

● LA VALORISATION DES INNOVATIONS PÉDAGOGIQUES

Comment favoriser les innovations pédagogiques et éducatives et faire en sorte que les réussites obtenues dans une école ou un établissement puissent bénéficier à d'autres élèves ?

Auteur

Christine Faucqueur*

C'est pour répondre à ces questions qu'en 1994 le ministère de l'Éducation nationale a mis en place une politique de soutien et de valorisation des innovations pédagogiques. Annoncée dans quatre mesures du Nouveau contrat pour l'école, cette politique, qui s'inscrivait dans le mouvement général de la déconcentration et de la décentralisation, correspondait à la conviction que, dans tous les secteurs, il fallait faire confiance à l'initiative des acteurs de terrain, considérés comme seuls capables de construire localement les réponses appropriées.

UN NOUVEAU MODE DE PILOTAGE DU SYSTÈME ÉDUCATIF

Jusqu'en 1994, le ministère avait régulièrement organisé des expérimentations nationales pour préparer les réformes et anticiper les évolutions du système éducatif. Il définissait les objectifs et le cadre général de ces expérimentations, souvent qualifiées d'innovations parce qu'elles testaient des démarches ou des organisations nouvelles. Les équipes pédagogiques intéressées par les objectifs et les démarches proposés s'engageaient librement à participer à ces expérimentations dont elles acceptaient les modalités et le calendrier. Cette voie n'a pas été abandonnée, et certaines expérimentations sont toujours pilotées à l'échelon national, comme l'illustre l'exemple de l'éducation à l'environnement pour un développement durable, page suivante.

Mais l'idée se répandait de plus en plus que les réformes trop rigides imposées par le ministère n'entraînaient pas les effets escomptés, parce qu'elles étaient peu adaptées à la réalité des écoles et des établissements. Seuls, les grands objectifs et les programmes semblaient désormais relever de l'État central, leurs modalités de mise en œuvre revenant à l'échelon local. Cette évolution a logiquement conduit à encourager les initiatives locales et diffuser les innovations réussies.

UNE CONCEPTION OUVERTE DE L'INNOVATION

Délimiter les objectifs et les actions d'une politique en faveur de l'innovation pédagogique exigeait, en préalable, de préciser la notion d'innovation dans ce secteur bien particulier. Les travaux de Françoise Cros, alors chercheur à l'INRP, ont inspiré une définition partagée par l'ensemble des acteurs du dispositif : « une réponse nouvelle, volontairement

NOUVEAU CONTRAT POUR L'ÉCOLE : LES DIFFÉRENTES MESURES À L'ORIGINE DU DISPOSITIF

Mesure 53 : Un dispositif de valorisation et de suivi des réussites pédagogiques est mis en place dans chaque académie. Il s'appuie notamment sur le travail des corps d'Inspection et inspire largement la politique de formation des enseignants.

Mesure 110 : À cette fin, la priorité est donnée au pilotage par objectifs, fondé sur la détermination des résultats à atteindre.

Mesure 87 : Les démarches innovantes dans la formation continue et les Greta font l'objet d'échanges et de réflexion dans le but d'en tirer des enseignements pour la formation initiale.

Mesure 91 : Le recensement et la diffusion des expériences menées par les établissements scolaires sont assurés par les centres de ressources mis en place dans les rectorats.

*Chef du bureau de la valorisation des innovations pédagogiques, Direction de l'enseignement scolaire.

**UN EXEMPLE D'INTERACTION ENTRE INNOVATION,
EXPÉRIMENTATION ET RÉFORME:
L'ÉDUCATION À L'ENVIRONNEMENT POUR UN DÉVELOPPEMENT DURABLE**

Conformément aux orientations de la stratégie nationale du développement durable adoptée par le gouvernement en juin 2003, le ministère de l'Éducation nationale s'est mobilisé afin de préparer la mise en œuvre d'une éducation à l'environnement pour un développement durable pour tous les élèves, de l'école primaire à la fin du lycée, d'enseignement général, technologique ou professionnel.

