

# LA GESTION DES CONFLITS

## Définitions

### **Le conflit :**

Le conflit est le résultat d'une confrontation de volontés opposées entre deux ou plusieurs parties, personnes ou groupes. Le conflit n'est ni bon ni mauvais. Selon la manière dont on va l'aborder et tenter de le résoudre, son issue sera destructrice ou constructive pour les personnes. Il peut avoir des fonctions et des conséquences positives : permettre la construction de relations plus justes, réaffirmer la règle commune, être source de développement personnel, ...

### **La violence :**

La violence est un comportement qui vise à faire mal, à anéantir réellement ou symboliquement l'autre. S'il n'est pas résolu de manière constructive, le conflit se transforme en confrontation violente entre des adversaires qui n'ont plus qu'un seul objectif : vaincre l'autre à tout prix.

## Les différentes attitudes face au conflit

Confrontations de besoins, d'intérêts, de valeurs, ..., il y a mille et une raisons d'entrer en conflit. Comment y réagit-on ? Cela va dépendre de l'image du conflit que nous avons assimilée, des modèles qui nous entourent et de notre propre expérience.

Schématiquement, on peut définir quatre grandes catégories de réactions :

- **La négation du conflit :** la réaction la plus courante face au conflit est la négation du problème. Mais, nier le conflit, c'est s'exposer à ce qu'il ressurgisse plus loin, plus tard et plus durement.
- **La démission devant le conflit :** nous reconnaissons l'existence du conflit mais nous n'y apportons pas de réponses constructives. Nous cherchons davantage à contourner l'obstacle, en détournant l'attention, en utilisant l'humour ou la dérision, en laissant le hasard décider à notre place, en préférant remettre toujours à plus tard, ... D'autres attitudes conduisent à la soumission et à l'abandon. Ainsi la recherche systématique d'un accord (accommodement, compromission) pour préserver la relation au détriment de l'objet du conflit. Cette attitude est souvent liée à la peur d'affirmer son opinion, ses droits, son pouvoir. La pseudo-équité consiste à s'en tenir au strict moyen terme entre deux positions. Personne n'obtient satisfaction, le résultat est inefficace et ne répond pas aux intérêts des protagonistes.  
On classe généralement la fuite au rang des attitudes de démission. Cependant, c'est parfois la seule réponse efficace pour mettre la violence hors-jeu et laisser le temps aux tensions de s'apaiser avant d'envisager toute procédure de résolution du conflit.
- **La confrontation violente :** entrer sans délai dans la bagarre est, à coup sûr, une réaction énergique même si elle n'est pas suffisamment réfléchie et organisée. On fonce "bille en tête", on rend coup pour coup. Insultes, violences physiques et psychologiques, ..., tous les moyens sont utilisés. La relation à l'autre va en faire les frais et le moindre incident va dégénérer rapidement en bagarre généralisée. Ce qui importe ce n'est pas la solution du conflit mais le maintien de son propre pouvoir. La confrontation violente bloque toute solution ou conduit à de nouvelles situations chargées de conflits potentiels encore plus graves. La rancune et la rancœur de la "victime" se traduiront tôt ou tard par un désir de vengeance. La violence est donc non seulement inefficace pour trouver une solution au problème mais elle empêche l'émergence d'une nouvelle dynamique de résolution des conflits.
- **L'approche non-violente :** l'attitude non-violente face au conflit consiste à considérer la situation sans a priori, sans peur ni indifférence et à engager un processus de gestion qui puisse aboutir à une solution satisfaisante pour les parties en présence. Cette confrontation peut prendre diverses formes selon la nature du conflit :

- Il peut s'agir d'une négociation qui permet d'aboutir à un compromis dans lequel chaque partie, après avoir affirmé clairement ses besoins et ses intérêts, cède une partie de ses prétentions.
- Plus positive encore, la solution coopérative est élaborée conjointement par les protagonistes qui font preuve d'imagination et de respect de l'autre pour que les besoins et les intérêts de chacun soient réellement pris en compte. L'approche coopérative des conflits est une attitude de confrontation non-violente, d'opposition constructive. Cette attitude passe par la reconnaissance d'une image nouvelle du conflit qui restitue sa complexité et sa richesse.
- Enfin, et si l'un des protagonistes n'est pas disposé à la négociation, la confrontation pourra nécessiter l'intervention d'une tierce partie médiatrice ou, plus radicalement, déboucher sur une lutte non-violente dont l'enjeu est d'exercer un rapport de force qui contraigne l'adversaire à la négociation.

