

**Zeitschrift:** Bulletin pédagogique : organe de la Société fribourgeoise d'éducation et du Musée pédagogique  
**Herausgeber:** Société fribourgeoise d'éducation  
**Band:** 65 (1936)  
**Heft:** 12

**Artikel:** Le travail par équipes à l'école  
**Autor:** Repond, Alfred  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1041465>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 09.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

Mention *bien* : MM. Romain Chammartin, de Chavannes-sous-Orsonnens ; Eugène Delley, de Delley ; Paul Genoud, de Châtel-Saint-Denis ; Justin Michel, de Maules ; Paul Oberson, de Maules ; Albert Sottaz, de Gumefens ; Henri Thévoz, de Saint-Aubin ; M<sup>lles</sup> Anne-Marie Abriel, de Domdidier ; Yvette Bæriswyl, de Fribourg ; Elisabeth Benninger, de Salvagny ; Violette Bersier, de Cugy ; Suzanne Clerc, de Rossens ; Marthe Egloff, de Niederrohrdorf (Argovie) ; Ida Frésey, de Grandvillard ; Jeanne Morard, de Gumefens ; Marie-Thérèse Sauteur, de Fiaugères ; Heidi Stocker, de Jenins (Grisons).

Mention *satisfaisant* : MM. Gérard Banderet, de Vuissens ; Charles Descloux, de Romanens ; Max Dévaud, de Mossel ; René Goumaz, de Fétigny ; M<sup>lle</sup> Marie-Agnès Morard, de Gumefens.

De plus, la commission a décerné le brevet pour l'enseignement dans les écoles enfantines à M<sup>me</sup> Cyprienne Gendre, de Fribourg ; à M<sup>lles</sup> Alice Glauser, de Rüti (Berne), et Germaine Monney, de Châbles ; le brevet pour l'enseignement des ouvrages manuels à M<sup>lles</sup> Albertine Bapst, de La Roche ; Pauline Bard, de Semsales ; Marie Bourqui, de Murist ; Sophie Grangier, de Montbovon ; Dolorès Kündig, de Schlinbach (Lucerne) ; Maria Roulin, de Rueyres-les-Prés ; Marie Schmid, d'Oberehrendingen (Argovie) ; Louisa Vuarnoz, de Corserey ; Philomène Buchs, de Bellegarde ; Vèrene Rutschi, de Heimiswil (Berne) ; Ursule Scheiwiller, de Waldkirch (St-Gall).



## PARTIE NON OFFICIELLE

### LE TRAVAIL PAR ÉQUIPES

#### A L'ÉCOLE

Tel est le titre d'un fascicule publié récemment par le Bureau international de l'éducation, qui a son siège à Genève. Ce n'est point un traité de pédagogie pratique, mais le résultat d'une enquête faite par le dit bureau, sur l'état actuel des essais de travail par équipes à l'école. Un questionnaire détaillé a été envoyé aux écoles nouvelles, aux pédagogues renommés, aux instituts pédagogiques et aux autorités scolaires des divers pays d'Europe et d'Amérique. 187 réponses provenant de 27 pays différents sont parvenues au Bureau international de Genève.

La manière d'organiser le travail par équipes dans ses détails échappe à toute règle rigide. Le travail par équipes représente quelque chose de vivant qui ne peut s'immobiliser dans des principes, mais possède un caractère dynamique. C'est pourquoi l'enquête n'apporte

pas de recettes à appliquer sans plus, mais bien quelques éclaircissements et quelques opinions de praticiens qui peuvent être utiles à ceux qui veulent employer la méthode.

## **I. Comment les pédagogues sont-ils arrivés à la pratique du travail par équipes ?**

L'expression de « travail par équipes » n'est apparue que depuis peu dans la terminologie pédagogique bien que l'idée et la pratique remontent à la fin du XIX<sup>me</sup> siècle. L'enquête faite par le B. I. E. montre que certains pédagogues avaient déjà commencé à employer le travail par équipes vers 1900. La méthode Decroly, les innovations techniques de Cousinet en France, la formation des communautés scolaires en Allemagne, l'introduction de la méthode dite de « projets » aux Etats-Unis, le développement des coopératives scolaires en Pologne et en France, ont grandement contribué à généraliser le travail par équipes. Au Danemark, en 1903 déjà, la loi prescrivait le travail par équipes dans certaines branches.