Pour poser les bases sur lesquelles pourrait se construire cette nouvelle éducation, deux inspecteurs généraux de l'Éducation nationale, Gérard Bonhoure et Michel Hagnerelle, ont été chargés de dresser un état des lieux, tant des possibilités offertes par les programmes que des pratiques pédagogiques déjà mises en œuvre dans les écoles et les établissements scolaires. Ce travail a permis de définir les objectifs et les modalités de cette éducation qui ne constitue pas une nouvelle discipline, de repérer dans les programmes actuels des premier et second degrés les points sur lesquels elle pourrait s'ancrer. Dans le même temps, des pratiques innovantes ont été repérées pour fournir des pistes de mise en œuvre aux enseignants.

En 2003-2004, une expérimentation a été conduite dans dix académies (Aix-Marseille, Besançon, Bordeaux, Dijon, Guadeloupe, Nice, Orléans-Tours, Paris, Poitiers et Rouen) par 84 établissements : 40 écoles primaires, 22 collèges et 22 lycées d'enseignement général, technologique et professionnel. Pilotée par la Direction de l'enseignement scolaire, elle a permis de tester des dispositifs académiques d'accompagnement de l'implantation de cette nouvelle éducation, de repérer les thèmes sur lesquels les enseignants ont fait travailler les élèves, d'analyser les besoins en termes de formation et d'accompagnement et, en ce qui concerne le dispositif de valorisation des innovations pédagogiques, d'observer les modalités de travail et les dispositifs d'enseignement imaginés par les équipes pédagogiques. Autant d'informations qui ont nourri l'espace ouvert sur Eduscol à la fin de l'été 2004, pour accompagner la généralisation de cette éducation. L'espace est régulièrement enrichi, notamment par la diffusion des témoignages d'équipes pédagogiques qui innovent dans la mise en œuvre de cette éducation : plus de 400 exemples à ce jour (quelques-uns présentés ci-dessous).

L'eau, la vie ! Que choisir ? Humanité ou profit ?

Les élèves ont travaillé sur la gestion de l'eau dans une comparaison Nord-Sud. Ils ont étudié le fleuve Charente de la source à l'estuaire ainsi que les activités qui s'y rattachent, comme l'industrie et les rejets vers le fleuve, les sports nautiques, la pêche,

la protection du milieu naturel et l'épuration par lagunage. Ils ont comparé ces problèmes aux problèmes de l'eau en Afrique.

Niveau concerné : terminale baccalauréat professionnel comptabilité (PPCP).

Lycée professionnel Jean-Rostand
à Angoulême, académie de Poitiers

STT « sauvegarde ton territoire »

Les élèves de STT ont participé à la rédaction d'une proposition de loi sur la création de jachères marines sur l'estran, en partenariat avec l'association « Jeunes pour la nature » et le député de la circonscription de Marennes-Oléron. Cette proposition a été déposée le 9 avril 2003 à l'Assemblée. Après une réponse positive du ministère de l'Agriculture, les élèves ont participé à diverses rencontres afin de mettre le dispositif en place sur l'île d'Oléron.

Niveau concerné : terminale STT.

Lycée de la Mer et du Littoral
à Bourcefranc, académie de Poitiers

Comment vivre demain, ici et ailleurs ?

Il s'agissait de faire prendre conscience aux jeunes de l'état de notre société occidentale par comparaison avec celle de deux pays en voie de développement. Un débat a été organisé pour savoir s'il s'agissait d'une régression ou d'un développement. Les élèves ont recherché les actions à mener pour aider les pays en voie de développement dans le respect de leurs traditions et de leur autonomie, en particulier dans les domaines de l'approvisionnement en eau potable et de l'enseignement élémentaire.

Niveau concerné : seconde BEP
métiers de la comptabilité.

Lycée professionnel Jean-Rostand
à Angoulême, académie de Poitiers

Une classe-entreprise

pour le développement durable : éco-bloc

Une classe de STT se transforme en entreprise pour faire fabriquer un cahier de brouillon à partir de papier récupéré non utilisé sur une face : l'éco-bloc. Ces cahiers de brouillon sont ensuite distribués par des équipes d'élèves provenant de différents lycées. Plus de 3 300 éco-blocs ont été vendus en 2004/2005 à 50 centimes d'euro.

Niveau concerné : première, terminale STT.

Lycée Mas-de-Tesse à Montpellier,
académie de Montpellier

introduite par des acteurs confrontés à un contexte particulier ou à un besoin nouveau». Précisons, dès maintenant, qu'il ne faut jamais perdre de vue que, par essence, l'innovation est une réponse en cours d'élaboration, susceptible donc de développements imprévus, ce qui soulève des questions très spécifiques en matière d'évaluation.

