



RÉSUMÉ DE LA RECHERCHE

APPRENTISSAGE ET ADAPTATION : UTILISATION D'UNE RÉTROACTION POSITIVE POUR RENFORCER L'EFFICACITÉ ET LA MISE À L'ÉCHELLE DU PROJET BIEN GRANDIR!

Sommaire

Bien Grandir! est un programme d'éducation sexuelle transformatrice sur le genre pour les adolescents de Kinshasa. Ce projet a mis en œuvre des approches pour une rétroaction positive depuis son début jusqu'à sa mise à l'échelle au niveau national. Ce document résume les approches de rétroaction positive utilisées durant le cycle du projet et fournit une étude de cas détaillée d'une approche de rétroaction positive. Elle offre une étude d'apprentissage qualitatif rapide conçue pour clarifier et faciliter la transition du programme Bien grandir! des partenaires de la mise en œuvre vers les ministères au cours de la dernière année de la mise à l'échelle. À la fin du résumé, on donne des recommandations issues de sept années d'expérience d'utilisation de la rétroaction positive, qui peuvent être utilisées par les responsables de la mise en œuvre des programmes, les bailleurs et les décideurs qui souhaitent appliquer ces approches pour renforcer les interventions et les résultats en matière de santé publique mondiale.

Introduction

Rétroaction positive

La rétroaction positive est un processus qui « favorise les interactions entre les concepteurs du projet, les exécutants, les chercheurs et les décideurs afin de corriger les trajectoires nécessaires pour atteindre le résultat escompté » [1]. Tout comme le cadre de collaboration, d'apprentissage et d'adaptation (CLA) développé par l'Agence des États-Unis pour le développement international et d'autres processus de gestion adaptative, la rétroaction positive met l'accent sur l'importance d'une théorie du changement et de la boucle de rétroaction continue, pour définir et évaluer les questions d'apprentissage, les voies de changement et les pistes de correction de trajectoire. Les éléments communs à ces cadres comprennent des processus itératifs, flexibles et adaptatifs impliquant les parties prenantes dans l'apprentissage et la prise de décision au niveau de la programmation.

Le projet Bien Grandir! a utilisé des approches de la rétroaction positive tout au long de la conception, de la mise en œuvre et de la mise à l'échelle du projet de 2016 à 2022.

Aperçu de l'intervention du projet Bien Grandir!

Bien Grandir! était une intervention de changement de normes sociales et de genre, transformatrice pour la santé sexuelle et reproductive des adolescents (SSRA), conçue pour toucher les très jeunes adolescents

(TJA) de 10 à 14 ans, scolarisés et non scolarisés, leurs parents/ tuteurs.trices, les enseignants et les prestataires de santé. En utilisant une approche socio-écologique, ladite intervention à plusieurs niveaux visait à aborder la question du genre et des normes sociales pouvant constituer des obstacles à la SSRA. Les adolescent.es ont utilisé un ensemble d'outils interactifs adaptés à leur âge lors des sessions hebdomadaires de clubs mixtes afin d'en savoir plus sur leur santé sexuelle et reproductive et les normes sociales qui y sont liées. Les tuteurs ont participé aux séances de réflexion en groupe après avoir regardé des témoignages vidéo des parents illustrant des attitudes positives. Les enseignant.es ont été formé.es sur comment intégrer le matériel du projet Bien Grandir!, pour soutenir les cours d'apprentissage à la vie et les clubs TJA. Les prestataires des services de santé en milieu hospitalier ont reçu une formation pour faciliter les services adaptés aux adolescent.es. incluant une visite du centre de santé et une leçon sur la SSRA. L'intervention a été pilotée à Kinshasa, en République démocratique du Congo, de septembre 2017 à juin 2018.

Bien Grandir! a été conçu pour être à la fois extensible et durable. Pour atteindre cette perspective, les parties prenantes et les partenaires de mise en œuvre ont été engagés très tôt et de manière continue pour assurer l'expansion (mise à l'échelle horizontale) et l'institutionnalisation (mise à l'échelle verticale) pendant le projet, ainsi qu'une transition fluide du leadership entre le projet Bien grandir! et les partenaires gouvernementaux à la fin du projet. Le projet Bien Grandir! est actuellement dans sa phase de mise à l'échelle (2019-2022). Dans le cadre du passage à l'échelle, Save the Children apporte un soutien financier et technique au ministère de l'Enseignement primaire, secondaire et professionnel (EPST) et au Programme National de Santé de l'Adolescent (PNSA) pour faciliter le processus de transition. Des informations supplémentaires sur la théorie du changement de l'intervention, les activités de mise en œuvre et les plans de mise à l'échelle sont incluses dans le rapport de mise à l'échelle de Bien Grandir! [2] et dans le guide de mise en œuvre [3].