L'importance croissante attribuée au facteur collectif par les diverses idéologies politiques a conduit les éducateurs à développer la vie sociale en classe, si bien que le travail par équipes trouve aujourd'hui des protagonistes appartenant aux régimes les plus variés, si opposés soient-ils en apparence.

Les praticiens, soucieux de respecter l'activité spontanée de l'enfant et de modeler les méthodes pédagogiques sur les données de la psychologie infantile, ont été conduits à l'idée du travail par équipes, parce que l'enfant parvenu à un certain degré de développement tend de lui-même à la vie collective et au travail en commun.

En théorie, des pédagogues tels que Dewey, Kerschensteiner, Decroly, Ferrière, des psychologues tels que Varendonck, Bovet, Piaget, Bühler, ont préconisé le travail par équipes. Les praticiens promoteurs du même mouvement sont en Allemagne : Paulsen, Bertold Otto, Petersen, Gaudig... en Belgique : Detaille, Boulanger... en France : Cousinet, Freinet... en Suisse : Dottrens, Boschetti, Tobler...

Beaucoup de maîtres ont appliqué la méthode du travail par groupes à la suite d'observations personnelles. Il a été constaté que les enfants se groupent pour jouer, qu'ils fondent des sociétés, des cercles, des clubs. Je cite une observation belge : « Des mineurs et des ouvriers peuplent nos districts ; ils travaillent toujours par équipes et les enfants les imitent tout naturellement dans leur travail scolaire. » Plusieurs maîtres racontent qu'ils sont arrivés à appliquer cette méthode à la suite d'observations faites pendant les heures d'exercices physiques, de travaux de laboratoires, de travaux manuels. A ces moments, les enfants jouissent de plus de liberté ; ils peuvent manier des appareils et entreprendre des recherches par eux-mêmes,

ce qui leur donne l'occasion de s'entr'aider, de se compléter mutuellement et de collaborer avec le maître.

A la suite de M. Piaget, essayons de dégager les principales relations psychologiques qui sont en jeu dans le travail par équipes.

Longtemps, l'école s'est donné pour seule tâche de transmettre à l'enfant les connaissances acquises par les générations précédentes, et de l'exercer aux techniques spéciales de l'adulte. Parce que l'on concevait la structure mentale de l'enfant comme identique à celle de l'homme fait, il semblait donc inutile de former une pensée déjà toute constituée, ne demandant qu'à être exercée. Dans une telle conception, l'école ne suppose qu'une relation entre le maître et les élèves. Trois observations sont venues compliquer cette vision simpliste de l'enseignement.

1. D'abord, la difficulté pour le maître de se faire comprendre des élèves. Lorsque, à l'enseignement individuel du moyen âge succéda l'enseignement simultané, certains pédagogues montrèrent déjà la nécessité d'introduire des intermédiaires entre la parole du maître et la compréhension des élèves : d'où les moniteurs. Mais ce n'est qu'avec la pédagogie expérimentale de ce siècle que l'on a vraiment compris la portée du problème. L'enfant n'est pas un être passif dont il s'agit de remplir le cerveau, mais un être actif, dont la recherche spontanée a besoin d'aliments. Ce changement radical de perspective opéré par « l'école active » ne supprime pas la leçon, mais la réduit à un rôle plus modeste de réponses aux questions que se posent les élèves, et la subordonne ainsi au travail individuel. Mais alors, dans la mesure où une part est faite au travail personnel, il y a travail en commun et formation de groupes, car la recherche entraîne la collaboration et l'échange.

