

# Le team teaching à la rescousse de deux enseignantes

Suzanne Houde  
Jacinthe Jacques

Professeures en techniques d'éducation spécialisée  
Cégep Beauce-Appalaches

Au début des années 90, alors que nous étions professeures au département de techniques d'éducation spécialisée, nous avons réalisé toutes les deux que nous nous sentions désemparées face à certaines difficultés rencontrées dans le cadre de notre pratique enseignante. Nous avons donc décidé de partager ce que nous éprouvions comme frustrations.

Même si nous comptions respectivement dix-sept et onze années d'expérience dans l'enseignement, nous étions quelque peu déroutées devant le nouveau profil d'étudiants qui s'inscrivaient à nos cours : absence de motivation, individualisme, faible engagement dans les activités scolaires, etc. Tout cela entraînait une forme de déséquilibre en nous lorsque nous constatons le peu de moyens à notre disposition pour rejoindre les étudiants. Pour ces raisons, nous ne vibrions plus autant qu'avant à notre travail et nous étions à un pas de l'essoufflement.

Un jour que nous nous sentions particulièrement démunies, une solution a jailli dans notre esprit ; une idée de projet coopératif s'est fauillée dans nos pensées. En parlant des cours que nous donnions depuis plusieurs années – *Développement de l'expression et de la créativité* et *Techniques de communication* –, nous avons réalisé toutes les similitudes entre nos contenus pédagogiques et nous avons constaté à quel point ceux-ci étaient complémentaires. Nous avons alors envisagé de jumeler nos cours. En effet, la communication, l'expression et la créativité sont indissociables lorsqu'on vise le développement intégral de la personne. Il importe de démontrer aux étudiants que la créativité ne se résume pas à quelques trucs, mais qu'il s'agit d'un phénomène complexe dont les composantes sont l'originalité et la diversité autant dans la communication et dans les relations que dans la façon d'envisager la résolution des problèmes.

Nous avons alors préparé un projet de *team teaching* que nous avons expérimenté pour la première fois à l'automne 1995.

Nous présentons ici quelques-uns des principes sur lesquels repose notre expérimentation et nous livrons certaines constatations qui ressortent de l'expérience que nous menons depuis quatre ans.

Il existe bien des façons d'organiser le travail au sein d'une équipe de *team teaching*. Pour notre part, comme nous avons des objectifs particuliers à atteindre dans nos contenus respectifs, nous avons choisi de donner nos cours séparément pendant les trois premières semaines. Par la suite, nous procédons au jumelage des deux cours pour six semaines. Enfin, nous terminons en libérant les étudiants des cours pour le reste de la session afin de leur donner le temps de réaliser leur travail en équipe. Nous tenons quatre rencontres formelles avec chaque équipe pour assurer un suivi du travail.

La préparation de nos cours jumelés (élaboration du contenu, choix et mise au point des activités d'enseignement et d'apprentissage) se fait en commun. Nous corrigeons ensemble la démarche des étudiants et les étapes de leur travail en cours de projet. Pour ce qui est des aspects spécifiques à chaque cours, par exemple l'intégration théorie/pratique, nous les évaluons chacune de notre côté.

## UN CADRE POUR LE TEAM TEACHING

Lors d'une entrevue qu'il nous avait accordée, Yves St-Arnaud, professeur au département de psychologie de l'Université de Sherbrooke, avait défini ainsi le *team teaching* : « C'est la mise en commun interactive de ressources complémentaires soit sur un contenu, soit sur l'enseignement lui-même pour assurer de meilleures conditions d'apprentissage. » À cette définition, on peut ajouter le propos de Madame Francine Jinchereau, professeure retraitée ayant œuvré au même département : « Ce qui fait que je fais du *team*, c'est que j'ai des limites. »

