



ACADÉMIE
DE NANTES

Liberté
Égalité
Fraternité



Apprendre à collaborer et collaborer pour apprendre

Faire adhérer

Delphine EVAÏN

IA-IPR d'EPS, académie de Nantes

Il est toujours possible d'apprendre à collaborer. C'est d'ailleurs l'une des compétences attendues dans bien des contextes professionnels. Elle est recherchée pour ses vertus en faveur d'un climat de travail apaisé. Elle présente la particularité d'augmenter la pertinence et l'efficacité du projet commun envisagé. Enfin, parce qu'elle mobilise des ressources spécifiques pour s'opérationnaliser, elle est aussi un facteur de développement personnel pour celles et ceux qui s'y emploient. C'est pourquoi cette compétence est souvent développée dans les enseignements.

Pour autant, il arrive qu'indépendamment de savoir collaborer, un contexte peut bloquer la mise en œuvre. L'objet de cet article vise à revenir et dépasser ces situations au cours desquelles un jeune n'a pas envie de collaborer, alors même qu'il en fait la démonstration ailleurs.

Delphine EVAÏN, Faire adhérer

Juin 2024 - Partie 1 - Article 2 - page 1





Le rapport au projet

« J'aime ou je n'aime pas »

Le premier regard est de surface : « De quoi s'agit-il, quel est le projet, où, quand et comment s'organise-t-il, qui y participe ? » La présentation du projet a toute son importance. Indépendamment de l'appétence au sujet, ce qui importe est sa connaissance et les conditions de sa tenue. Cette présentation livre les premiers ingrédients constitutifs d'une représentation qui permet de s'y projeter.

C'est faire connaissance et apprivoiser un nouveau contexte de réalisation qui génère les premiers ressentis, selon une vision globale. La personne qui reçoit cette présentation se sent d'autant plus concernée que cette dernière est adaptée. Elle devient accessible, compréhensible et constitutive de sens.

Plus largement, il est ici une invitation à l'inclusion, au respect et à la considération d'autrui qui détermine les premières réactions spontanées chez les jeunes. Ces derniers se positionnent alors plutôt « pour » ou plutôt « contre », « j'aime » ou « je n'aime pas ». C'est un premier pas.

« Ce qui fait que j'aime ou que je n'aime pas »

Le second regard est plus approfondi. Par le filtre de l'objectif et des conditions de l'engagement nécessaires à l'opérationnalisation du projet, l'intéressé apprécie la nature des efforts physiques, cognitifs et affectifs que ça peut lui demander. Cette appréciation est relative à sa perception personnelle du contexte, celle de ce qu'il est, et celle du croisement des deux.

A cette étape, l'écoute attentive et l'invitation à l'expression permettent de mieux apprendre à connaître son interlocuteur. Il est alors plus aisé d'accompagner sa pensée et de lui permettre de relativiser son point de vue, à l'origine exclusivement personnel, pour l'emmener à dépasser le seuil de sa seule analyse.

Il s'agit de l'aider à s'ouvrir et à considérer une approche qui peut être à la marge de la sienne, destinée à faciliter son engagement. S'opère alors un jeu d'équilibre entre « ce que je gagne et ce que je risque ». C'est un deuxième pas.



Le rapport aux autres

« Je suis à l'aise ou je ne suis pas à l'aise »

Par-delà la prise de connaissance de l'environnement physique et humain, relatif au projet, les participants ont toute leur importance : « Combien sont-ils, qui sont-ils, quel est leur profil, parcours, expériences, compétences... ? ».

A cette étape, l'intéressé se compare et mesure la distance affective, cognitive, motrice, expérientielle qui le sépare des autres. De nouveau, cette appréciation est relative aux représentations construites.

A ce stade, il est requis de permettre aux participants de se rencontrer, d'échanger pour nouer des liens, même superficiels. Ces liens sont de nature à sécuriser l'espace dans lequel l'intéressé a à se projeter. En arrière-plan, la notion de « sécurité » est requise, même si elle est inconsciente. Il s'agit pour le jeune de considérer la place qui peut lui être faite et qu'il peut prendre, l'espace d'expression et d'interaction qui lui semble accessible. S'imaginer se sentir bien au sein du collectif est un premier gage de sérénité à venir et d'adhésion.