2. En second lieu, on s'est aperçu tant par la pratique de l'éducation que par l'analyse psychologique, combien la pensée rationnelle est peu préformée chez l'enfant. La logique constitue une morale pour la pensée, c'est-à-dire qu'elle ne consiste pas en mécanismes innés s'imposant selon un déterminisme inéluctable, mais bien en règles se proposant à la conscience intellectuelle, et auxquelles celle-ci peut se soumettre ou s'opposer. Dès lors, une des tâches essentielles de l'éducation intellectuelle est de former la pensée de l'enfant. Car, avant de savoir raisonner droitement, le petit enfant commence par jouer avec sa pensée et à l'utiliser selon des normes qui lui sont propres. Or, l'autorité du maître suffit-elle à imposer ces règles de la pensée ou bien se borne-t-elle à substituer une vérité toute faite à la fantaisie individuelle de ses élèves ? La vérité, comme tout bien moral, ne se conquiert que par l'effort libre, et l'effort libre de l'enfant trouvera un champ d'action dans le travail par équipes.

3. En troisième lieu, on s'est rendu compte que la raison implique un élément social de coopération. Les formes de la pensée

varient d'un milieu collectif à l'autre. Or, c'est précisément cette donnée fondamentale de la sociologie de la pensée que les praticiens de la pédagogie ont retrouvée lorsque, après avoir établi que l'enfant n'est point passif, et que la raison n'est pas innée en l'individu mais s'élabore peu à peu, ils ont découvert que la vie du groupe est le milieu naturel de cette activité intellectuelle, et la coopération, l'instrument nécessaire à la formation de la pensée rationnelle.

Telles sont, d'après M. Piaget, les bases psychologiques de la méthode du travail par équipes.

## **II. Quel est le but recherché dans le travail par équipes ?**

### *1. Dans le domaine social.*

Le travail par équipes permet de développer les vertus sociales nécessaires à la vie et d'apprendre aux enfants à s'organiser et à créer l'esprit de leur groupe. Il les habitue à faire un effort commun parce qu'ils en comprennent l'efficacité. Il encourage la mise en pratique à l'école de la coopération, de l'entr'aide, de la solidarité, de la compréhension mutuelle.

### *2. Dans le domaine intellectuel.*

Le travail par équipes rend l'acquisition des connaissances plus agréable, plus profonde, plus exacte. Les élèves prennent conscience de l'utilité de leur travail ; le travail par équipes enseigne aux élèves comment apprendre. Il favorise l'épanouissement de la personnalité, encourage les initiatives, l'ingéniosité, l'esprit d'entreprise. La formation des équipes rend l'enseignement plus vivant, plus actif.

### *3. Dans le domaine moral.*

Plusieurs vertus peuvent être favorisées et développées au moyen du travail par groupes : le respect d'autrui, la dignité personnelle, l'obéissance, la discipline, la maîtrise de soi, le courage de ses opinions. Par la vie en groupes, la formation du caractère est favorisée.

On peut donc conclure que le but de ces procédés nouveaux ne diffère pas de celui que se proposent nos écoles ; mais il est incontestable que leurs succès doivent retenir notre attention et nous engager à profiter de ces expériences.

## **III. Formation des groupes.**

Il y a une grande variété dans la formation des groupes.

### *1. Quand ?*

On peut grouper les enfants au début de l'année, et l'on forme ainsi des groupes permanents pour certains travaux ; avant chaque

leçon ; ce procédé est employé surtout chez les petits ; pour l'étude de certains problèmes : dans ce cas on groupe les élèves suivant les aptitudes spéciales requises par le travail proposé.

## 2. *Comment ?*

La formation des groupes peut être imposée par le maître : d'après l'ordre alphabétique ; d'après les aptitudes des enfants ; d'après le domicile ; ceci pour permettre de continuer à la maison la tâche commencée à l'école.

La formation des groupes peut être simplement suggérée par le maître.

Enfin, la formation des équipes peut être laissée au soin des enfants eux-mêmes. Ils se grouperont selon leurs affinités personnelles, leurs intérêts et leurs goûts, la connaissance et la nature du travail en vue, leur âge.

