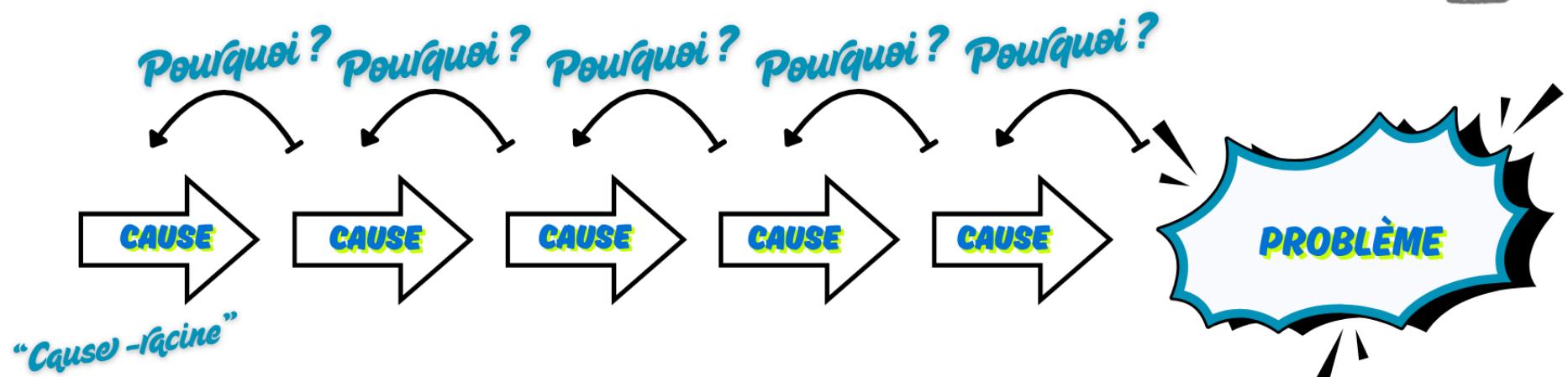


LES 5 “POURQUOI”

Poser une problématique et la questionner à 5 reprises pour accéder à la source du problème.



Origine de la méthode des 5 « pourquoi »

La méthode des « 5 pourquoi » vient du Japon, et plus précisément du système de management **Toyota Production System (TPS)**, développé par **Sakichi Toyoda** (fondateur de Toyota) et son fils **Kiichiro Toyoda** dans les années 1930–1950.

👉 Origine et principe :

- Sakichi Toyoda avait l'habitude de demander à ses ingénieurs de remonter aux causes profondes d'un problème en posant la question « *Pourquoi ?* » de manière répétée.
- La règle empirique était de poser environ **cinq fois la question "Pourquoi ?"** pour dépasser les causes superficielles et atteindre la racine du problème (cause racine = *root cause*).
- Cette méthode est devenue une composante clé du **lean manufacturing** et de l'**amélioration continue (Kaizen)**.

👉 Exemple simplifié (issu de Toyota) :

- Problème : La machine s'est arrêtée.
1. Pourquoi ? → Parce qu'un fusible a sauté.
 2. Pourquoi ? → Parce que le roulement a surchauffé.
 3. Pourquoi ? → Parce qu'il n'était pas assez lubrifié.
 4. Pourquoi ? → Parce que la pompe à huile ne fonctionnait pas correctement.
 5. Pourquoi ? → Parce que son filtre était obstrué par des copeaux.

La cause racine n'est donc pas simplement le fusible, mais l'absence d'entretien du filtre.

👉 Aujourd'hui :

- La méthode des 5 pourquoi est utilisée bien au-delà de l'industrie automobile : éducation, santé, management, qualité, formation...
- Elle est souvent associée à d'autres outils comme le diagramme d'Ishikawa (*arêtes de poisson*), pour structurer la recherche des causes.

« En classe avec les élèves »

La méthode des **5 pourquoi** peut être un outil pédagogique puissant pour :

- développer la **pensée critique** et la **Résolution de problèmes**,
- travailler l'**argumentation** et la **curiosité**,
- amener les élèves à dépasser les explications superficielles.

Exemple 1 : gestion de conflit entre élèves

Problème de départ : Deux élèves se disputent à la récréation.

1. **Pourquoi ?** → Parce que l'un a pris le ballon de l'autre.
2. **Pourquoi ?** → Parce qu'il pensait que ce n'était pas son ballon.
3. **Pourquoi ?** → Parce qu'il n'a pas entendu la règle que le ballon appartenait au groupe de CM1 ce jour-là.
4. **Pourquoi ?** → Parce que la règle n'était pas affichée clairement ni rappelée.
5. **Pourquoi ?** → Parce que la classe n'a pas pris le temps d'organiser une gestion collective des jeux de cour.

Cause racine : absence de règles explicites et partagées.

→ **Action corrective** : mettre en place un conseil coopératif pour co-construire des règles de cour.

Exemple 2 : apprentissage scolaire (cycle 2 ou 3)

Problème de départ : Un élève fait souvent des erreurs en multiplications.

