

Éditorial

L'innovation pédagogique amène les enseignants à poser et à se poser de nombreuses questions. Elle provoque des débats parfois passionnés pour éclaircir les enjeux et les pratiques qui s'y rattachent.

Les assises de l'innovation, organisées notamment par la mission académique à l'évaluation et à l'innovation pédagogiques (MEIP), ont réuni, en mars 2001, des personnels de l'éducation nationale de toutes catégories désireux de réfléchir et de témoigner sur tous les projets concernant la réussite des élèves. Au moment où se mettent en place des réformes qui bousculent nos habitudes et nos organisations dans le premier comme dans le second degré, on ne peut faire l'économie du débat qui est retracé dans ce numéro spécial de Regards : "L'innovation en débat".

Faut-il rappeler ici que l'innovation n'a d'intérêt que si les nouvelles méthodes utilisées permettent une plus grande efficacité que celles qui ont fait leurs preuves depuis des décennies ? En d'autres termes, l'innovation doit conduire à de meilleurs résultats pour les élèves. D'où l'importance de l'évaluation dans tout le dispositif d'innovation pédagogique, ainsi que le souligne Jacky Beillerot, membre du "conseil national de l'innovation pour la réussite scolaire" qui a bien voulu lancer les débats.

Jean Ferrier,
recteur de l'académie de Poitiers

La lettre de l'académie de Poitiers

Ce numéro spécial retrace le plus fidèlement possible les échanges qui se sont déroulés pendant les travaux d'atelier. Vous y trouverez donc les interrogations, les incertitudes, les difficultés mais aussi les joies et les satisfactions des collègues qui ont participé à cette journée.

L'innovation en débat

☐ Entrez dans le débat...	2 - 3
☐ Innover par décret ?	4
☐ Faire réussir l'élève	5
☐ Ce qui freine et facilite	6
☐ Quid du projet d'établissement ?	7
☐ Evaluer encore et mieux	8
☐ Faire équipe	9
☐ Réseau et partage : vive le transfert !	10
☐ L'innovation et vous...	11 - 12

L'innovation en débat

Entrez dans le débat...

Innover par décret ?

Faire réussir l'élève

Ce qui freine ou facilite

Quid du projet d'établissement ?

Evaluer, encore et mieux

Faire équipe

Réseau et partage : vive le transfert !

L'innovation et vous...

Pourquoi innover ? Comment intégrer le changement dans une institution comme l'Éducation nationale ?

Jacky BEILLEROT, membre du CNIRS* et professeur de sciences de l'éducation, dès l'ouverture des assises, lance le débat. Sans tabou, avec conviction et franc parler.

Entrez dans le débat

Le changement est une aventure...

Les sociétés humaines, depuis des millénaires, vivent et se sont développées sur la tradition. La réalité du changement dans les sociétés est peut-être un des grands bouleversements de la modernité ; elle est le propre de la civilisation occidentale.

D'après René REMOND, la notion de changement est introduite réellement dans la société française à partir de 1950, mais on ne peut bouleverser en quelques décennies des milliers d'années de culture et d'histoire. Ce changement, "autogéré" par nos sociétés, a une signification propre et essentielle : il signifie une soumission moindre au destin, un monde mieux maîtrisé.

Le changement est donc une aventure dont la conséquence est la peur qu'elle suscite : celui qui change ne sait pas qu'il se met peut-être en danger, en danger de découragement, de désillusion... Et pourtant on change parce que les routines ne suffisent pas à résoudre les problèmes, parce qu'on est fatigué de la répétition.

Autonomie

(de l'élève, de l'établissement, de l'enseignant)

Capacité à élaborer et développer ses propres stratégies d'accès au savoir. Souvent finalité ou "valeur phare" d'une action innovante.

Le novateur : ni révolutionnaire, ni conservateur

Si l'innovation est la forme prise aujourd'hui par le changement lui-même, l'innovateur appartient-il pour autant au type de l'exalté, de la passionaria ? L'innovateur est celui qui fait des choix après avoir réfléchi soigneusement. L'innovateur n'est ni un révolutionnaire ni un conservateur, mais un partisan de la réforme. Il tente d'explorer le champ des possibles.

Par ailleurs, que signifie, qu'abrute le refus d'innover ? L'appartenance à un monde profondément conservateur ou bien à l'opposé à un militantisme révolutionnaire ? Une partie de notre histoire a été de croire aux révolutions, au grand soir qui devait advenir et qui n'est jamais venu...

L'innovation représente donc une transformation dans le mode d'action et de pensée. Les maîtres mots en sont des verbes d'action comme "observer, analyser, imaginer, essayer, évaluer...". Une innovation est une initiative.

Aujourd'hui les innovateurs constituent des minorités actives qui nécessairement entrent dans des rapports de force avec les majorités. C'est pourquoi introduire des innovations transforme les rapports sociaux, provoque tensions et conflits, de toute façon inhérents à la vie humaine. Ce qui est important, c'est d'être capable de les élucider, c'est-à-dire apprendre à négocier, à trouver ce qu'il y a de bon et de juste dans le point de vue de l'autre qui m'est étranger. C'est pourquoi les innovateurs doivent être accompagnés afin de ne pas se crispier sur les conflits.

Une notion et des démarches héritées du modèle industriel

Le champ de l'innovation s'est largement développé à partir du monde de l'industrie où les procédures et les produits innovants sont nécessaires. Aujourd'hui, l'innovation désigne aussi bien les données institutionnelles et d'organisation que des pratiques pédagogiques, des dispositifs de formation.

Mais toutes ces innovations sont traversées par des démarches communes, sorte d'idéologie de l'innovation et de ses rituels :

- l'analyse de la situation ;
- l'identification d'un problème (par qui ?) ;
- l'établissement d'objectifs pour la résolution des problèmes ;
- l'évaluation, la chose la plus difficile et souvent la plus faible de nos démarches.

Pourtant, l'attitude d'évaluation est nécessaire pour permettre de faire des choix, un pilotage. Pour cela, il faut analyser le réel, ne pas se limiter à une auto-déclaration des agents. Par exemple, lors d'une transformation de comportement d'élève, est-ce que ce sont les élèves qui ont bougé ou la représentation que j'en ai ? Lorsqu'on a des résultats, il faut les rapporter à des causes qui sont souvent multifactorielles.

*CNIRS voir page 12

"l'innovateur ne croit pas au miracle, mais intervient dans le cours ordinaire des choses"

Une innovation doit donner lieu à quatre séries d'évaluation :

- par les innovateurs eux-mêmes qui livrent des informations subreptices connues d'eux seuls. Cela permet de ne pas faire l'innovation seulement pour soi. Il faut ensuite objectiver ce qui est dit ;

- par les pairs : pour apprendre à dialoguer, à se distancier ; une équipe peut en évaluer une autre...

