

Donner, à l'équipe

Jean-Luc Dourin

Professeur d'EPS, Missillac, (44)

En application des textes qui mettent l'accent sur cette notion évoquée comme fin et moyen, le professeur d'EPS apprend à ses élèves à travailler en équipe. Par la diversité des APSA et la multiplicité des contextes qu'elle propose, l'EPS semble effectivement un terrain privilégié pour cet apprentissage qui revêt des aspects multiples. La formation au travail en équipe est au cœur des compétences propres comme des compétences méthodologiques et sociales. L'addition et la multiplication des attitudes, capacités et connaissances qu'elles requièrent sont pensées pour le futur citoyen qui « doit s'approprier les codes sociaux qui lui permettent d'établir de bonnes relations aux autres ». Mais, qu'il soit mis en situation d'apprendre à suivre, réguler ou anticiper, un élève accepte, ou non, de jouer ou tenir les rôles que l'enseignant a prévu pour la formation au travail en équipe. Comment initier et entretenir le don pour les autres ?



Certains élèves ne savent pas travailler en équipe

Certains élèves sont capables de contrôler ponctuellement et de manière égoïste leur comportement au cours d'évaluation qui les oblige à travailler en équipe. La classe est une microsociété en gestation qui préfigure la société de demain. L'école ne peut se satisfaire de jeux de rôles qui n'engendrent aucun changement profond des personnalités. Par grande timidité, mal être, difficultés de communication ou d'autres maux, certains enfants éprouvent des difficultés à travailler en équipe. L'acquisition de compétences méthodologiques, sociales, ou du socle commun est nécessaire et demande d'être complétée par une formation psychologique qui ouvre à la compréhension de soi et des autres pour s'accepter et changer. Comment faire changer durablement les conduites de chacun pour que vive l'égalité, la fraternité et la liberté dans l'équipe?

Des rôles à apprendre

Apprendre à travailler en équipe, c'est se préparer à trouver sa place dans une société en évolution. C'est donc, structurer sa pensée et ses intelligences en interaction. Par la formation des élèves dans des rôles d'arbitre, d'observateur, d'aide, de juge, l'enseignement des compétences méthodologiques et sociales constitue déjà un axe de développement. Mais questionner les tenants et les aboutissants du « savoir travailler en équipe », c'est se donner la possibilité de constater qu'en fonction du contexte qui lui est proposé, l'élève apprend à maîtriser des compétences qui lui permettent d'occuper différents rôles fonctionnels ou relationnels pour l'équipe. C'est ce fameux « esprit d'équipe » qui conduit, ou non, un individu à donner pour les autres en laissant de côté ses peurs, son confort, son

temps, son énergie. Quelles compétences enseigner et quels rôles instituer dans la classe pour faire apprendre l'esprit d'équipe qui aboutit au don de soi ? Entre bricolage pédagogique intuitif et projet fonctionnel suscitant, structurant et entretenant le travail en équipe, chaque enseignant mesure que l'organisation de sa classe et les contenus d'enseignement qu'il choisit déterminent des pouvoirs d'adaptation conférés aux élèves pour qu'ils sachent travailler en équipe.

Acquérir des repères pour structurer des accords équitables

Apprendre à travailler en équipe, c'est donner de soi, mais pas n'importe comment. Quelques principes à enseigner et à encourager ouvrent et facilitent l'engagement pour les autres, ainsi que la réalisation et l'estime de soi. Les quatre accords toltèques¹, rédigés par Don Miguel Ruiz, sont proposés ci-dessous pour illustrer, et rappeler simplement des valeurs universelles qui traversent les discours politiques comme les religions ou les conseils des anciens.

- Faire du mieux possible: le « mieux » change d'instant en instant, quelques soient les circonstances, faire de son mieux permet de ne pas se juger, ne pas se culpabiliser et de ne pas avoir de regret.

- Garder la parole impeccable: parler avec intégrité, ne dire que ce qui est pensé pour ne pas dépasser sa pensée, ne pas utiliser la parole contre soi ou contre les autres facilite la communication et la perception par les autres.

- Ne rien prendre de manière personnelle: ce que les autres disent et font n'est qu'une projection de leur propre réalité, ne rien prendre de manière personnelle évite les souffrances et les peurs.

- Ne pas faire de supposition: avoir le courage de poser les questions et d'exprimer ses vraies volontés permet de communiquer clairement et d'éviter tristesse, malentendus et drames.

Ce type de formation n'est pas clairement exprimé par les textes officiels, car le législateur laisse à chaque enseignant le choix de définir l'apprentissage des « *codes sociaux qui permettent d'établir des bonnes relations aux autres* » au regard du contexte d'exercice. Les attitudes des élèves sont assujetties à l'intégration de ce type de principes, qui concernent chaque éducateur. Règles de vie de classe, codes d'éthique, valeurs partagées sont à penser par chaque professeur qui a la possibilité de se référer et citer des philosophes et auteurs comme Gandhi, La Fontaine... En matière de travail en équipe, il convient de montrer l'exemple, afin de faciliter la transmission des principes. « *Commencez à changer en vous ce que vous voulez changer autour de vous* »². Il s'agit également d'observer et de comprendre comment ces principes peuvent se mettre en œuvre dans le contexte de l'école, selon les particularités de l'établissement scolaire et de son public.



