

Le tutorat par objectif – Entretien

D'après : Régis COQUELIN – PLP Vente - Lycée Eugène IONESCO –ISSY LES MOULINEAUX Groupe piloté par Dominique CHEVRINAIS et Alain PACCARD IEN <http://www.creg.ac-versailles.fr/le-tutorat-par-objectif-l-entretien>

Constat :

L'entretien où l'élève expose ses difficultés est important. L'enseignant a dans ce cas un réel rôle d'écoute active. Mais cet entretien a ses limites dans le temps si aucun objectif n'est posé pour améliorer une situation ou une problématique de l'élève. Au fur et à mesure des rencontres avec l'élève, les acteurs ont l'impression de « tourner en rond » et l'enseignant de manquer de méthode et d'éléments pour comprendre et répondre à la difficulté de l'élève. En effet, le rôle de l'enseignant n'est pas thérapeutique, il n'est pas formé pour cela. Par contre, il peut stimuler, initier.

Actions :

Des entretiens avec comme finalité un objectif concret. Cet objectif se décline en attitude ou comportement de la part de l'élève, qu'il déterminera lui-même.

Ainsi, l'élève est acteur de sa propre progression. L'enseignant la réveille et la stimule à travers un questionnement précis. (source : R.Likert, management participatif)

Nous pensons généralement en termes de problème à résoudre. Mais s'il y a d'un côté insatisfaction de l'élève ou de l'enseignant (comportement, évaluations, absentéisme,...), c'est que d'un autre côté nous pouvons mettre en avant une satisfaction à atteindre, un point de référence : un objectif.

Le but est ainsi de prendre l'habitude de demander à l'élève : « Et si tu ne veux plus ceci (agitation, absences, peu motivé...), qu'est ce que tu veux à la place ? », un objectif formulé de façon claire, affirmative, simple et qui amène un comportement précis de l'élève.

En amenant l'élève à définir lui-même son objectif, à chercher dans ses propres ressources, l'enseignant l'aide à :

- construire sa propre évolution,
- comprendre son fonctionnement et les raisons de son propre dysfonctionnement,
- élaborer son projet personnel et professionnel,
- trouver des clés pour faciliter son apprentissage...
- élaborer un plan d'actions...

➤ En amont : repérer les élèves qui ont besoin de tutorat

Phase d'observation de la classe : repérage d'élèves avec comme critères possibles : absentéisme, comportement inadapté, manque de travail, difficultés d'apprentissage, difficultés à élaborer son projet, manque de motivation, résultats très insuffisants...

Communication concernant la difficulté observée avec le professeur principal, le CPE, d'autres acteurs de l'équipe pédagogique, la famille.

COMMENT PROPOSER UN TUTORAT PAR OBJECTIFS VIA DES ENTRETIENS ?

Pour cet entretien, l'objectif est d'amener l'élève à trouver par lui-même une solution à la situation « problème ». Il ne s'agit pas d'un « recadrage ».

Le tuteur va poser à l'élève un certain nombre de questions précises pour l'amener à clarifier son objectif et/ou à y voir plus clair dans sa motivation.

A travers son questionnement, l'enseignant stimule l'élève dans sa recherche de solution.

1. CONDUIRE UN ENTRETIEN : ECOUTER, OBSERVER, QUESTIONNER, REFORMULER, IMITER

Principes :

- Climat de confiance et de respect
- Ecouter sans juger ni interpréter
- Reformuler en reprenant les mots-clés et les idées essentielles

1.1. Comment « écouter » ?

- Ecoute silencieuse majoritaire
- Signifier son attention (« je vois » « je comprends » « hum », hochements de tête)
- Demander une précision, un éclaircissement (« peux-tu me préciser ? » « j'ai bien compris que...mais ce que je n'ai pas compris, c'est... »); éviter « ce n'est pas clair

1.2. Que peut-on « observer » ?

- VISUEL : attitude, posture, mouvements, gestes, angle tête/corps, micro mouvements, respiration (localisation, amplitude, rythme), tonus musculaire, couleur de la peau, mimiques, yeux (ouverture, clignements des paupières, ridules, pupilles), sourcils, lèvres, narines (ouverture, palpitations), rides (localisation, forme), déglutition,...
- AUDITIF : volume de la voix, débit (rapide, lent), rythme (fluide, saccadé), amplitude (beaucoup, peu), ton (haut, médium, grave), changements de tonalité, timbre, articulation, choix des mots, niveau de langue, structure des phrases (courtes/longues, adjectifs, prépositions)...
- KINESTHESIQUE :
Tactile : forme, poids, volume, texture, température, consistance, humidité, ...
Mouvement : direction, vitesse, amplitude, fréquence, rythme, ...