## Les conditions

Le *team teaching* sous-entend l'existence de *buts communs* partagés par les collègues qui s'engagent dans cette façon

d'intervenir. Pour nous, il s'agit d'établir des liens entre la théorie et la pratique, de favoriser un meilleur apprentissage chez les étudiants et de vivre une expérience professionnelle enrichissante. En deuxième lieu, le *team teaching* fait appel à la *complémentarité des compétences des intervenants* qui s'articule autour des savoirs, des savoir-être et des savoir-faire des enseignants de l'équipe. Un troisième aspect dont on doit tenir compte est le *respect de soi et de l'autre* ; ce respect nécessite une bonne dose de confiance en soi et d'assurance professionnelle, et il implique la capacité d'accepter le regard différent de l'autre sur un même aspect d'une réalité, tout en demeurant objectif. C'est primordial pour qui veut s'ouvrir à l'autre, reconnaître sa compétence et partager entre partenaires égaux. Enfin, rien n'est possible sans la présence *d'affinités professionnelles* entre les collègues, c'est-à-dire des valeurs communes en

ce qui concerne, notamment, l'enseignement, l'apprentissage, la discipline en classe et l'évaluation des apprentissages.

## La communication

Une fois cela posé, il importe d'établir des règles de conduite concernant un des aspects les plus importants du travail en *team teaching*, à savoir la communication entre les professeurs de l'équipe. Les règles que nous avons retenues sont tirées de *S'actualiser dans l'action : efficacité et coopération dans la pratique professionnelle*, d'Yves St-Arnaud<sup>1</sup>, et elles concernent l'autorégulation, le partenariat, l'alternance, la concertation, la non-ingérence et la responsabilisation. Elles sont résumées dans le tableau que nous reproduisons ici.

ÉNONCÉS	MAXIMES AIDE-MÉMOIRE
<p align="center"><b>Règle de l'autorégulation</b> <b>S'ADAPTER EN FONCTION DE L'EFFET PRODUIT</b></p> <p>J'évalue continuellement l'effet produit chez mon interlocuteur en fonction de mon intention et, au premier signe d'escalade, je modifie soit ma stratégie soit mon intention.</p>	<p align="center"><i>Savoir ce qu'on veut et vouloir ce qu'on peut</i></p>
<p align="center"><b>Règle du partenariat</b> <b>CHECHER ET NOMMER UN INTÉRÊT COMMUN</b></p> <p>Quelle que soit la structure de la relation au point de départ – structure de pression ou structure de service – je crée un partenariat en cherchant avec mon interlocuteur un objectif où nos intérêts convergent, de façon à pouvoir travailler ensemble.</p>	<p align="center"><i>Pourquoi se battre lorsqu'on peut être alliés ?</i></p>
<p align="center"><b>Règle de l'alternance</b> <b>CHANGER SOUVENT DE CANAL DE COMMUNICATION</b></p> <p>J'utilise des canaux de communication spécifiques pour la réception, la facilitation, l'entretien et l'information ; j'alterne systématiquement entre la fonction de facilitation et les autres fonctions.</p>	<p align="center"><i>Le plus court chemin n'est pas la droite</i></p>
<p align="center"><b>Règle de la concertation</b> <b>GÉRER LE PROCESSUS DE COMMUNICATION</b></p> <p>Je prends le temps de préparer le terrain par une entrée où j'annonce mes intentions ; puis je préviens ou supprime les obstacles en donnant de l'information sur le processus.</p>	<p align="center"><i>Rien ne sert de courir, il faut partir ensemble</i></p>
<p align="center"><b>Règle de la non-ingérence</b> <b>RECONNAÎTRE SES LIMITES ET SUPPRIMER L'INGÉRENCE</b></p> <p>Lorsque je vise un changement, je reconnais les limites de mon pouvoir, puis j'utilise celui-ci sans interférer avec le pouvoir de mon interlocuteur ; j'évite l'ingérence et la complicité avec l'ingérence pour favoriser les choix personnels.</p>	<p align="center"><i>Prendre sa place, toute sa place et rien que sa place</i></p>
<p align="center"><b>Règle de la responsabilisation</b> <b>RESPECTER ET SE FAIRE RESPECTER</b></p> <p>Je nous traite, mon interlocuteur et moi, comme des êtres uniques, capables de faire des choix personnels.</p>	<p align="center"><i>Chacun a le droit d'être ce qu'il est</i></p>