## 3. *Le chef de groupe.*

Le choix du chef de groupe est très important ; le chef est celui qui organise le travail, coordonne les efforts de tous, vérifie les travaux de ses camarades, vient en aide aux élèves faibles, collabore à la fois avec le maître et les élèves.

Le chef est ou bien désigné par le maître, ou bien élu par les élèves, en réservant le droit de veto du maître ; quelquefois, et c'est ordinairement le meilleur chef, il surgit spontanément du groupe, s'imposant par son savoir et son initiative.

Les réactions des élèves à l'égard du chef varient selon leur âge. Jusqu'à 9 ans, les enfants admettent le chef ; après 9 ans, ils commencent à discuter sa valeur. A partir de 12 ans, un chef autoritaire ne se maintient que difficilement. Mais l'influence d'un chef librement élu grandit sans cesse. A partir de 15 ans, le chef est plutôt un camarade plus expérimenté qui se sacrifie pour la cause du groupe. C'est pourquoi les titulaires de cette fonction sont souvent surmenés. Les membres du groupe reconnaissent plus facilement les compétences du chef que son autorité.

La durée de la fonction du chef varie entre une heure et plusieurs années, selon la nature et le but des groupes.

## 4. *Quelles sont les qualités du chef ?*

Au point de vue *social*, un bon chef possède le don d'organisation, le sens de la solidarité, le prestige. Au point de vue *moral*, on exige de lui le dévouement, l'esprit de justice, la modestie (les poseurs sont très impopulaires), la maîtrise de soi, la loyauté. Dans le domaine *intellectuel*, le chef doit avoir les connaissances pratiques, la connaissance des lieux, la méthode de travail, la vivacité d'esprit, et aussi la facilité d'élocution. Au point de vue *psychologique*, on demande

qu'un chef ait de l'initiative, de l'ingéniosité, du courage, de la volonté, de l'enthousiasme, de la confiance en soi, de la décision, de la débrouillardise dans les situations difficiles. Il semble que l'on demande beaucoup d'un enfant ; ces qualités ne se trouveront que rarement réunies chez le même élève, mais les plus importantes ne feront jamais défaut au bon chef. On constate que l'opinion du maître sur un élève joue rarement un rôle dans le choix du chef par les enfants. Il est vrai que les élèves se connaissent très bien entre eux. Plusieurs maîtres remarquent que certains enfants peuvent abuser de leur situation de chef : soit en exagérant l'importance de leur rôle, soit en exerçant une contrainte insupportable sur les camarades. Certains chefs cherchent à tirer avantage de leur fonction en travaillant moins ou pour se faire servir.

Il est donc absolument nécessaire que les maîtres surveillent l'activité des chefs et leurs relations avec les membres du groupe.

#### 5. *Nombre d'enfants par groupe.*

Ce nombre dépend de plusieurs facteurs : du nombre d'élèves dans la classe, de l'âge des enfants, des branches à étudier, du problème spécial à résoudre, du matériel scolaire, des locaux, enfin des circonstances particulières à chaque école. Le nombre qui est le plus en usage est 3-4.

6. *La durée* de l'existence d'un groupe dépend surtout de sa formation : les groupes occasionnels organisés pour résoudre un problème peuvent durer d'une heure à 1 ou 2 semaines. Les groupes formés systématiquement pour l'étude d'un sujet peuvent durer quelques mois et même une année. Les équipes formées avant une leçon durent pendant cette leçon. La durée des groupes varie aussi selon l'âge des enfants. Elle est plus courte chez les jeunes et plus longue pour les enfants de plus de 14 ans. Elle dépend aussi des facteurs sociologiques suivants : l'instinct grégaire, l'unité des tendances, la ressemblance des membres du groupe, l'absence de conflits, l'énergie du chef, le genre de travail. Le « ciment » d'une équipe, c'est l'esprit qui l'anime grâce au dévouement de ses membres, à leur adaptation les uns aux autres, à leur sens de la coopération.

