les fonctionnaires du ME commencent à entreprendre quelques activités de supervision et de soutien liées à l'initiative, avec un soutien important de l'institution d'origine.	Les fonctionnaires du ME et l'institution d'origine mènent conjointement des activités de supervision et de soutien.	Les directives, processus et outils de supervision et de soutien liés à l'initiative sont entièrement intégrés et financés dans le système du ME. La supervision et le soutien sont financés et réalisés par le ME, sans soutien de l'institution d'origine.	

Suivi de l'Institutionnalisation

BLOCS DE CONSTRUCTION DU SYSTÈME ÉDUCATIF	ÉLÉMENT	QUESTION	INSTITUTIONNALISATION FAIBLE	
			SCORE = 1	
Programme et matériel	Programme/normes	L'initiative est-elle intégrée dans les programmes/normes existants du ME ?	L'initiative n'est pas intégrée dans les programmes/ normes existants du ME, mais des discussions sont en cours entre le ME et l'institution d'origine pour savoir où et comment intégrer l'initiative dans les programmes/normes existants.	
	Approvisionnement et distribution	Le ME crée-t-il, achète-t-il et distribue-t-il en quantité et qualité suffisantes les matériels d'enseignement et d'apprentissage nécessaires dans le cadre de son système logistique normal ?	L'institution d'origine est entièrement responsable de la création, de l'acquisition et de la distribution du matériel. Des discussions sont en cours entre le ME et l'établissement d'origine sur le matériel d'enseignement et d'apprentissage nécessaire à l'initiative.	
Information	Gestion des données	L'initiative est-elle intégrée au système d'information de gestion de l'éducation (SIGE) du ME ou à un autre système de gestion des données existant ?	L'institution d'origine effectue toute la gestion des données liées à l'initiative. Des discussions sont en cours pour intégrer l'initiative dans le SIGE du ME ou dans un autre système de gestion des données existant.	
	Suivi, évaluation, & apprentissage (SEA)	Le ME a-t-il défini et mis en œuvre une stratégie de suivi et d'évaluation de l'initiative et d'utilisation des résultats pour modifier l'initiative ?	L'institution d'origine mène toutes les activités de SEA liées à l'initiative. Des discussions sont en cours avec le ME pour développer une stratégie de SEA qui puisse s'adapter à la structure de SEA du ME.	
	Évaluation de l'apprenant	L'évaluation des résultats d'apprentissage liés à l'initiative est-elle intégrée aux évaluations officielles des apprenants du ME ?	L'institution d'origine effectue toutes les évaluations des résultats d'apprentissage liés à l'initiative. Des discussions sont en cours pour intégrer l'évaluation de la performance des apprenants relative à l'initiative dans les évaluations existantes.	

