



Université Saint-Joseph de Beyrouth  
**Mission de pédagogie  
universitaire**

A decorative graphic on the left side of the cover consists of several overlapping, tilted squares in yellow, green, blue, purple, and red, arranged in a descending staircase pattern.

# Manuel de pédagogie universitaire

[usj.edu.lb/mpu/manuel](http://usj.edu.lb/mpu/manuel)

**Chapitres supplémentaires  
2019-2020**

avec le soutien de



Maquette et mise en page : Murielle Chahine Toby, *Service des publications et de la communication (Spcom-USJ)*

Mise en page HTML Lina Koleilat Ghalayini

Imprimé à Beyrouth, 2014, Byblos

© *Tous droits réservés à la Mission de pédagogie universitaire - Université Saint-Joseph*

*La reproduction ou la traduction du présent document, en tout ou en partie, est autorisée à la condition d'en mentionner la source et de ne pas l'utiliser à des fins commerciales.*

*Des chapitres supplémentaires ont été ajoutés en 2015, 2017 et 2020*

## C-2 - TUTORAT

### 1- Qu'est-ce que le tutorat ?

Le tutorat est un accompagnement qui vise à aider l'étudiant « à cheminer, à se construire, à atteindre ses buts » (Beauvais, 2004, p.63). Il se distingue :

- du conseil qui consiste en un service ponctuel rendu à celui qui le demande ;
- de la supervision qui englobe l'évaluation et le jugement ;
- de la médiation qui intervient dans la gestion des conflits ;
- de la formation qui transmet des contenus (Biémar et Charlier, 2012).

Un tutorat de qualité est une démarche basée sur la relation confiante entre tuteur et « tutoré » et se fait dans une démarche volontaire de part et d'autre. Il peut être assuré par un enseignant tuteur ou par un étudiant tuteur (Palkiewicz, 1997). Seul le tutorat assuré par l'enseignant tuteur est abordé dans cet article.

### 2- Pourquoi le tutorat ?

Le but du tutorat est d'aider les étudiants à prendre un bon départ à l'université, de les initier aux méthodes de travail propres à l'enseignement supérieur, de leur prodiguer des conseils pour s'organiser, de leur fournir des informations sur les divers services universitaires, bref, de rendre plus efficace la formation qui leur est dispensée, surtout que « l'université existe avant tout pour l'étudiant et sa formation » (Langevin, L. et Villeneuve, L., 1997, p.18).

Le tutorat s'intéresse « de façon globale à la formation de l'étudiant » (Palkiewicz, 1997, p. 61) et lui offre ainsi un soutien sur le plan personnel, social et pédagogique-académique :

- sur le plan personnel : le tutorat contribue au développement d'une image de soi positive, vu l'impact du bien-être personnel sur l'apprentissage ;
- sur le plan social : le tutorat favorise l'intégration de l'étudiant au milieu universitaire, vu l'influence des relations interpersonnelles sur l'apprentissage ;
- sur le plan pédagogique-académique : le tutorat assure un soutien à l'étudiant dans son processus d'apprentissage, afin de lui permettre de s'adapter aux exigences universitaires.

Ainsi, tous ces besoins montrent l'utilité pour un étudiant de chercher des repères auprès d'un tuteur pour aller de l'avant et acquérir « de nouvelles manières d'agir et de penser » (Biémar, 2012, p.21).

### 3- Comment assurer le tutorat ?



#### 3.1. Quelles sont les modalités du tutorat ?

- Le tutorat peut être pratiqué d'une manière individualisée ou collective. Il peut s'adresser à un étudiant comme à un groupe d'étudiants ;
- Il peut être réactif ou proactif. Il est réactif lorsque le tuteur attend d'être sollicité par le tutoré qui demande une information complémentaire ou rencontre un problème. Il est proactif lorsque le tuteur prend l'initiative d'intervenir et propose au tutoré une activité, une aide, une réunion de travail, etc ;
- Il comprend l'accueil et le suivi. L'accueil se fait d'une manière ponctuelle, en début de semestre, et comprend l'orientation ainsi que la découverte des lieux et des divers services de l'université. Le suivi se fait dans la durée. Il s'agit « d'entrer en relation, de construire un partenariat » (Biémar, 2012, p. 17) avec l'étudiant, de l'accompagner et de cheminer avec lui, dans la confiance, afin de l'aider à avancer dans son propre parcours, dans « le respect et la reconnaissance de ses compétences et du bien-fondé de parcours différents » (Idem) puisque le projet du tutoré reste sien et lui appartient.

