

# INNOVATION EN EDUCATION ET INSTITUTION

## Intervention Ludovia, lundi 20 août

Françoise CROS, Professeur des Universités  
Centre de recherche sur la formation  
Conservatoire national des arts et métiers, Paris  
Cros.francoise@wanadoo.fr

L'intervention orale se découpera en trois parties :

### *1- De quoi parle-t-on quand on parle d'innovation en éducation ?*

**Le concept d'innovation repose au plan historique** sur deux piliers principaux : celui de la religion qui s'est souvent opposée à l'innovation comme perturbatrice des dogmes fixés par elle et l'économie dans son développement capitalistique et comme l'a rappelé le document de présentation de ce rassemblement sur la théorie de Schumpeter.

Et nous assisterons tout au long de cette histoire à une montée en puissance de ce terme magique contenant des promesses positives d'avenir, avec un parallèle entre développement économique, technique et progrès de la société. Mais tout cela serait à discuter plus précisément.

**L'innovation à l'école est très ancienne** : elle existe depuis que l'école est née et cette dernière n'a jamais cessé de changer, d'évoluer, de se modifier. Les Frères des écoles chrétiennes ont été les premiers à enseigner aux enfants de pauvres en français, les jésuites ont lancé leur propre pédagogie, et les pédagogues comme Decroly, Montessori, Freinet, Freinet, l'éducation nouvelle, etc. Mais on ne disait pas du temps de Freinet qu'on innovait. On adoptait une autre manière de pratiquer l'offre de situations d'apprentissage.

Autrement dit, l'innovation est consubstantielle à l'éducation : tout éducateur a tendance à essayer des pratiques qui lui paraissent plus pertinentes, plus adaptées à son public ou plus appropriées aux objectifs qu'il se fixe. Il est rare qu'un enseignant soit atteint par la routine stricte...

De toute manière la population d'élèves n'est plus la même, les enseignants ne sont plus les mêmes, la société non plus, les outils pédagogiques aussi, etc.

Autrement dit, l'école change, de toute façon, elle s'adapte. Ce n'est pas pour autant qu'elle innove.

Et nous pourrions discuter sur cette idée de « pédagogie traditionnelle » véritable repoussoir et fantasme des innovateurs qui n'est autre qu'une ancienne innovation.

Car n'oublions pas que la classe d'âge qui rassemble des jeunes dans un même lieu est une ancienne innovation. Ce n'est qu'une querelle instituée des anciens et des modernes, les jeunes repoussant ce que les vieux croyaient. La réalité est plus complexe et moins docte. Il suffit de penser à la question soulevée par la méthode alphabétique et la méthode globale d'apprentissage

de la lecture pour se rendre compte que le positionnement est entre les deux : de même la pédagogie dite « impositive », autoritaire ; les cours magistraux sont rarement menés de façon continue... Il faudrait observer des pratiques actuelles désignées comme de la « pédagogie traditionnelle » pour étudier ce qui s'y passe et sans doute constater qu'il s'agit d'un gros fantasme...

L'innovation vit souvent de modes et de conceptions dites à la mode, sans fondement autre qu'une pseudo croyance calquée sur les modes sociétaux, ce qui se dit comme étant performant et des relations sociales.

**J'ai été maintes fois sommée de donner une définition de l'innovation à l'école** qui est un mot mana, magique, qui se définit par ses usages et les intentions qu'on veut offrir à autrui, sachant que de se qualifier d'innovateur est flatteur pour celui qui est désigné comme tel.

En étudiant des centaines de définitions de l'innovation à la fois dans l'éducation et plus largement, j'ai dégagé quatre invariants :

- **Le nouveau** se révèle dans l'étymologie même du mot innovation. Mais qu'est-ce qui est nouveau en termes de modalités de formes d'apprentissage ? La mise en groupes des élèves, le suivi individualisé, le tutorat, l'accompagnement personnel, les grands groupes, les groupes de niveaux, de besoins, la pédagogie du numérique, etc. Tout a été tenté et rien n'est nouveau dans les formes de relation entre des adultes et des jeunes en apprentissage. Mais c'est bien dans le rapport au contexte que le nouveau est qualifié comme tel. Et il est juste de noter que le contexte sociétal actuel a changé avec la montée en puissance des outils informatiques et donc ses incidences sur les modalités de la relation pédagogique sans toutefois en modifier profondément les fondements. Par exemple, un enseignant qui, jusque-là faisait un cours collectif décide de monter des activités de groupes, chose qu'il n'a jamais faite ; on peut dire qu'il innove parce qu'il ne l'a jamais fait jusque-là. Le nouveau est donc qualifié de tel par celui qui le met en œuvre... Aucun repère de mesure internationale du nouveau comme mètre étalon déposé au pavillon de Breteuil n'existe et sans doute n'existera. Alors me direz-vous que si on introduit les TICE, ce sont des choses nouvelles/nouvelles qui vont bien modifier les pratiques... C'est encore trompeur car ce n'est pas l'objet introduit qui va modifier les pratiques de relations pédagogiques mais les manières dont elles sont mises en musique dans le processus d'apprentissage.
- **Les valeurs** : en éducation, on innove parce qu'on veut mieux faire, parce qu'on a une idée de ce qui pourrait être mieux en lien avec les situations d'apprentissage des élèves. Cette valeur est le moteur de l'innovation. Derrière elle, il y a une vague aspiration à une société plus juste, plus équitable, plus épanouissante. Il n'y a pas de pédagogie sans valeurs et l'innovation est une réaction à un ressenti de situation insatisfaisante dans une perspective de construction d'un avenir sociétal considéré par l'auteur de l'innovation comme meilleur.
- **Le changement** est un élément de l'innovation. Oui, l'innovation change quelque chose dans les pratiques mais la vie elle-même est changement. Il existe deux types de changement : celui qu'on subit et celui qu'on choisit. L'innovation s'inscrit dans le deuxième cas. C'est un changement volontaire, intentionnel et délibéré.

