

# Travail en groupe, mode d'emploi.

## Pourquoi l'échec relatif du Travail de Groupe en France ?

D'une part, parce qu'il exige un remaniement des attitudes de l'enseignant, comme il a été dit dans l'article précédent. D'autre part, parce que l'Institution ne l'a pas voulu. Elle risquait trop à favoriser des attitudes nouvelles. C'est ainsi qu'à Lyon, en 1987, la MAFPEN a supprimé tout un ensemble de stages de pédagogie générale, avec notamment des formations en travail de groupe, animation du groupe classe, etc., stages très demandés et aidants pour les enseignants.

Albert Moynes.  
63 rue Désiré Claude,  
42100 St-Etienne.

Odile Métayer et Pascale Boulais

*Toutes les objections que vous ne manquez jamais de faire à la pédagogie du travail de groupe et auxquelles Odile Métayer et Pascale Boulais tentent ici de répondre. Après avoir essayé de calmer quelque peu l'inquiétude du professeur au moment de passer à cette pédagogie, elles donnent d'utiles indications pour programmer ces activités, constituer les groupes, évaluer leur travail.*

**P**roposer aux élèves de travailler à plusieurs, c'est chercher un type de réponse différent de ce qui se pratique ordinairement dans nos classes. C'est accepter de repenser notre rôle, d'organiser les cours autrement. C'est chercher des réponses aux multiples questions qui s'inscrivent dans le système complexe de conduite de la classe.

### **Avant toutes choses, de sérieuses résistances !**

Mais si l'idée peut séduire, la mise en application inquiète : toutes ces questions qui se posent constituent pour l'enseignant des obstacles forts : comment oser se risquer si on a l'impression de devoir « sauter dans le vide » ? Nous avons écouté ces questions telles qu'on les entend dans les salles de professeurs.

### **Je ne supporte pas le bruit ; quand ils travaillent ensemble, c'est très bruyant ; que vont penser les collègues qui en sont gênés ?**

Tout d'abord, il faut peut-être réfléchir à nos objectifs : voulons-nous en priorité une classe qui travaille ou une classe silencieuse ? Est-ce que parfois une classe très silencieuse, qui semble écouter le discours du professeur n'est pas, en fait, très loin de ce qui se dit ? Qui d'entre nous n'a pas cultivé l'art de regarder un professeur avec de grands yeux attentifs tout en préparant le prochain week-end dans sa tête ?

Ce n'est pas parce qu'il y a du bruit que le travail n'est pas efficace ; mais il est vrai que certains niveaux sonores peuvent être gênants. Il est évident que pour travailler en groupe, les élèves doivent pouvoir se parler... Il faut donc envisager avec eux la question du bruit :

- Après un travail de groupe, on fait le point : le bruit était-il trop fort ? Certains sont-ils gênés ? De bilan en bilan, la classe apprendra à se gérer.

- Dans chaque groupe de travail, on peut désigner un responsable du niveau sonore. Il devra rappeler à chacun de ne pas élever la voix ; il pourra apprendre à distribuer un tour de parole.

- L'enseignant a avantage à ne pas parler fort et à se déplacer dans chaque groupe pour parler au niveau des élèves.

- Mieux vaut prévenir les problèmes qui pourraient se poser de la part des collègues : peut-être faut-il choisir certaines salles pour le travail en groupe ? Dans tous les cas, il est important de prévenir les collègues.

La meilleure réponse aux inquiétudes de chacun dans ce domaine est certainement le travail d'équipe de professeurs qui tous font des essais de groupes dans la classe ; mais ce n'est pas toujours possible.

**Ils ne savent pas travailler en groupe. Il y en a un qui travaille, les autres attendent pour copier ses résultats. C'est une occasion pour eux de s'amuser au lieu de travailler.**

**Inversement, il y a des élèves qui refusent de travailler en groupe.**

Bien sûr qu'ils ne savent pas s'ils n'ont jamais essayé ! Mais ne viennent-ils

pas à l'école justement pour apprendre les choses qu'ils ne savent pas ?