#### 3.2. À qui s'adresse le tutorat ?

Le tutorat s'adresse à l'ensemble des étudiants pour prévenir ou résoudre des problèmes d'intégration ou d'apprentissage. Plus particulièrement, il s'adresse aux profils d'étudiants suivants :

- les nouveaux inscrits à l'université : ils ont besoin d'être accueillis et intégrés à la vie universitaire ;
- ceux qui ont un malaise personnel ou des problèmes d'intégration sociale qui perturbent leurs études : ils expriment le besoin d'être mis en confiance et d'être soutenus ;
- ceux qui travaillent beaucoup mais n'obtiennent pas les résultats attendus : ils rencontrent des problèmes relatifs à la méthode de travail comme la gestion du temps, la prise de notes, la recherche documentaire... ;
- ceux qui ne travaillent pas suffisamment et ont de mauvais résultats : ils manquent de motivation, ne voient pas le sens de l'apprentissage et n'ont pas de projet personnel ;
- ceux qui ont un bon niveau et qui voudraient aller plus loin dans le développement de leurs compétences, par souci d'excellence.

#### 3.3. Quelle est la posture du tuteur ?

Nombreuses sont les compétences qu'il serait utile de développer chez les tuteurs, notamment celles qui sont relatives à la communication, puisque la dimension relationnelle est « au centre » de l'accompagnement tutorial (Biémar et Charlier, 2012, p. 12).

Au plan de la communication, Biémar (2012, p. 31) souligne l'importance **de l'écoute, de l'empathie et du feedback** et enchaîne qu'il s'agit de « se mettre à l'écoute de l'Autre » afin de le « comprendre » et de lui renvoyer « sa propre lecture de la situation » :

- afin de capter les besoins non exprimés et les silences, **l'écoute** s'avère une « compétence centrale » (Jorro, 2012, p. 6) ;

- nécessaire à la compréhension de l'autre, **l'empathie** contribue à créer un climat propice à l'échange et à la collaboration ;
- **le feedback** permet de fournir un retour d'informations qui aide les étudiants à découvrir leurs forces et leurs faiblesses (Pintrich, 2002).

Par conséquent, les qualités personnelles du tuteur sont aussi importantes que sa compétence académique (Schmidt et Moust, 1995). La compétence académique constitue un élément facilitateur des apprentissages et les qualités personnelles englobent tout le volet relationnel. Pour ces auteurs, « les deux à la fois » sont essentielles et cette alchimie de l'expertise et des qualités personnelles font « un bon tuteur » (Baudrit, 2000, p. 51).

### 3.4. Quels sont les points à clarifier lors des premières rencontres tutoriales ?

Au cours de la première rencontre de tutorat, il est nécessaire de prendre le temps d'amorcer la relation. D'une manière concrète, le tuteur veillera à :

- expliciter le sens de l'accompagnement tutorial ;
- amener le tutoré à exprimer ses attentes et les analyser avec lui ;
- se renseigner sur l'itinéraire académique du tutoré ;
- fixer les résultats attendus ;
- construire avec lui une stratégie pédagogique et prévoir des outils d'évaluation ;
- élaborer un calendrier de rencontres.

### 3.5. Comment entreprendre un entretien tutorial et quels en sont les principes ?

*Étapes :*

- fixer le temps et le lieu ;
- amener l'étudiant à faire une relecture de ce qui s'est passé et l'aider à préciser ses objectifs lorsqu'ils sont imprécis ;
- reformuler le point de vue de l'étudiant pour s'assurer de sa compréhension ;
- faire entreprendre l'analyse de la situation : identifier les lacunes, recueillir les aspirations souhaitées, etc. ;
- rechercher ensemble comment s'y prendre, donner les informations nécessaires et mettre en place un plan d'action ;
- élaborer un calendrier de rencontres ultérieures éventuel ;
- prévoir des modalités d'évaluation du cheminement entrepris.