Comment Bien Grandir! intègre-t-il la rétroaction positive?

Bien Grandir! a utilisé la rétroaction positive pour intégrer les commentaires/opinions des parties prenantes, ce qui a conduit à des changements stratégiques et à des améliorations du programme pendant le projet pilote et la mise à l'échelle. Dès le début, l'équipe de Bien Grandir! a établi des conditions favorables qui ont facilité l'utilisation des mécanismes de rétroaction positive. Ces conditions favorables étaient les suivantes :

Engagement des parties prenantes

- *Groupes de référence des parties prenantes (SRG)*. Le groupe de référence des parties prenantes était co-présidé par le PNSA et la direction de l'éducation à la vie familiale du ministère de l'Education, qui sont les principaux défenseurs de Bien Grandir! au niveau gouvernemental. Le SRG était composé des membres des institutions gouvernementales, des organisations multilatérales, internationales et de la société civile locale, impliqués dans les programmes de santé et d'éducation des adolescents. Le SRG était le comité consultatif technique de Bien Grandir! et a soutenu les efforts de suivi et d'apprentissage du projet.
- *Conseil consultatif des jeunes (CCJ)*. Le CCJ a soutenu les efforts de suivi et d'évaluation du projet et a fourni une rétroaction sur la mise en œuvre et les résultats du projet, en veillant à ce que ce retour d'information soit centré sur les TJA. Le conseil était composé d'adolescent.es scolarisé.es et non scolarisé.es du programme TJA participant au projet Bien Grandir! ou d'adolescent.es plus âgé.es participant à son projet analogue Bien Grandir Plus !

Développement d'une culture d'apprentissage. Des efforts concertés ont été fournis pour traiter les partenaires de mise en œuvre du projet Bien Grandir ! sur un même pied d'égalité et les faire participer régulièrement aux activités d'apprentissage. Les observations faites à partir de l'expérience des partenaires de mise en œuvre ont été considérées comme des sources d'information importantes de même que les autres données « solides ».

Théorie du changement. La théorie du changement a démontré comment les activités du projet Bien Grandir ! changeraient de manière positive les comportements en matière de SSRA. Développé au début du projet, la théorie du changement a été révisée plusieurs fois avec les principales parties prenantes, sur la base de l'apprentissage, au cours, du projet.

Soutien des bailleurs. Les bailleurs du projet Bien Grandir ! ont fourni des ressources financières sur une période de sept ans (2016 - 2022), permettant l'instauration des systèmes et conditions qui ont facilité la rétroaction positive et la mise en œuvre des adaptations du programme.

Un certain nombre d'approches de la rétroaction positive ont été mises en œuvre à chaque étape du cycle de vie de Bien Grandir ! afin de maximiser les opportunités d'apprentissage. Les approches de la rétroaction positive opérationnalisées de l'adaptation à la mise à l'échelle sont décrites dans le tableau 1.

TABLEAU 1. Approches de rétroaction positive utilisées au cours du projet Bien Grandir ! (du pilote à la mise à l'échelle)	
Travail formatif et conception du programme	Des ateliers participatifs avec des jeunes et une exploration des normes sociales pour adapter une intervention précédemment validée (GREAT) au contexte de Kinshasa.
Stratégie de suivi	Développement et adaptation d'outils de suivi et d'indicateurs de qualité pour suivre et documenter l'atteinte, la quantité, la fidélité, les défis et les leçons apprises du programme. Les outils et les approches ont été adaptés à chaque étapes de la phase pilote et de mise à l'échelle.
Réunions de réflexion	Réunions mensuelles de réflexion interne pour examiner les données et les processus de suivi et discuter des défis et des enseignements tirés.
Réunions d'apprentissage	Réunions d'apprentissage trimestrielles (« sessions de pause et de réflexion ») avec toutes les parties prenantes du projet pour analyser les données de suivi et les connaissances fondées sur la pratique afin de prendre des décisions adéquates et d'adapter le programme.
Études d'apprentissage rapide	Des études qualitatives rapides et des évaluations de la mise à l'échelle pour explorer les perspectives des parties prenantes sur la faisabilité et l'adaptabilité de la conception du programme Bien Grandir ! pour une institutionnalisation réussie.