1.3. Comment « reformuler » ?

A intervalles réguliers, l'enseignant reprend en une phrase ou deux ce que l'élève vient de dire, sans commenter, sans ajouter et sans interpréter : « Donc si je comprends bien... », « Autrement dit... », « Ce que tu viens de dire c'est que... »

L'enseignant renvoie ensuite en miroir ce que dit l'élève en utilisant ses propres mots, en reprenant les idées principales, en laissant de côté les points secondaires et les détails.

Pour relancer l'élève, le tuteur peut reprendre sa dernière phrase sur un mode de questionnement : - « Et alors là, je me suis senti particulièrement content.- tu t'es senti particulièrement content ? »

Parallèlement à cette dimension verbale, l'enseignant est attentif aux réactions non verbales de l'élève. Ses changements d'expression de visage, de posture ou de respiration donnent une indication précieuse sur le sentiment qu'il a ou non d'être compris.

1.4. Comment garantir une solution qui vient de l'élève ?

Les spécialistes de l'écoute active ont identifié deux attitudes :

- reformuler, questionner, soutenir la relation

Le tuteur est à la découverte du fonctionnement de l'élève, de ses idées, de ses avis, sans inférence personnelle : nous nous « centrons sur le fonctionnement, les idées de l'autre, en essayant de se mettre à sa place » (empathie).

- proposer une interprétation, établir un jugement, donner un conseil.

Le tuteur donne ou induit sa solution sans permettre la réflexion et le cheminement. Le risque de rejet conscient ou non est fort.

➤ Privilégier la 1^{ère} attitude : reformuler, questionner, soutenir la relation pour atteindre un objectif.

1.5. Comment utiliser la synchronisation pour créer et maintenir un contact positif ?

On détecte la façon dont une personne s'exprime et on communique avec elle en reflétant verbalement et non verbalement sa façon de s'exprimer.

La synchronisation constitue un moyen puissant d'établir la relation. En effet, l'imitation est le premier moyen de communication entre le petit enfant et l'adulte, et demeure également, toute notre vie, l'un de nos principaux modes d'apprentissages.

Il est essentiel de ne pas « singer » l'élève et de rester discret pour ne pas obtenir l'effet inverse.

Différentes techniques de synchronisation sur l'élève sont possibles :

➤ La synchronisation non verbale

C'est la synchronisation sur la posture, les gestes, la mimique, la respiration...

Refléter la posture de l'élève en l'adoptant,

Etre attentif à ses gestes : mouvements et micro mouvements de mains, de tête... et les reprendre pour souligner notre discours.

Une variante, la synchronisation croisée : refléter l'un de ses mouvements par un mouvement d'une autre partie de notre corps en croisant par exemple les bras lorsqu'il croise les jambes, ou en balançant votre pied sur le rythme auquel ses doigts pianotent sur la table.

➤ La synchronisation para verbale

C'est la synchronisation sur la voix

Chaque voix possède un rythme, un volume, un débit, un timbre etc.

Pour synchroniser notre voix sur celle de l'élève, le débit et le volume sont les deux paramètres les plus utiles à refléter.

➤ La synchronisation sur le ressenti

Le ressenti de l'élève, c'est son état émotionnel, son humeur. Ne pas être enthousiaste s'il ne l'est pas. Parler avec un langage de passion à un élève passionné.... de foot ou de jeux vidéo.

➤ La synchronisation sur le mode de fonctionnement et les valeurs de l'élève

Reprendre les idées et les mots-clés utilisés par l'élève lui montre que nous sommes intéressés et désireux de le comprendre. Il ne s'agit pas d'adapter son point de vue mais de lui montrer que nous l'avons suivi. La reformulation est un excellent moyen pour obtenir ce résultat.

2. QUELS CRITERES POUR UN OBJECTIF ?

La notion d'objectif n'est pas toujours intégrée dans notre façon habituelle de réfléchir, nous y pensons généralement en termes de problème à résoudre.

