

CIRCUIT PME – FICHE 18

COMMENT DONNER DE LA RÉTROACTION CONSTRUCTIVE EN MENTORAT

LA RÉTROACTION : UN OUTIL D'APPRENTISSAGE PUISSANT

John Hattie, un chercheur et pédagogue australien, a fait une analyse de 50 000 études concernant 250 millions d'élèves à propos de la réussite et de l'apprentissage. Il a identifié 252 facteurs d'influence sur la réussite scolaire. Or, il s'avère que donner de la rétroaction a plus d'impact sur la réussite des élèves que la plupart des actions menées par les enseignant-es, peu importe le niveau d'études (primaire, secondaire, collégial ou universitaire). En fait, presque trois fois plus d'impact que les devoirs. Le deuxième facteur le plus important pour la réussite est la relation de confiance entre l'enseignant-e et l'élève.

Nous ne possédons pas d'études aussi poussées à cet effet en mentorat, mais en nous appuyant sur l'expérience, nous savons que la rétroaction de la personne mentore dans une relation mentorale a un impact très puissant sur le développement de la personne mentorée, tout comme une relation de confiance.

QU'EST-CE QUE LA RÉTROACTION?

La rétroaction n'est pas un conseil, une critique ou une évaluation. C'est de l'information que le ou la mentor-e communique à la personne mentorée sur les efforts qu'elle déploie ou devrait déployer pour atteindre un but, tout en lui apportant le soutien nécessaire pour y arriver. La rétroaction informe sur les forces, les réussites, les acquis ainsi que sur des défis réalistes à relever, en lien avec les objectifs de la personne mentorée ou par rapport à de nouvelles zones de développement qu'elle pourrait explorer.

La rétroaction est essentiellement un acte de communication et de dialogue qui peut être fait en suivant une méthode simple mais éprouvée qui est décrite à la page suivante.

Une rétroaction bien faite permet de soutenir l'apprentissage et développe l'autonomie chez la personne mentorée.



« J'offre mon aide sans imposer ma vision. Il est possible de donner une critique justifiée sans détruire l'estime de soi de l'autre. Il suffit d'apprendre à faire des remarques constructives. »

Spike Lee, Réalisateur, acteur, producteur et mentor pour la relève

Photo Allo Ciné | © Agence / Bestimage

LA BIENVEILLANCE SANS LA COMPLAISANCE

Dans une vraie relation mentorale, la personne mentore est bienveillante, mais évite d'être complaisante en ne disant pas les « vraies choses », ce qui pourrait faire obstacle au développement de la personne mentorée. Cependant, la rétroaction constructive doit être **utile**, **spécifique** et donnée de manière **bienveillante**. C'est ce qu'on appelle une **rétroaction USB**.

- U** Utile. Amène la personne mentorée à réinvestir ce qu'elle a appris et à poursuivre dans son projet mentorale d'apprentissage et de développement.
- S** Spécifique. Cible, avec son accord, des actions précises de la personne mentorée relatives aux objectifs de mentorat.
- B** Bienveillante. Tient compte de la dimension affective de la personne mentorée et l'encourage à poursuivre dans ses efforts d'apprentissage et de développement.

UNE MÉTHODE DE RÉTROACTION CONSTRUCTIVE SIMPLE ET EFFICACE



AVANT DE DONNER UNE RÉTROACTION

D'abord, se demander si le moment est approprié pour donner une rétroaction constructive à la personne mentorée. Les mentor·es ne devraient pas donner de rétroaction lors des 2-3 premières rencontres. Il est recommandé d'attendre de mieux connaître la personne mentorée et qu'un climat de confiance se soit installé avant de le faire. En effet, une rétroaction constructive donnée sans considérer la capacité du ou de la mentoré·e à la recevoir peut affecter son estime de soi. D'autre part, la rétroaction doit être donnée à partir d'une observation que la personne mentore a faite elle-même (ce qu'elle a vu, entendu, senti), jamais à partir d'un oui-dire.

INFORMEZ VOTRE MENTORÉ·E QUE VOUS AIMERIEZ LUI DONNER UNE RÉTROACTION. 1

Toujours lui demander son accord avant de procéder.

« J'aurais quelques idées à partager avec toi qui pourraient t'être utiles... Est-ce que je peux? »

« J'aimerais te dire quelque chose à propos de ce que j'ai observé... Es-tu d'accord pour qu'on en parle? »

« J'aurais une rétroaction à te donner sur quelque chose... Est-ce que cela t'intéresse qu'on en parle maintenant? »

DÉCRIVEZ ce que vous avez observé et l'impact que le comportement, les actions ou l'absence d'action de votre mentoré·e ont pu ou peuvent avoir :

« J'ai parfois de la difficulté à te suivre. Par exemple, quand tu m'expliquais (une chose), voici où tu m'as perdu·e. »

« J'ai remarqué que parfois, tu adoptes un langage « macho » quand tu parles des femmes, et je pense que ce n'est plus acceptable aujourd'hui. »

S'il y a lieu, prenez le temps de souligner d'autres éléments qui sont, par contre, plutôt positifs.

2

SPÉCIFIEZ ce que vous pensez que votre mentoré·e pourrait faire différemment, et l'impact qu'aurait un tel changement.

« J'ai l'impression que si tu apprenais à être plus concis·e dans tes communications, tu pourrais améliorer grandement ton influence et ta crédibilité. »

« Voici ce qui a bien fonctionné pour moi, mais aussi pour d'autres personnes que j'ai pu observer. »

3

IMPLIQUEZ la personne mentorée en lui demandant comment elle voit la situation et comment elle pourrait faire les choses différemment.

« As-tu déjà réfléchi à ton style de communication dans tes échanges avec les autres? »

« Est-ce la première fois qu'on te donne une rétroaction à ce sujet? »

Le ou la mentor·e doit donner à la personne mentorée le temps de « ramasser » ses idées et la laisser s'exprimer.

4

Arrivez à une COMPRÉHENSION mutuelle sur ce que votre mentoré·e est disposé·e à faire.

« Qu'est-ce que tu pourrais faire? »

Proposez des étapes concrètes, pratiques, des options, s'il y a lieu.

Soulignez les défis.

Écoutez attentivement, clarifiez et résumez.

5

VÉRIFIEZ comment votre mentoré·e a perçu cette rétroaction. 6

Ce qu'il retient de positif, de négatif, etc.

« Qu'est-ce qui t'a surpris·e? »

Profitez-en pour vérifier auprès de votre mentoré·e si votre façon de donner cette rétroaction était appropriée.

Sinon, qu'est-ce qu'il souhaiterait?

6

Discutez du SUIVI que vous ferez tous les deux à ce sujet 7

Vous pouvez faire une requête à votre mentoré·e :

« Que dirais-tu d'essayer telle chose d'ici notre prochaine rencontre? Nous en reparlerons alors. »

« Je vais t'envoyer telle chose après notre rencontre. »

7