

Le tutorat comme opportunité de remise en question de ses propres pratiques

Quand accompagner un apprenant oblige à expliciter, justifier et ajuster ses gestes professionnels

Réflexion professionnelle (objectif, sans jugement)

Date : 09 février 2026

Cadre : situations de terrain vécues ou rapportées pour tout type de services.

propriété de Regards Soignants

Note de lecture

Ce document propose une réflexion professionnelle sur le tutorat en institution (EHPAD/USLD/SSR...) et sur un point souvent sous-estimé : **accompagner un apprenant n'est pas seulement transmettre des gestes, c'est aussi se confronter à ses propres habitudes de travail**. Le tutorat peut mettre en lumière des automatismes, des raccourcis, des zones d'incertitude ou des écarts entre ce qui est recommandé et ce qui est réellement fait. L'objectif n'est pas de juger les personnes ni de désigner des fautes, mais de comprendre comment la posture de tuteur peut devenir un levier d'amélioration continue, au service de la sécurité, de la qualité et du sens du soin.

La réflexion s'appuie sur des situations plausibles de terrain, des dynamiques d'équipe et des contraintes organisationnelles (temps, charge de travail, priorités, variations d'effectif). Deux exemples courts sont proposés pour illustrer le mécanisme de remise en question, sans prétendre résumer toute la diversité des contextes.

Repère

Dans un collectif, le tutorat agit comme un miroir : **pour expliquer clairement à quelqu'un d'autre, il faut souvent clarifier d'abord pour soi**. Ce qui semblait évident peut devenir une question, et cette question peut ouvrir une amélioration.

1. Le tutorat : cadre, définition et enjeu réel

Le tutorat désigne l'accompagnement d'un apprenant (élève aide-soignant, stagiaire, nouvel agent, ou professionnel en intégration) dans l'acquisition progressive de compétences. Dans la pratique, il s'agit autant de soutenir une montée en autonomie que de garantir une prise en soin respectueuse, sécurisée et cohérente avec les exigences du service.

1.1. Tutorer n'est pas seulement "montrer"

Montrer un geste peut suffire pour une tâche simple, mais le soin ne se réduit pas à l'exécution. Le tutorat implique d'explicitier l'intention, les repères cliniques, les risques, et les critères qui permettent de dire : "c'est fait" et "c'est bien fait". Autrement dit : transmettre une logique, pas uniquement une technique.

Cette distinction devient essentielle car l'acte se réalise dans une relation : respect du rythme, consentement, pudeur, douleur, fatigue, troubles cognitifs, et contexte émotionnel. Un même geste, réalisé sans l'explication de sa finalité, peut perdre son sens ou être reproduit de manière inadaptée.

1.2. Un cadre institutionnel qui doit être lisible

Le tutorat s'inscrit dans un cadre : référentiels, protocoles, prescriptions, habitudes de service, et attentes de l'encadrement. Quand ce cadre est flou, la transmission repose sur des traditions locales ou sur "ce que fait untel". Dans ce cas, l'apprenant peut recevoir des messages contradictoires, et le tuteur peut être placé en position délicate : improviser une norme.

À l'inverse, un cadre lisible (documents datés, protocoles accessibles, consignes actualisées) protège tout le monde : l'apprenant, le tuteur, l'équipe, et surtout le résident. La remise en question devient alors possible sans se transformer en débat de personnes.

1.3. L'enjeu du tutorat : continuité, sécurité, et culture du soin

En institution, la qualité du soin dépend fortement de la continuité. Le tutorat participe à cette continuité en rendant les pratiques transmissibles et reproductibles. Mais il révèle aussi, parfois, des écarts entre les pratiques individuelles et les standards attendus. Ce constat peut être inconfortable, et pourtant il peut devenir une opportunité : celle de consolider une culture commune et de réduire les variations évitables.

2. Pourquoi le tutorat met nos pratiques sous la loupe

On peut exercer depuis longtemps et être compétent, tout en conservant des automatismes. Le tutorat ne crée pas ces automatismes : **il les rend visibles**. Le simple fait d'être observé, questionné, ou de devoir expliquer à voix haute transforme un geste routinier en objet de réflexion.

2.1. L'obligation d'explicitier : du "je fais" au "je sais pourquoi"

Quand on travaille seul, une part du raisonnement reste implicite : on ajuste, on anticipe, on compense, parfois sans verbaliser. Face à un apprenant, on doit mettre des mots : pourquoi changer de gants à ce moment, pourquoi reconstruire une protection, pourquoi prévenir avant de mobiliser, pourquoi noter une information plutôt que la garder en tête. Cette verbalisation agit comme un tri : elle fait apparaître ce qui est solide (justifiable, cohérent) et ce qui l'est moins (habitude, imitation, confort).

