

Pratiques coopératives

Concepts et place dans le champ de l'alphabétisation populaire



Coopération, collaboration, coordination... Ces concepts qui réfèrent au 'travailler ensemble' sont couramment utilisés dans le domaine de l'alphabétisation. Que met-on derrière ces notions ? Quelles nuances existent entre elles ? Et quel sens a le travail collectif dans un mouvement d'alphabétisation populaire tel que Lire et Ecrire ?

Par Aurélie STORME

LE TRAVAIL COLLECTIF S'ENVISAGE naturellement par opposition à des modes de travail plus individualistes. Intuitivement, on peut penser que, contrairement à ces derniers qui se fondent sur une division du travail bien rodée, les modes de travail collectif impliquent de consacrer du temps à des tâches communes, à des actions réalisées ensemble, à des projets décidés et mis en œuvre à plusieurs, dans la poursuite de finalités et buts partagés. Mais jusqu'où va cette mise en commun et est-elle la même dans toutes les formes de travail collectif?

Cet article revient sur les diverses modalités du 'travailler ensemble' et analyse ce qui les distingue. Il considère le sens de leur mise en œuvre dans le domaine de l'alphabétisation populaire, dans lequel s'inscrit Lire et Ecrire, soit une alphabétisation qui s'inspire de la conception conscientisante de l'alphabétisation initiée par Paulo Freire, au contraire des approches scolari-sante et fonctionnelle, une alphabétisation qui fait notamment de l'appren-tissage de la langue un outil d'expression sociale, qui favorise une approche collective, privilégie la solidarité et l'autonomie, ainsi que le développement de la confiance en soi et de l'esprit critique¹.

Dans sa conclusion, l'article identifie quelques 'conditions' pour développer le travail collectif au sein des équipes, en alpha, ainsi que les limites de ce mode de travail.

Définitions

Afin de saisir les nuances entre plusieurs modes de travail collectif, il est utile de se référer aux travaux menés par différents auteurs sur les concepts qui sont utilisés pour les désigner et sur ce qu'ils recouvrent.

Distinction selon le degré de formalisation

À partir de son étude exploratoire sur les modes de travail collectif obser-vables chez les enseignants, qu'elle englobe sous le terme général de **colla-boration**, Caroline Letor identifie, entre autres critères de distinction des modalités de travail collectif, le degré de formalisation : les occasions de

1 Charte de Lire et Ecrire, 2011, www.lire-et-ecrire.be/Charte-de-Lire-et-Ecrire

travailler ensemble sont soit planifiées à l'avance, formalisées dans un planning/programme bien défini, soit informelles, émergeant de manière spontanée, au gré des liens qui se créent entre les protagonistes, en fonction également des circonstances et des opportunités².

Distinction selon le degré d'interdépendance des acteurs impliqués

Jean-François Marcel et ses collègues³, cités par Caroline Letor, envisagent quant à eux une gradation dans les différentes formes de travail collectif. Pour ces auteurs, trois niveaux s'emboîtent, allant de la forme la moins poussée à la forme la plus poussée de travail collectif: la **coordination** constitue ainsi le premier niveau, correspondant à l'agencement d'actions en vue d'un but commun. Le second niveau est la **collaboration**, qui ajoute à l'agencement des actions un partage de ressources (compétences, temps, lieux...). Et enfin, le dernier niveau, la **coopération**, suppose une interdépendance forte et réciproque entre les protagonistes ainsi qu'un ajustement réciproque de leurs activités.

Également dans une logique de distinction en fonction du niveau d'interdépendance des acteurs impliqués, mais en attribuant une signification différente aux concepts, Alexandre Piquet⁴ envisage le **travail coopératif** comme « *une organisation collective du travail dans laquelle la tâche à satisfaire est fragmentée en sous-tâches* » ; « *c'est la succession progressive et coordonnée des actions de chacun qui permet de remplir l'objectif fixé* ». Le **travail collaboratif** s'entend pour cet auteur plutôt comme « *une situation de travail collectif où tâches et buts sont communs* ». L'interdépendance des acteurs y est beaucoup plus forte, dans le sens où les contributions de chacun sont fusionnées, articulées et non pas juxtaposées dans le cadre d'une répartition des rôles bien définie.