	INSTITUTIONNALISATION ÉMERGENTE	INSTITUTIONNALISATION SIGNIFICATIVE	INSTITUTIONNALISATION TOTALE	EXPLICATION DU SCORE ATTRIBUÉ
	SCORE = 2	SCORE = 3	SCORE = 4	
	Une politique est en cours de rédaction afin d'intégrer l'initiative dans les programmes/normes existants du ME.	Le ME a élaboré un plan et un calendrier pour l'intégration de l'initiative dans les programmes d'études/normes existants. Des révisions du programme d'études de l'initiative sont mises à l'essai, le cas échéant.	L'initiative est entièrement intégrée dans le programme/ les normes officiels. Le ME est entièrement responsable de la mise à jour du programme d'études.	
	Le personnel du ME chargé de soutenir l'initiative a évalué les systèmes normaux d'approvisionnement et de distribution afin d'identifier où les matériaux de l'initiative peuvent être intégrés dans les systèmes et processus existants.	Le personnel du ME utilise des fonds publics pour créer, acheter et distribuer des supports via les systèmes existants du ME. L'institution d'origine joue un rôle dans le financement, l'achat et/ou la distribution du matériel.	La création, l'achat et la distribution de matériel d'enseignement et d'apprentissage suffisant et de qualité liés à l'initiative sont entièrement financés par le gouvernement et inclus dans les systèmes du ME (prévision, approvisionnement, distribution et contrôle).	
	Le ME prévoit d'inclure l'initiative dans le système SIGE ou dans un autre système de gestion des données existant. Le ME travaille avec l'institution d'origine pour définir les prochaines étapes et le calendrier d'adaptation et de reprise des activités de gestion des données.	Le ME a inclus l'initiative dans le SIGE ou dans un autre système de gestion des données existant et a commencé à collecter, gérer, analyser, stocker et utiliser activement les données avec un certain soutien de l'institution d'origine.	Le ME mène de manière indépendante toutes les activités de gestion des données liées à l'initiative, sans soutien de l'institution d'origine ; l'initiative est entièrement intégrée dans le SIGE ou dans un autre système de gestion des données existant.	
	Le ME prévoit d'intégrer une stratégie SEA liée à l'initiative dans les structures existantes et travaille avec l'institution d'origine sur un plan et un calendrier pour sa mise en œuvre.	Le ME a intégré une stratégie SEA liée à l'initiative dans sa structure SEA et utilise régulièrement les résultats pour alimenter la conception et les opérations de l'initiative, mais les activités SEA liées à l'initiative reçoivent un soutien occasionnel de l'institution d'origine.	Le ME suit et évalue régulièrement les activités et les impacts de l'initiative dans le cadre des structures existantes et utilise les résultats pour alimenter les conceptions et les opérations, sans aucun soutien de l'institution d'origine.	
	Le ME a élaboré un plan et un calendrier pour prendre en charge l'évaluation des résultats d'apprentissage liés à l'initiative dans le cadre de son système existant.	Le ME procède à l'évaluation des résultats d'apprentissage liés à l'initiative - avec le soutien de l'institution d'origine - mais cela n'a pas encore été intégré dans les évaluations existantes.	Les résultats d'apprentissage liés à l'initiative sont évalués dans le cadre des évaluations officielles des apprenants du ME. L'institution d'origine ne joue aucun rôle dans l'évaluation des apprenants.	

Suivi de l'Institutionnalisation

BLOCS DE CONSTRUCTION DU SYSTÈME ÉDUCATIF	ÉLÉMENT	QUESTION	INSTITUTIONNALISATION FAIBLE		
			SCORE = 1		
Finances	Finances	Tous les aspects de la mise en œuvre de l'initiative sont-ils financés par le gouvernement ?	L'institution d'origine et/ou les donateurs externes financent tous les coûts associés à l'initiative, mais des discussions sont en cours avec le ME concernant la fourniture par le gouvernement d'un financement direct ou en nature.		
		Génération de la demande	Le ME s'est-il engagé à générer une demande et une adhésion à l'initiative auprès des bénéficiaires potentiels et les principales parties prenantes de l'écosystème éducatif ?	L'institution d'origine entreprend toutes les activités de génération de la demande et d'engagement. Des discussions sont en cours entre le ME et l'institution d'origine sur les stratégies pour générer la demande et l'adhésion des bénéficiaires potentiels et des principales parties prenantes.	
			Opposition	Le ME identifie-t-il et s'engage-t-il auprès des opposants potentiels à la mise à l'échelle et de ceux qui risquent de perdre si l'initiative se généralise ?	Le ME, avec le soutien de l'institution d'origine, s'efforce d'identifier les opposants potentiels à la mise à l'échelle et ceux qui risquent de perdre en mettant l'initiative à l'échelle.
Equité et inclusion	Accès équitable, inclusif	Le ME s'est-il assuré que les apprenants marginalisés et défavorisés auront un accès équitable à l'initiative ?	Le ME n'a pris aucune mesure pour répondre aux besoins spécifiques des apprenants marginalisés et défavorisés afin de garantir un accès équitable à l'initiative. Des discussions sont en cours entre le ME et l'institution d'origine sur les obstacles potentiels à l'accès à l'initiative pour les apprenants marginalisés et défavorisés.		

