

# L'implémentation : quels cadres pour guider l'action des chercheurs, des pilotes et des enseignants ?

Céline Pobel-Burtin  
LaRAC, UGA

Pourquoi l'implémentation ?

# Une situation paradoxale

- Performances des élèves s'érodent en mathématiques ou en compréhension de l'écrit (Chabanon et al., 2019; Colmant & Le Cam, 2017, 2020; *L'état de l'Ecole 2021. Une analyse statistique du système éducatif*, 2021)
  - Production par la recherche de résultats robustes sur les pratiques efficaces (i.e, Hattie 2009)
  - Difficulté à reproduire ces résultats à grande échelle (Gentaz et al., 2013; Jacob, 2017; James-Burdumy et al., 2009, 2012; Piasta et al. 2022 ;Tual, 2020)
- « Evidence is not enough » (Jacob, 2017)

# L'implémentation, le chaînon manquant ?

« Ensemble d'activités spécifiques conçues pour mettre en pratique (...) un programme de dimensions connues » (Fixsen et al. , 2005, p.5)

↓

		<b>Implémentation</b> = le "comment"	
<b>Innovation</b> = le "quoi"		<b>Efficace</b>	<b>Non efficace</b>
	<b>Efficace</b>	<b>Progrès des élèves</b>	Pas de progrès
	<b>Non efficace</b>	Pas de progrès	Pas de progrès

(d'après Blase et al., 2012)



2 ensembles d'activités : intervention / implémentation

2 ensembles de résultats : intervention / implémentation (Fixsen et al., 2005)

# Qu'est-ce que l'implémentation ?

- Implémenter ≠ faire, mettre en œuvre
  - Implémenter = processus nécessitant la coordination de nombreux éléments (Bertram et al., 2015; Meyers et al., 2012; Sharples et al., 2019)
  - Implémenter (synthèse des définitions d'Eccles, 2006 ; Fixsen et al. 2005, 2019 ; Kelly, 2012) :
    - adopter de nouvelles pratiques fondées sur les données probantes
    - adoption à grande échelle, de manière pérenne
- Implémenter suppose de faire autrement, de transformer les pratiques
- Comment faire pour faire autrement ?

Des cadres pour décrire le processus  
d'implémentation, déterminer les  
facteurs l'influençant et l'évaluer

# La taxinomie de Nilsen (2015)

- Modèles précisant les étapes du transfert de connaissances vers la pratique
- Cadres précisant les facteurs influençant les résultats de l'implémentation
- Cadres pour évaluer l'implémentation
  - Ex : Proctor et al. (2011) : construction d'une taxinomie des résultats de l'implémentation (acceptabilité, adoption, coût, pertinence, faisabilité, fidélité, pénétration, pérennité)
- Théories classiques pour expliquer certains aspects de l'implémentation
- Théories développées par des chercheurs en implémentation

**Problème** : cadres sous-utilisés (Moullin, 2022)

# Utiliser un cadre pour quelle plus-value ? (Moullin et al., 2020)

- Guide la conception et la réalisation des études
- Permet de développer des stratégies d'implémentation appropriées
- Eclaire la réflexion théorique et empirique des équipes de recherche
- Facilite l'interprétation des résultats
- Permet un langage commun
- Permet de porter une attention commune à des éléments clés
- Utiles pour pouvoir répliquer (termes et construits communs)



Focus sur un cadre :  
l'Active Implementation Framework  
(AIF)

# Pourquoi ce choix ?

- Formalisé à partir d'une revue de littérature (Fixsen et al. , 2005)
- Réajusté en intégrant les données issues de la pratique et des retours d'expérience
- Pointe les facteurs influençant les résultats de l'implémentation
- Décrit précisément et opérationnalise ces facteurs
- Utilisé dans le champ éducatif

# L'Active Implementation Frameworks

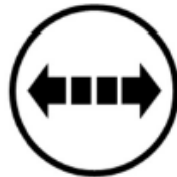
(Fixsen et al. 2005, 2009, 2013, 2019; Ryan-Jackson et al., 2018)

Active = efforts délibérés et planifiés  
Active = make it happen  
Active ≠ let it happen  
Active ≠ help it happen

(Greenhalgh, 2004)



**Innovation  
utilisable**



**Etapas  
d'implémentation**



**Eléments  
moteurs**



**Equipes  
d'implémentation**



**Boucles  
d'amélioration**



**Changement  
systémique**



## **Innovation utilisable : enseignable, apprenable, faisable, évaluable en pratique**

Critères :