² Caroline LETOR, *Travail collaboratif en organisation scolaire et de formation. Dans quelle direction le développer ?*, in *Journal de l'alpha*, n°178, avril 2011, uniquement en ligne : <http://publications.alphabetisation.be/content/view/338/141>

³ Jean-François MARCEL, Vincent DUPRIEZ, Danièle PÉRISSET-BAGNOU et Maurice TARDIF (sous la dir. de), *Coordonner, collaborer, coopérer. De nouvelles pratiques enseignantes*, De Boeck, 2007.

⁴ Alexandre PIQUET, *Guide pratique du travail collaboratif. Théories, méthodes et outils au service de la collaboration*, aout 2009, www.a-brest.net/IMG/pdf/Guide_pratique_du_travail_collaboratif.pdf

Distinction selon les objectifs poursuivis et les relations qui se développent entre les acteurs impliqués

Enfin, Norbert Alter⁵ considère la collaboration et la coopération comme deux concepts tout à fait distincts dans le sens où ces deux formes de travail collectif sont guidées selon lui par des objectifs différents et engendrent des relations de natures distinctes entre les acteurs impliqués. Selon cet auteur, **collaborer** est, de par son étymologie (du latin 'labor'), lié à la sphère du travail, et donc à des notions d'efficacité et de production – on décide de favoriser les collaborations par souci d'efficacité, pour atteindre plus vite/mieux les objectifs qu'on s'est fixés. La **coopération**, par contre, sous-entend l'idée de création d'un lien social à travers les échanges. Elle peut être présente dans le cadre professionnel, mais sans que l'objectif sous-jacent se limite à l'efficacité ou la productivité; la coopération y est alors plutôt recherchée parce qu'elle est considérée comme source d'apprentissage, de soutien professionnel, de plaisir et de sentiment d'appartenance.

Le point de vue d'Alter amène donc deux conceptions du travail très différentes, avec d'un côté la production et l'efficacité, et de l'autre le travail comme source d'épanouissement, tant personnel que professionnel.

Pas de consensus sur les mots mais d'évidentes variations entre les différentes modalités de travail collectif

À la lecture de ces différents points de vue, on constate qu'il n'y a pas de consensus sur la définition des concepts. En fonction des auteurs, une même notion recouvre en effet des réalités très différentes. Il apparaît donc hasardeux de chercher à s'appuyer sur la distinction entre les mots.

Par contre, la distinction entre les différents modes de travail collectif est évidente. Comme l'exprime Caroline Letor⁶, le travail collectif « *ne se réduit pas à une pratique unique et uniforme. Il s'inscrit dans un contexte socio-historique, organisationnel et pédagogique de l'établissement ou du centre de*

5 Norbert ALTER, Donner et prendre. La coopération en entreprise, La Découverte, 2009.

6 Op. cit.

formation dans lequel les acteurs lui donnent sens». Postulons qu'il s'ajuste également aux finalités et valeurs propres à l'organisme dans lequel il est développé, à sa vision politique.

Quelles pratiques coopératives en alphabétisation populaire ?

Des conceptions qui ont été présentées, celle de la coopération vue par Alter nous paraît particulièrement intéressante pour le champ de l'alphabétisation populaire. Elle fait en effet écho à une série de valeurs défendues par une association comme Lire et Ecrire. Nous choisissons donc d'utiliser, dans les développements qui suivent, le terme de 'coopération' au sens d'Alter pour désigner les pratiques de travail collectif qui font sens dans le domaine de l'alphabétisation populaire.

Des pratiques qui favorisent la participation et l'émancipation

Lire et Ecrire a pour but le développement de l'alphabétisation dans une perspective d'émancipation et de changement social vers plus d'égalité; elle considère qu'une telle conception de l'alphabétisation ne peut être mise en œuvre que dans le cadre d'une action collective et via la participation des personnes⁷. Les pratiques coopératives trouvent donc tout à fait leur place dans un tel contexte lorsque leur objectif est d'être avant tout un moyen d'émancipation, et au-delà, de « *développement de compétences collectives* », ainsi que le confirment les travaux de Caroline Letor⁸.