Cette définition pose d'emblée les limites du « nouveau » en matière de pédagogie et d'enseignement. Il s'agit essentiellement des nouveautés introduites dans un lieu et un contexte donnés, aussi modestes soient-elles, dès lors qu'elles permettent de mieux faire réussir les élèves. La plupart de ces innovations n'ont pas vocation à être modélisées ni généralisées mais, et c'est déjà une entreprise délicate, à être soutenues dans la durée et à être diffusées pour donner à d'autres des pistes pour agir et enrichir leurs pratiques. Ce « nouveau », qui peut s'adresser à des classes, des groupes spécifiques d'élèves, voire à tout un établissement, peut concerner des objets variés, ce qui rend la tâche complexe.

DES MISSIONS ET DES ENJEUX IMPORTANTS

Cette conception de l'innovation pédagogique justifie la triple mission assignée dès le début à la politique en faveur de l'innovation pédagogique :

- favoriser l'initiative de tous les acteurs du système éducatif ;
- accompagner l'évolution du système éducatif en diffusant ces innovations pour qu'elles inspirent d'autres initiatives ;
- donner une image positive d'une école en mouvement, en faisant largement connaître ses innovations et ses réussites.

Certes, les acteurs du système éducatif n'avaient pas attendu 1994 pour innover, et nous pouvons tous citer d'illustres prédécesseurs qui ont su inventer leur propre voie pédagogique. Mais ces initiatives existaient le plus souvent discrètement, grâce à l'engagement de leurs promoteurs. Elles bénéficiaient quelquefois de la bienveillance des autorités de proximité, mais très rarement d'un soutien concret et organisé des différents échelons de l'institution. Certains innovateurs n'ont même jamais rencontré cette bienveillance et ont dû lutter aux marges du système, voire en sortir pour mettre en œuvre leurs idées.

En mettant en place une politique pour favoriser le développement des innovations et la valorisation des réussites, le ministère affirmait clairement la place qu'il reconnaissait aux initiatives locales dans la capacité d'évolution du système éducatif, et il incitait l'ensemble des responsables académiques à soutenir et faciliter l'inventivité et l'engagement des équipes éducatives dans des pratiques nouvelles.

UN DISPOSITIF NATIONAL, RELAYÉ DANS TOUTES LES ACADÉMIES

Pour porter cette politique, un dispositif à la fois national et académique a donc été mis en place en 1994 : à la Direction des lycées et collèges (devenue en 1998 Direction de l'enseignement scolaire), a été créé le bureau du développement des innovations pédagogiques et de la valorisation des réussites, et chaque recteur a désigné un responsable pour coordonner le dispositif dans son académie. Inscrit, dès sa création, dans le pilotage par objectifs et dans le mouvement de déconcentration, ce dispositif s'est construit en interaction étroite entre l'échelon central et les dispositifs académiques.

Outre l'impulsion de cette politique, il revenait au pilotage national de garantir la cohérence et la dynamique d'ensemble d'un dispositif construit comme un réseau de coopération entre le national et l'académique, plutôt que comme une organisation hiérarchique et descendante. La dynamique globale et la culture commune ont été assurées par l'organisation de plusieurs séminaires nationaux, universités d'été ou regroupements sur des thèmes comme la valorisation et la diffusion des innovations, le rôle de l'innovation comme levier de changement, l'évaluation des innovations, l'accompagnement des équipes innovantes... Aide et conseils méthodologiques ont été apportés par la direction aux académies en fonction de leurs besoins : élaboration des programmes académiques d'innovation, accompagnement des équipes innovantes, soutien, évaluation des effets de l'innovation... La circulation des informations et des innovations a été organisée entre les trente académies.

La dimension fortement déconcentrée du dispositif a permis de prendre en compte les spécificités de chaque académie, ce qui a entraîné une grande variété dans l'organisation des dispositifs, dans les modalités d'accompagnement des équipes innovantes, dans le montage des programmes académiques d'innovation, dans les moyens d'échanges et de diffusion choisis...