- **Un processus**, l'innovation à l'école, différemment de l'innovation technologique ou technique, est essentiellement une innovation sociale. Elle tente de répondre à des objectifs que les objectifs des autorités ne poursuivent pas. Souvent, une innovation sociale se substitue aux organisations défaillantes (traitement de la pauvreté, du manque de logement, d'écologie, d'assurance, etc.). C'est un processus continu, avec ses aléas, ses réussites, ses surprises et ses échecs. L'innovation construit le chemin en l'empruntant. Il y a des prises de risques sources d'angoisse et de sentiments contrastés pour les innovateurs qui ont besoin de soutien et d'être rassurés..

## ***2- La pérennisation d'une innovation en éducation***

On n'innove pas toute sa vie ou alors ce qui est fait se transforme en routine. L'innovation a une durée éphémère et son avenir, son ancrage social, dépendent de paramètres autres que ceux propres à l'innovation (relations sociales, communication, évaluation, valorisation et commercialisation).

**Trois destins lui sont en général alloués :**

- **Une disparition** de l'innovation soit par départ du leader de l'innovation (mutation, retraite, maladie, décès), soit par essoufflement au sein de l'école ou par lassitude des innovateurs (trop grande opposition) ;
- **Un enkystement** : on n'est pas innovateur toute sa vie car cela requiert du temps, de l'énergie, de l'engagement dont un individu est rarement doté tout au long de sa vie. Une innovation qui dure depuis 20 ans dans une école, cela existe mais tourne en rond sans possibilité d'ouverture.
- **Une institutionnalisation** c'est-à-dire une reprise officielle par l'institution qui généralise voire impose sous forme de loi et l'innovation devient par la suite une évidence et une routine. L'ensemble de nos lois et de nos constitutions émergent d'innovations institutionnalisées. Ce processus d'institutionnalisation dénature par essence l'innovation originelle. C'est en ce sens que certains innovateurs sont réticents à ce que leur innovation se fasse généralité car, pour eux, c'est l'exception de leur pratique novatrice qui fait le sel de leur profession.

Cette institutionnalisation est le fruit d'interactions complexes, faites de tensions, de rapports de pouvoir.

Adopter une innovation, c'est l'adapter et souvent les innovateurs de première main ont le sentiment d'une dégradation de leur innovation, d'une trahison.

**Les effets de mode**

Les enseignants en grande majorité innover, parfois sans même le savoir. Et on peut noter que le milieu professionnel joue un rôle considérable dans le développement des innovations, ce qu'accroissent aujourd'hui les réseaux sociaux, les enseignants connectés et autres modalités d'échanges à distance et asynchrones.

En effet, des représentations circulent lors de ces échanges qui deviennent parfois des dogmes sans pour autant qu'on en identifie clairement les origines, un peu comme le téléphone arabe.

Il n'y a pas de frontières aux innovations et, dans ce sens, il est intéressant de voir à quel point l'innovation à l'école est poreuse aux intuitions sociétales et internationales, notamment venues des Etats-Unis. Lorsque Dewey lance sa devise « Learning by doing » qui fut plus ou moins adoptée en France selon des filtres différents. Dewey insiste sur le fait que c'est en agissant autour de choses à réaliser, de projets, de problèmes à traiter que les jeunes apprendront.

Or chose curieuse si cette formule a été plus ou moins bien mise en œuvre dans les écoles, elle se retrouve dans le développement innovateur actuel des fablabs, ces lieux où se réunissent des enseignants désireux de construire eux-mêmes leurs propres outils pédagogiques, avec d'autres, d'échanger. Nous arrivons dans une société des makers, des hackers qui bidouillent jusqu'à trouver une solution voire en découvrir une autre. L'homme apprend par la main, par le faire dans un aspect où éclate le cloisonnement disciplinaire (création d'une station météo, projet de loi pour l'environnement, construire le mobilier de la classe, faire pousser du pain pour fabriquer du pain, organiser une classe orchestre, etc).