## **Viser le résultat ou la relation ?**

- Ni le résultat ni la relation
  - la négation du problème
  - l'évitement, la fuite : peut être salutaire en cas de menace de violence
  - la démission, passivité, non-implication
  - *indifférence et neutralité*
- La relation au détriment du résultat
  - la soumission, l'accommodement, la compromission
  - *effacement devant l'autre*
- Le résultat au détriment de la relation
  - la confrontation violente, la compétition, l'exclusion
  - *vaincre l'adversaire*
- Un moyen terme
  - le compromis
  - *dialogue et négociation*
- Le résultat et la relation
  - l'approche non-violente, la coopération
  - *construire ensemble la relation et la solution; peut nécessiter la médiation*

## **Différentes voies de résolution**

	<b>Mode de résolution</b>	<b>Stratégie</b>	<b>Résultat</b>
1	Règlement partiel	Prendre partie – Juger	1 gagnant et 1 perdant
2	Règlement par compromis	Couper la poire en deux	2 demi-gagnants
3	Règlement basé sur la complémentarité	Rechercher les besoins spécifiques de chacun	2 gagnants
4	Règlement basé sur la créativité	Rechercher ensemble des ressources complémentaires	2 "super-gagnants"

NB. De 1 à 4, le degré de satisfaction des besoins s'accroît grâce :

- au dialogue qui permet l'identification des besoins
- à la prise de distance qui permet la vision globale et facilite la recherche de solutions

## **Relation Situation/Emotions/Besoins (Ifman Méditerranée)**

Comprendre le sens des émotions et savoir les accueillir apparaît essentiel pour pouvoir réguler les conflits.

Emotions = réactions d'adaptation aux modifications de notre environnement; deux fonctions complémentaires :

- signal : attirer notre attention sur un besoin fondamental à prendre en compte dans la situation présente
- mobilisation d'énergie (réaction corporelle) pour pouvoir satisfaire le besoin correspondant.

A distinguer des sentiments nourris par les émotions mais plutôt d'ordre psychologique (et non corporel), installés dans la durée.

4 grandes familles d'émotions correspondant à des groupes de besoins :

EMOTIONS	BESOINS	SITUATIONS
Peur	Sécurité	Danger, Risque
Colère	Respect, Reconnaissance, Autonomie, Liberté, ...	Agression, Frustration, Humiliation
Tristesse	Liens, Amour, Amitié, Appartenance	Séparation, Perte
Joie	Partage	Satisfaction, Découverte

Dans une situation, souvent, plusieurs émotions sont mélangées, faisant écho à plusieurs besoins non satisfaits.

## Les lieux des conflits

Lieu de conflits	Qui gère ?	Quelles aides ?	Quels outils pour quel public ?	Quelle formation et pour qui ?
<b>Conflit élève-parent</b>	Enseignant et directeur RASED Services extérieurs (CMS, SESSAD...)	Équipes éducatives Psychologue scolaire Échanges de pratiques	Maître G pour l'élève Services extérieurs (CMS, SESSAD...) pour la famille et l'élève	Connaissance des divers partenaires et organismes extérieurs (continuité d'aide dans le service public) et de leurs champs de compétence pour enseignants et RASED
<b>Conflit enseignant-parent</b>	Enseignant et directeur Parfois RASED	Équipe pédagogique RASED (rôle de tiers) Directeur pour ses collègues CPC et IEN	Gestion de la communication Connaissances légales pour les directeurs et enseignants	Formation à la communication (PNL, CNV, analyse transactionnelle) Formation initiale et continue en droit pour les directeurs et enseignants
<b>Conflit élève-enseignant</b>	Enseignant et directeur Parfois RASED	<i>Conflit d'autorité</i>	Gestion de la communication pour l'enseignant Référence au cadre/contrat de l'école Outils du vivre ensemble (règles, conseils, sanctions, réparation, ...) Le projet de classe	Formation à la communication (PNL, CNV analyse transactionnelle) Formation aux outils concrets du vivre ensemble (conseils d'élèves, agenda coopératif, projet commun, ...) pour l'élève et l'enseignant
		<i>Conflit de refus d'apprendre</i>	Gestion de la communication pour l'enseignant RASED (suivi) Enrichissement des gestes professionnels (enrôlement, détournement, estime de soi, ...) Le projet de classe	Formation à la communication (PNL, CNV analyse transactionnelle) Formation spécifique sur le développement de l'enfant (psycho affectif et génétique, ...)
		Équipe pédagogique RASED (médiation) Directeur CPC		
<b>Conflit élève-élève</b>	Enseignant et directeur	RASED (ateliers ponctuels : ateliers philo, etc ) CPC	Gestion de la communication pour l'enseignant et les élèves Référence au cadre/contrat de l'école Outils du vivre ensemble (règles, conseils, sanctions, réparation, estime de soi, ...)	Formation à la communication (PNL, CNV, analyse transactionnelle)  Formation aux outils concrets du vivre ensemble (conseils d'élèves, agenda coopératif, ateliers philo, projet commun, ...) pour l'élève et l'enseignant
<b>Conflit directeur-enseignant ou enseignant-enseignant</b>	Enseignant et directeur Quelquefois IEN	Directeur CPC et IEN	Gestion de la communication Connaissances légales pour les directeurs et enseignants	Formation à la communication (PNL, CNV, analyse transactionnelle)  Formation initiale et continue en droit pour les directeurs et enseignants

