

LE TRAVAIL EN ÉQUIPE

SOURCE :

S. Bissonnette, M. Richard (2000), *Comment construire des compétences en classe*, Montréal, Chenelière/McGraw-Hill, p. 43-46.



Comment je me comporte?

- 1 J'aide les autres.
- 2 J'accepte l'aide des autres.

Figure 2.8 Outil 3 : Le travail en équipe

Le travail en équipe

Le travail en équipe représente un autre moyen de favoriser chez les élèves le développement de compétences sociales dont, plus particulièrement, l'habitude de coopérer en aidant les autres et en acceptant également l'aide des autres (figure 2.8). Parce qu'il fait appel aux interactions, le travail en équipe constitue un contexte permettant d'exercer les compétences liées à la communication tout en soutenant le développement de la métacognition, car les élèves viennent valider leur compréhension de la tâche et la démarche qu'ils ont utilisée. Comme nous l'avons vu en début de chapitre, le besoin de validation se situe au cœur de la dimension sociale de l'apprentissage et constitue le moteur du travail en équipe. Généré par le cerveau émotionnel, ce besoin naturel d'échanger incite les élèves à nommer ce qu'ils ont compris et retenu de la situation d'apprentissage.

Dans le milieu de l'éducation, certaines croyances répandues concernant le travail en équipe sont erronées et méritent d'être rectifiées. Notamment, une partie des enseignants croient que le travail en équipe bénéficie surtout aux élèves en difficulté parce qu'ils sont incapables de réaliser les tâches individuellement. Or, les recherches révèlent qu'au contraire, le travail en équipe profite davantage aux élèves performants, car ceux-ci doivent faire l'effort de rendre leur démarche explicite, ce qu'ils n'ont

pas nécessairement l'habitude de faire¹⁷. En mettant des mots sur leur processus de réflexion, ils peuvent développer leur métacognition, enrichissant ainsi leur compréhension et l'intégration de leurs apprentissages en mémoire.

De plus, ces élèves performants, qui complètent souvent les tâches plus rapidement que les autres et qui en arrivent même, dans certains cas, à bâcler leur travail pour se diriger vers les activités d'enrichissement, qu'ils trouvent plus plaisantes, auraient plutôt avantage à aller aider les pairs qui n'ont pas encore terminé. En les orientant de la sorte, on leur fournit l'occasion de développer, en plus de leurs processus métacognitifs, l'empathie et la tolérance envers les autres, des attitudes qui leur manquent souvent, mais qui constituent les compétences à la base de l'intelligence émotionnelle. En réalité, ce sont les élèves en difficulté qui ont le plus besoin d'activités d'enrichissement et de consolidation, et non leurs pairs plus performants.

17. Johnson, D. W. et al., « Effects of Cooperative, Competitive, and Individualistic Goal Structures on Achievement : A Meta-Analysis », *Psychological Bulletin*, 89, p. 47-62.

Une autre croyance limitative concernant le travail en équipe tient son origine dans le fait que, placés en situation d'échanger avec les autres, certains élèves ne s'investissent pas dans les tâches proposées et laissent leurs collègues faire tout le boulot. Par conséquent, on en arrive à la conclusion que le travail en équipe ne fonctionne pas. Il convient toutefois de se demander si ces élèves qui ne travaillent pas lorsqu'ils sont en équipe s'engagent davantage lorsqu'ils se retrouvent seuls. En fait, la réponse est presque toujours négative. Pourquoi alors priver l'ensemble des élèves d'un moyen pédagogique favorisant le développement de compétences sociales pour quelques individus qui ne travaillent pas plus seuls qu'en équipe et qui, de toute façon, auront besoin de mesures d'encadrement particulières? Dans le contexte actuel, le travail en équipe devient un incontournable. La question à se poser n'est donc pas « Devrais-je, oui ou non, faire travailler les élèves en équipe? » mais plutôt « Comment dois-je m'y prendre pour effectuer du travail en équipe en salle de classe? »

Comment je me comporte?

Outil 3 : « Le travail en équipe »

Compétence transversale (sociale) visée :
travailler en coopération

Pistes d'application pratiques¹⁸

- ❖ Pour faciliter l'implantation de cet outil en salle de classe, enseignez d'abord de façon explicite aux élèves comment travailler en équipe. Avec les élèves plus jeunes, il faut en particulier démontrer comment se comporter quand on aide les autres et quand on se fait aider par les autres, à l'aide de comportements précis (par exemple, pour aider l'autre, je ne donne pas la réponse, je questionne pour vérifier ce que l'autre a compris de la consigne, je l'aide à lire et à comprendre la question, je l'encourage, etc.; pour me faire aider des autres : j'écoute les questions que l'on me pose, je réponds aux questions posées, je questionne pour obtenir une explication, je remercie ceux qui m'aident, etc.).
- ❖ Il importe de déterminer au départ la durée du travail en équipe et d'en faire part aux élèves, puis de leur laisser un temps de

18. Cette partie sur le travail en équipe s'inspire des travaux en apprentissage coopératif réalisés par Jim Howden en collaboration avec Huguette Martin, *La coopération au fil des jours, des outils pour apprendre à coopérer*, Montréal, Les Éditions de la Chenelière, 1997.