2.2. Les angles morts : routine, urgence, et "petits arrangements" de service

Les angles morts se construisent souvent dans de bonnes intentions : gagner du temps, soulager un collègue, éviter un conflit, ou protéger un résident. En contexte de surcharge, certaines étapes sont simplifiées, certaines vérifications sautées, certains écrits repoussés. Le problème n'est pas d'ignorer la réalité du terrain ; le problème apparaît quand ces adaptations deviennent invisibles, puis deviennent la norme.

Le tutorat fait remonter la question : "Est-ce une adaptation ponctuelle, ou une pratique installée ?" Et si elle est installée : "Est-elle encore pertinente, au regard du résident, du risque, et des recommandations actuelles ?"

2.3. L'écart entre "ce qu'on pense faire" et "ce qu'on fait vraiment"

Un professionnel peut être convaincu de respecter une règle, et découvrir, en expliquant, qu'il la contourne parfois. Ce n'est pas de la mauvaise foi : c'est un phénomène fréquent, accentué par la répétition. Le tutorat rend cet écart plus visible parce qu'il met l'action au ralenti et qu'il demande des justifications.

3. Les leviers de remise en question activés par le tutorat

Le tutorat peut déclencher une remise en question constructive lorsqu'il s'appuie sur des leviers simples : observer, questionner, comparer au cadre, et ajuster. Ce processus ressemble à une amélioration continue, mais appliquée au quotidien du soin.

3.1. Le questionnement guidé : une méthode, pas une mise à l'épreuve

Les questions posées à un apprenant peuvent aussi être des questions pour soi. Certaines formulations favorisent une réflexion sereine : "Qu'est-ce que tu as observé ?", "Quel est le risque principal ici ?", "Qu'est-ce qui te ferait changer de stratégie ?", "Quelle information manque pour décider ?". Ces questions déplacent la discussion du jugement vers le raisonnement.

De la même façon, accepter que l'apprenant pose des questions (parfois répétitives, parfois naïves) est un levier puissant : cela oblige à vérifier la solidité de ce que l'on transmet. Si la réponse est "on fait comme ça", la question suivante devient presque inévitable : "pourquoi ?"

3.2. Le retour d'observation : un feed-back qui porte sur le geste, pas sur la personne

Le tutorat est un espace où l'observation est légitime. Un retour d'observation utile décrit des faits : ce qui a été fait, dans quel ordre, avec quels repères, et avec quel effet. Il évite les étiquettes et se centre sur des critères observables (sécurité, confort, hygiène, communication, traçabilité).

Pour le tuteur, ce mécanisme fonctionne aussi : être amené à décrire un geste peut révéler un choix implicite. Par exemple : pourquoi aller vite à un moment précis ? pourquoi déléguer telle étape ? pourquoi ne pas tracer une donnée ? Le feed-back ne doit pas être un tribunal ; il peut devenir un outil de calibrage.

3.3. La confrontation au cadre : protocoles, prescriptions et recommandations

Le tutorat met régulièrement le tuteur face à la question de la référence : sur quoi se base-t-on ? Sur une habitude locale ? sur une consigne ancienne ? sur un protocole daté ? sur une prescription médicale ? Cette confrontation peut conduire à une mise à jour des connaissances, ou à une clarification collective.

Dans de nombreux services, certains protocoles évoluent (matériel, produits, prévention des infections, organisation des changes, gestion des risques). Si ces évolutions ne sont pas intégrées, l'apprenant peut apprendre une pratique obsolète, et le tuteur peut la transmettre de bonne foi. Le tutorat devient alors un signal d'alerte : il révèle ce qui n'est plus aligné.

3.4. La culture de sécurité : parler des écarts sans honte

Le tutorat peut soutenir une culture de sécurité lorsque l'équipe accepte de parler des écarts : écarts de procédure, oublis, hésitations, difficultés relationnelles, ou zones d'incertitude. Nommer un écart n'est pas accuser ; c'est reconnaître un risque potentiel et chercher une solution réaliste.

Ce point est crucial : si l'apprenant perçoit que certaines questions sont interdites, il apprendra à se taire. À l'inverse, si le tuteur peut dire "je ne suis pas sûr, on va vérifier", il transmet une compétence essentielle : savoir chercher l'information et sécuriser la décision.

4. Quand le tutorat n'aide pas (ou fragilise) la remise en question

Le tutorat n'est pas automatiquement bénéfique. Dans certains contextes, il peut au contraire renforcer des blocages : peur d'être jugé, manque de temps, conflits d'équipe, ou confusion des rôles. Identifier ces risques permet d'éviter que l'opportunité devienne une source d'agacement.