## Postures des adultes face aux conflits entre élèves

- L'indifférence ou le mépris (je ne veux pas le savoir, affaires de gamins, comportez-vous comme des grands, ...)
- La sanction sans écoute
- L'écoute sans solution-décision ou avec décision autoritaire
- L'écoute pour arriver à solution partagée

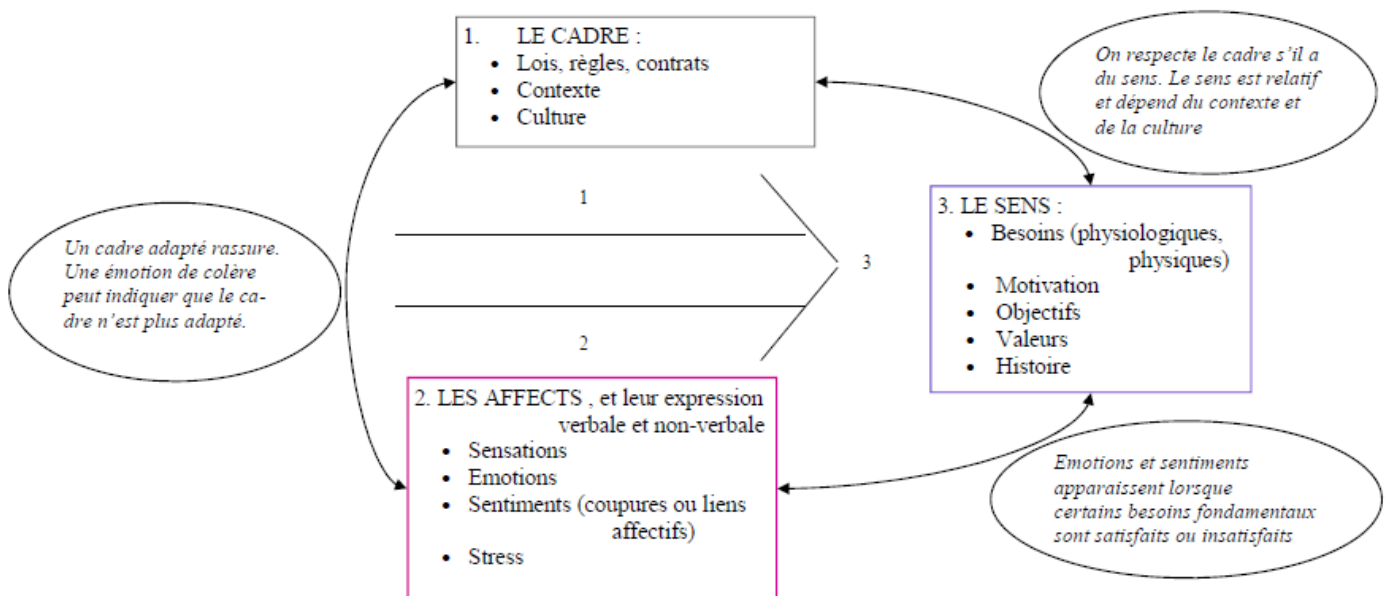
Gestion institutionnelle du conflit sans résolution durable

- Nécessaire intervention de l'adulte au moment du conflit ou après la violence
- Rappel de la loi : sécurité assurée ou restaurée
- Observation des faits : expression des faits, confrontation
- Jugement des faits, sanction
- Traitement du conflit en surface, possible retour des faits
- Non prise en compte des émotions et des besoins

Apprendre à distinguer le degré de gravité du conflit et adapter sa posture

- Réaction en situation de crise : si violence et mise en danger : déconnecter,
- Eloigner les protagonistes pour assurer la protection, se donner du temps et un espace pour traiter le problème avec CNV
- Garantir le respect de la loi et le respect des personnes (agresseur ou victime);
- Distinguer la personne et ses actes : juger et sanctionner les faits, pas les personnes
- Contribuer à la recherche d'une solution juste et durable qui génère de la coopération
- Eduquer à la prévention de la violence et à la résolution non-violente des conflits par les élèves eux-mêmes : messages clairs, conseils, médiation entre pairs, ... mais aussi compétences psychosociales travaillées en parallèle.