- par la hiérarchie : il est parfaitement légitime qu'un ministre ou un recteur cherche à savoir quels sont les effets d'un dispositif qu'il a initié. Les corps d'inspection peuvent produire des expertises ;

- par des équipes universitaires : c'est une garantie de distance qui permet d'appréhender certains pans du réel. Certaines expertises s'obtiennent en croisant différents points de vue pour tendre vers un peu d'objectivité.

Comment faire la synthèse de ces quatre séries d'évaluation ?

Cette synthèse ne peut être que politique, en terme de choix des décideurs.

Au-delà de ces quatre types, l'évaluation peut être également effectuée par les usagers (élèves, parents...). Il s'agit alors de recensement d'informations. C'est important et utile mais cela ne relève pas d'un savoir objectif ; la culture de l'évaluation doit transformer les pratiques.

L'innovation fait évoluer le rapport au savoir

S'agit-il de viser le rapport au savoir de l'élève ? Ou celui de l'innovateur ?

Il s'agit aussi de juger si l'on vise un développement de l'autonomie par rapport au savoir ou une meilleure soumission à l'autorité du savoir. Avant d'innover, il faut connaître des savoir-faire de la même façon qu'un chirurgien doit acquérir une certaine sûreté avant d'innover dans sa pratique !

D'autres questions sont amenées par l'évaluation qui fait évoluer nos propres rapports au savoir.

Tous les praticiens savent des choses qu'ils ne disent pas, par modestie mais aussi par prudence à l'égard de la hiérarchie. Il y a aussi des choses que l'on pressent, d'une manière non formalisée. Une exploration passant par l'analyse de pratiques professionnelles permet de produire des connaissances par formalisation des savoirs. Le travail dans nos sociétés implique ainsi toujours plus d'intelligence, c'est le "praticien réflexif" (cf. l'ouvrage de Shön, Editions logiques, 1999).

Une des voies d'avenir est la théorisation par les praticiens eux-mêmes : ce qu'ils constatent, observent et

font. (Théorisation à ne pas confondre avec la confrontation aux théories existantes).

Chaque fois qu'on interprète un ensemble de données, on théorise, c'est un des plaisirs de notre activité !

Le travail en équipe ne se décrète pas

En dépit (ou à cause) de monceaux de circulaires enjoignant, exhortant, incitant au travail en équipe, celui-ci se fait peu, lentement, mal. Pourquoi ?

Les enseignants sont des artisans libéraux, des fonctionnaires attachés à leur identité disciplinaire ; explications structurelles qui, pour autant, ne suffisent pas à tout comprendre. L'injonction de travailler en équipe ne sert à rien, d'autant plus qu'on a l'impression de perdre son temps et de s'exposer. Pour s'engager dans cette voie, il faut que les personnes aient le sentiment de ne pas être de simples exécutants, que cela satisfasse un désir de reconnaissance, de bien faire, et que l'équipe qu'elles constituent se dote d'une capacité à se réguler, à gérer les conflits. Or, comment le faire avec des enseignants qui n'ont pas été formés à l'animation de groupe ? Il y a des procédures à connaître pour mener une réunion à bien et efficacement.

Enfin, le travail en équipe progressera si, du haut en bas de l'institution scolaire, on s'y met : l'administration dans sa volonté de coopérer et de donner l'exemple, les IUFM en mettant l'accent sur la vie collective.

Toutes les études montrent qu'un établissement résout ses difficultés grâce au noyau essentiel que constitue la réalité de son équipe. Encore faut-il être convaincu qu'à coopérer on fera plus et mieux... D'où l'injonction paradoxale de la formule "travaillez en équipe".

En conclusion : on a toujours tort d'avoir raison tout seul

Nous sommes dans l'innovation par choix individuel mais aussi par contrainte, parce que la société ne peut survivre qu'en changeant. Ce qu'il nous faut admettre, c'est la lenteur du développement des innovations ; il nous faut être patients, accepter que l'innovation se déroule au jour le jour plus qu'au travers de quelques établissements expérimentaux.

On a tout de même appris depuis vingt ou trente ans que l'on a toujours tort d'avoir raison tout seul dans son établissement comme à tout niveau de l'institution.

"la culture de l'évaluation doit transformer les pratiques"

"l'analyse de pratiques professionnelles permet de produire des connaissances"

Innovation

"Ne pas confondre innovation et prurit de changement, instabilité" J. George, préface à Innovation École 2001, éditions Autrement.

Parmi les multiples définitions proposons celle de 1996, lettre aux recteurs, M.E.N., : "une stratégie consciente et délibérée d'introduire un changement significatif dans l'organisation et le fonctionnement usuels des établissements. Sur le plan pédagogique elle se traduit par un projet en cours de réalisation, en vue de la réussite des élèves".

L'innovation en débat

Entrez dans le débat...

Innové par décret ?

Faire réussir l'élève

Ce qui freine ou facilite

Quid du projet d'établissement ?

Evaluer, encore et mieux

Faire équipe

Réseau et partage : vive le transfert !

L'innovation et vous...

Comment l'innovation individuelle et les réformes institutionnelles cohabitent-elles ? Quel est le rapport entre innovation, rénovation et réforme ? Les pédagogies actives se sont développées pour répondre aux difficultés des élèves et à un manque de motivation auxquels l'enseignement traditionnel ne fournissait pas de réponses suffisantes. Et c'est la multiplicité des processus, des méthodes, des outils qui peut faire avancer l'élève dans ses apprentissages.

Innové par décret ?

Si le projet commun est la réussite des élèves, les moyens employés sont en revanche différents. Deux piliers de la pédagogie traditionnelle sont souvent remis en cause dès qu'il s'agit d'innovation : le travail solitaire de l'enseignant et le cloisonnement disciplinaire. Les échanges entre participants ont souligné que :

- l'innovation, voire la rénovation, émergent quand on prend conscience que l'enseignement traditionnel ne fonctionne plus ;

- c'est souvent dans la façon de procéder que se manifeste l'innovation. Madame Faucqueur, chef de bureau DESCO A11 au ministère de l'Éducation nationale, a rappelé que les acteurs de l'innovation ont souvent anticipé, en acceptant d'accomplir un saut dans l'inconnu, au moment où la plupart de leurs collègues ne se sentaient pas concernés.

Les réformes et changements institutionnels influencent également la pédagogie en mettant en place différents dispositifs concernant :

- les élèves en difficulté (aide individualisée, remise à niveau) ;
- de nouvelles formes de pédagogie et d'apprentissage (parcours diversifiés, travaux croisés, travaux personnalisés encadrés, PPCP) ;
- la construction de l'élève responsable et citoyen (ECJS).

Alors peut-on changer la pédagogie par décret ?

Quelques réponses affirmatives ont été apportées : Les réformes des classes (classe de transition, passerelle...) ou des établissements (collège ou lycée expérimentaux) touchent la structure des classes.

La rénovation de la pédagogie par les impulsions ministérielles incite à faire évoluer les pratiques professionnelles vers une prise en compte plus grande de l'enfant (réforme Savary).

Si le système éducatif va vers une modernisation, l'innovation ne devient-elle pas une composante nécessaire de la professionnalisation des enseignants ?