Apprendre à donner

Former des élèves afin qu'ils prennent des initiatives et qu'ils deviennent capables de donner pour l'équipe nécessite de la patience, notamment pour les plus réfractaires. La pratique des APSA, dans leur cadre réglementaire, n'ouvre pas nécessairement au « don », même lors d'un « sport d'équipe ». Quel professeur n'a jamais observé un joueur de basketball n'agir que pour lui-même, en essayant

¹ Don Miguel Riz, *Les quatre accords toltèques*, Poches jeunesse

² <http://www.evene.fr/citations/gandhi>

systématiquement de prendre le ballon, d'aller vers la cible, shooter, récupérer, bref de jouer en solitaire, alors qu'il est en situation de coopérer ? Donner pour l'équipe est parfois initié et accordé dans des situations aménagées, où le concept de « sport d'équipe » n'est pourtant pas affiché. Par exemple, un élève ayant, en général, des difficultés à donner à l'équipe et aux autres, change de motivation lors d'une situation d'échanges coopératifs, à deux, en badminton. Dans cette situation, le but des deux élèves est de faire durer l'échange en réussissant à faire bouger des plots disposés dans les deux terrains. La réussite de chacun est déterminée par la réussite des deux joueurs. L'élève « peu social » choisit de communiquer de manière positive avec « autrui » en tentant de le conseiller et l'encourager et renonce d'emblée à choisir la critique et les reproches. Malheureusement, cet altruisme passager n'est pas généralisé systématiquement dans d'autres contextes coopératifs, mais l'enseignant observe et mémorise, cependant, le fait positif ponctuel, sur lequel il peut faire retravailler son élève en « difficulté sociale ». Réduire le nombre de personnes, simplifier ce que chacun doit apprendre à donner, et proposer des champs d'expériences et de motivations variées, semble de nature à faciliter le passage à l'acte de la coopération, pour ceux qui éprouvent des difficultés à travailler en équipe. Au final, l'éducateur ne perd pas de vue qu'il cherche peu à peu à ce que chacun puisse donner ce qui est essentiel au travail en équipe, et en particulier :

- Du temps; accorder de l'attention et du temps,
- De l'énergie et des actes; oral, écrit, production motrice,
- De l'intelligence ; se mettre en projet, trouver sa place, apporter ses idées, comprendre les autres.

Parfois, l'élève qui ne sait pas travailler en équipe donne spontanément quelque chose pour l'équipe. Ce début est à considérer comme une opportunité pour aller plus loin, même si la patience reste de mise. Par exemple, un élève en difficulté motrice refuse de participer à des rencontres de sport collectif, car il a une image altérée de lui-même. Il investit le rôle du marqueur de points et refuse que d'autres prennent sa place. Dans pareil cas, l'intervention de l'enseignant est délicate et est à bien réfléchir pour assurer l'égalité des droits comme la réussite de l'élève en difficulté précitée. Le laisser s'accaparer une place et en priver les autres ou l'encourager à donner ? Les refus et les difficultés à se consacrer à l'équipe trahissent souvent des maux que les équipes pédagogiques, médico-sociales et les familles peinent à identifier et à traiter. Dans un contexte particulier, un élève qui accepte de donner et qui continue ainsi à se développer est sur une voie de progrès. Celle-ci est à favoriser car il rend « *son réel supportable* »³. Les autres élèves sont souvent capables de comprendre les enjeux sociaux et humains qui leur sont expliqués et ils continuent, ainsi, à progresser pour l'apprentissage de la vie en société et l'acceptation des différences.

Jean-Luc Dourin, *Le travail en équipe*, e-novEPS n°5, juin 2013



Conclusion

Dans le but d'aider chaque élève à se structurer pour trouver sa place dans la(es) société(s) où il doit, où il est destiné à entreprendre, l'acquisition de valeurs et de principes universels semble indispensable. Le travail en équipe apparaît à la fois comme fin et comme moyen.

³ Boris Cyrulnic, *Le murmure des fantômes*, Odile Jacob, 2003

L'acquisition d'une culture humaniste qui guide les pensées et les actes de chacun est un incontournable qu'il convient de définir en prenant appui sur les textes fondateurs (constitution, lois) et les grands auteurs.

Certains élèves éprouvent des difficultés à s'impliquer dans le travail en équipe, mais l'éducation physique est riche d'une diversité de champs d'actions et de réflexions qui sont à exploiter pour tenter d'engager les élèves dans cette voie, démarche sociale essentielle ouvrant au travail en équipe.

Cultiver et entretenir l'acte de donner n'est pas chose aisée pour certains élèves, mais des opportunités sont à provoquer et à exploiter pour les classes par les équipes pédagogiques et plus largement par l'ensemble des acteurs éducatifs.