

# La mobilité institutionnelle ne se décrète pas Elle s’acquiert, étape par étape... Étude de cas sur le terrain de l’Allemagne

Marianne KRÜGER-POTRATZ  
Professeure émérite des universités  
Éducation comparée et interculturelle  
Université de Münster

Véronique FORTUN-CARILLAT  
Docteure en sciences de l’éducation et de la formation  
Chercheuse associée au laboratoire LIRTES (UR 7313)  
Responsable des formations Cappéi, Inspé de Créteil  
Université Paris-Est Créteil, UPEC

**Résumé :** L’école se présente comme une institution souvent réformée et en même temps très stable et résistante aux changements. Cet article examine cette tension entre résistance et innovation à partir d’entretiens menés avec les directeurs d’école allemands issus du corpus récolté au cours d’un projet de recherche binational questionnant la mobilité institutionnelle. L’idée centrale est d’attirer le regard sur la complexité de la tâche appelée en Allemagne *Schulentwicklung*: *développement de l’école*. Est mis à jour l’interaction entre d’un côté les idées de réforme et de l’autre les structures institutionnelles, les convictions et routines professionnelles qui peuvent freiner ou détourner les processus d’innovation.

**Mots-clés :** Développement de l’école - Inclusion des lieux extrascolaires - Mobilité institutionnelle - Ouverture de l’école vers le monde - Stratégie et gestion des processus d’innovation - Travail en groupes multi-âges.

## **Institutional mobility cannot be decreed. It is acquired, step by step... Case studies approach from Germany**

**Summary:** School proves to be an institution often reformed but stable and resistant to change. This article examines this tension between resistance and innovation based on interviews conducted with German school principals from the corpus collected during a binational research project questioning institutional mobility. The central idea is to draw attention to the complexity of the task called in Germany *Schulentwicklung*: “*development of the school*”. The interaction between reform ideas on the one hand and institutional structures, beliefs and professional routines that can slow down or divert innovation processes on the other hand are highlighted.

**Keywords:** Inclusion of out-of-school spaces - Institutional mobility - Learning in multi-age groups - Multi-age classrooms - Opening the school to the world - “School development” - Strategy and management of the innovation processes.