Nota bene

Il faut absolument s'assurer de présenter aux élèves toutes les consignes nécessaires pour effectuer la tâche avant de leur annoncer que celle-ci sera réalisée en équipe. À défaut de le faire, vous verrez les élèves diriger leur attention sur le choix de leurs partenaires d'équipe au détriment d'une compréhension adéquate de la tâche à accomplir.

discussion sur le plan social avant de se mettre à la tâche. Ce comportement est tout à fait compréhensible de la part des élèves puisque nous le faisons nous-mêmes comme adultes lorsque nous sommes placés en situation de travail en équipe. Pour éviter de devoir faire des interventions disciplinaires sur un processus naturel, on doit le gérer. Lors de la formation des équipes, laissez aux élèves une période d'une durée d'environ trois minutes pour discuter d'un sujet de leur choix avant de leur donner le signal de se mettre au travail. Tous les enseignants qui ont mis cette mesure en place constatent qu'elle favorise effectivement la gestion du travail en équipe.

- ❖ Il devient également important d'effectuer un rappel des règles de vie avant de placer les élèves en équipe en vue de garantir un climat de travail agréable. Cette intervention s'avère particulièrement efficace pour les élèves qui ont tendance à « oublier » de respecter les règles lorsqu'ils sont placés en équipe.
- ❖ Parce que l'augmentation du bruit peut rapidement devenir un irritant important qui dissuadera plusieurs enseignants de recourir au travail d'équipe, vous pouvez convenir, avec les élèves, d'un signal du chuchotement et d'un signal du silence (par exemple, éteindre les lumières) pour garder le bruit à un niveau acceptable.
- ❖ La formation des équipes se fera en fonction des objectifs poursuivis. Dans un contexte de travail en équipe d'ordre consultatif, où la tâche est de courte durée et dont le but est de valider la compréhension et l'exécution de la tâche, les élèves peuvent se placer par dyades ou en équipe de trois ou quatre personnes, à leur gré. Ce travail en équipe consultatif a un caractère ponctuel et suit souvent une période préalable de travail individuel. Si les objectifs sont de l'ordre de l'apprentissage et nécessitent un travail en équipe de plus longue durée, dans le cadre d'un projet par exemple, l'enseignante ou l'enseignant se charge de la formation des équipes. Il faut s'assurer de bien équilibrer les forces à l'intérieur de toutes les équipes afin d'éviter que les élèves performants se regroupent tous ensemble, de même que les élèves moyens et les élèves plus faibles. Idéalement, chaque équipe devrait se composer de quatre membres de force hétérogène (1 élève performante ou performant, 2 élèves

Nota bene

Certains élèves en difficulté sur le plan affectif et social auront également besoin d'un enseignement explicite (c'est-à-dire par modelage, pratique guidée, pratique autonome) et d'un entraînement en sous-groupe plus restreint pour acquérir les attitudes et comportements propices au travail en équipe, sans quoi ils n'y arriveront pas.

moyens, 1 élève plus faible), mais les équipes seront homogènes entre elles (toutes les équipes auront ce profil).

- ❖ Le travail en équipe ne favorise l'apprentissage que s'il crée l'interdépendance entre ses membres, c'est-à-dire l'obligation de travailler et d'échanger avec les autres. Il faut éviter qu'une seule personne prenne sur ses épaules la réalisation de la tâche pendant que les autres agissent comme simples spectateurs.
- ❖ L'attribution de rôles aux différents membres de l'équipe permet d'assurer la création d'un contexte d'interdépendance. Quoique les travaux en apprentissage coopératif préconisent la mise en place de quatre rôles principaux, soit secrétaire, porte-parole, gardienne ou gardien du temps et gardienne ou gardien de la tâche, nous avons constaté, dans les expérimentations réalisées avec des enseignants dans le cadre d'ateliers de formation continue, que le rôle de secrétaire assurait à lui seul l'interdépendance. L'élève secrétaire aura comme fonction de rapporter au groupe le fruit des discussions tenues à l'intérieur de l'équipe. Agissant à titre de porte-parole, l'élève secrétaire devra questionner ses collègues, donc créer l'interdépendance, en vue de présenter au groupe le contenu des discussions. Afin de ne pas alourdir indûment la tâche de l'élève secrétaire, on peut nommer une ou un porte-parole dans l'équipe, qui présentera à la classe le résultat des discussions de son équipe en s'inspirant des notes consignées par l'élève secrétaire.
- ❖ Une autre façon de créer l'interdépendance consiste à mentionner aux élèves, en début de parcours, qu'ils ont tous avantage à prendre des notes, car l'enseignante ou l'enseignant déterminera à la toute fin qui agira comme porte-parole dans chacune des équipes.
- ❖ Voici un exemple de procédure à suivre en situation de travail en équipe : chacun doit parler à tour de rôle ; l'élève secrétaire ou l'élève porte-parole questionne tous les membres de son équipe avant de demander l'aide de l'enseignante ou l'enseignant, car il faut d'abord utiliser toutes les ressources disponibles dans l'équipe afin de maintenir l'interdépendance entre les équipiers.