Le travail de groupe, c'est tout un fonctionnement technique qui n'est pas du tout évident. Il convient de réfléchir à tout ce qui peut aider ce fonctionnement. Il faut dire clairement aux élèves qu'ils sont en situation d'apprentissage, que ce qui n'a pas bien marché une fois peut être amélioré. Ce qui est fondamental, c'est de faire ressortir l'objectif du travail en groupe : que chacun d'eux apprenne mieux. Réaliser un réel travail collectif est une chose difficile. Pour nous adultes ce n'est toujours pas évident (combien de réunions d'équipes de professeurs qui ont bien du mal à être productives !). Et pourtant, quand nous parvenons à trouver une équipe qui fonctionne, nous savons bien tous les avantages que nous en retirons.

Il est vrai que le fonctionnement d'un groupe peut laisser penser que certains ne travaillent pas réellement. Mais, quand on regarde ces élèves-là dans une situation de classe magistrale, travaillent-ils beaucoup mieux ? Compte tenu du travail à fournir, dans quelle situation auront-ils les meilleures chances d'apprendre ?

Pour les élèves, il est, dans un premier temps, difficile de passer d'une situation très passive, où le maître seul décide de la parole, à une situation de responsabilité. Il faut donc se donner du temps pour que chacun apprenne à faire bon usage de sa liberté. Cela n'est pas toujours facile à vivre pour l'enseignant mais l'enjeu est d'importance : il s'agit pour les élèves de devenir acteurs de leurs apprentissages.

Si un groupe fonctionne mal, un élève faisant le travail à la place de ses camarades, il faut peut-être se demander si ce n'est pas lui qui confisque l'activité du groupe à son profit. Peut-être, placé dans un autre groupe, trouverait-il en face de lui des élèves capables de s'affirmer, de trouver leur place. Les conditions de travail mises en œuvre doivent aider à gérer ce problème. Le rôle de leader est inhérent à tout travail collectif : il faut apprendre à le réguler en en parlant dans les bilans et en accrochant le travail du groupe à un objectif d'apprentissage clair pour chacun des membres : « À la fin de cette séance d'exercices, chacun devra savoir faire ceci... Cet apprentissage sera vérifié dans un devoir individuel qui aura telle forme... ».

Face à de telles pratiques, les jeunes apprendront petit à petit à repérer s'ils ont vraiment appris. Ce problème d'auto-évaluation n'est d'ailleurs pas propre au travail en groupe. Bien souvent les enfants sortent de cours en pensant avoir appris et s'aperçoivent au contrôle que ce n'était pas le cas.

Si un élève refuse de travailler en groupe, il peut être raisonnable de

commencer par écouter les raisons de son refus. Travailler en groupe n'est pas chose évidente, il est important de respecter les réticences de certains, d'essayer de les comprendre : a-t-il l'impression de perdre son temps ? Peut-être faut-il voir avec lui les objectifs du travail : un objectif difficile à atteindre seul le convaincra peut-être de l'intérêt de la proposition.

Face à des jeunes très individualistes, il est souhaitable de les faire avancer dans l'idée que savoir travailler en équipe est un apprentissage important pour leur avenir. Mais, dans ce domaine, la contrainte n'est pas profitable. Tout au plus peut-on faire des propositions, sur des types de travaux bien motivants en établissant avec eux un contrat pour les aider à s'intégrer peu à peu.

Quelquefois, un refus du travail en groupe par un élève cache son inquiétude d'être refusé par ses camarades : il préfère s'exclure de lui-même. L'enseignant devra tenter de se faire expliquer la situation et de négocier un compromis acceptable par tous. Une répartition de la classe en groupes à partir d'un sociogramme peut être une aide intéressante (voir *Cahiers pédagogiques* n° 306 « Classes difficiles, classes impossibles ? », page 34).

Pour nous aussi, l'évaluation de l'efficacité du travail en groupe se fera par les contrôles de connaissances acquises par chaque élève. Si les résultats escomptés ne sont pas là, il est bon de s'interroger sur le travail proposé (était-il réellement pertinent ?) et sur la conduite du travail (les consignes données étaient-elles bonnes ? Ont-elles été bien comprises ? Qu'est-ce qui n'a pas fonctionné ?...)