Pour se sentir insatisfait, il faut pouvoir comparer ! L'élève doit donc pouvoir acquérir l'habitude de se demander : « Et si je ne veux plus de ceci, qu'est ce que je veux à la place ? ». En procédant ainsi, on met en lumière ce qui constitue le point de référence : l'objectif.

Les 7 critères d'un objectif :

2.1. Un objectif formulé avec une affirmation : « je veux... »

Il est pourtant essentiel de ne pas insister ou aller trop vite pour obtenir cette formulation positive. Il est courant et très logique que l'élève remarque d'abord ce qui ne lui convient pas et ce qui l'empêche d'être serein.

2.2. Un objectif qui vaille la peine d'être poursuivi

Pour s'en assurer, il est nécessaire de demander à l'intéressé ce qu'il compte obtenir grâce à son objectif et en quoi il est vraiment fondamental pour lui : « Et si tu atteints cet objectif, qu'est ce que cela te donnera et que vas-tu trouver qui est encore plus important pour toi ? »

Cette question permet de tester la cohérence du projet par rapport à la motivation profonde de l'élève. Elle amène parfois à réviser l'objectif.

2.3. Un objectif dont l'élève est responsable

Il est vain de fixer un objectif qui ne dépend pas de l'élève.

2.4. Un objectif respectant l'équilibre de l'élève

Une fois atteint, l'objectif pourrait-il avoir des inconvénients et, si oui, lesquels ? Cette question, essentielle, teste la possibilité de retour à un équilibre nouveau satisfaisant pour l'élève. Elle est incontournable et peut recevoir des réponses tout à fait surprenantes pour peu que l'élève y réfléchisse un moment. Dans le cas éventuel où les inconvénients découverts sont réellement gênants et inévitables, il sera bien entendu nécessaire de réviser l'objectif pour les éliminer. Voici quelques exemples de questions :

« Quel avantage as-tu à rester dans cet état là ? »

« Y a-t-il des inconvénients à réaliser cet objectif ? » (pour toi, pour les autres) ?

« Y a-t-il un prix à payer pour atteindre cet objectif ? » (pour toi, pour les autres) ?

« Qu'est ce qui t'empêche d'obtenir ce que tu veux ? »

2.5. Un objectif dont le contexte est précis

L'élève décrit-il clairement le contexte dans lequel il désire obtenir ce qu'il veut ? Où, quand et avec qui l'élève veut-il atteindre cet objectif (circonstances) ? Répondre à ces questions permet de mettre l'objectif en situation et de jauger de sa validité.

2.6. Un objectif réalisable

Des questions à poser : « Est-ce que cet objectif est matériellement réalisable ? »

« A quoi tu sauras que tu as atteint ton objectif ? »

2.7. Un objectif précis et clairement formulé

En dernière analyse, le tuteur veillera à ce que l'objectif soit énoncé de façon claire et suffisamment précise pour contenir des éléments mesurables. Ainsi, il saura si et quand cet objectif sera atteint. Si la formulation reste compliquée et confuse, cela indique que le travail d'identification de l'objectif n'est pas terminé.

3. UN OUTIL POUR DETERMINER L'OBJECTIF ET RECENSER LES RESSOURCES : SCORE

- S pour « Situation présente ».

C'est la partie de la situation actuelle qui est la plus évidente et la plus consciente pour l'élève. Il correspond à l'état présent. Par exemple : « J'accumule des retards en cours le matin, je ne suis pas accepté par les profs après la sonnerie, je n'arrive pas à me lever ».

- C pour « Causes ».

Il s'agit des éléments qui sont désignés comme étant responsables de la création et/ou du maintien de la situation présente. Ces causes supposées sont, en général, moins conscientes que la situation elle-même. Elles peuvent être présentes : « Je ne suis pas motivé », passées : « je suis très fatigué en ce moment parce que j'ai eu des entraînements tous les soirs ces deux dernières semaines pour préparer une compétition de gymnastique », ou futures : « parce que j'angoisse à l'idée de passer le bac et je me dis que de toute façon je n'y arriverai pas »

- O pour « Objectif ».