Cette conception remonte aux temps lointains de l'homme où Godelier parlait de l'évolution de l'homme. Si l'homme s'est redressé et est devenu un homo sapiens, il ne faut pas oublier le rôle fondamental de la main dans toutes ses expressions (Cf. Yves Coppens), notamment au moment où l'homme a pu s'emparer de la taille des pierres et du jeu des pierres les unes sur les autres.

Au fond, au cours des siècles, l'innovation repose sur une boucle infinie où défilent des idées dans la conception du développement de l'homme où reviennent périodiquement les grandes idées de nos inventeurs en matière de pédagogie et d'éducation.

### ***3- Innovation et institution : querelle de bon ménage ?***

Tout d'abord une institution n'est pas une organisation qui n'en est que la traduction concrète.

L'institution est cet ensemble de tâches, de règles, de conduites entre les personnes et les pratiques. Elle maintient un Etat social.

Elle contient toutes les formes sociales constituées (religion, parenté, musique, mœurs alimentaires, dimension symbolique des organisations qui elles-mêmes instituent les individus (l'instituteur).

**François Dubet définit l'institution par 4 caractéristiques :**

- des principes sacrés, comme l'interdiction de l'inceste
- une vocation professionnelle, choix d'un métier
- une sanctuarisation de l'organisation identifiée comme nécessaire à la Société
- une soumission à la rationalité vue comme liberté du sujet.

François Dubet se pose la question de savoir si l'école est actuellement de moins en moins une institution et de plus en plus une organisation qui tourne à vide.

Cette vacuité institutionnelle ouvre la porte au foisonnement de réseaux sociaux, plus nombreux chaque fois dont la présence d'Internet facilite le développement, dans un bazar innommable non régulé et non capitalisé, ouvrant la porte à tous les excès.

Si les réseaux sociaux permettent une horizontalité des relations sociales, ils favorisent également, par leurs formes de sociabilité plus ou moins influentes, une diffusion des innovations. Ces innovations dépendent du degré de leur appartenance à ces réseaux sociaux produisant une architecture sociale informelle sur laquelle repose le développement de l'innovation. On peut alors parler d'**Open innovation** où ce sont les usagers (ici les enseignants eux-mêmes) qui innovent en fonction de leurs besoins propres.

Le succès de l'innovation est à l'intersection entre les domaines d'expertise de l'innovateur, ses compétences en matière d'interactions sociales et sa capacité à reconnaître les opportunités. Le Web devient un espace de démocratisation.

### **Au Ministère de l'éducation nationale français.**

Le mot innovation apparaît dans les textes officiels du Ministère de l'éducation en 1960 pour réprimer quelque peu les débordements des activités des mouvements pédagogiques et des contestataires de 1968.

Après cette date, l'innovation a été la « patate chaude » du Ministère qui n'a pas très bien su comment gérer ce phénomène dans une structure centralisée où l'impulsion venant du centre devait s'accommoder de pratiques locales foisonnantes et difficilement contrôlables.

Depuis les années 1960, les Ministères successifs ont tenté de contrôler l'innovation, de la canaliser, de valoriser certaines innovations au détriment d'autres n'entrant pas dans le cadre de la politique nationale, de l'inscrire dans une décentralisation/déconcentration, de la mettre à l'ordre du jour d'actions de formation continue, tout en la négligeant dans la formation initiale des enseignants.

Cette incertitude de l'innovation difficile à concilier avec la planification politique centralisée a conduit à une perte de crédibilité même de l'Institution nationale provoquant une sorte de fragmentation sociale.

**Fragmentation du système éducatif** comme le montre Anne Barrère dont les causes seraient :

- Les processus de mondialisation des systèmes scolaires nationaux (OCDE, PISA, etc.)
- La stratification sociale
- Les modèles et projets éducatifs
- Les critiques respectives : à quoi ça sert l'école ?

Le numérique est entré dans la partie depuis une vingtaine d'années et sa montée en puissance se fait sentir non pas par des injonctions du Ministère mais par la poussée de la Société, face à une résistance d'une partie de cette Société. Il suffit de voir le succès de la loi du 3 août 2018 précisant la relation à l'encadrement de l'utilisation du téléphone portable dans les établissements scolaires.

Un chercheur américain, il y a quelques années, disait qu'il n'y aura installation de l'innovation que quand la plus grande partie de la Société y sera ouverte.

Nous sommes à l'heure actuelle dans un début de renversement où la Société pousse l'école à se modifier... parfois à son profit !

**Référence bibliographique :**

Cros, F., 2017, *Innovation et société : le cas de l'école*, Editions ISTE, Londres.