Ces opportunités d'apprentissage ont conduit à diverses adaptations du programme, notamment au niveau du contenu, de la formation et de l'évaluation, ainsi que de la mise en œuvre et des stratégies d'extension. Ces ajustements ont amélioré l'exposition, la portée et l'impact du projet Bien Grandir !. Par exemple, les résultats des études d'apprentissage ont mis en évidence la nécessité d'améliorer l'habileté des tuteurs/trices par rapport aux principaux sujets, ce qui a amené la révision des guides de discussion vidéo pour couvrir spécifiquement chaque sujet et accroître la discussion réflexive (adaptation du contenu). Les sessions de formation des enseignant.es et des responsables de clubs TJA ont été prolongées après la session d'apprentissage (un test pilote rapide du projet Bien Grandir !) et un calendrier plus intensif a été mis en place pour le premier mois de la mise en œuvre (adaptations de la formation et de l'évaluation). De plus, un examen des données de suivi lors des réunions d'apprentissage a révélé un faible engagement des tuteurs de sexe masculin. En réponse, le calendrier des activités a été modifié pour tenir compte des horaires de travail des hommes (adaptation à la mise en œuvre). Enfin, pour faire face à l'opposition de la communauté, un problème discuté lors d'une réunion d'apprentissage, les activités du projet Bien Grandir ! pour les parents ont été avancées pour avoir lieu avant l'introduction des matériels destinés aux adolescent.es (adaptation à la mise en œuvre). Plusieurs exemples d'adaptations programmatiques issues de l'application des approches de rétroaction positive ont été décrits dans un manuscrit à paraître.

Une étude de cas concernant l'application de la rétroaction positive

Au cours de la dernière année de mise à l'échelle (2022), l'équipe de Bien Grandir ! a cherché à institutionnaliser ses activités au sein des programmes gouvernementaux existants mis en œuvre par l'EPST, le PNSA et le ministère des Affaires sociales (en particulier la Division urbaine des Affaires sociales – DUAS). Pour soutenir ce processus, une étude qualitative d'apprentissage rapide a été menée pour : (1) améliorer la compréhension du processus de transfert des compétences aux enseignants pour la mise en œuvre des activités scolaires de Bien Grandir ! ; et (2) évaluer le succès du transfert des tâches de facilitation des activités parentales et communautaires des organisations à base communautaire (OBC) aux agents communautaires de santé et de protection de l'enfance (RECO/RECOPE).

Encadré I : Qu'avons-nous appris ?

- L'implication des enseignants points focaux dans les activités scolaires et de RECO/RECOPE dans l'animation des sessions communautaires était acceptable et faisable.
- Les parties prenantes sont sceptiques par rapport à la capacité des organisations de supervision telles que l'EPST et le PNSA à fournir les ressources financières et techniques nécessaires pour soutenir le projet Bien Grandir !.
- Les entités nationales, gouvernementales et communautaires ainsi que les organisations internationales doivent travailler ensemble pour soutenir le projet Bien Grandir !.

L'étude d'apprentissage a été élaborée et mise en œuvre par l'équipe du projet et un partenaire de recherche local. Le Centre pour l'égalité du genre de l'Université de Californie San Diego (GEH/UCSD) et les équipes de Save the Children basées aux États-Unis et en RDC ont conjointement conceptualisé les questions et les outils de recherche, en se basant sur les priorités d'apprentissage identifiées par

les partenaires locaux de mise en œuvre, notamment les ministères de la Santé et de l'Éducation. Une organisation de recherche locale, Experts SARL, a été engagée pour mener les activités de recherche et effectuer une analyse préliminaire des données.