#### 7. *Quelle est l'attitude des enfants appartenant aux divers milieux sociaux ?*

Les résultats de l'enquête ne sont pas très nets. Voici quelques-unes des réponses :

*A la campagne*, les enfants travaillent volontiers par équipes, plus facilement que dans les villes. Mais ils ont de la peine à s'exprimer et sont intimidés au cours des discussions.

*Dans les villes*, les enfants s'orientent plus facilement pour étudier un problème.

Ce sont les enfants *pauvres* qui travaillent le mieux en groupe. Ils comprennent et mettent en pratique la collaboration ; l'entr'aide leur est nécessaire ; en un mot, ils aiment le groupe. Au début, ils sont souvent intimidés, mais par la suite ils montrent beaucoup d'ingéniosité et prennent de l'initiative.

Par contre, les enfants *fortunés* n'aiment généralement pas travailler en groupe ; parfois ils cherchent à s'imposer au groupe ; s'ils échouent, ils négligent le groupe et se cantonnent dans le travail individuel. On reconnaît que les enfants de parents exerçant une profession libérale sont ceux qui travaillent le plus rationnellement et qui témoignent le plus d'intérêt au travail par équipes, car ils en comprennent la technique.

#### IV. Rôle de l'âge des enfants.

De l'avis de nombreux praticiens, il semble que c'est avec les élèves de 10 à 18 ans que le procédé réussit le mieux. Il est intéressant de noter les observations de ces Messieurs.

Dès l'âge de trois ans, l'instinct grégaire apparaît chez l'enfant : il est sensible à la présence d'autres enfants : les enfants de cet âge forment des groupes pour jouer, car c'est plus intéressant ; ils désirent la présence de témoins de leurs prouesses. Mais le bambin garde une attitude très individualiste, même au milieu du groupe.

De 5 à 7 ans, l'enfant s'habitue à vivre en société. Il imite les grands, mais sans réflexion, sans organisation. A partir de 9-10 ans, les enfants se groupent pour les jeux, quelquefois pour certaines entreprises. Ils sentent l'existence d'une certaine interdépendance entre eux et fondent le groupe sur la sympathie, la similitude des goûts, le voisinage de leurs domiciles. Mais ils n'ont qu'une vague idée du sens de la responsabilité vis-à-vis du groupe, de la solidarité dans le travail. Ils aiment le groupe dans la mesure où il leur est de quelque utilité.

A partir de 12 ans, les caractéristiques du vrai groupe se dessinent : la stabilité, l'unité dans l'effort, la conception d'un but, la division du travail, la soumission consentie, le sens de la hiérarchie. L'esprit de communauté se manifeste. C'est donc l'âge auquel le travail par équipes convient par excellence.

Ces observations sur l'évolution des groupes d'enfants, faites par les participants à l'enquête du B. I. E., nous autorisent à tirer les conclusions suivantes : le travail par équipes peut être employé intégralement dès l'âge de 10 ans ; il peut être introduit occasionnellement avant cet âge pour certains travaux, ou dès que le désir de réaliser un travail en commun se manifeste chez les élèves ; il est en outre indiqué de favoriser cette tendance et de donner aux enfants, au moyen des jeux, l'occasion de former des équipes. Cette imitation constitue l'apprentissage du travail par équipes et complète heureuse-



ment l'enseignement en classe et l'enseignement individuel. Le travail par équipes peut être employé pour toutes les branches avec les enfants de 15 à 18 ans, mais il est alors indiqué de le combiner avec le travail individuel.

### V. Fonctionnement des groupes.

Lorsque les groupes ont été constitués, il s'agit de résoudre le problème de la distribution du travail, ce qui peut être fait de trois manières.

1. *Le travail est prescrit à chaque groupe*, qui doit s'engager à l'accomplir. (Le plan Dalton use de cette méthode pour répartir le travail entre les élèves au lieu des groupes.) La prescription du travail aux groupes est nécessaire dans les cas suivants : lorsque les enfants n'ont pas trouvé eux-mêmes un thème de travail, lorsque le travail doit porter uniquement sur des branches principales, lorsque des excursions, des visites de musées sont projetées.