« Ce qui fait que je suis à l'aise ou que je ne suis pas à l'aise »

L'interrelation aux autres ne se limite pas au « vivre ensemble ». Puisque le travail collaboratif du projet commun demande un investissement de nature à obtenir un résultat supérieur à celui que chacun des participants peut obtenir seul¹, une nouvelle projection prend le devant de la scène : le « travailler et produire ensemble ».

La nouvelle projection croise la représentation de départ : « ce que je pense que je suis capable de réaliser, penser », et ce qu'elle est dans le contexte du projet de travail collaboratif. Celle-ci est intimement lié à la confiance en soi², elle-même facilitée par les règles convenues de la manière dont chacun peut contribuer (sch.I). Ces règles assurent la sérénité au sein du collectif de travail, autant qu'elles confortent la confiance en soi.

Ainsi, la place qui est la mienne, le poids qui est le mien sur le chemin à parcourir et/ou parcouru représente un second gage de sérénité à venir et d'adhésion.

¹ DUPUIS (G.), « Ce que veut dire collaborer en EPS », *e-novEPS* n°27, 2024

² PAILLARD (F.), « Le besoin de confiance », *e-novEPS* n° 27, juin 2024



³ Infographie, HORIZON SANTE TRAVAIL, juin 2024



Le rapport à soi

« Je vais être satisfait ou je ne vais pas être satisfait »

Si la plus-value ne peut pas être garantie par anticipation, les conditions de l'effective collaboration et réalisation du projet peuvent l'être plus facilement : « Quel est le degré de liberté, de création, d'initiative laissé ? Jusqu'à quel point puis-je être à l'origine des choix opérés, partie prenante des décisions prises ? ». La responsabilité endossée implique d'autant plus qu'elle est importante.

En revanche, cette possible responsabilité doit pouvoir être compatible avec le profil de l'intéressé : l'un peut avoir une soif de libre entreprise alors que l'autre peut préférer apporter sa pierre à l'édifice en restant en retrait.

En conséquence, la plus-value escomptée est source de satisfaction et présente un impact direct sur l'effective collaboration et réalisation, à condition que la nature de l'engagement réponde aux attentes et particularités du jeune.

« Ce qui fait que je vais être satisfait ou que je ne vais pas être satisfait »

La réalisation de soi produit de la satisfaction personnelle. Elle se trouve amplifiée par la reconnaissance de l'accomplissement. Cette reconnaissance a d'autant plus d'effet sur la satisfaction qu'elle provient de personnes qui ont de l'importance pour l'intéressé et dont la manifestation renvoie à ce qu'il estime avoir de la valeur pour lui.

Un regard attentif et une démarche compréhensive de ce qui anime le jeune aide à prodiguer la juste valorisation. Il s'agit d'une valorisation qui crée une émotion, personnelle et sincère. Elle génère une trace à la fois de satisfaction : « ça me fait plaisir », à la fois de reconnaissance : « j'ai réussi, je peux être fière de moi ».

Cette trace engendre des conséquences et rebonds, tel un héritage du travail collaboratif. Le souvenir du sentiment de satisfaction, plaisir et fierté entre autres, prédispose à reconduire l'expérience. Ce nouvel engagement est d'autant plus aisé que les expériences qui s'accumulent sont positives.



Conclusion

La tentative du traitement de ce qui fait l'adhésion pour s'engager dans une collaboration vertueuse reste à ce stade bien partielle et modeste, tant la complexité humaine rend son analyse difficile car singulière.

Dans les faits, il n'y a que celui ou celle qui vit le contexte qui peut expliquer ce qui l'incite à collaborer ou non, si tant est qu'il ou elle ait la capacité de l'identifier, la verbaliser ou la formaliser.

C'est pourquoi, le développement et l'entraînement à la métacognition⁴ reste une des conditions *sine qua non* de tout progrès personnel. Elle peut alors trouver une place accrue dans les démarches d'enseignement⁵.

⁴ Ibid. PAILLARD

⁵ EVAÏN (D.) et al, « *Pour que les élèves apprennent, des connaissances aux compétences pour enseigner* », éd. Revue EP&S, thème « Développer la métacognition », 2023