Par rapport à ces dimensions d'émancipation et d'épanouissement, on mesure l'importance des objectifs qui sont visés dans la mise en place de pratiques coopératives. Un encouragement au travail collectif de type collaboratif au sens d'Alter, dont l'objectif premier serait d'améliorer la productivité

⁷ Charte de Lire et Ecrire, op. cit.

⁸ Caroline LETOR (dans un entretien mené par François JARRAUD), *Travailler ensemble peut être source de plaisir*, in *Le Café pédagogique*, 15 avril 2010, www.cafepedagogique.net/lemensuel/laclasse/Pages/2010/112_2.aspx

d'une entreprise ne permet pas l'émancipation des personnes, parce que la réalisation de cet objectif implique leur instrumentalisation, au service d'une visée économique.

Des pratiques qui favorisent la solidarité et l'ouverture à travers les méthodologies interculturelles

Les pratiques coopératives apparaissent comme un moyen de mettre en œuvre l'approche collective favorisée dans le champ de l'alphabétisation populaire, qui privilégie « *l'ouverture au monde, la rencontre de différentes cultures et leur confrontation constructive* », ainsi que la solidarité et le « *vivre ensemble dans ses diversités* »⁹.

Les éléments qui définissent l'approche interculturelle permettent de préciser le type de pratiques coopératives qu'elle suppose. Ainsi, Margalit Cohen-Emerique¹⁰ considère que trois démarches sont nécessaires pour parvenir à une approche interculturelle, qui permette « *d'accéder à la communication, à la compréhension et à la tolérance face à la diversité* » :

1. la décentration : il s'agit de mieux se connaître soi-même, prendre conscience de ses propres cadres de référence pour mieux pouvoir en prendre distance ;
2. la découverte et l'ouverture au cadre de référence de l'autre : il s'agit de se placer du point de vue de l'autre, pour mieux comprendre ses cadres de référence et le reconnaître dans son identité, issue de sa culture d'origine mais aussi de sa trajectoire migratoire ;
3. la médiation : elle se pratique lorsque les codes culturels qui se rencontrent sont en opposition, en conflit. La médiation et la négociation permettent de « *rechercher ensemble, par le dialogue et l'échange, un minimum d'accords, un compromis où chacun se voit respecté dans son identité, tout en se rapprochant de l'autre* ».

9 *Charte de Lire et Ecrire*, op. cit.

10 Margalit COHEN-EMERIQUE, *L'approche interculturelle, une prévention à l'exclusion*, in *Les Cahiers de l'Actif*, n°250-251, 1997/04, p.27 (article en ligne : www.actif-online.com/fichiers/articles/art_cohenemerique_250_251.pdf).

Dans le même sens, Lire et Ecrire envisage l'interculturalité sous l'angle de la multiplication des échanges entre groupes et individus de cultures différentes, permettant d'enrichir chaque identité ; la communication interculturelle est fondée sur l'acceptation de la remise en cause de sa propre subjectivité, qui ne peut se faire qu'à travers la rencontre, le contact avec d'autres subjectivités¹¹. Les pratiques coopératives constituent dans ce cadre une opportunité de rencontrer l'autre pour mieux le connaître, mieux se connaître soi-même, et s'enrichir mutuellement.

Des pratiques qui favorisent la cohérence et l'innovation

La diversité des situations de vie vécues par les publics en alphabétisation requiert d'une part de continuellement questionner les pratiques de formation et d'accompagnement, et de développer des actions innovantes pour mieux répondre aux besoins spécifiques rencontrés ; d'autre part de nouer des liens entre les différents acteurs qui sont confrontés à ces publics afin de proposer des réponses globales aux difficultés auxquelles ceux-ci doivent faire face.

Les pratiques coopératives apparaissent là aussi comme une modalité de travail à privilégier, si l'on considère leurs apports en termes de « *cohérence des pratiques, source de réflexion, remise en question et innovations* »¹².

À nouveau, l'objectif poursuivi dans le cadre du travail collectif est déterminant ; en l'occurrence, il concerne les publics et la construction des meilleures réponses possibles pour les soutenir dans leurs projets et face à leurs difficultés. Cela implique de prendre le temps d'innover, de créer des liens avec tous les acteurs impliqués. Si l'on était dans une perspective où priment la productivité et l'efficacité, on peut penser qu'on ne consacrerait pas le temps nécessaire à cette recherche de l'innovation et à la construction de liens forts avec les différents acteurs.