*Principes :*

- adopter une attitude « adulte » au niveau de la posture et du discours ;
- laisser l'étudiant s'exprimer sans l'interrompre (écoute) ;
- faire preuve de présence bienveillante et ne pas juger la personne de l'étudiant (empathie) ;
- éviter la digression et ramener l'étudiant vers l'objet de l'entretien ;
- fournir à l'étudiant des retours d'information (feedbacks) pour l'encourager à repérer ses points faibles et ses points forts ;
- valoriser les initiatives du tutoré ;
- éviter de jouer le rôle du « moralisateur » qui distribue des conseils.

## 4- Quelles précautions prendre ?

### - Éviter la dépendance au tuteur.

Baudrit (1999, p. 73) prévient de cette « dépendance au tuteur » qui peut se manifester lorsque celui-ci agit à la place de l'étudiant. Parfois, les tutorés comptent d'une manière excessive sur la compétence de leur tuteur. Or le processus de tutorat consiste en une relation de collaboration qui vise à rendre l'étudiant autonome. Le tuteur « pose les conditions » pour aider l'étudiant à cheminer et « construit avec lui son chemin » (Vial, 2007, p. 34-35).

### - Assurer l'adhésion de l'étudiant.

L'adhésion du tutoré au projet d'accompagnement est indispensable au succès de l'étudiant. Le tutorat atteint ses limites avec des étudiants réticents qui ne sont pas conscients de leurs problèmes et qui ne viennent pas aux rencontres. Un sentiment d'échec pourrait en découler.

### - Collaborer avec les autres acteurs.

Le tuteur ne peut faire cavalier seul. Il a besoin de coordonner son action avec les autres acteurs chargés de l'accompagnement du tutoré tels les responsables académiques. La réticence de certains enseignants et responsables, face à ce nouvel engagement qui leur est proposé, peut entraver cette collaboration et diminuer l'effet du tutorat.

### - Respecter les règles de l'éthique professionnelle.

Le tuteur est tenu de faire preuve de discrétion et veille à ne pas critiquer un collègue. Par ailleurs, il ne remplace pas le psychologue et ne peut, en aucun cas, « soigner » les étudiants. Il ne se pose pas non plus en « ami » pour éviter le surinvestissement affectif de l'étudiant. Il lui est demandé de trouver la « bonne distance » et de se comporter en adulte référent.

### - Valoriser la fonction de tuteur.

Les enseignants sont souvent reconnus comme « chercheurs, conférenciers, spécialistes mondialement reconnus, mais plus rarement comme pédagogues ! » (Langevin et Villeneuve, 1997, p. 19). L'accompagnement pédagogiques des étudiants n'est donc pas perçu comme une priorité et bien rares sont ceux qui consacrent du temps pour s'en occuper.

Finalement, le tuteur assure une présence de qualité, empreinte de bienveillance, d'humilité et d'espoir, reconnaissant que « la garantie de l'espoir, c'est la continuité dans l'innovation » et que « la mission de l'enseignant » revêt pleinement son sens « dans la justification de l'espoir » (Dansereau, 1997, p. 15). De même, c'est avec humilité qu'il met sa compétence au service des étudiants, sachant qu'en enseignant, on apprend, pour reprendre les paroles de Dansereau à ses tutorés : « Si je n'apprends rien de vous, vous n'apprendrez pas grand-chose de moi ».