Il correspond à l'état désiré. Ce qui prendrait place idéalement si la problématique de la situation présente disparaissait. Bien entendu, il faut vérifier que l'objectif envisagé répond bien aux critères pour un objectif bien formulé (voir paragraphe précédent). Ici, l'objectif est simple : « Je veux me lever le matin dès la sonnerie de mon réveil ».

- R signifie « Ressources ».

Une ressource est n'importe quel élément dont l'apport servira à atteindre l'objectif. Certaines ressources sont internes : une qualité comme la détermination déjà connue dans d'autres situations, ou externes : que maman ou un autre membre de la famille vienne réveiller l'élève, substituer le téléphone portable par un réveil plus efficace mis éventuellement à quelques mètres du lit...

Certaines sont présentes ou connues dans le passé. Elles peuvent être familières à l'élève, il suffira de les appliquer dans le contexte concerné, d'autres sont à acquérir.

- E pour « Effet recherché ».

Il correspond à l'effet que l'élève attend lorsque l'objectif sera atteint. C'est le résultat escompté en termes de but, motivation qui le pousse à rechercher cet objectif. Ici, il peut s'agir de « pouvoir suivre tous les cours, y compris les cours du matin de 8h à 9h, que mes parents soient satisfaits de moi, pour que j'obtienne mon bac, que je n'ai pas d'absences dans mon bulletin scolaire, et permettre une poursuite d'études, et avoir un bon métier, intéressant, pour que je me sente bien dans ma future vie, qu'on me respecte, pour que je sois libre... ».

Le tuteur, pour guider l'élève dans le questionnement peut utiliser une feuille de papier posée sur une table avec des cases représentant les différentes lettres S, C, O, R, E et une case « observateur » puis montre du doigt ou demande à l'élève de désigner où il se trouve. La case « observateur » est une position qui correspond à un espace de réflexion, sans être directement associé aux lettres du SCORE.

Les feuilles de papier peuvent également être posées au sol. L'élève se positionne sur la feuille et s'associe à la réponse qu'il donne. Il ressort de la feuille et se met en position d'observateur au fur et à mesure de ses réponses. Cet exercice au sol a l'avantage d'avoir un côté ludique pour l'élève.

	R (Ressources)	
S (Situation présente)		O (Objectif)
C (Causes)		E (Effet recherché)
ETAT PRESENT	Observateur/espace de réflexion	ETAT DESIRE

QUESTIONNEMENT POUR ETABLIR UN « SCORE » :

S	Définir la Situation présente	« où en es tu ? », « Quel est le problème ? » (s'il y a un problème, bien sûr), « quelle est la situation que tu veux changer ? »
C	Identifier les Causes	« selon toi, qu'est ce qui provoque ce que tu viens d'évoquer ? », « et quoi d'autre ?, et quoi d'autre encore ?... » ou si un objectif partiel est défini, « qu'est ce qui t'empêche d'atteindre cet objectif ? », « et quoi d'autre ? et quoi d'autre encore ?... » Variantes : « quels sont les obstacles (internes, externes) ? », « quels sont les freins ? », « et quoi d'autre ? et quoi d'autre encore ?... »,
O	Déterminer un Objectif	<ul style="list-style-type: none"> • « Qu'est ce que tu veux à la place de ce que tu ne veux pas ? » • « est ce que cet objectif ne dépend que de toi ? » ou « qu'est ce qui ne dépend que de toi pour atteindre ton objectif ? » • « Y a-t-il des inconvénients à atteindre ton objectif ? pour toi ? pour les autres ? », « Y a-t-il des avantages à ne pas atteindre cet objectif ? », « Y a-t-il un prix à payer pour atteindre cet objectif ? pour toi ? pour les autres ? ». Si la réponse est oui, il convient de se demander : « compte tenu de cela, que devient ton objectif ? » • « A quel lieu et à quelles personnes ton objectif est il lié ? », « Quand souhaites-tu atteindre ton objectif ? », « et dans quelles circonstances ? ». • « Est-ce que ton objectif est matériellement réalisable ? ». Sinon, qu'est ce qui t'empêche de réaliser ton objectif ? », « Quelle est la partie réalisable de ton objectif ? ». • « A quoi tu sauras que tu as atteint ton objectif ? ». Variantes : « comment peux-tu mesurer que tu as atteint ton objectif ? ». • « pour faire quoi concrètement... ? » « sur quel comportement précis vas-tu t'engager ? »
R	Recenser des ressources	« de quoi as-tu besoin pour atteindre cet objectif ? », « et de quoi d'autre encore ? », « et encore... ? ». Variantes : « Comment faire pour atteindre cet objectif ? », « quels moyens, quelles ressources peux-tu mettre en œuvre pour atteindre cet objectif ? », « de quoi as-tu besoin pour atteindre ton objectif ? », « et quoi d'autre encore ?... », « et quoi d'autre ?... »
E	Faire émerger l'effet désiré	« En quoi est-ce important pour toi d'atteindre cet objectif ? », « et encore de plus important..., et de plus important encore que cela ? », Variantes : « qu'est-ce que cela te donnera encore de plus important pour toi d'atteindre cet objectif ? », « Qu'est-ce que cela va t'apporter ? », « Quels bénéfices as-tu à atteindre cet objectif ? »