- 1) Description claire de l'innovation (philosophie, intérêt, public visé...)
- 2) Description claire des composants essentiels de l'innovation
- 3) Opérationnalisation des composants essentiels
- 4) Evaluation de la fidélité



# Les étapes d'implémentation

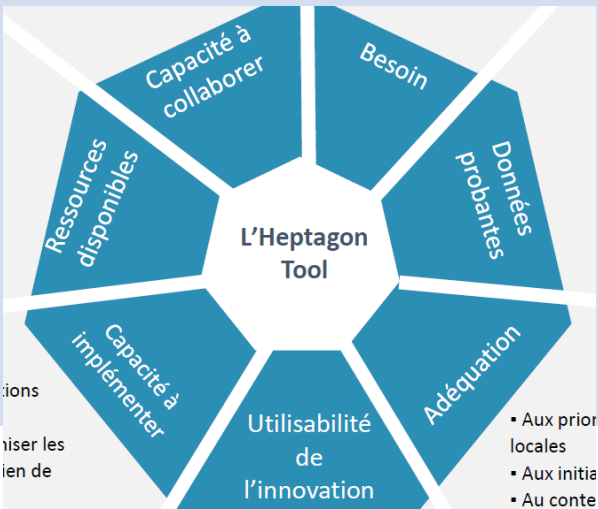
Plusieurs mois de discussions (but : être d'accord, adhérer)

2 à 4 ans

Les 1ers enseignants utilisent l'innovation pour la 1<sup>ère</sup> fois

Au moins 50% des praticiens utilisent l'innovation avec fidélité

Exploration	Installation	Première implémentation	Implémentation complète
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels besoins ?</li> <li>• Quelle innovation ?</li> <li>• Quelle adéquation ?</li> <li>• Quelles ressources ?</li> </ul> <p>Cf Heptagon Tool</p> <p><a href="https://www.activeimplementation.org/wp-content/uploads/2018/01/AIRN-Heptagon-Tool-version-14-novembre.pdf">:https://www.activeimplementation.org/wp-content/uploads/2018/01/AIRN-Heptagon-Tool-version-14-novembre.pdf</a></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Préparer les éléments moteurs (ex : sélection des praticiens, formation, accompagnement...)</li> <li>• Acquérir/développer les ressources nécessaires (ex : préparation des formations, données...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déploiement de l'innovation et de l'ensemble des éléments de l'implémentation</li> <li>• Ajustement</li> </ul> <div data-bbox="1294 1016 1431 1153" data-label="Image"></div> <p data-bbox="1465 1063 1745 1106">Etape critique</p> <p data-bbox="1337 1170 1809 1270">Rôle capital des équipes d'implémentation</p>	<p>Nécessite :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• de toujours former de nouveaux enseignants utilisant l'innovation avec fidélité</li> <li>• maintenir les enseignants actuels à un haut niveau de compétences</li> </ul>






# Les étapes d'implémentation

Etape nécessairement longue (but : faire le bon choix et obtenir l'adhésion)

2 à 4 ans

Les 1ers enseignants utilisent l'innovation pour la 1<sup>ère</sup> fois

Au moins 50% des enseignants utilisent l'innovation avec fidélité

Exploration	Installation	Première implémentation	Implémentation complète
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels besoins ?</li> <li>• Quelle innovation ?</li> <li>• Quelle adéquation ?</li> <li>• Quelles ressources ?</li> </ul> <p>Cf Heptagon Tool</p> <p><a href="https://www.activeimplementation.org/wp-content/uploads/2018/01/AIRN-Heptagon-Tool-version-14-novembre.pdf">:https://www.activeimplementation.org/wp-content/uploads/2018/01/AIRN-Heptagon-Tool-version-14-novembre.pdf</a></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Préparer les éléments moteurs (ex : recrutement des enseignants, formation, accompagnement...)</li> <li>• Acquérir/développer les ressources nécessaires (ex : préparation des formations, données...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déploiement de l'innovation et de l'ensemble des éléments de l'implémentation</li> <li>• Ajustement</li> </ul> <div data-bbox="1294 1018 1429 1153" style="text-align: center;"> </div> <p style="text-align: center;">Etape critique</p> <p style="text-align: center;">Rôle capital des équipes d'implémentation</p>	<p>Nécessite :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• de toujours former de nouveaux enseignants utilisant l'innovation avec fidélité</li> <li>• maintenir les enseignants actuels à un haut niveau de compétences</li> </ul>