11 Lire et Ecrire Wallonie, *Pratiques pédagogiques en alphabétisation et objectifs interculturels. Résultats d'une recherche-action menée à Lire et Ecrire et coordonnée par Anne Gillis*, décembre 2004, pp. 10-11.

12 Caroline LETOR (dans un entretien mené par François JARRAUD), op. cit.

Des pratiques qui soutiennent l'approche autosocioconstructiviste des savoirs

Les pratiques coopératives offrent aussi l'opportunité de développer une approche autosocioconstructiviste des savoirs, telle qu'elle est privilégiée en alphabétisation populaire, aussi bien au sein des équipes que dans les groupes de formation. Selon cette approche, les apprentissages se conduisent dans un cadre socialisé : on apprend 'avec' les autres – à travers la coopération – et 'contre' les autres – à travers la confrontation, la contradiction. Les apprentissages sont par ailleurs construits par les apprenants¹³, par opposition à l'idée d'une transmission des savoirs.

Ici aussi, les pratiques coopératives prennent tout leur sens. Il s'agit bien de mobiliser et de s'appuyer sur les compétences et ressources de l'ensemble des personnes impliquées, selon une logique que Caroline Letor qualifie de « *configuration de type projet* »¹⁴; et d'articuler ces compétences de manière à travailler en cohésion, autour d'un but commun, favorisant ainsi la participation de tous à la construction des apprentissages.

À l'inverse des approches classiques d'apprentissage, de type transmissif ou fonctionnel, où l'apprenant reçoit les connaissances qui lui sont transmises par l'enseignant ou le formateur, l'approche autosocioconstructiviste donne une place essentielle aux interactions sociales qui sont considérées comme sources primordiales d'apprentissage et de construction de savoirs.

Conclusions et perspectives

Le travail collectif est désigné sous différents vocables, qui visent à distinguer les pratiques en termes d'objectifs visés, d'intensité de l'interdépendance entre les acteurs impliqués ou encore en termes de degré de formalisation. Le contexte d'une organisation – tant historique, qu'organisationnel, pédagogique ou encore politique – apparaît déterminant quant au type de 'travail ensemble' qui y est développé, à ses modalités et ses objectifs.

13 GFEN (Groupe français d'éducation nouvelle), *Autosocioconstruction*, in *Texte de présentation*, encadré p. 4, www.gfen.asso.fr/images/documents/a3_presentation_gfen.pdf

14 Caroline LETOR (dans un entretien mené par François JARRAUD), *op. cit.*

Dans le contexte de l’alphabétisation populaire, les pratiques coopératives apparaissent comme un moyen de mettre en œuvre et de promouvoir les valeurs de participation, d’émancipation, d’égalité, de solidarité et d’ouverture/interculturalité. Elles favorisent la cohérence et l’innovation, et constituent par ailleurs l’un des piliers des démarches d’autosocioconstruction.

Pourtant, ce travail collectif ne va pas toujours de soi. Différents freins peuvent faire obstacle à la bonne mise en œuvre de coopérations, et certaines conditions apparaissent nécessaires pour pouvoir les développer et les pérenniser.

Comme souligné par Caroline Letor¹⁵, l’établissement et l’entretien d’un climat de confiance, fait de convivialité et de respect, ainsi que de non-jugement, sont cruciaux pour permettre au travail coopératif de se développer. Est également importante la présence d’intérêts communs et d’une identité collective, qui donne du sens à la coopération pour les différentes personnes impliquées. Les pratiques coopératives exigent par ailleurs, de la part des personnes qui y participent, une ouverture à la discussion, aux compromis et aux remises en question. Elles doivent enfin être désirées par les personnes elles-mêmes et non imposées comme une procédure, au risque de leur faire perdre leur sens.

En lien avec ce dernier point, il faut noter que les pratiques coopératives ne constituent pas la panacée. Lorsque les ressources ou les connaissances existent et sont immédiatement accessibles, la mise en route d’un travail collectif, qui peut parfois paraître long et laborieux, perd de son sens pour les personnes impliquées qui sont alors susceptibles d’y voir une perte de temps et de se désinvestir.

Aurélié STORME

Lire et Ecrire en Wallonie

¹⁵ Ibid.