**Des exemples opérationnels sont proposés en Annexes.**

## 5- Pour en savoir plus

- **BAUDRIT, A. (1999)**, *Tuteur : une place, des fonctions, un métier ?* Paris : PUF, Education et Formation.
- **BAUDRIT, A. (2000)**, *Le Tutorat dans les universités anglo-saxonnes : des idées pour les universités francophones ?* Paris : L'Harmattan.
- **BEAUVAIS, M. (2004)**, «Des Principes éthiques pour une philosophie de l'accompagnement.» In *De l'Éducation permanente à la formation tout au long de la vie. Savoirs*, Revue internationale de Recherches en éducation et formation des adultes. Paris : L'Harmattan.
- **BI, S. (2012)**, «Accompagner un groupe d'enseignants dans une école : une grille de compétences.» In Biémar, S. et Charlier, E. (dir.), *Accompagner. Un agir professionnel*. (p.19-33). Bruxelles : Groupe De Boeck.
- **BIÉMAR, S. et CHARLIER, E. (2012)**, «Introduction.» In Biémar, S. et Charlier, E. (dir.), *Accompagner. Un agir professionnel*. (p. 11-15). Bruxelles : Groupe De Boeck.
- **DANSEREAU, P. (1997)**, «Préface.» In L. Langevin et L. Villeneuve (dir.), *L'Encadrement des étudiants, un défi du XXI<sup>e</sup> siècle* (p.11-15). Canada : Les Editions Logiques.
- **JORRO, A. (2012)**, «Préface. L'Accompagnement comme processus singulier et comme paradigme.» In Biémar, S. et Charlier, E. (dir.), *Accompagner. Un agir professionnel*. (p.5-7). Bruxelles : Groupe De Boeck.
- **LANGEVIN, L. et VILLENEUVE, L. (1997)**, «Introduction.» Dans L. Langevin et L. Villeneuve (dir.), *L'Encadrement des étudiants, un défi du XXI<sup>e</sup> siècle* (p.17-26). Canada : Les Editions Logiques.
- **PALKIEWICZ, N. (1997)**, «L'Encadrement des étudiants dans le contexte du premier cycle universitaire.» In L. Langevin et L. Villeneuve (dir.), *L'Encadrement des étudiants, Un défi du XXI<sup>e</sup> siècle* (p. 27-92). Canada : Les Editions Logiques.
- **PINTRICH, P.R. (2002)**, «Student motivation and self-regulation in the college classroom : Basic principles and implications for the design of instruction.» In E. De Corte (dir.), *Excellence in higher education* (vol. 82, p.97-108). London : Portland Press.
- **SCHMIDT, H.G. et MOUST, J.H.C. (1995)**, «What make a tutor effective? A structural-equations modeling approach to learning in problem-based curricula.» *Academic Medicine*, 70, 708-714.
- **VIAL, M. (2007)**, *L'Accompagnement professionnel? Méthode à l'usage des praticiens exerçant une fonction éducative*. Paris, Bruxelles : De Boeck.

Patricia RACHED

2013

## Annexe I

**Différence de logique entre cours particulier et tutorat**  
**Tableau comparatif de mises en situation<sup>1</sup>**

Des étudiants vous disent	Logique du cours particulier	Logique du tutorat
Nous n'avons pas compris tel passage du cours de...	Prendre la craie, réexpliquer	Leur demander de reformuler par eux-mêmes ce qu'ils n'ont pas compris. Vérifier que les prises de notes sont complètes
Nous avons un examen à réviser...	Faire comprendre, demander ce qui n'est pas compris, organiser un contrôle	Construire avec eux un planning de révision Leur faire pointer sur leurs notes de cours les passages mal compris
Nous avons des exercices à faire...	Faire les exercices avec ou à la place des étudiants	Faire repérer les parties du cours utiles pour chaque exercice. Faire retrouver et refaire par quelqu'un, rapidement, un exercice de même type Faire redire la méthode
Nous avons un sujet à traiter	Rédiger le plan et le travail avec le groupe	Faire utiliser des techniques de recherche d'idées... Faire produire un brouillon à partir de ces techniques

<sup>1</sup> - Adapté de **Bonnichon Gilles et Martina Daniel (1997)**, *Tutorat. Méthodologie du travail universitaire*. Éditions Vuibert. France.

## Annexe 2

### Résultats attendus d'un processus de tutorat<sup>2</sup> Proposition de quatre axes de travail

Un processus de tutorat varie et évolue avec les besoins de l'étudiant selon les années d'étude.