1. **Pourquoi ?** → Parce qu'il se trompe dans ses tables.
2. **Pourquoi ?** → Parce qu'il ne les connaît pas toutes par cœur.
3. **Pourquoi ?** → Parce qu'il n'a pas trouvé de méthode efficace pour les mémoriser.
4. **Pourquoi ?** → Parce qu'il apprend seul sans utiliser de jeux, schémas ou supports visuels.
5. **Pourquoi ?** → Parce qu'il ne sait pas que plusieurs stratégies existent pour retenir et comprendre les multiplications.

Cause racine : manque de stratégies d'apprentissage adaptées.

→ **Action corrective** : proposer plusieurs approches (manipulations, cartes mentales, jeux, rituels).

Exemple 3 : climat de classe

Problème de départ : Les élèves bavardent beaucoup pendant les consignes.

1. **Pourquoi** ? → Parce qu'ils n'écoutent pas assez.
2. **Pourquoi** ? → Parce qu'ils trouvent les consignes trop longues.
3. **Pourquoi** ? → Parce que l'enseignant donne toutes les étapes d'un coup.
4. **Pourquoi** ? → Parce qu'il veut éviter les interruptions et gagner du temps.
5. **Pourquoi** ? → Parce qu'il n'a pas encore testé la stratégie de fractionner les consignes ou de les afficher.

Cause racine : une gestion des consignes non adaptée.

→ **Action corrective** : fractionner, reformuler, afficher visuellement.

Atouts pédagogiques

- Outil simple, reproductible et ludique (on peut le ritualiser en affichant un arbre des "pourquoi").
- Développe la **pensée réflexive** (métacognition) et les **CPS** : écoute, recherche de solutions, esprit critique.
- Peut être utilisé en **co-construction de règles** ou pour analyser collectivement une situation de classe.

« À l'école, pour animer une équipe »

Transposer les « **5 pourquoi** » dans la **posture et les techniques d'animation du directeur d'école** permet de renforcer sa fonction de **pilotage pédagogique**, tout en développant les **compétences psychosociales** (écoute, analyse, communication constructive, gestion de conflit, etc.).

Finalité

Permettre au directeur d'école d'utiliser la méthode des **5 pourquoi** comme outil d'animation collective et d'analyse de situations pédagogiques ou organisationnelles, afin de favoriser la recherche de solutions partagées.

Intérêt pour le directeur d'école

Dimension	Apport de la méthode des 5 pourquoi
Pilotage pédagogique	Aide à objectiver une difficulté d'équipe ou une problématique d'école sans se limiter aux symptômes.
Animation de réunions	Structure le dialogue et évite les débats stériles en orientant la réflexion vers les causes réelles.
Climat d'équipe	Favorise une écoute active, la bienveillance et la recherche de solutions collectives (posture Rogersienne).
Développement professionnel	Amène à une posture réflexive et à une gestion non défensive des problèmes.

Exemple d'utilisation en animation d'équipe

Situation initiale

Les enseignants trouvent que les conseils de cycle ne sont pas efficaces.

Application des 5 pourquoi :

1. **Pourquoi ?** → Parce que les échanges s'éloignent souvent des sujets pédagogiques.
2. **Pourquoi ?** → Parce qu'on n'a pas de trame claire pour les réunions.
3. **Pourquoi ?** → Parce qu'on n'a pas pris le temps d'en co-construire une.
4. **Pourquoi ?** → Parce qu'on pense manquer de temps pour cela.
5. **Pourquoi ?** → Parce qu'on ne priorise pas ce travail collectif dans le calendrier annuel.

Cause racine : absence de planification et de cadre partagé pour les réunions.

→ **Action corrective :** co-construire une trame de réunion (ordre du jour type, rôles, temps de régulation).

Variante possible

Les parents se plaignent d'un manque de communication école-familles.

- Pourquoi ? → Parce que les messages ne sont pas toujours relayés.
 - Pourquoi ? → Parce qu'il n'y a pas de canal commun.
 - Pourquoi ? → Parce que chaque enseignant utilise son propre support.
 - Pourquoi ? → Parce qu'aucune règle commune n'a été fixée.
 - Pourquoi ? → Parce qu'on n'a pas encore eu de discussion sur ce sujet en conseil des maîtres.
- **Cause racine** : absence de concertation sur les outils de communication.

Comment l'utiliser en animation

- **En conseil d'école ou de cycle** : pour analyser une difficulté vécue collectivement (ex. transition GS/CP, gestion de cour, climat scolaire).
- **En entretien individuel** : pour accompagner un enseignant à comprendre une difficulté de classe.
- **En régulation d'équipe** : pour sortir d'une logique de "blâme" et aller vers la recherche de causes partagées.

Posture du directeur

- **Écouter sans juger** : chaque "pourquoi" doit être formulé dans un climat de confiance.
- **Reformuler pour clarifier** : vérifier la compréhension à chaque étape.
- **Encourager la co-construction** : ne pas imposer la réponse, mais guider vers une cause commune.
- **Valoriser la recherche de solution** : terminer sur des actions concrètes et réalisables.

Liens avec les CPS

Compétence psychosociale mobilisée	Description
Pensée critique	Identifier les causes réelles et remettre en question les évidences.
Communication efficace	Reformuler, écouter activement, questionner sans juger.
Résolution de problèmes	Passer du constat à l'action par une démarche analytique.
Gestion des émotions	Réguler les tensions et adopter une posture calme et constructive.
Empathie	Comprendre les perceptions et besoins des autres acteurs.