## Les visées pédagogiques

Notre expérience de *team teaching* se situe d'emblée dans une perspective de pédagogie active. Nous sommes convaincues que les étudiants apprennent peu si leur rôle est réduit à celui d'auditeurs. Sans nier l'importance des exposés dits magistraux, nous croyons qu'il y a lieu d'en limiter le nombre au profit d'activités qui mettent davantage les étudiants à contribution. Il faut donc construire un contexte où ce n'est plus le professeur qui joue le premier rôle, mais les étudiants ; un contexte où ceux-ci deviennent vraiment responsables de leur apprentissage. Les étudiants sont alors amenés à prendre un contact personnel, intime, avec la matière du cours, à établir des liens, à découvrir, à explorer. Plutôt que d'écouter seulement et d'essayer de mémoriser ce qui leur est dit, ils s'expriment, se confrontent à d'autres personnes, à d'autres savoirs à travers des exercices, des mises en situation, des écrits personnels, des projets d'équipe. Une telle approche permet aux étudiants d'apprendre en profondeur : elle permet en outre aux professeurs de dépasser le rôle limité de transmetteurs de connaissances pour devenir des agents d'apprentissage efficaces, qui ne se contentent pas de dire, mais qui écoutent, qui observent et qui sont présents aux besoins de leurs étudiants.

En mettant nos ressources en commun, nous voulons donc aider nos étudiants à entrer en contact avec la créativité, l'expression et la communication plutôt que de nous limiter à leur livrer des bases théoriques sur ces sujets.

## LES CONSTATS

Certains de nos constats concernent la dynamique entre les deux professeures et la relation professeures/étudiants qui se sont établies à l'occasion de notre expérience, alors que d'autres touchent directement l'approche pédagogique elle-même.

### La motivation au travail

Avec le *team teaching*, notre motivation au travail a augmenté considérablement. La preuve la plus significative en est le temps que nous avons consacré à ce projet et que nous continuons d'y investir. Que d'heures de préparation, de réalisation, d'amélioration et de rencontres avec les étudiants pour mener à bien notre projet ! Que d'enthousiasme généré par le défi que nous pose le *team teaching* : travailler à deux quotidiennement, découvrir de nouveaux exercices, nous offrir mutuellement du soutien, envisager ensemble des solutions aux problèmes que nous rencontrons ! Que de satisfactions lorsqu'on voit nos étudiants apprendre davantage ! Que de gratifications à constater l'appui des membres de l'équipe du département et l'intérêt manifesté envers notre projet !

### L'efficacité en classe

À deux, il nous est plus facile de faire face aux problèmes de discipline en classe. Il est important de préciser que nous avons

une conception semblable de la gestion de la classe et que nous nous entendons sur certains principes sans lesquels il nous paraît impossible de créer un climat favorable à l'apprentissage. Par exemple, nous exigeons le silence de la part de nos étudiants quand l'une de nous donne des explications et nous n'acceptons pas d'attitudes ou de comportements négatifs. Si une situation d'indiscipline se présente et que l'une de nous deux a un doute sur la façon dont l'autre pourrait réagir, nous prenons le temps de nous en parler pour établir une stratégie commune que nous appliquons ensuite sur-le-champ. Nous avons noté par ailleurs que lorsque les décisions concernant la discipline sont prises à deux, elles ont un plus grand impact sur les étudiants.

Le fait d'être deux dans cette aventure a en outre comme avantage de permettre une meilleure observation de ce qui se passe dans la classe. Ainsi, lorsqu'une enseignante explique quelque chose, l'autre est à l'affût de ce qui est susceptible de déranger le groupe ; par exemple, si deux étudiants parlent entre eux, la professeure qui observe peut intervenir discrètement sans que le déroulement du cours soit perturbé.

### Le respect de soi et de l'autre

Il ne suffit pas de croire aux vertus du *team teaching* pour assurer le succès de l'expérience. Il importe surtout que les membres de l'équipe possèdent suffisamment d'affinités pour leur donner le goût d'investir dans un tel projet. De plus, il nous apparaît indispensable de développer une belle complicité afin de faciliter la réussite de nos étudiants, ce qui est notre préoccupation première. Comment y sommes-nous arrivées ? En instaurant des échanges constants (après chaque exercice et après chaque cours), ce qui a pour effet de maintenir le contact entre nous et de favoriser un réajustement immédiat. Faire preuve d'humour, de respect mutuel, d'écoute, de reconnaissance de la compétence de l'autre et d'ouverture aux remises en question est primordial.