Collège Louise Michel
à Lussac-les-Châteaux (86)
05 49 48 42 10

Typologie des innovations

Quatre types (ou domaines) peuvent être considérés :

- des initiatives d'établissement, pour résoudre un problème, pour la réussite des élèves ;
- des actions pédagogiques en établissement par des enseignants sur des thèmes de recherche nationale ou académique (voir 4^e programme en page 12) avec un accompagnement ;
- des actions pédagogiques impulsées par les réformes des collèges et des lycées et qui induisent des nouvelles pratiques pédagogiques ;
- des actions émanant d'établissement aux structures spécifiques, parfois expérimentales.

Définitions proposées :

- **Innovation** : stratégie consciente pour changer l'organisation usuelle des établissements scolaires. Elle peut naître d'un projet individuel ou collectif et introduit des éléments nouveaux dans un contexte ou dans un système.

- **Rénovation** : engagement collectif pour améliorer la situation actuelle des établissements en utilisant des formes nouvelles venant de l'innovation (rénovation des collèges).

- **Réformes** : textes institutionnels visant à étendre à l'ensemble d'un niveau de classe ou à un cycle des mesures nouvelles se nourrissant de recherches, d'expériences pédagogiques ou de situations expérimentales.

L'innovation peut-elle être solitaire et uniquement solitaire ?

Les pédagogies actives se sont développées pour répondre aux difficultés des élèves et au manque de motivation. Elles ont été au départ le fait de chercheurs ou de praticiens solitaires qui ont fait école. En sollicitant davantage l'élève, elles créent une relation pédagogique interactive prenant davantage en compte son rapport au savoir. Elles génèrent le plus souvent un décloisonnement des disciplines et un travail en autonomie de l'élève.

Innovation et rénovation : deux établissements ont témoigné sur ces thèmes

L'équipe du collège de Lussac-les-Châteaux dans la Vienne a présenté un travail interdisciplinaire dans le cadre des travaux croisés.

La création de "substances du futur", d'arômes nouveaux mis en relation avec des textes de science-fiction, a permis de croiser des approches disciplinaires entre français, sciences physiques et arts plastiques.

L'équipe du collège de Lusignan dans la Vienne a présenté une innovation pédagogique en éducation physique et sportive qui propose à une classe sportive des contenus relevant de l'EPS et des SVT et mettant en place une évaluation de l'arbitrage pour valider différentes compétences spécifiques à l'activité basket mais aussi citoyennes : respect de la règle et aptitude à la faire respecter.

Collège Jean Monnet
de Lusignan (86)
05 49 43 30 17

L'innovation en débat

Entrez dans le débat...

Innover par décret ?

Faire réussir l'élève

Ce qui freine ou facilite

Quid du projet d'établissement ?

Evaluer, encore et mieux

Faire équipe

Réseau et partage : vive le transfert !

L'innovation et vous...

**De quelle réussite de l'élève parle-t-on ?
En quoi l'innovation peut-elle contourner les obstacles
à cette réussite ?
Une conviction forte se dégage sous la forme
d'une double nécessité : un suivi individuel valorisant
de l'élève et une construction collective de ce suivi
par les adultes.**

Faire réussir l'élève

Qu'est-ce que la réussite de l'élève ?

Comment, à quel moment, avec quels outils peut-on dire que le jeune a réussi ? La mesure de la réussite de l'élève se fait-elle pendant son parcours scolaire ou après ? Considère-t-on la réussite du jeune dans son intégralité ? La réussite, est-ce l'élève qui se socialise ? Sa réussite est-elle son insertion professionnelle ? En quoi l'innovation sert-elle la réussite de chaque individu ?

Les questions soulevées incluent et dépassent la simple notion de réussite scolaire ; en même temps on peut y voir une représentation idéale de la réussite par l'école.

On considérera que les élèves ont réussi s'ils deviennent des individus plus autonomes, responsables, citoyens. Un préalable : les savoirs fondamentaux, avec pour priorité la maîtrise de la langue.

La réussite pour tous les élèves

L'innovation est-elle la réponse à l'obligation qui est faite au système et à ses agents de favoriser la réussite de tous ? N'implique-t-elle pas alors la nécessaire formation d'un réseau de travail ?

Le CIPPA : un exemple d'insertion

Le CIPPA (Cycle d'insertion professionnelle par alternance) est un dispositif qui a pour objectif de remettre le jeune, en grande difficulté afin qu'il acquière dans un autre contexte les pré-requis pour un CAP ou un BEP. En dédramatisant l'erreur, ne portant pas de jugement sur la personne, les contenus du cycle répondent aux objectifs du jeune pour qu'il retrouve le sens de son projet. La pédagogie s'appuie sur le vécu en entreprise. Le besoin d'être écouté de l'élève est également pris en compte. L'an passé sur 17 jeunes, 9 ont eu un contrat d'apprentissage, 2 l'accès à un emploi direct ; les autres sont retournés en établissement scolaire en CAP ou BEP (M. Peyroux, CIPPA, lycée professionnel Louis Delage).

Une question d'échelle

A quelle échelle doit-on construire l'innovation :

- partir de la classe et faire remonter vers l'ensemble du système éducatif ?
- est-ce le système éducatif qui doit l'imposer à chaque classe ?

Le maillon le plus pertinent est l'établissement.

L'innovation n'est-elle pas un questionnement permanent au centre du projet d'établissement ? La réponse passe par plusieurs niveaux : le projet d'établissement, le projet de classe ou de dispositif, la réussite de l'élève étant celle de son projet personnel.

Notre conviction, c'est que cela se fera avec un suivi du jeune qui valorise ses "pôles d'excellence" au travers d'un projet collectif de formation qui ait du sens pour lui et le rende acteur.



Autour des apprentissages réussis

"Pour apprendre, il faut être capable de développer des attitudes positives à l'égard de soi-même, de la confiance en soi, de la confiance à l'égard des autres, en particulier vis-à-vis de ceux qui vont pouvoir m'aider. Il faut de même développer une attitude positive à l'égard du changement, car si je pense que le changement n'a pas d'intérêt, il y a peu de chances que j'aie envie d'apprendre ! Et dans ce cas, il va de soi que les enfants n'auront pas de projet d'apprentissage, qu'ils ne choisiront pas des situations, qu'ils ne traiteront pas des données... Enfin, et c'est parfois l'arbre qui cache la forêt", il faut développer une attitude positive à l'égard du contenu d'apprentissage, à l'égard des situations proposées pour l'apprentissage."

Jean Berbaum, sciences de l'éducation à l'université Pierre Mendès France (Grenoble II)

M. Peyroux, CIPPA,
lycée professionnel
Louis Delage à Cognac (16)
05 45 35 86 70

L'innovation en débat

Entrez dans le débat...

Innover par décret ?

Faire réussir l'élève

Ce qui freine ou facilite

Quid du projet d'établissement ?

Evaluer, encore et mieux

Faire équipe

Réseau et partage : vive le transfert !