Méthodologie

L'étude a permis de recueillir des informations auprès des parties prenantes participant aux activités du programme Bien Grandir !, aux niveaux scolaire et communautaire. Des groupes de discussion (n=6) et des entretiens avec des informateurs clés (n=44) ont été organisés avec des enseignants et des directeurs d'écoles publiques, privées et confessionnelles; RECO/RECOPE; des représentants de l'EPST et du PNSA; le personnel des services de santé; et des responsables d'organisations communautaires.

Résultats

L'étude a fourni des informations utiles pour soutenir l'institutionnalisation du projet Bien Grandir !. Il s'agissait notamment d'un aperçu complet de l'acceptabilité et de la faisabilité de l'engagement des enseignants points focaux et de RECO/RECOPE en tant qu'acteurs de mise en œuvre de la mise à l'échelle, et des étapes nécessaires pour assurer la continuité du projet Bien Grandir !. Des détails supplémentaires sur les résultats sont dans le rapport final de l'étude [4].

Recommandations

Les participant.es à l'étude ont également formulé des recommandations relatives à l'institutionnalisation de la formation, de la supervision et de la coordination des enseignant.es, des RECO/RECOPE et d'autres acteurs clés de la mise en œuvre. Plusieurs recommandations ont souligné le besoin de ressources pour la durabilité de l'intervention. Les personnes interrogées ont exprimé leur dépendance à l'égard d'organisations internationales comme Save the Children pour obtenir des ressources, d'où la nécessité d'établir des relations et de faire des plaidoyers pour avoir un financement continu lorsque les projets financés par les bailleurs prennent fin. L'encadré 2 présente des recommandations de haut niveau pour les institutions gouvernementales qui ont été des championnes de Bien Grandir !.

Engagement des parties prenantes suite aux résultats de l'étude

Après la fin de l'étude, Save the Children a organisé des réunions d'apprentissage et de réflexion avec des représentants de l'EPST, du

Encadré 2 : Recommandations pour soutenir les activités scolaires et communautaires

Pour les EPST/PNSA/DUAS

- Fournir des ressources financières, techniques, humaines, matérielles et logistiques.
- Continuer la collaboration avec les OBC pour superviser et soutenir les enseignants points focaux et les RECO/RECOPE.
- Recruter [et former] des enseignants points focaux et des du RECO/RECOPE pour la durabilité du projet.

Pour le gouvernement congolais

- Fournir un budget de programme annuel à l'EPST/PNSA/DUAS pour pérenniser et étendre l'approche Bien Grandir !.
- Développer une stratégie nationale de communication et de sensibilisation.
- Créer un organe de coordination multisectoriel pour soutenir la mise en œuvre de Bien Grandir !, y compris le suivi et l'évaluation.

PNSA et de la DUAS afin de partager et de discuter des résultats des études et ceux provenant d'autres sources telles que les données de suivi et les observations des parties prenantes.

Par la suite, ces mêmes parties prenantes ont participé à des consultations sur l'institutionnalisation afin de réfléchir sur les informations partagées lors des réunions d'apprentissage et de réflexion et de développer une feuille de route, par institution mettant en évidence les principales étapes immédiates pour assurer la continuité de l'institutionnalisation et de la mise en œuvre de Bien Grandir !. Pour chaque institution, la feuille de route a déterminé des échéances pour la planification des activités, l'amélioration des systèmes et les stratégies de mise en œuvre afin de renforcer l'engagement et l'appropriation du gouvernement pour que ce dernier investisse dans Bien Grandir ! et les très jeunes adolescent.es (TJA).

Leçons apprises

La rétroaction positive a été une composante essentielle de la réussite de la mise en œuvre du projet pilote de Bien Grandir ! ainsi que sa mise à l'échelle. Notre expérience de l'intégration des approches de rétroaction positive tout au long du cycle du projet a démontré que :