Deux étapes importantes

1994-2001 : valorisation et diffusion des innovations

De 1995 à 2001, trois programmes nationaux d'innovation (PNI) d'une durée de deux ans ont été proposés aux académies. Les recteurs y retenir les axes qui correspondaient le mieux aux préoccupations de leur académie, en ajoutaient éventuellement un ou deux autres et invitaient à y participer les équipes éducatives, volontaires, pour formaliser leurs pratiques dans le cadre d'un contrat d'écriture. Les thèmes des deux premiers PNI (1995-1997, 1997-1999) portaient à la fois

LES INNOVATIONS EN ÉCONOMIE ET GESTION

Très souvent pluridisciplinaires, les actions innovantes conduites par les professeurs d'économie et gestion portent sur l'aide au travail personnel des élèves, la prise de confiance, la motivation, les capacités d'expression, la construction du projet personnel, le développement de l'autonomie mais aussi sur l'éducation au développement durable. Les actions présentées illustrent ce panorama.

La classe de première adaptation : une seconde chance ?

Cette action menée par un professeur de français porte sur la place centrale du français dans l'adaptation de ces jeunes en demande d'écoute et d'encouragement pour lutter contre leur tendance à se dévaloriser.

Niveau concerné : première STT adaptation.

Lycée Saint-Exupéry de Créteil,
académie de Créteil

2005, l'odyssée des mémoires

Depuis plusieurs années, des projets innovants sont mis en place pour permettre aux élèves de STT de développer leurs capacités de communication, de maîtriser les technologies de l'information, d'appréhender le lien entre les enseignements technologiques et les enseignements généraux. En 2004-2005, les élèves ont créé leur site Internet personnel dans le cadre d'un atelier d'écriture numérique animé par un auteur et une plasticienne. Ils ont publié un recueil de leurs récits de migrations et de textes autobiographiques. Ce projet fédérateur a permis aux enseignants de communication, de gestion, de français, d'histoire et d'anglais de travailler dans un cadre pluridisciplinaire.

Niveau concerné : première STT.

Lycée Jean-Jaurès de Montreuil,
académie de Créteil

Citius, altius, fortius

Utilisation de la formation ouverte à distance dans l'accompagnement des sportifs de haut niveau de la filière technologie tertiaire.

Strasbourg

Classe pilote, première STT

Mettre l'élève et l'équipe éducative en situation de réussite par un travail d'équipe plus cohérent.

Dijon

L'élève acteur de sa formation

Face à la non-implication des élèves, leur manque de confiance, leurs bavardages, l'absentéisme et les relations difficiles avec les adultes, l'équipe pédagogique se mobilise autour de la classe de première STT en touchant plusieurs aspects de la vie des élèves : enseignements, vie collective, projet d'orientation...

Paris

sur des orientations ministérielles et sur des préoccupations des acteurs de terrain. Environ 400 établissements du second degré ont participé au premier programme, 800 au second.

Le troisième programme (1999-2001) s'est démarqué des précédents par le choix limité de six grands thèmes qui traversaient l'ensemble du système éducatif et s'adressaient donc à tous les types d'enseignement :

- écoute, suivi et aide de l'élève ;
- ruptures et continuité dans les apprentissages de la maternelle à l'enseignement supérieur ;
- développement de la culture scientifique et technique ;
- langues et langages, outils de communication et voies d'expression des cultures ;
- réponses aux comportements de rupture dans l'enceinte de l'établissement scolaire : démotivation, agressivité, absentéisme ;
- apprentissage de la démocratie.

Un peu plus de mille équipes pédagogiques ont participé à ce troisième programme, dont un certain nombre d'écoles primaires, le champ de la Direction de l'enseignement scolaire, qui avait succédé à la Direction des lycées et collèges en 1998, intégrant le premier degré.

2001-2006 : un accent mis sur le soutien aux innovations

En 2000, la création du Conseil national de l'innovation pour la réussite scolaire (CNIRS) a traduit la volonté du ministère d'intensifier cette politique, en lui ajoutant la mission de favoriser l'émergence de projets innovants, voire de permettre la création de structures expérimentales, fonctionnant de manière dérogatoire.

Cette création a été reçue par les académies comme un signe fort en faveur de l'innovation et a permis la mise en place de nouveaux dispositifs académiques aux missions élargies, désormais appelés pôles de soutien à l'innovation. Mieux reconnus, ils ont su créer des partenariats avec les responsables académiques, coordonner les interventions pour aider les équipes innovantes à s'engager dans de nouvelles démarches et à monter des projets, tout en continuant à assurer l'accompagnement des équipes ainsi que la formalisation et la diffusion des actions innovantes. Mais les missions confiées au conseil étaient si proches de celles du bureau de la valorisation des innovations pédagogiques qu'il a été supprimé en 2003.