L'innovation et vous...

ont les conditions favorables à l'émergence de projets ? Comment l'institution et les représentants de l'établissement peuvent-ils aider à leur mise en œuvre ? La réponse est d'abord au service de l'élève, mais tous les acteurs doivent y trouver leur compte, condition nécessaire d'une véritable équipe. Un contre-pouvoir doit exister avec d'autres partenaires. L'innovation doit se faire cependant sous la responsabilité de l'institution.

Ce qui freine ou facilite

Un texte structuré sur la mise en place d'une **charte de la pratique innovante dans un établissement scolaire** a été élaboré par une trentaine de personnes de l'académie à Nantes lors des journées interacadémiques des **23 et 24 novembre 2000**. On peut le consulter dans la rubrique Internet de la MEIP (cf. page 12) sur le site académique.

Extrait de la Charte académique de l'Innovation

Favoriser l'émergence et le développement des innovations par :

□ la nécessité de créer un "climat établissement" :

- **le rôle du chef d'établissement et de l'équipe de direction est ici prépondérant ;**
- **le développement de la communication interne à l'établissement est nécessaire ;**
- **des temps de concertation, de négociation sont à prévoir impérativement ;**
- **enfin, des espaces de convivialité, de rencontres créatives informelles doivent être réservés dans le "temps de l'année" (trimestre, grands événements, etc.) ;**

□ l'articulation entre la souplesse nécessitée par la démarche de projet et une certaine rigidité relatives aux contraintes institutionnelles (programmes, évaluation, certification).

Des raisons d'innover

L'innovation est au service premier de l'élève. C'est la pression des élèves qui déclenche l'innovation qui doit donc s'alimenter au quotidien. Il est impossible de ne pas innover si l'on veut gérer l'évolution rapide des comportements sociaux des élèves et la commande institutionnelle. L'innovation professorale doit aboutir à un travail différent des élèves.

Différents acteurs

On compte souvent beaucoup sur les jeunes enseignants qui arrivent dans une structure établie pour lancer une innovation. Des conflits liés à la remise en question des personnels qui peuvent être perturbés doivent être gérés sous le sceau du respect de tous. Le chef d'établissement joue ici une partie délicate. Il doit "apaiser" les conflits qui résultent des confrontations de pratiques mais doit aussi ne pas laisser se rompre le fil d'une politique innovante.

Les inspecteurs doivent constituer une ressource à laquelle il est facile de faire appel. L'innovation ne se conduit bien et efficacement qu'en équipe.

Quelques observations

- "La pratique de l'innovation, pour être bien comprise, doit se faire dans la transparence, vis-à-vis des élèves et de l'encadrement."
- "La difficulté des collègues à faire réussir les élèves est à la mesure de l'enjeu."

● "Le système éducatif manque de souplesse parfois pour atténuer l'écart entre la stricte observance de la réglementation et les nécessités de l'innovation pour la réussite des élèves."

● "L'impatience d'innover sans "caler les objectifs" est tout aussi inopérante que le perfectionnisme qui diffère indéfiniment le déclenchement de la pratique innovante."

● "La formation initiale et la formation continue ne privilégient pas assez la réflexion sur l'analyse des pratiques pédagogiques. En conséquence les élèves eux-mêmes ne sont pas assez entraînés à examiner leurs méthodes d'apprentissage pour progresser."

Négociation

Dialogue nécessaire pour dépasser (et non pas nier) les confrontations d'idées, d'intérêts, de moyens inévitablement amenées par tout changement.



L'innovation en débat

Entrez dans le débat...
Innover par décret ?
Faire réussir l'élève
Ce qui freine ou facilite
Quid du projet d'établissement ?
Evaluer, encore et mieux
Faire équipe
Réseau et partage : vive le transfert !
L'innovation et vous...

La démarche de projet d'établissement produit-elle nécessairement de l'innovation ? Ou le projet d'établissement peut-il constituer un cadre utile à l'innovation ? Comme pour la démarche innovante, les mots-clés d'une politique d'établissement sont adaptation, ouverture, souplesse. L'innovation en établissement demande de se donner les moyens matériels et humains, par exemple un plan de formation ou d'accompagnement, une capacité d'accueil au CDI notamment, une équipe de direction fédératrice...

Quid du projet d'établissement ?

Des initiatives au projet d'établissement

Comment gérer la créativité ? Un dénominateur commun a été souligné : la nouveauté, ou plutôt le changement, tel que l'a développé M. BEILLEROT dans sa conférence.

Le dispositif de mise en place avec les projets d'établissement (P.E.) a été source de nouveauté quand les établissements ont joué le jeu, ont dû faire des choix. A la question "la démarche de projet et l'innovation sont-elles deux légitimités qui doivent nécessairement s'affronter ?", l'équipe du lycée Marcelin Berthelot de Châtellerauld apporte un éclairage très révélateur : ce qui était au départ une initiative modeste et partant de la "base" (élèves-familles et quelques enseignants) est devenue depuis cette année un pan entier du projet d'établissement. Ainsi le projet "Carrefour des cultures" est devenu un des piliers de l'établissement.

Comment gérer les transformations dans un établissement ?

Cette évolution valorisante ne laisse pas toutefois d'interroger : l'action, pas si conviviale au départ, ne risque-t-elle pas de perdre un peu de sa nature ? Jusqu'où peut-on la généraliser ? Quels sont les aménagements nécessaires à apporter à ce dispositif quand le partage du temps et de l'espace apparaît comme un obstacle majeur ?

Si tout le monde est d'accord pour dire que de telles expériences dynamisent, vitalisent les établissements, que faire de ceux qui résistent à l'innovation laquelle, dit une participante, "devrait représenter 80 % du temps pour les élèves, au lieu de rester souvent à la marge quand elle existe" ? Pourtant, innover n'est pas improviser ; innover a pour ambition de répondre aux besoins d'un public, et conduit à prendre des risques. Aussi le soutien des équipes est-il très important ; au chef d'établissement de gérer les équilibres et les dynamismes, d'être le médiateur, l'arbitre, le garant, le fédérateur de projet.

Propositions clés...

Adaptabilité, ouverture, souplesse semblent les mots clés de la démarche innovante, fondamentale pour une réalité que l'on veut transformer ensemble. C'est une certitude à laquelle toutes les personnes présentes à l'atelier souscrivent. Cela conduit les participants à s'interroger sur le rôle de la formation (initiale et continue), sur le travail en équipe et la conduite de réunion. Des réponses collectives au lycée pilote innovant sont apportées quand les jeunes stagiaires voient l'intérêt du travail en équipe, disciplinaire et interdisciplinaire, tel qu'il y est pratiqué.

Démarche de projet pédagogique

L'hypothèse de travail de l'équipe est qu'un projet mené en classe développe des apprentissages chez l'élève, plus actifs et plus efficaces que par d'autres méthodes. Pour élaborer leur projet, les enseignants tiennent compte à la fois des référents institutionnels (programmes, valeurs...) et des choix propres à l'établissement (à partir de données sur les résultats des élèves, leur motivation, la citoyenneté...).