- La rétroaction positive peut nécessiter beaucoup de temps et de ressources. Par exemple, les parties prenantes doivent consacrer du temps dans des réunions d'apprentissage pour mettre en place des relations professionnelles et développer un cadre de réflexion et d'action.
- Bien que les études de recherche classiques soient des composantes essentielles de la production de données probantes, elles sont souvent trop lentes pour fournir des informations pratiques aux responsables de la mise en œuvre. Dans ce cas, d'autres sources de données telles que les constats, les données de suivi et les études d'apprentissage — sont également essentielles pour une gestion efficace et opportune de l'adaptation et la triangulation des données.
- Comme mentionné précédemment, les données de suivi peuvent être vitales pour faciliter la rétroaction positive. Les indicateurs et les processus de qualité faciliteront la collecte de données de qualité qui pourront servir de base pour des adaptations systématiques.
- Le renforcement de la capacité des exécutants, des partenaires locaux, des experts gouvernementaux et des autres parties prenantes à collecter et à utiliser les données de suivi, peut être indispensable dans le processus de rétroaction positive. Ces acteurs clés ne sont peut-être pas habitués à jouer un rôle central dans les programmes.
- Le soutien des bailleurs et leur engagement dans le processus de rétroaction positive sont essentiels. Les ressources financières et techniques ont permis à l'équipe du projet de documenter les apprentissages et de mettre en œuvre des adaptations pour un plus grand impact. De plus, leur flexibilité et leur ouverture à la nature itérative de la rétroaction positive nous ont permis d'expérimenter et d'apporter les changements nécessaires au programme.

Conclusion

Une rétroaction positive crée des opportunités d'apprentissage entre les partenaires impliqués dans la mise en œuvre, la politique et la recherche. Cette approche a permis d'améliorer l'adhésion de la communauté et des familles au projet Bien Grandir! et à fournir une rétroaction positive, ce qui a permis de l'adapter pendant la mise en œuvre et le passage à l'échelle, contribuant ainsi et de manière substantielle au succès du projet.

Références

[1] Viswanath, K. & Synowiec, Christina & Agha, Sohail. (2019). Rétroaction positive : vers un nouveau paradigme pour l'amélioration et l'efficacité de l'intervention. Gates Open Research. 3. 781. 10.12688/gatesopenres.12937.1.

[2] Save the Children & Center on Gender Equity and Health (2021). Bien Grandir! Rapport d'évaluation de la mise à l'échelle. La Jolla, CA : Centre pour l'égalité des genres et la santé de l'Université de Californie San Diego pour la Fondation Bill et Melinda Gates. https://gehweb.ucsd.edu/wp-content/uploads/2022/09/gug-scale-up-assessment-report_10.2021.pdf

[3] Save the Children. (2020). Bien Grandir! Guide de mise en œuvre. Washington, DC : Institut pour la santé de la Reproduction Université de Georgetown pour l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID). https://resourcecentre.savethechildren.net/pdf/Growing+Up+GREAT+Implementation+Guide_FINAL.pdf/

[4] Experts SARL, Save the Children, & Center on Gender Equity and Health. (2022) (2022). Les résultats de l'étude sur la durabilité de l'institutionnalisation au niveau des ministères de la Santé et de l'Éducation La Jolla, CA : Université de Californie San Diego pour la Fondation Bill & Melinda Gates. http://gehweb.ucsd.edu/wp-content/uploads/2022/09/brief-rech_institutionnalisation-bg_a-finaliser-reduced.pdf

© Centre sur l'équité des genres et la santé (Center on Gender Equity and Health) de l'Université de Californie à San Diego

Citation recommandée :

Centre sur l'équité des genres et la santé. (2022). Apprendre et s'adapter : L'utilisation d'une rétroaction positive pour augmenter l'efficacité et l'extensibilité de projet Bien Grandir! La Jolla, CA : Centre sur l'équité des genres et la santé de l'Université de Californie à San Diego pour la Fondation Bill et Melinda Gates.

Déclaration d'attribution :

Ce résumé est disponible grâce à l'aide généreuse octroyée par la Fondation Bill & Melinda Gates, et a été préparé par Francine E. Wood, Kathryn M. Barker et Rebecka Lundgren du Centre sur l'équité des genres et la santé de l'Université de Californie à San Diego (GEH/UCSD), et Jennifer Gayles de Save the Children. La collecte des données et l'analyse préliminaire ont été réalisées par Experts SARL. Le contenu est la responsabilité de GEH/UCSD, Experts SARL, et Save the Children et ne reflète pas nécessairement les opinions de l'Université de Californie San Diego, de Save the Children, ou de la Fondation Bill & Melinda Gates.



UC San Diego
SCHOOL OF MEDICINE

@GEH_UCSD | www.geh.ucsd.edu



Save the Children®



Global Early
Adolescent Study

Informations supplémentaires

<https://geh.ucsd.edu/growing-up-great/>