4.1. Tutorat vécu comme contrôle : défensive et crispation

Si le tutorat est perçu comme un contrôle permanent, le tuteur peut adopter une posture défensive : justifier trop vite, minimiser les difficultés, ou refuser les questions. L'apprenant, lui, peut chercher à "bien faire" plutôt qu'à comprendre, ce qui réduit l'apprentissage et la qualité du soin.

4.2. Reproduction de gestes non discutés : "on a toujours fait comme ça"

Sans espace de discussion, le tutorat peut devenir une simple reproduction. Le risque est double : l'apprenant adopte des pratiques sans comprendre leurs limites, et le tuteur consolide ses habitudes sans les revisiter. Ce scénario est fréquent quand la charge de travail impose une transmission rapide, centrée sur l'exécution.

4.3. Effet boomerang : culpabilité, fatigue, et tensions intergénérationnelles

Le tutorat peut réveiller une culpabilité professionnelle : "je devrais être exemplaire", "je n'ai pas le temps d'expliquer", "je ne maîtrise pas tout". Ces ressentis sont compréhensibles, surtout en situation de tension organisationnelle. S'ils ne sont pas reconnus, ils peuvent se transformer en agacement, voire en rejet du rôle de tuteur.

À l'échelle de l'équipe, cela peut créer une opposition artificielle : anciens contre nouveaux, rapides contre minutieux, pratiques "terrain" contre pratiques "école". Or ces oppositions masquent souvent un besoin plus simple : clarifier le cadre et soutenir le temps d'apprentissage.

5. Conditions pour faire du tutorat une opportunité (et non une charge)

Pour que le tutorat devienne une opportunité de remise en question, il faut un minimum de conditions. Ces conditions ne sont pas idéales ou théoriques ; elles peuvent être modestes mais constantes.

5.1. Un cadre clair : objectifs, limites, et responsabilités

Un tutorat efficace suppose de définir : ce que l'apprenant doit acquérir, ce que le tuteur accompagne, et ce qui relève d'autres acteurs (IDE, encadrement, équipe pluridisciplinaire). Cette clarification évite que le tuteur porte seul toutes les questions, et protège l'apprenant d'injonctions contradictoires.

5.2. Une posture : humilité, sécurité psychologique, et droit à l'erreur

Le tuteur n'a pas besoin d'être parfait. Il a besoin d'être fiable : reconnaître ses limites, chercher l'information, et maintenir une exigence de respect et de sécurité. Dire "je vais vérifier" peut être une démonstration de professionnalisme, pas un aveu de faiblesse.

Créer une sécurité psychologique signifie : autoriser les questions, accepter la reformulation, et distinguer clairement l'erreur d'apprentissage (qui se corrige) de la mise en danger (qui se prévient et se stoppe).

5.3. Des supports concrets : protocoles datés, checklists, repères partagés

Plus les repères sont écrits, datés et accessibles, moins le tutorat dépend d'une mémoire individuelle. Des supports simples peuvent suffire : une fiche "points clés" pour une toilette complète, une check-list d'installation au fauteuil, un rappel des règles d'hygiène des mains, ou une procédure courte pour la gestion du linge souillé.

Ces supports ont un effet direct sur la remise en question : ils rendent visibles les écarts et facilitent la discussion. Au lieu de débattre d'opinions, on compare à un repère commun.

5.4. Un tutorat soutenu par le collectif : cohérence d'équipe et régulation

Le tuteur ne travaille pas seul : il s'inscrit dans une équipe. Quand l'équipe s'accorde sur quelques invariants (sécurité, respect, traçabilité, prévention), le tutorat devient plus simple et moins conflictuel.

À l'inverse, si chaque professionnel transmet sa propre version, l'apprenant devient un terrain de contradictions. Dans ce cas, la remise en question ne peut pas être uniquement individuelle : elle doit aussi être collective.

6. Deux situations illustratives (courtes)

6.1. Exemple 1 : un protocole a évolué, mais le geste transmis est resté ancien

Situation : un élève observe une toilette au lit et pose une question sur l'enchaînement des étapes (hygiène des mains, gants, zones propres/moins propres, réutilisation d'un gant, ou usage d'un produit). Le tuteur réalise qu'il transmet un enchaînement qu'il applique depuis longtemps, alors que le service a modifié récemment ses recommandations (produits, ordre, matériel, ou fréquence de changement des gants).

Ce type de situation est fréquent : la pratique a été efficace pendant des années, puis un protocole est mis à jour, et l'information circule de manière incomplète. Le tutorat met l'écart sur la table, non parce que quelqu'un "fait mal", mais parce qu'un repère a changé.

6.1.1. Ce que cette situation révèle

- La mémoire professionnelle est puissante, mais elle peut conserver des versions anciennes si les mises à jour ne sont pas visibles.
- L'apprenant devient un déclencheur de vérification : sa question oblige à revenir à la source.
- La remise en question est plus facile quand la réponse peut s'appuyer sur un support écrit daté.