Dans sa globalité et sur l'ensemble de sa formation, le tutorat permettrait à un étudiant universitaire de :

#### I. S'intégrer dans la faculté de son choix.

- connaître la Faculté et comprendre son fonctionnement institutionnel ;
- respecter le règlement intérieur et les normes en vigueur ;
- découvrir les forces et les ressources existantes autour de soi ;
- oser solliciter l'aide des ressources autour de soi ;
- se constituer et fonctionner en réseau d'entraide estudiantine.

#### II. Renforcer son appartenance à l'Université.

- connaître la mission de l'Université et son histoire ;
- adhérer à la Charte de l'USJ ;
- connaître les différentes institutions de l'USJ ainsi que les services offerts aux étudiants ;
- participer à la vie étudiante à travers les différentes associations estudiantines existantes et actives à l'Université (amicales, clubs, associations d'Anciens, etc.) ;
- veiller à la qualité de sa représentativité dans la vie universitaire.

#### III. Devenir un apprenant efficace et performant.

- gérer ses apprentissages ;
- gérer son temps de travail ;
- communiquer efficacement ;
- travailler efficacement en groupe.

#### IV. S'investir dans son projet de formation.

- identifier ses motifs de choix de la formation ;
- clarifier le profil professionnel auquel on tend ;
- planifier et gérer son projet de formation en lien avec le profil professionnel recherché.

2- Les annexes 2 et 3 sont adaptées d'un travail de recherche mené par Micheline Saad sur le tutorat à l'USJ. Ce travail a fait l'objet d'une expérimentation par une équipe d'enseignants/ tuteurs en 2002 – 2003 à la Faculté des lettres et des sciences humaines. Le contenu y est proposé à titre d'exemple non exclusif.

## Annexe 3

### Résultats attendus d'un tutorat Proposition d'élaboration d'un axe de travail

#### Devenir un apprenant efficace et performant

À la fin des séances de tutorat, l'étudiant sera capable de :

#### 1. Gérer ses apprentissages:

- prendre des notes ;
- lire rapidement et efficacement ;
- faire une fiche de révision ;
- comprendre, créer des liens de cause à effet ;
- apprendre un cours (conditions pour apprendre, mémorisation, synthèse) ;
- mémoriser (répéter, élaborer, organiser) ;
- se concentrer et focaliser son attention ;
- cerner un projet, un sujet ;
- s'auto-évaluer.

#### 2. Gérer son temps de travail:

- s'organiser durant une épreuve ;
- gérer son temps, planifier ses activités ;
- planifier son semestre ;
- planifier, superviser et évaluer son travail ;
- organiser son espace de travail ;
- classer ses cours ;
- gérer ses efforts et son énergie.

#### 3. Communiquer efficacement:

- mobiliser ses idées et ses mots ;
- exposer oralement un travail ;
- soutenir un mémoire ou un projet ;
- se relaxer ;
- gérer son stress, son anxiété.

#### 4. Travailler en équipe:

- coopérer au sein d'un groupe ;
- produire en groupe ;
- assumer sa part de responsabilité dans le travail du groupe ;
- travailler dans un esprit d'équipe et dans le respect des différences mutuelles ;
- mobiliser les ressources de tous les membres.

## Annexe 4

### Modèle de plan de séances de tutorat portant sur une composante de l'axe III: *Devenir un apprenant efficace et performant*

#### Gérer son temps de travail: Planifier son semestre

##### Les résultats attendus:

À la fin des séances prévues, l'étudiant sera capable de :

- planifier globalement le travail du semestre en établissant un planning annuel de l'ensemble de ses activités prévues. (Planification à long terme) / Vision globale ;
- répartir le travail et le planifier mensuellement en utilisant un outil approprié. (Planification à moyen terme) / Vision partielle ;
- établir le calendrier hebdomadaire et élaborer un échéancier du travail universitaire. (Planification à court terme) / Vision immédiate ;
- gérer son temps de travail universitaire au quotidien ;
- évaluer et ajuster la planification établie de manière régulière / périodique.