Carrefour des Cultures

Des lycéens, professeurs et documentalistes proposent des activités culturelles au sein de l'établissement en partenariat avec des associations locales (repas à thèmes, expositions, cinéma, concerts, danse, théâtre...) sous le vocable "Carrefour des cultures". A partir d'un thème renouvelé tous les ans, ils veulent faire découvrir à l'ensemble de la communauté éducative, les arts et cultures du monde dans le respect et la convivialité.

Ex. : L'Afrique noire, l'Amérique latine.

Les élèves et leurs parents facilitent **le partenariat avec le tissu associatif local**, l'une des pièces maîtresses du projet. Ainsi interviennent au fil des thèmes, diverses associations culturelles et éducatives. Les lycéens sont placés en position de responsabilité et gèrent le carrefour, répartis en diverses commissions selon les activités. Des élèves de la section sciences et technologie du tertiaire option communication prennent en charge la médiatisation du projet et rédigent un rapport professionnel, évalué au baccalauréat.

Lieu et contact :

Lycée M. Berthelot, Châtellerauld
Tél. : 05 49 21 77 33

L'innovation en débat

Entrez dans le débat...
Innover par décret ?
Faire réussir l'élève
Ce qui freine ou facilite
Quid du projet d'établissement ?
Évaluer, encore et mieux
Faire équipe
Réseau et partage : vive le transfert !
L'innovation et vous...

Pourquoi évaluer ? Pour piloter, pour convaincre, pour se rassurer, pour communiquer, pour valoriser... ? Comment opérationnaliser l'évaluation ? Est-ce là, matière à innovation ? La note est très présente, alors que l'évaluation pourrait être abordée non pas comme une "épreuve" mais comme partie intégrante de l'apprentissage.

Évaluer, encore et mieux

Évaluation et évolution : exemple donné lors du débat

"Je cherche à évaluer ce que l'élève sait ou sait faire dans le cadre de l'étude d'une notion disciplinaire. Mes indicateurs sont sous la forme d'une grille que j'utilise pour la correction d'un devoir. Soit je me fie entièrement à ma grille et j'en tire un bilan quant aux connaissances de l'élève, soit je m'en sers pour entamer une sorte de "dialogue" direct ou indirect. Il s'agit alors d'essayer de faire l'inventaire des possibles basé sur une analyse a priori des causes plausibles des erreurs, sans oublier bien sûr de prendre en compte tout ce que l'élève apprend en dehors de l'école."

Déramatiser l'évaluation

Beaucoup d'entrées sont possibles quand on étudie l'évaluation : formes, types, nature, objectifs... Pour quelles finalités : pour piloter un dispositif ou une institution, pour enseigner dans une classe, pour rendre compte, pour convaincre... ?

La première consiste à réaffirmer la subjectivité de l'évaluation. J. BEILLEROT (cf. pages 2 et 3) a pointé un déficit patent de savoir et d'envie chez les enseignants et tous les utilisateurs de l'évaluation. Oui, c'est difficile, et le reconnaître devrait permettre de dédramatiser l'acte. Une subjectivité assumée ne vaut-elle pas mieux qu'une fausse objectivité, qui leurre à la fois l'évaluateur et l'évalué ?

En outre, il serait extrêmement appauvrissant pour la démarche qu'une recherche absolue d'objectivité prive l'évaluateur de toutes les informations et impressions "subreptices" que son savoir-faire lui permet de glaner ici et là.

Les indicateurs sont, comme la langue d'Esope, la meilleure et la pire des choses :

- la meilleure parce qu'ils sont les garants d'une plus grande lisibilité, d'une plus grande clarté et d'un niveau de rigueur suffisant. Ce sont des instruments de mesure qui agissent comme autant de clignotants mais qui ne doivent rester que des éléments de la démarche évaluative ;

- la pire, quand on confond l'évaluation et la lecture des indicateurs. On tombe alors dans le mythe de "l'absolutisation" et du scientisme de l'évaluation avec toutes les dérives qui peuvent en résulter : pédagogie par objectifs et découpage en micro-tâches, conversion systématique en notes et confusion des types d'évaluation.

L'utilisation d'indicateurs ne constitue qu'un des éléments de la démarche d'évaluation parmi beaucoup d'autres.

Une perspective interprétative de l'évaluation

La deuxième entrée est la conséquence logique de cette première partie : la subjectivité de l'acte d'évaluer nous impose de changer de posture et de passer d'une perspective de contrôle ou de jugement à une perspective interprétative. Les travaux d'Anne JORRO proposent de passer de la certitude du vrai à la recherche du possible et du plausible.

La démarche d'évaluation doit être abordée non pas comme une "épreuve" plus ou moins fréquente qui vient se greffer sur la formation mais comme partie intégrante de l'apprentissage dont elle peut même en constituer le cœur. Mais, pour cela, il est indispensable de changer de posture.

Note et évaluation : le débat

L'évaluation reste fixée, de façon obsessionnelle, sur la note d'élève. Cette vision restrictive de la notion d'évaluation limite considérablement le champ de l'innovation. Le mot "évaluer" signifie le plus souvent "noter" dans la pensée de celui qui le prononce. Toutefois, sur ce sujet, de bonnes définitions et de rassurants préceptes sont énoncés : "Il est facile d'évaluer par différentiel entre le départ et le maintenant" ; "On sait mieux évaluer en quantité qu'en qualité" ; "On évalue plus souvent ce que l'élève ne sait pas faire que ce qu'il sait faire".

D'une part, la note est prégnante, inévitable, mais elle donne lieu à des excès d'utilisation. En effet, les enseignants n'expliquent pas assez ce qu'ils évaluent et comment ils l'évaluent. On peut même faire des moyennes qui n'ont pas de sens avec des notes d'origines différentes. D'autre part, la note a de multiples destinataires, qui ne la traduisent pas forcément de la même façon. Plusieurs remarques soulignent que l'élève devrait être informé aussi bien de la méthode de notation que de l'utilité de la note.

Alors, que faire ? Peut-on évaluer de manière normative, sans notes ? Sont évoqués le contrôle continu et le contrôle en cours de formation, d'autres utilisations de grilles d'évaluation.

L'innovation en débat

En quoi le travail en équipe est-il un moyen d'innover ? Quels seraient les facteurs favorisant et les freins du travail en équipe ? Doit-on se former pour réussir à travailler en équipe ? Si créativité, projet commun, liberté, volontariat et plaisir sont les bases du travail en équipe, un cadre institutionnel facilitateur doit exister. De même que des sessions de formation (initiale et continue) en équipe doivent être régulièrement proposées.

Entrez dans le débat...
Innover par décret ?
Faire réussir l'élève
Ce qui freine ou facilite
Quid du projet d'établissement ?
Evaluer, encore et mieux
Faire équipe
Réseau et partage : vive le transfert !
L'innovation et vous...