Ce climat de confiance qui règne entre nous est précieux puisque, lorsque nous nous sentons moins disponibles intellectuellement, nous pouvons compter sur la présence de notre collègue pour prendre le relais. Nos différences deviennent des atouts et contribuent à créer un équilibre complémentaire dans nos interventions. Par exemple, il arrive régulièrement que l'une juge opportun de compléter les explications de l'autre sans que cela crée un sentiment de malaise.

### La motivation des étudiants

Le fait d'être deux à donner le cours permet d'être plus attentives à la création d'un climat propice à l'apprentissage. Ainsi, nous soignons la relation professeures /étudiants et nos étudiants apprécient cette délicatesse. Par exemple, nous réservons du temps, au début de chaque cours, pour signer leurs cahiers de bord, nous intéresser à eux, les taquiner et nous

informer de leur semaine. Ils se sentent respectés et sécurisés, et ils sont de ce fait plus enclins à prendre des risques, vu que c'est un cours qui met l'accent sur le savoir-être. Ils sont encouragés à se dévoiler, à apprendre à se connaître tout en allant vers les autres, à se dépasser et à vaincre les peurs générées par des types d'exercices nouveaux ainsi que par un projet à réaliser à l'extérieur du cours.

C'est exigeant pour les deux parties, mais combien stimulant ! Nous réalisons que la motivation des étudiants est intimement liée à celle des professeurs. Nous sommes convaincues que ce type de cours et d'enseignement épouse les valeurs des étudiants de cet âge : liberté, égalité, opportunité de s'exprimer.

### Un plus grand plaisir d'apprendre

La majorité de nos étudiants ont 16 ou 17 ans ; ils sont davantage préoccupés par leurs émotions et par ce qu'ils vivent que par l'apprentissage de concepts et de théories. Il faut aussi garder à l'esprit qu'ils en sont à leur première année d'études collégiales. Nous devons donc être inventives et le fait de fonctionner en *team teaching* nous aide à trouver des façons pour capter leur intérêt et prendre en considération ce qu'ils sont. Deux facteurs contribuent particulièrement à éveiller le plaisir d'apprendre chez nos étudiants : les exposés magistraux prennent peu de place dans notre pédagogie et les cours sont axés sur l'expérience personnelle. Cette approche est fort appréciée ; la preuve en est le *feedback* fréquent des étudiants qui disent que tout en n'ayant pas l'impression de faire l'effort d'apprendre, ils retiennent beaucoup d'éléments théoriques.

### Les liens entre les cours

Le fait de jumeler les cours *Développement de l'expression et de la créativité* et *Techniques de communication* permet aux étudiants d'établir davantage de liens entre les cours et entre les différents aspects de ces cours. Il est évident que nous avons pu bâtir des ponts entre nos deux

cours plus facilement que lorsque chacune animait son propre groupe de son côté. Il nous est possible de mettre en évidence ces liens immédiatement à la suite de chaque exercice. La tenue d'un journal de bord et la rédaction d'un bilan aident aussi les étudiants à découvrir les liens théorie/pratique entre les deux cours et à l'intérieur d'un même cours.

Un exemple qui illustre bien les liens qu'on peut faire entre la créativité et la communication est celui d'un exercice où chaque participant doit inventer un geste et un son qu'il présente à la suite de ce qu'un autre participant a inventé afin de former un ensemble cohérent qu'on appelle « la machine infernale ». Cet exercice touche un des freins à la créativité, soit la peur du ridicule qui influence également la communication.

### CONCLUSION

Le *team teaching* nous stimule à assumer pleinement notre tâche et nous permet d'aller plus loin au plan de la péda-

gogie. Le fait d'échanger régulièrement et de nous observer mutuellement dans l'action influence notre enseignement individuel.

Plus motivées à enseigner, nous sommes de ce fait plus disponibles pour nos étudiants à qui nous consacrons davantage de temps. Et les étudiants font de plus en plus de liens entre les deux cours et progressent au plan personnel.

À l'aube de notre cinquième année de *team teaching*, nous pouvons affirmer sans crainte que l'expérience se poursuivra longtemps. ▣

### RÉFÉRENCE

---

1. St-Arnaud, Yves, *S'actualiser dans l'action : Efficacité et coopération dans la pratique professionnelle*, 1994. (Document préalable à la publication)