6.1.2. Ce que le tuteur peut faire

Reconnaître l'incertitude, vérifier le protocole, demander un repère à l'IDE ou à l'encadrement si besoin, puis expliquer à l'apprenant la logique de l'actualisation : "on met à jour pour sécuriser, harmoniser, ou s'adapter à un nouveau matériel". Ce geste transmet une compétence clé : savoir actualiser sa pratique.

6.2. Exemple 2 : l'apprenant questionne une habitude relationnelle

Situation : lors d'un soin intime, un apprenant remarque une phrase dite "pour aller vite" (par exemple, une injonction, une plaisanterie ou une remarque familière). Sans mauvaise intention, l'habitude peut s'être installée dans l'équipe. L'apprenant demande : "On peut dire ça ?" ou "Comment on sait si la personne est d'accord ?"

Le tuteur peut alors ressentir un inconfort : se voir questionné sur une posture relationnelle, alors qu'il agit au quotidien et sous contrainte de temps. Pourtant, c'est précisément là que le tutorat peut devenir une opportunité : revisiter le cadre du respect, du consentement et de la dignité.

6.2.1. Ce que cette situation révèle

- Certaines pratiques relationnelles se normalisent avec le temps, sans être réévaluées.
- L'intention (rassurer, détendre, gagner du temps) ne suffit pas à garantir l'effet sur la personne.
- Le tutorat permet de distinguer : ce qui est acceptable, ce qui doit être ajusté, et ce qui doit être évité.

6.2.2. Ce que le tuteur peut faire

Mettre des mots : "Je comprends ta question", rappeler le principe de consentement et de respect, proposer une alternative de formulation, et, si besoin, ouvrir un échange en équipe sur les pratiques relationnelles. Sans accusation. Sans humiliation. Avec un objectif : améliorer la qualité du soin.

7. Outils simples pour intégrer la remise en question au tutorat

Pour que la remise en question reste praticable, elle doit être outillée. Des outils courts, répétés et partagés valent souvent mieux qu'un grand dispositif impossible à tenir.

7.1. Une mini-grille d'auto-questionnement (avant ou après une situation)

1. Quel est l'objectif du soin, ici et maintenant ?
2. Quels sont les risques principaux (sécurité, infection, douleur, chute, dignité) ?
3. Quels sont les repères écrits disponibles (protocole, prescription, consigne datée) ?
4. Qu'est-ce que je fais par habitude, et qu'est-ce que je fais par choix argumenté ?
5. Quelle information dois-je tracer ou transmettre pour sécuriser la suite ?

7.2. Des questions "pédagogiques" qui servent aussi au tuteur

Quelques questions peuvent être utilisées en binôme, sans transformer le soin en cours magistral :

- "Qu'est-ce qui te ferait dire que la personne est confortable ?"
- "Qu'est-ce que tu surveilles pendant ce geste ?"
- "Si tu devais expliquer ce soin à quelqu'un d'autre, tu dirais quoi ?"
- "Qu'est-ce qu'on fait si la personne refuse ?"
- "Quelle est la prochaine étape et pourquoi ?"

7.3. Donner une place aux mises à jour : l'habitude de vérifier

Une règle simple peut suffire : lorsqu'un apprenant pose une question à laquelle on n'est pas certain de répondre, on vérifie une source (protocole, prescription, encadrement), puis on revient vers lui avec une réponse datée. Cette pratique a deux effets : elle sécurise le soin et elle installe une culture de vérification, plutôt qu'une culture d'affirmation.

7.4. La trace écrite du tutorat : une mémoire utile, pas un papier de plus

Sans alourdir, une trace courte peut aider : objectifs de la semaine, points acquis, points à retravailler, et éléments de vigilance. Elle sert de continuité si le tuteur change, et elle réduit les malentendus. Là encore, l'objectif n'est pas de contrôler, mais de rendre le parcours lisible et cohérent.

Conclusion

Le tutorat peut être vu comme une charge supplémentaire, surtout quand le terrain est tendu. Mais il peut aussi être compris comme un moment privilégié où les pratiques deviennent visibles : ce qui est habituel, ce qui est justifié, ce qui est obsolète, ce qui est perfectible. En obligeant à expliciter et à transmettre, le tutorat offre une occasion rare : regarder son propre travail avec des yeux neufs, sans nier la réalité des contraintes.

La question reste ouverte : dans chaque service, quelles conditions concrètes permettent au tutorat de soutenir une remise en question constructive, plutôt que d'alimenter la fatigue ou l'agacement ? Entre exigences de qualité, contraintes de temps, variabilité des équipes et besoins des résidents, où placer le curseur pour que le tutorat soit à la fois formateur, réaliste et durable ?

propriété de Regards Soignants