Faire équipe

Le travail en équipe est maintenant préconisé à tous les niveaux de l'éducation nationale. Il est présenté parfois comme une innovation en soi. Les innovations d'établissement s'appuient souvent sur des recherches interdisciplinaires, transdisciplinaires ou méthodologiques. La concertation est pourtant difficile, elle remet en cause les individus, les fonctionnements habituels. Elle a un coût, mais la balance est en faveur des bénéfices constatés.

Diversité d'établissement, diversité du travail en équipe : trois exemples

□ Le **CEPMO de Boyardville** est un établissement dont le fonctionnement est basé sur l'autogestion : pas d'équipe de direction ni de gestionnaire. Il y a égalité de statuts entre tous les personnels qui partagent toutes les tâches. Le recrutement repose sur la cooptation. C'est un petit établissement, un peu plus de 100 élèves et moins de 20 professeurs. Les classes ont des effectifs réduits.

□ Le **LPI du Futuroscope** n'a aucun statut particulier. Les personnels sont nommés sur dossier, en fonction de leur engagement à travailler en équipe. Ils doivent adhérer au projet d'établissement. C'est un lycée à petit effectif, comparé aux autres lycées polyvalents de l'académie.

□ Le **lycée polyvalent Paul GUERIN de Niort**, à dominante industrielle, est un lycée "ordinaire" tant pour le recrutement des élèves que pour celui des personnels. Un projet d'accueil, de suivi des élèves et de soutien méthodologique en seconde a démarré il y a plus de 10 ans dans une classe de seconde. Actuellement, les 9 secondes sont entrées dans le projet.

Facteurs favorables et freins au travail en équipe

Les échanges ont commencé sur le besoin de travailler en équipe, partagé par la grande majorité des participants à l'atelier. Les motivations vont de l'envie de travailler autrement à la nécessité de trouver des solutions pour surmonter les difficultés de plus en plus nombreuses rencontrées dans les classes.

Les facteurs facilitants du travail en équipe sont l'autonomie pour le CEPMO, le lycée Paul Guérin et le lycée professionnel Gilles Jamain de Rochefort, mais aussi le volontariat et le plaisir de travailler ensemble. Pour le

proviseur du LPI, l'action du chef d'établissement est fondamentale. La structure administrative qui existe au CEPMO et au LPI favorise le travail en équipe. Deux freins peuvent survenir en matière d'organisation. Les équipes qui menaient déjà des projets réussis en lycée professionnel peuvent se sentir dépossédées au moment d'un cadrage institutionnel, par exemple lors des réformes. Il leur faut retrouver une nouvelle marge d'autonomie pour continuer à innover. Pour une autre équipe, au lycée Paul Guérin de Niort, des négociations sont monnaie courante, par exemple pour assouplir les emplois du temps, et mettre aussi en œuvre des activités inter et transdisciplinaires comme l'argumentation, l'écoute, la prise de parole, la prise de notes...

CEPMO
de Boyardville (17)
05 46 47 23 57

Lycée pilote innovant
de Jaunay-Clan (86)
05 49 62 05 75

La vie d'une équipe pédagogique : difficile mais riche

Tous ceux qui ont poussé assez loin l'expérimentation du travail inter ou transdisciplinaire s'accordent à dire que les programmes ne sont pas un frein. Les heures prises sur l'enseignement par matière pour travailler sur les méthodes ou pour le suivi des élèves, permettent d'être plus efficaces pendant les cours.

Le travail en équipe permet d'innover. Il permet d'échanger, de confronter des méthodes, des points de vue, d'harmoniser des pratiques, de les rendre cohérentes pour les élèves.

L'équipe protège et forme

Dans une classe particulièrement difficile, les problèmes sont étudiés et résolus ensemble.

Mais aussi chacun s'expose au regard de l'autre, des pouvoirs se créent à l'intérieur de chaque équipe, entre équipes, et entre les équipes et l'administration. Imaginaires parfois, quelquefois bien réels. Ils doivent être acceptés, aider les équipes à fonctionner, à évoluer dans le temps. Une équipe qui n'évolue pas est une équipe qui va à l'échec.

Elle doit être évaluée et s'évaluer elle-même. C'est le point le plus difficile à réaliser. La formation initiale et continue devrait servir à souder les équipes constituées ou en recherche d'elles-mêmes.

Évaluation

(mot souvent tabou ou incantatoire... Une dimension pourtant essentielle pour faire évoluer tout projet...)

Prise d'informations quantitatives et/ou qualitatives pour apprécier les effets produits par l'innovation pédagogique, à différents niveaux : élèves, enseignants, établissement, environnement proche...

Plusieurs types d'évaluation sont possibles et légitimes selon leur utilité : auto-évaluation, évaluation par ses pairs, par l'institution, par un regard extérieur à l'éducation nationale. Leur croisement permet le dialogue, aide à la décision.

Lycée polyvalent Paul Guérin
de Niort (79)
05 49 34 22 22

L'innovation en débat

Entrez dans le débat...
Innover par décret ?
Faire réussir l'élève
Ce qui freine ou facilite
Quid du projet d'établissement ?
Evaluer, encore et mieux
Faire équipe
Réseau et partage : vive le transfert !
L'innovation et vous...

Que sont et à quoi servent les "réseaux" ? Evoluent-ils ?
Pourquoi diffuser et comment faire pour que chacun ait conscience des avantages de la mutualisation ?
Mutualiser est une nécessité mais force est de constater que ce n'est pas une réalité pour tous. Alors il faut prévoir un espace, du temps, des supports pour permettre des échanges et des rencontres favorisant l'émergence de communautés de recherche.

Réseau et partage : vive le transfert ?

Des réseaux

On dit souvent que les "réseaux" qui se mettent de plus en plus en place dans les établissements scolaires changent les relations entre les différents acteurs du système éducatif. Peut-on évaluer ces changements ? Les relations qui étaient "verticales" et très hiérarchisées, ont

tendance à devenir plus "horizontales". Ne passerait-on pas de rapports de pouvoirs ou d'autorité, où primaient l'information et la diffusion, à des relations égalitaires où la communication et la mutualisation prédominent ?

Mutualisation

Mise en commun, échanges pédagogiques, de descriptifs d'action, de réflexion, d'outils sur un même thème de recherche, en vue d'une appropriation par d'autres, ailleurs...

Diffusion et mutualisation

Il semblerait aussi qu'on ne diffuse pas vers tout le monde et qu'on ne mutualise pas avec tout le monde. Cela ne dépend-il pas de la réponse à la question de savoir ce qu'on diffuse et ce qu'on mutualise ? Ne diffuse-t-on pas plutôt des informations et ne mutualise-t-on pas plutôt des savoirs et des connaissances ? On innove difficilement seul ; l'innovation nécessite le travail en équipe. Mutualiser est une nécessité mais force est de constater que ce n'est pas une réalité pour tous. Si on veut que les acteurs de l'éducation innovent et mutualisent, il faut leur dégager du temps pour leur permettre de se rencontrer et de travailler ensemble.