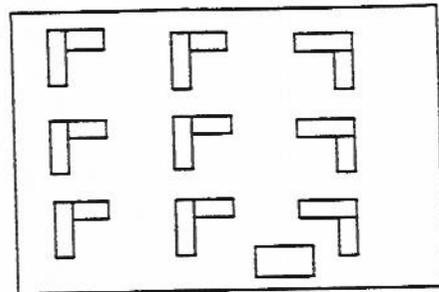
### C'est compliqué de déplacer les tables !

Bien des collègues hésitent à faire travailler les élèves en groupe parce que ces déplacements de matériels les effraient ou parce que dans leur salle, il est impossible de bouger quoi que ce soit (par exemple dans des salles spécialisées de physique, biologie ou technologie). Mais faire du travail de groupe, ce n'est pas nécessairement si compliqué ! On peut faire travailler les élèves deux par deux, avec le voisin de table même à trois suivant l'installation de la salle sans rien changer. On peut même travailler par quatre sans trop de déménagement, en bougeant seulement des chaises.

Mais, on peut prendre le temps d'expliquer aux élèves le déplacement à effectuer, préciser qu'à deux on soulève les tables sans bruit et que la manœuvre inverse devra être réalisée spontanément à la fin de la séquence. Consigne donnée, le déplacement des tables peut être effectué sans bruit et

en quelques minutes. Bien sûr, on gagnera en efficacité sur ce type de manœuvre en ayant une pratique régulière du travail de groupe, les consignes n'auront plus à être répétées.

Certaines géographies de salle peuvent également faciliter cette mise en œuvre (cf. schéma ci-dessous)



### Ça prend trop de temps, je ne finirai jamais mon programme !

Ce qui est important, c'est que les élèves aient retenu et compris quelque chose du savoir visé. Il s'agit donc de repérer dans le programme les passages incontournables, ce dont l'élève ne doit pas seulement avoir entendu parler mais ce qu'il doit avoir compris et digéré, ce qu'il doit s'être approprié. Pour ces points-là, il est probable qu'un travail de groupe bien organisé sera plus efficace, car même s'il nécessite un temps un peu plus long, il garantit une appropriation des savoirs par le plus grand nombre des élèves.

### Quelques conseils pour ne pas vous arrêter aux objections.

Si vous avez pu dominer vos premières angoisses, vous vous poserez certainement des questions pratiques pour la mise en œuvre. Nous avons tenté de répondre aux plus fréquentes.

### Qu'est-ce qui se prête à un travail de groupe ?

Tout... !

Les différents moments de l'apprentissage peuvent gagner à être vécus en groupe :

#### Découverte d'une notion nouvelle :

Si la présentation de cette notion passe par des activités, il est particulièrement intéressant de travailler à plusieurs.

Pour les élèves qui s'inquiètent d'une situation nouvelle, le fait de pouvoir en parler apporte une sécurité.

Si le travail exploratoire est important, il peut être bénéfique de se répartir la tâche, chacun prenant un petit morceau en charge avant de revenir à une mise en forme collective. Ce fonctionnement est, par ailleurs, très convaincant de l'intérêt du partage du travail par l'économie qu'il représente. Il répond bien, également, à la

préoccupation des enseignants de voir tous les élèves actifs. Cette mise en activité par des manipulations, découpages, collages, etc., tente généralement les élèves les plus passifs eux-mêmes.

#### *Acquisition d'un savoir faire.*

Le grand groupe n'est pas forcément la meilleure formule : le travail à deux, par voisinage, peut être très utile.

Il est particulièrement important, dans ce cas, de bien définir la nature du savoir qui devra être acquis et le type de contrôle qui en sera fait. Dans ce genre d'apprentissage, l'intérêt du travail collectif est très variable suivant les élèves. Pour certains, les explications d'un camarade apportent une aide importante ; pour d'autres, le fait d'avoir à expliquer est un acquis majeur. Pour d'autres encore, le travail individuel est plus efficace.

C'est une bonne façon de différencier l'apprentissage que de laisser chacun trouver la meilleure méthode pour lui.