Quelques indications seulement doivent diriger l'élaboration du travail, de manière qu'il soit exécuté tout à fait librement. Les élèves se servent des indications données comme point de départ, ils font ainsi des observations et des expériences. Ils élaborent des conclusions indépendamment les uns des autres et présentent les résultats de leurs recherches par écrit ou oralement. En même temps que le sujet d'étude, ils reçoivent des indications sur les dictionnaires et autres ouvrages à consulter et à utiliser.

2. *Le choix du travail est confié entièrement aux groupes.* (Méthode Cousinet.)

Que choisissent les enfants ? Le plus souvent, leur choix se porte sur des problèmes en rapport avec leur vie, leur situation, les événements auxquels ils ont assisté ; en rapport aussi avec leurs récentes lectures de journaux ou de livres ; avec le cinéma, la musique, les expositions, les machines : T. S. F., téléphone, automobile, avion ; en rapport enfin avec les professions locales. Moins souvent, viennent des sujets relatifs à leurs études et à leurs travaux scolaires ; ce sont alors des sujets qui leur ont été suggérés par le besoin de vérification ou d'exploration.

3. *Le travail peut être simplement suggéré par le maître.*

Et ceci de plusieurs manières : En organisant des visites de musées, de fabriques, en faisant des excursions. Il peut exciter la curiosité sur tel sujet, la défiance à l'égard de telle affirmation. Il peut signaler certains domaines qui nécessitent l'exploration individuelle ou par groupe. Il fait ressortir de leurs observations des intérêts ou des besoins actuels. L'organisation de fêtes scolaires stimule aussi l'activité spontanée des groupes.

Enfin la distribution du travail peut se faire en combinant ces trois procédés principaux.

4. *Le travail est-il le même ou diffère-t-il pour tous les groupes?* — Trois solutions se présentent de nouveau.

1. Tous les groupes exécutent le travail prescrit simultanément ou à tour de rôle.

2. Ou bien un problème principal est posé à la classe qui le subdivise entre les différents groupes.

3. Enfin chaque groupe choisit indépendamment un sujet différent en rapport avec une même branche.

5. *Procédés de travail dans les groupes.*

Lorsque le groupe a reçu sa tâche, il se met au travail.

1. Il cherche d'abord les sources d'informations nécessaires au sujet donné ou choisi.

2. Il recueille ensuite les documents (images, articles, objets, livres, résultats d'expérience). Il organise au besoin des excursions, des visites de musées, de monuments historiques.

3. Il procède en troisième lieu à l'analyse des documents, des observations, des expériences.

4. Puis il procède au classement du matériel ainsi recueilli.

5. Il se consacre ensuite à l'élaboration en commun au tableau noir de comptes rendus et de rapports, il fait les corrections qui s'imposent et transcrit les résultats obtenus sur une fiche.

6. Le rapport est présenté à tous les groupes où il est discuté, corrigé à nouveau, soumis aux vérifications nécessaires, puis enfin consigné sur fiche et introduit au fichier de la classe.

Dans certains groupes, quelques membres se spécialisent dans la recherche des documents, d'autres dans la rédaction du rapport, suivant leurs aptitudes.

La méthode des centres d'intérêt est souvent employée dans le travail par équipes. Elle exige que toute notion soit présentée sous les trois aspects : observation, association, expression.

(*A suivre.*)

ALFRED REPOUD.

---

## Botanistes en herbe...

Ils sont nombreux dans nos humbles écoles de campagne. Ils ne paient pas de mine et, pourtant, à notre insu peut-être, ils exercent avec amour leur petit métier de collectionneurs de fleurs. Tous se sentent attirés par elles, et, en poètes qu'ils sont, ils en saisissent les charmes subtils. Tout au long de la bonne saison, petits et grands scrutent coins et recoins de la nature villageoise. Tantôt ils s'enfon-