##### Les séances planifiées:

1. Planifier sa journée/ sa semaine	- Prendre conscience du temps consacré à chaque tâche accomplie durant la journée - S'entraîner à planifier partiellement son emploi du temps
2. Planifier son semestre universitaire / son trimestre/ son mois	- Répertorier les principales activités du semestre - Préciser les temps : Forts/ calmes/ Rouges/ etc - Établir le planning à rebours
3. Gérer son temps de travail	- Définir les priorités en fonction des critères d'importance et d'urgence - Prendre des décisions à la lumière des priorités fixées
4. Évaluer et ajuster son calendrier	Faire le point sur la gestion du temps, sur la pertinence de la planification hebdomadaire et ses répercussions sur les plannings mensuels et semestriels
5. Évaluer les acquis	Établir un bilan final des acquis sur le plan de la planification et de la gestion du temps

## Annexe 5

### OUTIL DE TRAVAIL : GRILLE D'AUTO-OBSERVATION

#### *Éléments à visualiser sur le planning hebdomadaire*

- 1. Temps passé pour se déplacer** : quelle est la durée du trajet entre la maison et la faculté? À quelle heure commencez-vous la journée? À quelle heure quittez-vous la maison? Colorez en rouge les tranches horaires consacrées au transport.
- 2. Temps de cours fixé** : Colorez en vert les tranches horaires que vous passez en salles de cours / au laboratoire.
- 3. Temps de travail à la bibliothèque** : Colorez en orange les tranches horaires que vous passez à la bibliothèque pour la recherche, le travail, etc.
- 4. Temps de travail personnel** : Colorez en jaune les tranches horaires consacrées aux études, à la production écrite, aux révisions, etc.
- 5. Temps de loisirs** : Colorez en rose les moments de détente.
- 6. Temps « non identifié »** : Laissez des cases vides et sans couleur pour des temps libres.

**OUTIL DE TRAVAIL : EMPLOI DU TEMPS DE LA SEMAINE**

	Trajet	Cours	Bibliothèque	Travail personnel	Loisirs	Non identifié	
	LUNDI	MARDI	MER-CREDI	JEUDI	VEN-DREDI	SAMEDI	DIMANCHE
08:00							
08:30							
09:00							
09:30							
10:00							
10:30							
11:00							
11:30							
12:00							
12:30							
13:00							
13:30							
14:00							
14:30							
15:00							
15:30							
16:00							
16:30							
17:00							
17:30							
18:00							
18:30							
19:00							
19:30							
20:00							

## 6- Pour en savoir plus

- **BARJOU B. (1995)**, *Communiquez avec aisance. Guide pratique pour l'encadrement.* ESF Éditeur. 2<sup>ème</sup> édition.
- **BONNICHON G. et MARTINAD. (1997)**, *Tutorat. Méthodologie du travail universitaire.* Éditions Vuibert.
- **BRAHIC M. (2004)**, *Mieux rédiger vos écrits professionnels.* Éditions d'Organisation.
- **DOVERO M. et GREBOT E. (1993)**, *Enseigner, former, conseiller avec la PNL.* ESF Éditeur. 2<sup>ème</sup> édition.
- **GABILLIET Ph. (1999)**, *Savoir anticiper. Les outils pour maîtriser son futur.* ESF Éditeur, Paris.
- **LE MEIGNER M.-F. (1994)**, *Faites-les réussir.* Les Éditions d'Organisation.
- **NIZARD G. (1994)**, *Convaincre. Pour mieux communiquer dans les situations usuelles : conduire un entretien, vendre, négocier, former.* DUNOD, Paris.
- **PELPEL P. (1996)**, *Guide de la fonction tutorale.* Les Éditions d'Organisation.
- **SELVA Ch. et MISSOUM G. (1997)**, *Savoir définir et gérer ses objectifs. Une stratégie de la réussite.* ESF Éditeur.
- **VERMERSCH P. (1994)**, *L'entretien d'explicitation.* ESF Éditeur.

Rima MAWAD

2013