INSTITUTIONNALISATION ÉMERGENTE	INSTITUTIONNALISATION SIGNIFICATIVE	INSTITUTIONNALISATION TOTALE	EXPLICATION DU SCORE ATTRIBUÉ
L'institution d'origine et/ou les donateurs externes financent l'expansion de l'initiative. Le gouvernement fournit un certain soutien (coûts directs et/ou en nature) et développe un plan pour réduire le financement externe à zéro au fil du temps.	Le gouvernement finance au moins la moitié de tous les coûts liés à l'initiative et s'efforce de réduire davantage le financement externe au fil du temps, mais reçoit un soutien externe continu.	Le gouvernement finance tous les coûts liés à l'initiative, et l'initiative est incluse dans le budget du gouvernement.	
L'institution d'origine dirige les activités de génération de la demande et d'engagement, avec le soutien informel d'au moins un membre du personnel du ME, notamment en identifiant les moyens de générer la demande et de susciter l'adhésion via les canaux existants du ME.	Les activités de génération de la demande et d'engagement font officiellement partie du plan de travail du ME et ce dernier dirige les activités liées à la génération de la demande et à l'adhésion des bénéficiaires potentiels et des principales parties prenantes, avec le soutien permanent de l'institution d'origine.	Le ME dirige toutes les activités liées à la génération de la demande et à l'adhésion, sans soutien de l'institution d'origine.	
Le ME élabore un plan pour s'engager avec les opposants potentiels à la mise à l'échelle et ceux qui risquent de perdre, pour mieux comprendre et répondre à leurs préoccupations et/ou réduire leur opposition.	Le ME commence à s'engager avec les opposants potentiels au changement d'échelle et ceux qui risquent de perdre, afin de travailler de manière constructive pour répondre à leurs préoccupations et/ou réduire leur opposition.	Le ME s'engage activement auprès des opposants potentiels et de ceux qui risquent de perdre, afin de répondre à leurs préoccupations et/ou de réduire leur potentiel de perturbation à la mise à l'échelle.	
Le ME a entrepris une analyse pour identifier les besoins spécifiques des apprenants marginalisés et défavorisés ou a par contre accepté l'analyse menée par l'institution d'origine mais n'a pas encore pris de mesures pour assurer un accès équitable à l'initiative.	Le ME a développé une stratégie pour assurer un accès équitable à l'initiative pour les apprenants marginalisés et défavorisés et a commencé à la mettre en œuvre dans certains domaines pilotes.	Le ME a mis en œuvre une stratégie au niveau national pour assurer un accès équitable à l'initiative pour les apprenants marginalisés et défavorisés, y compris en fournissant des ressources humaines et/ou financières supplémentaires, et a mis en place des mécanismes de responsabilité pour contrôler la manière dont ces apprenants sont servis.	

Déterminer les actions prioritaires

Quels sont les éléments prioritaires pour les 6 à 12 prochains mois ?