Le tuteur peut alterner comme il le souhaite sur les différentes cases du SCORE.

- Dans une perspective de résolution de problème, il paraît judicieux d'explorer l'état présent (situation et causes) en premier lieu puis de se demander quel état désiré (objectif et effet) à atteindre par rapport à cette situation problème en se positionnant de temps en temps sur l'espace ressources.
- Dans une perspective d'atteinte d'objectif, il sera plus pertinent d'explorer d'abord l'état désiré (objectif et effets) puis, en fonction de cela, de s'intéresser à la situation d'où l'on part.

Pendant l'entretien, il est intéressant de renseigner une fiche de suivi de l'élève. Elle permet de faire un bilan à la fin de chaque entretien avec l'élève et clarifier les actions à réaliser pour le prochain rendez vous. Il permet également d'introduire l'entretien qui va commencer en rappelant l'entretien précédent, ce qui a été évoqué, l'objectif fixé et l'(es) action(s) définie(s) en commun à mettre en œuvre.

Exemple de fiche de suivi :

NOM Prénom de l'élève :		SUIVI DU TUTORAT		NOM Prénom du Tuteur :	
Date de l'entretien	Éléments évoqués	Objectif(s) fixé(s)	Action(s) à mettre en oeuvre	Où en est-on ? (à compléter lors du prochain entretien)	

4. POINTS DE VIGILANCE

Difficile ne pas dériver sur des conseils de la part de l'enseignant. Il est d'ailleurs intéressant de constater, comme pour la méthode pédagogique inductive, où l'élève est acteur de son apprentissage, que la construction de SA solution par l'élève est plus facile à intégrer par lui et donc plus facilement suivi d'effets. La solution doit être définie par l'élève, même s'il lui faut plus de temps pour la trouver.

La planification du premier rendez vous est compliquée. En effet, pour un élève qui n'est jamais venu à un entretien de tutorat, lui demander de venir pour une première fois peut correspondre pour lui à une sanction. Il est nécessaire de préparer notre demande en relatant des faits précis motivant cette première rencontre (absences, comportement inadapté en cours, rapport d'un enseignant, baisse des évaluations,...) et de dédramatiser cet entretien.

La planification des rendez-vous suivants doit éviter de trop contraindre l'élève. Le créneau horaire doit correspondre à l'élève.

Il est indispensable au début de chaque entretien de faire un bilan de l'entretien précédent (utiliser une fiche de suivi) et de relater les événements de l'environnement de l'élève entre les deux rendez-vous qui peuvent avoir un impact sur l'objectif fixé.

Lorsque l'objectif est atteint, bien prendre l'initiative de stopper les entretiens sinon l'élève montrera peu d'enthousiasme et d'envie pour venir. Il prendra ces rencontres comme un effort inutile de sa part. Ce qui peut même discréditer le dispositif aux yeux de ses camarades et de l'ensemble de la classe. Il peut toutefois être intéressant de refaire un bilan quelques semaines plus tard.

Les périodes de stage en entreprise cassent le rythme des entretiens (souvent hebdomadaires). Le suivi peut éventuellement se faire par Internet.

Cette méthodologie de questionnement est adaptée pour des problématiques d'élèves liées à l'émotionnel ou le comportement. Elle est moins adaptée pour un suivi sur les aspects cognitifs et les méthodes d'apprentissage de l'élève.