#### *Utilisation de connaissances dans une situation nouvelle.*

Le travail de recherche est peut-être celui où le travail collectif est le plus intéressant car c'est un objectif que les très bons élèves eux-mêmes ont du mal à atteindre seuls. Ils sont très rapidement convaincus de la puissance de découverte que leur apporte le dialogue avec des camarades.

Une classe qui commence à savoir travailler en groupe peut démontrer tout ce que des élèves sont capables de trouver par eux-mêmes quand l'enseignant leur balise la route au lieu de leur donner des résultats finis. On voit là une qualité de l'apprentissage incomparable. Même les équipes qui n'ont pas « trouvé » ont si bien appréhendé la nature de la recherche qu'ils bénéficient des explications des meilleurs chercheurs, avec une efficacité sans commune mesure avec ce qu'ils retirent d'un apprentissage présenté par le maître. De plus, on constate que cet apprentissage qui a fait l'objet d'un temps de recherche relativement long, est dès l'abord, bien marqué en mémoire. Il reste facile d'y faire appel même plusieurs mois plus tard car il s'est inscrit en mémoire longue.

Il est particulièrement profitable de proposer — quand c'est réalisable — le thème du prochain chapitre en objet de recherche. Il arrive ainsi que l'on réalise un gain de temps car les élèves trouvent par eux-mêmes en moins de temps que n'aurait demandé un exposé magistral. Et, même quand il leur faut plus de temps, le gain de qualité d'acquisition est très probant.

Beaucoup de formules sont possibles suivant la nature du travail, les habitudes déjà acquises par la classe et les choix du maître.

#### **Comment constituer les groupes ?**

- Le plus simple, nous venons d'en parler, c'est le travail à deux voisins. Ces groupes de proximité présentent l'avantage d'une mise œuvre immédiate, ils constituent cependant un bon outil d'échange et de confrontation des savoirs.

- Des duos d'entraide peuvent être constitués par complémentarité. Les jeunes seront incités à occuper des

places voisines à chaque cours, afin de faciliter ces travaux d'entraide.

- Si un plus grand groupe est nécessaire (trois ou quatre) il peut être simple de former les groupes par proximité géographique. Cette méthode présente le double avantage d'être commode à mettre en place et de ne pas contrarier les affinités.

- Le travail de groupe sera un outil privilégié pour mener un travail différencié (remédiations, propositions



pour tenir compte des profils d'apprentissage différents...) les élèves seront répartis dans les groupes en fonction de leurs besoins ou de leurs aptitudes. Dans certains cas, le choix peut être laissé aux élèves.

- En cas de gestion difficile, on peut recourir au sociogramme (voir ci-dessus). Il peut arriver que la mise en place de groupe aide alors à pacifier une situation de classe tendue et à améliorer les relations en grand groupe.

- S'assurer que les consignes sont comprises. En effet, il est souhaitable que l'enseignant n'ait pas besoin de toujours reprendre la parole face au groupe-classe et de casser la dynamique qui se met en place. C'est pourquoi il sera préférable que les consignes soient soigneusement écrites, éventuellement commentées avant la mise en route du travail.

### Que fait l'enseignant pendant le travail de groupe ?

Il observe discrètement si le travail s'engage bien. Il observe le fonctionnement social au sein de la chaque groupe. Il écoute successivement chaque groupe

- pour essayer de percevoir si cela se déroule selon ses attentes;

- pour s'assurer que chacun s'investit.

Il est important que lorsqu'une question lui est posée, l'enseignant la renvoie au groupe, en effet, certains élèves se sentent insécurisés et demandent une validation incessante de l'enseignant. Il est donc nécessaire que l'enseignant cautionne le savoir construit par le groupe. Si la question est une difficulté évoquée par l'ensemble du groupe, il est souhaitable de ne pas donner une solution trop rapide mais de plutôt aider le groupe à avancer dans sa réflexion.

Il gère aussi les dysfonctionnements. Quelle que soit la qualité de la préparation des difficultés sont possibles. Certaines ont déjà été citées précédemment. Mais d'autres sont liées à l'idée que les enfants se font de ce qu'est travailler à l'école...