- Aux priorités locales
- Aux initiatives
- Au contexte



# Éléments moteurs de l'implémentation

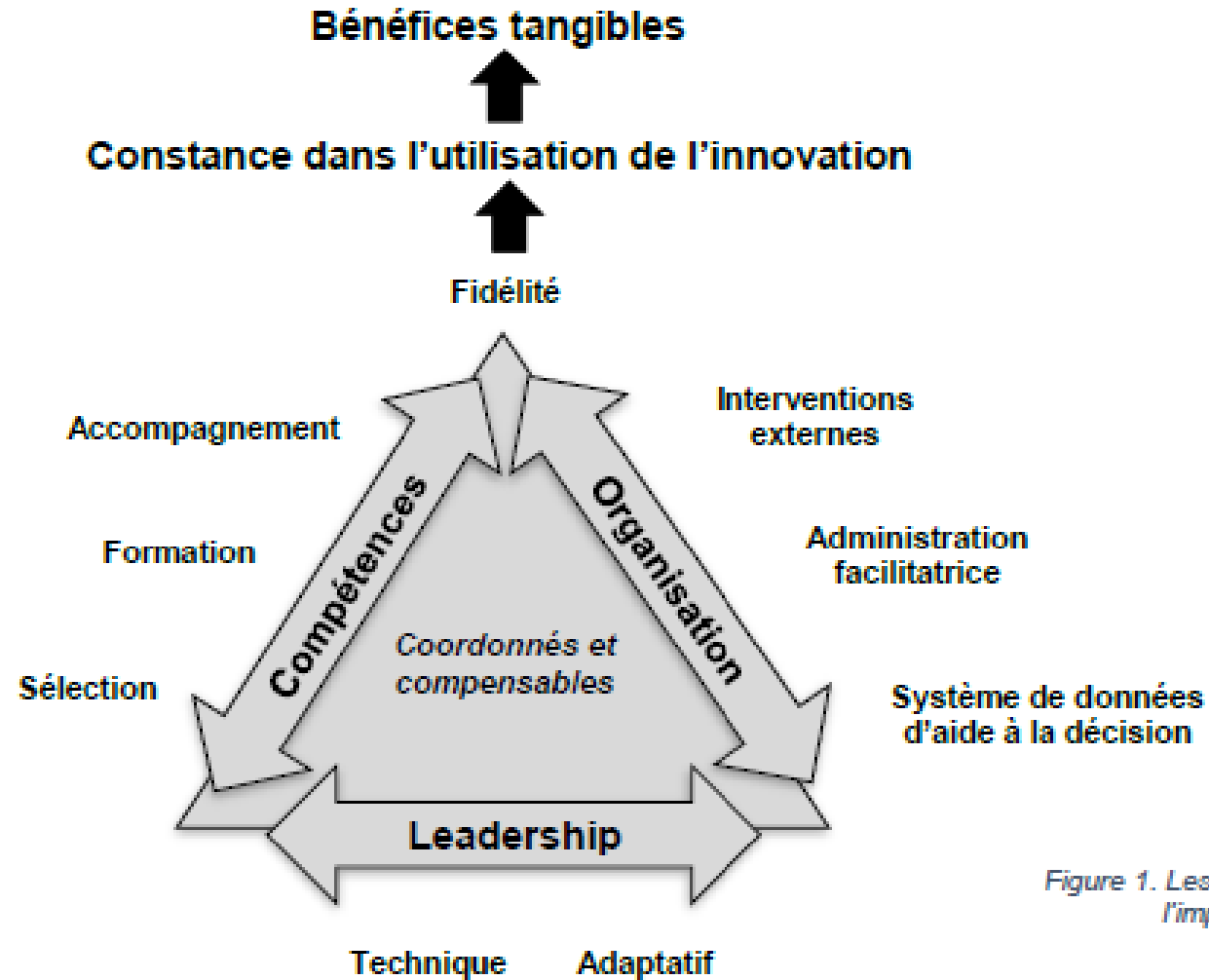


Figure 1. Les éléments moteurs de l'implémentation



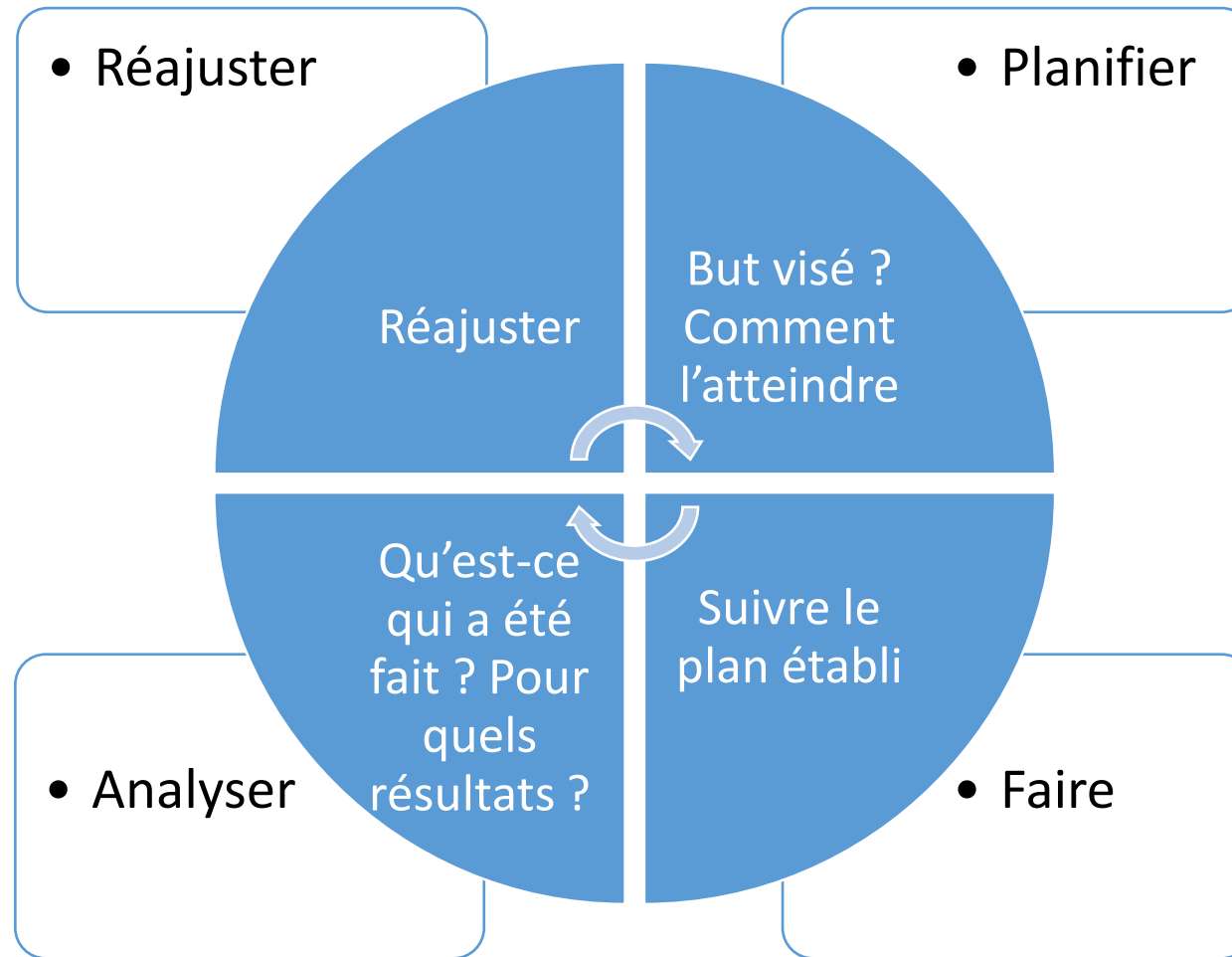
## Equipes d'implémentation

- Mission : « make it happen » (Fixsen et al. 2019, p.227)
- Caractéristiques :
  - 3 à 5 personnes
  - Experts de l'innovation, de l'implémentation
  - Construisent chez les autres la capacité à pratiquer différemment  
(cf. travaux d'A. Metz 2020, 2021)
  - Lèvent les obstacles
  - Proches des praticiens et de ceux qui exercent du leadership
  - A tous les niveaux du système





# Boucles d'amélioration





## Changement systémique

- Modification de l'environnement : création de nouveaux dispositifs, rôles et fonctions
- Créer un environnement capacitant

# Conclusion

- Cadre pour identifier éléments clés, guider l'implémentation et l'évaluer tout le long du processus ou à la fin
- Ce qui commence à nous être familier : formation, accompagnement, boucles d'amélioration
- Les grands défis :
  - la mesure de la fidélité
  - la pérennité
  - les équipes d'implémentation
  - un changement systémique