Pour 2001-2003, six questions extrêmement ouvertes ont été proposées aux équipes innovantes :

- Quels nouveaux modes d'organisation proposer au service des apprentissages ?
- Comment reconnaître la diversité des intelligences et favoriser la pluralité des itinéraires ?
- Comment favoriser chez les élèves la construction, à l'oral comme à l'écrit, d'un discours maîtrisé ?

| LA VALORISATION DES INNOVATIONS PÉDAGOGIQUES |

- Comment développer le travail collectif dans l'établissement et avec des partenaires extérieurs ?
- Comment innover dans l'évaluation ?
- Comment évaluer l'innovation ?

Caractéristiques fortes de ce dispositif

Les pôles académiques de soutien à l'innovation doivent être fortement ancrés dans les académies et aisément repérables pour jouer pleinement leur rôle : soutenir les projets qui émergent, accompagner le développement des innovations et leur formalisation en vue de leur diffusion, mobiliser les responsables académiques et les personnes-ressources capables d'aider les équipes innovantes, contribuer à l'évaluation des effets des innovations, organiser des journées d'échanges entre acteurs de terrain. En même temps, afin de contribuer à la dynamique d'un dispositif national et s'en enrichir, ils doivent partager des caractéristiques et des méthodologies transversales.

Un dispositif de reconnaissance et d'encouragement

La première tâche à laquelle se sont consacrés les dispositifs académiques a consisté à repérer, avec le concours des chefs d'établissement et des responsables académiques, les enseignants et les équipes dynamiques, déjà engagés dans des actions originales, et à les contacter. Ces rencontres ont souvent été perçues comme une première reconnaissance, même si elles n'allaient pas sans une certaine méfiance au départ. Certains innovateurs considéraient, quelquefois, hélas, à juste titre, que la discrétion était une condition indispensable pour innover « heureux ».

Un dispositif de capitalisation et de diffusion

Dans chaque académie, les équipes éducatives innovantes dont l'action et la réflexion s'inscrivaient dans les problématiques retenues étaient engagées à décrire et analyser leurs pratiques. L'écriture a dès le début été considérée comme un vecteur indispensable pour capitaliser et mutualiser les pratiques innovantes. L'écriture sur les pratiques pédagogiques a donc très vite été au centre des activités et de la réflexion du dispositif. Elle bénéficie dans la plupart des académies d'un accompagnement.

Grâce aux nombreuses contributions écrites qu'il recueille ainsi, le dispositif diffuse et valorise les innovations, au niveau national, par des publications dans une collection intitulée « Pratiques innovantes », dont la dernière production coécrite avec le CleMI était consacrée aux médias, des dossiers mis en ligne sur le site Eduscol et une banque de données intitulée Innoscope. Dans toutes les académies, un espace Internet est

également consacré à la mise en ligne des innovations, en lien avec l'espace national, et certaines réalisent aussi une publication papier.

Un dispositif ressource

Ce dispositif d'aide, d'échanges et de communication établit un dialogue direct entre les équipes innovantes et leurs pairs, permettant ainsi à d'autres de s'approprier en les adaptant les pistes efficaces explorées par des innovateurs. En mettant à disposition des responsables académiques et des décideurs institutionnels des matériaux issus de la pratique de terrain, il apporte des éléments pour élaborer les réformes. Il contribue également à la formation des enseignants, à leur développement professionnel et favorise les échanges entre chercheurs et praticiens.

Un dispositif de soutien

Depuis 2001, le dispositif a élargi son champ d'action, en se tournant vers l'accompagnement au montage et au développement de projets innovants, s'affirmant comme lieu d'aide et d'appui académique pour toute équipe cherchant à mettre en place une initiative innovante.

PERSPECTIVES

La politique en faveur de l'innovation pédagogique est entrée dans une nouvelle phase avec la publication de la loi d'orientation pour l'avenir de l'école qui prévoit dans son article 34 le droit à l'expérimentation pour les écoles et les établissements scolaires.