C'est ce qui existe dans le 1^{er} degré où 12 heures par an sont dédiées à l'animation pédagogique. Pourquoi ne pas créer une "Maison des Enseignants" avec des rendez-vous réguliers, des échanges pédagogiques...?

Communauté de recherche

Ne mutualise-t-on pas vraiment qu'à partir du moment où l'on sort de la simple diffusion et que l'on met en place une réelle mise en commun ? C'est ce qui s'est passé au collège de Couhé dans la Vienne avec l'expérience "De la maison au collège". Cette chose commune est-elle constituée d'informations, de savoirs, de connaissances ou est-elle ce que les pragmatiques anglo-saxons appellent une "communauté de recherche" ? Les nouveaux "réseaux", en particulier les intranets, ne seront sans doute des espaces innovants que si de telles communautés sont mises en place.

L'esprit d'ouverture aux autres et le transfert

Peut-être faudrait-il faire attention à ne pas transformer la communauté de recherche en simple communauté d'intérêt. Il y a le problème du transfert : les équipes et individus qui s'engagent dans l'innovation n'ont pas forcément l'envie de faire partager leurs expérimentations. Pourtant, certaines expériences peuvent être réinvesties ailleurs à condition de savoir qu'elles existent. Par exemple, l'initiation à la philosophie en classes de SEGPA qui a lieu au Collège Jean Moulin de Poitiers n'aurait peut-être pas vu le jour sans le projet "Carré de Nature, carré de culture" mis en place par la Fondation 93 de Seine Saint-Denis.

S'il est difficile de s'accaparer une innovation sans la transformer, d'un autre côté, certains collègues ont besoin de produits tout faits (séquences pédagogiques à s'approprier). Mais au fond, est-ce de diffusion qu'il est encore question ou de la mise en place de communautés de recherche qui dépassent l'équipe d'un établissement ? Pourquoi ne pas créer une "Maison des Enseignants" non plus au niveau de l'établissement mais "trans-établissements" ?

De la maison au collège

Afin d'apporter un suivi individualisé à l'élève et de rompre également l'isolement des élèves en milieu rural, pendant deux ans, des ordinateurs ont été prêtés à une classe d'élèves (4^e et 3^e) et à leurs professeurs. Cela a développé un esprit d'équipe entre les enseignants et a servi de base pour développer une collaboration au niveau du collège par rapport à l'intranet.

Lieu et contact :
Collège A. Brouillet, Couhé (86), André BERNARD, professeur
Tél. 05 49 59 21 57

L'innovation en débat

Vous avez pu entrer dans le débat et reconnaître vos préoccupations. En deux pages, l'essentiel pour vous informer, vous donner des repères pour "entrer" en innovation. Quels sont les dispositifs qui accompagnent les innovateurs ? Face aux risques d'activisme ou d'extension de l'innovation "en usine à gaz", l'accompagnement apporte un regard extérieur qui ne dépossède pas les enseignants de leur projet, mais permet de le faire évoluer pour mieux le partager.

*Entrez dans le débat...
Innover par décret ?
Faire réussir l'élève
Ce qui freine ou facilite
Quid du projet d'établissement ?
Evaluer, encore et mieux
Faire équipe
Réseau et partage : vive le transfert !
L'innovation et vous...*

L'innovation et vous...

Depuis 1996, la mission à l'évaluation et à l'innovation pédagogiques propose un accompagnement d'innovations pendant deux ans à une vingtaine d'équipes volontaires. Le terme d'accompagnement est également employé par d'autres missions, ou en inspection. Comment définir l'accompagnement spécifique des innovations ? De quoi s'agit-il, qu'est-ce que cela peut apporter à des personnels en innovation ? Dix accompagnateurs MEIP ont accepté de témoigner de leur expérience. Leurs propos sont rapportés dans les nombreuses citations du texte.

Que se passe-t-il lorsqu'on est accompagné ? Quel travail fait-on ?

Né d'une pratique d'insertion sociale, l'accompagnement est souvent représenté *"par la métaphore du cheminement... Accompagner quelqu'un, c'est cheminer à ses côtés pour le confirmer (rendre fort) dans ce nouveau sens de l'action (l'innovation) où il s'engage"*, d'après Gérard Wiel. Il ne s'agit donc pas d'être suivi, de loin, avec un temps de retard, mais d'être moins seul, d'être aidé sur la route de l'action. Les contacts sont pris dans l'établissement même ; trois rencontres annuelles sont prévues mais d'autres sont possibles, informelles, sous forme de stages ou de regroupements thématiques pour confronter différentes actions sur un même thème.

La première chose que fait un accompagnateur est de se mettre à l'écoute des autres pour *"chercher à comprendre le déroulement du processus de changement"*. Ecouter mais aussi questionner sur l'essentiel : *"les enrichissements pour les élèves, leurs acquisitions, les prolongements et répercussions d'ordre comportemental"*. On aborde également *"les bénéfices pour l'établissement"*. Parfois, la seule présence de l'accompagnateur évite le non-dit. Il faut aussi *"mettre à plat ce qui ne va pas"* *"les désaccords dans la mise en œuvre"*. On le voit : il s'agit d'aider à la communication et à la réflexion dans l'équipe pour faire évoluer le projet et sa mise en œuvre. Lorsque *"la tâche devient très complexe"*, l'accompagnement *"aide à accoucher..."* des meilleures décisions.

Le dispositif des innovations fait l'hypothèse que cette évolution du projet intéresse d'autres équipes, d'autres établissements en recherche eux aussi de stratégies de changement. L'accompagnateur va aider l'équipe à organiser son témoignage écrit, y exposer ses difficultés, ses réussites, ses outils. C'est un contrat d'écriture pour aider à *"explicitier à des non-spécialistes"* une démarche transposable ailleurs. Des témoignages de ce type permettent ensuite l'enrichissement des pratiques professionnelles de tous.

Pratiquement, qu'est-ce que l'accompagnement apporte à une innovation ?

On peut se demander en quoi cette logique rompt avec les apports classiques de la formation continue. D'après un responsable d'accompagnement, J.-F. Berthon, *"c'est une autre façon d'être formateur"*. Il s'agit *"d'interventions par petites touches qui font ensuite leur chemin dans l'équipe"*. L'apport du formateur est ponctuel : par exemple il se met au service *"de la vie de l'équipe pour redéfinir les objectifs, pour recentrer le travail"*. L'accompagnement permet alors aux enseignants de cibler leur besoin de formation et de prendre en main leur projet de formation dans la situation qui est la leur. *"On ne peut concevoir l'accompagnement sans formation antérieure ni postérieure"* affirme Gérard Wiel.

Un apport décisif est également le temps accordé pour poser la réflexion commune alors que les partenaires font souvent *"l'économie de ce temps d'analyses communes et d'échanges"*. Avec l'aide de l'accompagnateur, les rôles et compétences de chacun sont souvent redéfinis. L'équipe peut même *"traverser une crise d'identité aiguë"*. Il faut alors dédramatiser les remises en question, encourager les équipes, rappeler l'intérêt du projet, en étudiant avec eux sa faisabilité étape par étape.