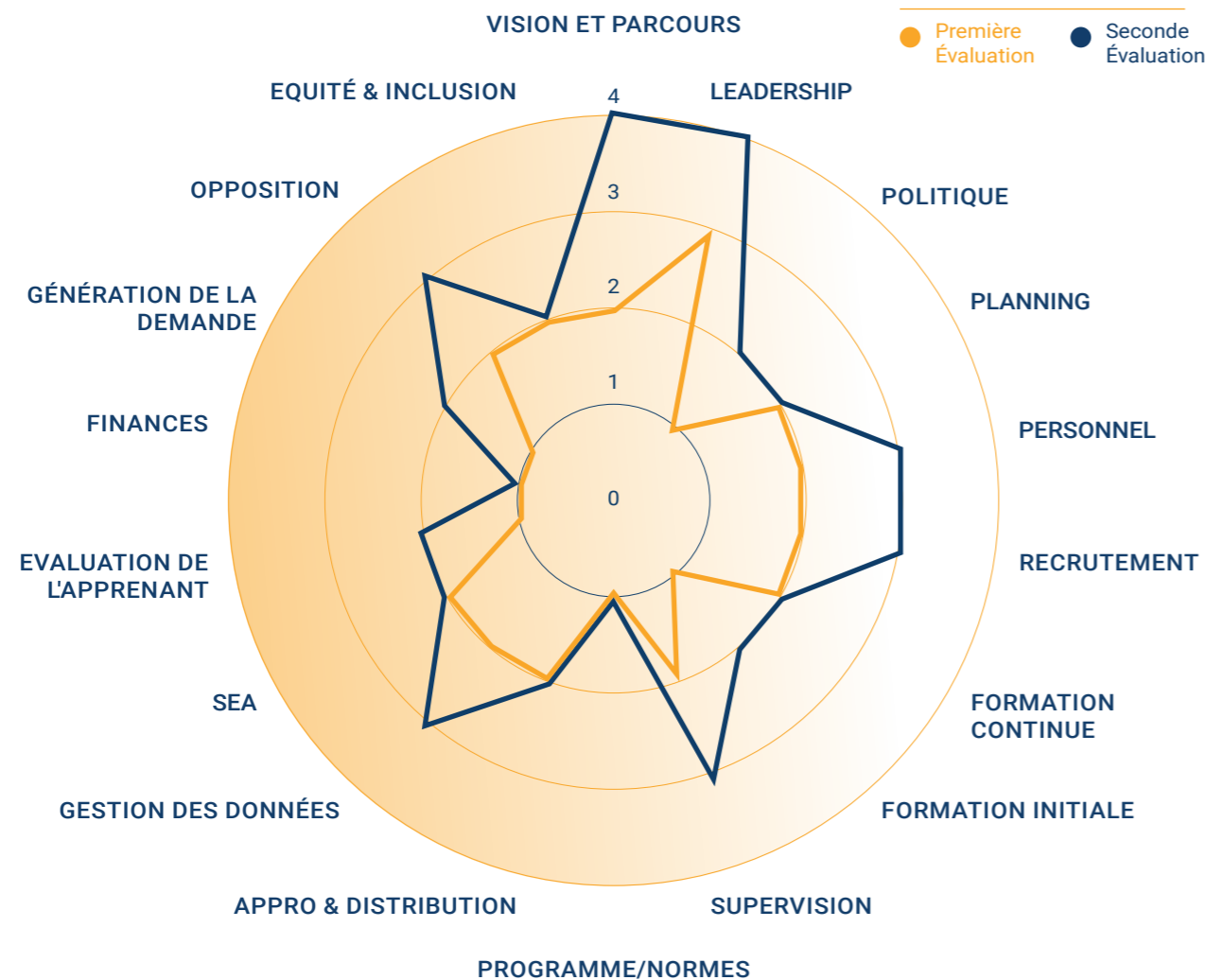
Quelles sont les actions concrètes requises pour progresser vers l'institutionnalisation pour chaque élément ?

Pour quand ?

Qui dirigera ?

Annexe I : Exemple de graphique radar

Le graphique radar ou en toile d'araignée constitue une manière de visualiser les résultats du Suivi de l'Institutionnalisation. Ce type de graphique peut à la fois soutenir les discussions sur les éléments de l'institutionnalisation à prioriser en tant que mesures à prendre à l'avenir et afficher visuellement les progrès réalisés au cours des nombreuses utilisations de l'outil. Voici un exemple d'un graphique radar montrant deux séries de résultats.