« Travailler, c'est s'ennuyer ». D'où leur vient cette idée ? D'expériences scolaires antérieures ? Des représentations de la famille ? D'un environnement social ? Difficile à dire mais le fait est évident dans nos classes : il n'est pas rare que des élèves consciencieux qui viennent de vivre une activité intéressante demandent : « Quand est-ce qu'on travaille ? » Il y a là certainement pour nous la nécessité d'ouvrir le dialogue avec les élèves pour expliquer le vécu d'apprentissage que nous proposerons.

« Travailler en classe, c'est (bien) écouter et copier » Notre proposition de construction de savoir comporte

une exigence, des prises de risque, un effort de la part des apprenants. Nous savons bien quelles réactions de protestation nous suscitons chez les jeunes qui ont l'impression d'avoir rempli le contrat en ayant copié sur leur cahier un texte très propre qu'ils appellent « leçon », « correction », quand nous leur demandons un retour sur leur production, une analyse d'erreur, une mise en relation mentale...

« On travaille chacun pour soi. » En des temps où les difficultés d'insertion dans le milieu professionnel rendent la compétition particulièrement dure, il nous faut ramer à contre-courant pour proposer de substituer à cette jungle sociale une situation de classe radicalement opposée où l'on apprend « avec les autres et par les autres ».

Amener les élèves à prendre conscience de ce qu'est travailler en classe, faire bouger leurs représentations pourra permettre de lever certains dysfonctionnements et favorisera une évolution du rapport à l'école allant bien au delà du simple travail en groupe.

### Quand mettre fin au travail de groupe ?

Il faut éviter de casser la dynamique, lorsque les groupes sont en plein travail, et donc ne pas hésiter à redonner du temps si nécessaire. Mais il est aussi souhaitable d'apprendre aux élèves à gérer leur temps, en regard d'un cadrage horaire établi, qui pourra être explicité par écrit dans la consigne.

Ne pas oublier de prévoir un travail d'appoint pour les élèves les plus rapides.

### Comment exploiter le travail de groupe ?

S'il y a production collective, on peut utiliser des affiches ou des transparents pour rétroprojecteur qui faciliteront la mise en commun. Ces productions peuvent être commentées brièvement par un rapporteur de chaque groupe. L'enseignant pourra alors, établir une synthèse.

S'il y a production individuelle, l'enseignant pourra en étudier quelques-unes.

### Comment évaluer le travail de groupe ?

L'objectif du travail de groupe est un apprentissage de chacun : on n'évaluera donc pas les productions de groupe, mais les progrès réalisés par chaque élève (tests classiques...). Pour évaluer le fonctionnement du groupe, on peut proposer un questionnaire à chaque élève.

Il faut laisser le temps au temps, ne rien conclure après un premier essai et ne pas se décourager : les élèves et l'enseignant ont besoin de s'adapter à la nouveauté.

Travailler en groupe, ça s'apprend tant pour l'enseignant, que pour l'apprenant. L'enseignant a besoin d'un minimum de sécurité pour tenter l'expérience, alors pourquoi ne pas inviter quelques collègues à partager cette expérience et prendre le temps de discuter de vos difficultés mais aussi du plaisir que vous y découvrirez.

**Pascale Boulais**  
est professeur de  
mathématiques au  
Lycée Emmanuel Mounier  
Angers

**Odile Métayer**  
est professeur de  
mathématiques au  
Collège François Villon  
Angers

*Paroles d'élève : Je pense, que cela était intéressant et cela m'a permis de mieux comprendre les fractions. Et cela donne une grande envie de travailler. Même pour le moins fort en math. L'idéal serait de moins travailler en restant tout de même actif. Puisque tout le groupe travaille, la tâche individuelle est moins importante, mais il faut de la bonne volonté. C'est bien de savoir qu'on peut compter sur les autres et que ce ne soit pas un tel qui fasse tout. Nous travaillons avec nos mots et nos idées indépendamment des autres groupes et du prof. Il y a toujours une participation d'un des membres du groupe : ce qui empêche de s'ennuyer.*

*Paroles de profs : Je les vois enfin se passionner sur une question ! C'est tellement agréable de les voir en activité ! On peut enfin respirer, observer, écouter !*