La relation accompagnant-accompagné cherche un juste *"équilibre entre écoute active bienveillante et nécessaire recul"* ; c'est une distanciation nécessaire, essentielle pour toute prise de décision.

Accompagnement

*Dispositif d'aide aux auteurs de l'innovation, sur le terrain même de l'action par différentes méthodes formatrices. Il s'agit d'écouter, de clarifier, notamment par l'écriture professionnelle, de proposer et d'aider à la décision.
(d'après G. Wiel)*

Contacts

Site académique :

www.ac-poitiers.fr "L'espace pédagogique" "MEIP".

Dans les rubriques "Actualités" et "Valorisation des innovations", vous trouverez :

- des comptes rendus des assises académiques et inter-académiques au sujet de l'innovation ;
- des témoignages des équipes innovantes qui ont été suivies par la MEIP ;
- des écrits des actions au titre du PNI 3 ;
- ...et d'autres informations.

Sites nationaux :

Le dispositif D.E.S.C.O. de valorisation des innovations pédagogiques

www.eduscol.education.fr sur le site pédagogique du ministère : onglet "sommaire" "innovation".

Au menu : des ressources, des textes, un espace d'échanges, la présentation du dispositif et d'actions innovantes, etc.

Le C.N.I.R.S.

www.education.gouv.fr/innovation/accueil.htm

Le Conseil National de l'Innovation pour la Réussite Scolaire : un conseil composé de personnalités venant de différents horizons de l'éducation impulse et recense les innovations. Un "atlas" répertoriant des actions innovantes à travers la France est en cours de constitution.

Ce numéro spécial a été conçu par la MEIP. Remerciements aux équipes, citées ou non, aux animateurs et rapporteurs d'atelier.

Ministère de l'Éducation nationale, rectorat de Poitiers

Directeur de la publication :

Jean FERRIER, recteur de l'académie de Poitiers

Maquette : cellule communication

Imprimerie : Mégatop - Naintré

Tirage : 30 000 exemplaires

ISSN : 1280-5232

Disponible sur : www.ac-poitiers.fr

Pour donner vos informations :

Nadine PAILLER,

chargée de la communication

Fax : 05 49 88 77 16

Mél : nadine.pailler@ac-poitiers.fr

Enfin, finalement qu'est-ce qui a changé ?

Le paysage de l'innovation a changé et le regard posé sur l'innovation évolue en conséquence. L'innovation pédagogique n'est plus uniquement le fait de quelques militants ou de quelques établissements expérimentaux, elle est devenue une composante de l'enseignement.

Le dernier rapport du "Conseil national de l'innovation pour la réussite scolaire," créé en novembre 2000, parle du "droit à l'innovation" pour toutes les écoles et tous les établissements. Des appels à initiatives engagent tous les acteurs du système éducatif "à utiliser largement l'autonomie qui leur est accordée dans le cadre réglementaire lui-même et à explorer de nouvelles modalités pédagogiques, de nouvelles modalités d'enseignement et des approches différentes des contenus".

Qu'en est-il des initiatives dans les établissements, les écoles ?

Des enseignants se donnent les moyens de mieux accueillir les élèves de 6, d'exploiter différemment les évaluations en différents ateliers, d'intensifier et de diversifier le travail de l'oral en langues vivantes, de faire vivre ensemble différentes cultures, différentes sections dans leur établissement : voilà quelques exemples d'innovations qui traduisent la recherche continue des enseignants pour mieux faire réussir leurs élèves.

La marge d'autonomie accordée aux établissements et aux enseignements leur permet de mener ces types de projets, bien souvent en rupture avec le contexte habituel de leur travail. Il s'agit d'imaginer, de créer de nouvelles modalités d'action pédagogique et d'organisation des établissements.

Pour instaurer, évaluer, stabiliser ces innovations, les moyens varient d'un site à l'autre : des concertations, de l'auto-formation, des stages de formation continue, de l'accompagnement par les inspecteurs ou les formateurs, des réunions pour mutualiser les pratiques pédagogiques et même des assises de l'innovation !

Des textes officiels qui suscitent d'autres initiatives

L'institution propose une aide à ces initiatives et des cadres pour l'évolution des pratiques. Depuis 1994, sous l'impulsion de la direction de l'enseignement scolaire (DESCO), il existe dans chaque rectorat une coordination chargée de repérer, d'accompagner et de valoriser les innovations en les diffusant. Dans notre académie, c'est la MEIP qui assure ces fonctions.

L'institution propose également d'innover par ses réformes. Dans les travaux personnels encadrés (TPE) ou les projets pluridisciplinaires à caractère professionnel (PPCP) au lycée, par la rénovation des collèges, dans les projets d'école, les enseignants sont invités à construire d'autres modalités d'apprentissage pour les élèves. La relation pédagogique s'en trouve changée : un nouveau statut est donné à la parole de l'élève et à celle de l'enseignant.

Le débat est nécessaire

Tout changement apporte perturbation : c'est pourquoi il est nécessaire d'ouvrir à tous le débat sur les innovations qui doivent être discutées, évaluées, négociées, ses processus installés dans le temps...

C'est tout le paysage scolaire qui est concerné face au défi de l'évolution des pratiques pédagogiques pour améliorer le système éducatif.

4^e programme académique des innovations - 2001-2003 : Un dispositif pour aider les initiatives

La coordination académique de la MEIP relaie le 4^e programme national des innovations par un appel à projets concernant aussi bien l'enseignement dans le 1^{er} degré que dans le second degré, appel envoyé à tous les établissements et aux inspections académiques. Le pilotage national est assuré par la **Desco, bureau de la valorisation des innovations**. Deux modalités d'aide aux équipes sont proposées :

- un accompagnement pendant deux ans pour développer l'action avec un formateur,

- une diffusion de l'action pour échanger des informations sous forme d'article.

Les équipes peuvent se reconnaître et situer leur action selon quatre thèmes de réflexion :

1 - comment prendre en compte la diversité des élèves, favoriser la pluralité des itinéraires de formation et d'insertion ?

2 - comment favoriser l'expression de l'élève dans ses apprentissages et son environnement scolaire ? Comment mobilise-t-on l'ensemble des disciplines pour assurer une meilleure maîtrise de la langue ?

3 - comment développer le travail en équipe dans l'établissement et avec des partenaires extérieurs ?

4 - comment articuler les dynamiques de projet dans une perspective de la réussite de l'élève ?

Vous menez une action qui vous semble innovante dans un de ces quatre axes de travail, vous avez envie d'échanger cette expérience professionnelle pour en inspirer d'autres : contactez votre chef d'établissement et la coordination au rectorat - Pôle pédagogique (mél : meip@ac-poitiers.fr) : **MEIP (mission à l'évaluation et l'innovation pédagogiques)** - 5, cité de la Traverse - BP 625 - 86022 Poitiers Cedex - Tél. 05 49 54 70 75 - Fax : 05 49 54 71 70