Notes de fin

1. Le Cadre de Mise à l'Echelle d'Expandnet utilise la définition suivante : « L'institutionnalisation (mise à l'échelle politique, juridique ou verticale) consiste à intégrer les innovations dans les politiques, les structures et les directives opérationnelles », <https://expandnet.net/scaling-up-framework-and-principles/>.
2. Le terme « initiative » dans cet outil peut être utilisé pour désigner un programme, un modèle ou une politique d'éducation dans son intégralité ou des composantes spécifiques du modèle ou de l'approche. Il est important de préciser ce que l'on entend par initiative pour le groupe individuel qui remplit l'outil au début du processus, de sorte que prime la clarté tout au long de la sélection des scores.
3. Jenny Perlman Robinson, Molly Curtiss Wyss et Patrick Hannahan, « Feuille de travail de stratégie de mise à l'échelle : planification de la mise à l'échelle », (Washington DC : Brookings Institution, juillet 2021).
4. Adapté de l'Outil 11 : *Assess Institutionalization of Initiative Package* dans « Basic Toolkit for Systematic Scale up: A Companion to the Scale-up Coordinator's Guide for Supporting Country-led Efforts to Systematically Scale-up and Sustain Reproductive, Maternal, Newborn, Child and Adolescent Health Initiatives », (juin 2019). Le guide et la boîte à outils ont été produits dans le cadre d'une collaboration entre le programme phare de survie de la mère et de l'enfant (MCSP) de l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID) et le réseau mondial ExpandNet, <https://www.mcsprogram.org/wp-content/uploads/2020/03/Basic-Toolkit-for-Systematic-Scale-Up.pdf>.
5. <http://saber.worldbank.org/index.cfm>.
6. Marc Tucker, « 9 éléments constitutifs d'un système éducatif de classe mondiale », (Washington, DC : Centre national sur l'éducation et l'économie, 2016).
7. L'institution d'origine développe et pilote l'initiative d'éducation initiale, qu'il s'agisse d'un modèle, d'une approche, d'un prototype, etc., et l'institution d'adoption s'approprie le modèle pour une mise en œuvre à grande échelle. L'institution peut ici faire référence à une organisation, une institution, une agence ou un département étatique ou non étatique. Voir : Ruth Simmons et Jeremy Shiffman, « Scaling-up Reproductive Health Service Innovations : A Conceptual Framework », document préparé pour la Conférence de Bellagio : *From Pilot Projects to Policies and Programs* (2003).
8. Dans ce Suivi de l'Institutionnalisation, le CEU utilise le terme d'enseignant pour inclure les enseignants et d'autres personnes chargées de mettre en œuvre une initiative éducative, comme les formateurs d'enseignants, les coaches, les mentors, les animateurs ruraux et d'autres types d'éducateurs. Le personnel requis peut être spécifié dans le tableau des hypothèses au début de l'utilisation de l'outil.

Suivi de l'Institutionnalisation Juillet 2021

Cet outil a été développé par Jenny Perlman Robinson, Molly Curtiss Wyss et Patrick Hannahan, avec la contribution de nos nombreux partenaires du Laboratoire de Mise à l'Echelle en Temps Réel, des membres du Groupe Consultatif, des stagiaires et d'autres collègues. Nous exprimons également notre gratitude à Katie Portnoy et Esther Rosen pour leur soutien en matière d'édition et de conception et à Catherine Loudes pour la traduction. Pour partager votre expérience de l'utilisation de l'outil ou faire part de vos commentaires pour les éditions futures, veuillez envoyer un courriel à CUE@brookings.edu.

Cet outil fait partie d'une série sur la mise à l'échelle rendue possible grâce au soutien de la Fondation Bernard van Leer, la Fondation BHP, ELMA Philanthropies, Inc. par le biais de la Campagne pour l'Éducation des Femmes (CAMFED), le Centre de Recherches pour le Développement International, Canada par le biais de la Fondation pour l'Éducation et le Développement des Technologies de l'Information (FIT-ED), le Comité International de Secours, et la Fondation Jacobs. Les opinions exprimées dans cet outil sont celles de ses auteurs et ne représentent pas les opinions des donateurs, de leurs dirigeants, de leurs employés ou des Conseils des Gouverneurs.