Cette mesure devrait permettre de faire un pas de plus dans le soutien et la valorisation des pratiques innovantes. En effet, grâce à la politique mise en place depuis 1994, de nombreuses

ARTICLE 34

« Sous la réserve de l'autorisation préalable des autorités académiques, le projet d'école ou d'établissement peut prévoir la réalisation d'expérimentations, pour une durée maximum de cinq ans, portant sur l'enseignement des disciplines, l'interdisciplinarité, l'organisation pédagogique de la classe, de l'école ou de l'établissement, la coopération avec les partenaires du système éducatif, les échanges ou le jumelage avec des établissements étrangers d'enseignement scolaire. Ces expérimentations font l'objet d'une évaluation annuelle.

Le Haut Conseil de l'Éducation établit chaque année un bilan des expérimentations menées en application du présent article. »

Article L.401-1 du Code de l'éducation



© DR

d'initiatives locales ont été soutenues, accompagnées et observées et des dispositifs ont été créés pour favoriser la mutualisation entre pairs. Mais les pratiques innovantes sont souvent restées le fait d'équipes relativement circonscrites au sein d'un établissement scolaire. Elles apportaient une réponse concrète à une question sans pour autant être portées par l'ensemble de l'équipe d'une école ou d'un collège et sans toujours marquer la dynamique globale de l'établissement. De ce fait, elles dépendaient très fortement de l'engagement des acteurs qui les avaient initiées et du soutien des autorités. En cas de changement des uns ou des autres, elles pouvaient donc être remises en cause, pour des raisons strictement conjoncturelles, sans véritable évaluation de leurs effets sur la marche de l'école ou de l'établissement.

Grâce à l'article 34, ces pratiques innovantes, d'abord nées comme des réponses spontanées, pourront après négociation et reconnaissance, être inscrites au projet d'établissement pour une durée de trois à cinq ans, ce qui les fera passer du statut d'initiatives relevant de la seule liberté pédagogique à celui de démarches inscrites dans une certaine durée, leur intérêt ayant été reconnu à la fois par l'équipe éducative et par les autorités académiques.

UNE MISE EN ŒUVRE COMPLEXE, À « INVENTER » RÉGULIÈREMENT

La mise en œuvre d'une politique de soutien à l'innovation demande des ajustements délicats parce qu'elle se trouve au centre de forces en tension. Il s'agit d'une part de soutenir l'émergence de nouvelles pratiques donc de favoriser l'inventivité, la créativité, le dynamisme, l'implication personnelle des acteurs, ce qui relève en premier lieu de l'engagement d'un individu ou d'un petit groupe. Mais il faut aussi en assurer l'efficacité et la pérennité, ce qui passe par l'évaluation, la régulation et la négociation qui sont indispensables pour qu'il y ait appropriation collective.

Il n'est pas facile non plus de trouver la « bonne distance » avec les différents acteurs qui s'engagent dans des démarches innovantes. Si la plupart expriment un besoin de reconnaissance et réclament des mesures de soutien de la part de l'institution, leur penchant naturel pour l'autonomie les pousse parfois à ne pas expliciter leurs projets, à souhaiter qu'on ne s'occupe pas trop de ce qu'ils font, à s'opposer à ce que leurs idées soient généralisées ou à se méfier des dispositifs d'évaluation.

Le soutien aux innovateurs ne doit pas apparaître comme une dévalorisation du travail d'enseignants plus traditionnels, les clivages entre enseignants traditionnels et innovateurs étant tout à fait stériles. Il est clair que, dans le domaine de l'éducation, il ne saurait être question de prôner l'innovation pour l'innovation, d'en faire une fin en soi et qu'elle ne se justifie que par l'évaluation de ses effets. Elle ne trouve sa valeur que dans une meilleure adaptation aux besoins des élèves, dans une plus grande efficacité pour faire réussir le plus grand nombre d'entre eux, pour les aider à acquérir de nouveaux savoirs, savoir-faire et compétences. Elle prend souvent appui sur des savoir-faire professionnels solidement ancrés qu'elle transforme en les composant autrement.

Enfin, l'institution doit maintenir un équilibre délicat, partagée entre la volonté d'impulser une dynamique d'innovation et de diversification pédagogique et le souci de rester garante de l'unité du système, au nom de l'égalité des chances et du service public national. ●

POUR EN SAVOIR PLUS

Les cahiers *Innover & Réussir*, Scéren-CRDP de l'académie de Créteil - STG : Oser entreprendre, juillet 2005, n°11.

<http://eduscol.education.fr/> rubrique Innovation
<http://innovalo.scola.ac-paris.fr/>