## Les paramètres d'une relation ou d'un conflit (G. Tixier - Ifman)



La vision globale présentée dans le schéma ci-dessus illustre l'idée que toute relation, conflictuelle ou non, s'appuie simultanément sur trois groupes de paramètres :

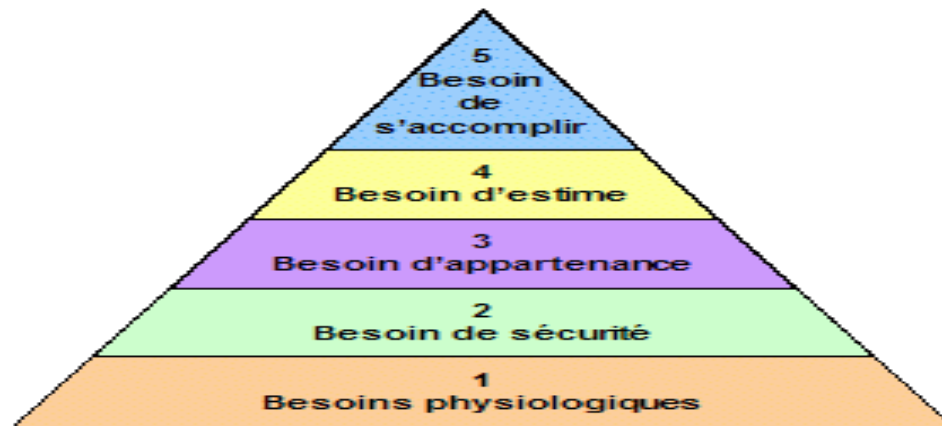
- des affects : qui créent ou entretiennent des liens entre les personnes.
- le cadre : qui permet aux affects de s'exprimer et s'échanger, et qui les influence.
- un sens : qui oriente le cadre et qui est nourri par les affects positifs et négatifs.

Cette vision invite à considérer que ces divers éléments :

- sont reliés l'un à l'autre (par exemple : les règles permettent de se sentir en sécurité donc de diminuer le niveau de stress ou d'inquiétude à condition de leur donner un sens explicite)
- doivent être appréhendés de manière globale (oublier un de ces groupes peut rendre une solution au conflit inopérante)

- doivent parfois faire l'objet de priorités :
  - s'il y a danger ou urgence, il peut être d'abord nécessaire de recadrer ou poser des limites (1)
  - s'il y a des émotions fortes, il est primordial de les écouter, de favoriser leur expression (2)
  - après en avoir géré l'urgence, les crises graves invitent à poser les problèmes de fond (3)

## Pyramide de Maslow : besoins fondamentaux



5- Accomplissement personnel, actualisation (morale, créativité, résolution des problèmes, connaissance, engagement, spiritualité, ...)

4- Estime (confiance, respect des autres et par les autres, reconnaissance, estime de soi, développer son autonomie, ...)

3- Besoins d'appartenance et affectifs (amour, amitié, intimité, famille, intégration dans un groupe, ...)

2- Besoins de sûreté, de sécurité (du corps, de l'emploi, de la santé, de la propriété, de la stabilité, ...)

1- Besoins physiologiques (manger, boire, dormir, respirer, se reposer, faire de l'exercice, se reproduire, ...)

## Autorité et sanction

### Le cadre légal

- Le droit dans l'école

*But : construire avec la jeunesse un rapport à la loi qui ne soit pas un rapport de soumission et de contrainte systématique.*

Cela permet de quitter la sphère individuelle.

Cela implique qu'il faut s'engager dans une démarche collective à l'échelle de l'établissement.

- Les textes fondamentaux

- la Convention Internationale des Droits de l'Enfant qui comporte 2 aspects essentiels :
  - Permettre le droit à la parole de l'enfant et de l'adolescent.
  - Faire respecter les lois et les règles de fonctionnement.
- le BOEN du 13/07/2000 qui établit :
  - La légalité des sanctions et procédures

Inscrites dans un cadre légal, les sanctions ne sauraient s'appliquer de façon rétroactive et peuvent faire l'objet d'un recours administratif interne. Le respect de ce principe général du droit met chacun en mesure de savoir ce qu'il risque lorsqu'il commet une transgression. Alors seulement, l'adage « nul n'est censé ignorer la loi » peut trouver son application à l'école. Cela permet d'éviter les pratiques individuelles et marginales.

- Le principe du contradictoire

Il est impératif d'instaurer un dialogue avec l'élève et d'entendre ses raisons ou arguments. La sanction doit se fonder sur des éléments de preuve qui peuvent faire l'objet d'une discussion entre les parties. Cela permet à chacun d'exprimer son point de vue, de s'expliquer et de se défendre.

- La proportionnalité des sanctions

Il est impératif que la sanction soit graduée en fonction de la gravité du manquement à la règle et du fait d'indiscipline.

- L'individualisation des sanctions (sauf la loi Fillon de 2004 qui rétablit la sanction collective dans le secondaire).

Pour E. Prairat, un fonctionnaire tire son autorité du fait qu'il est représentant d'un état de droit. Or le droit dit que nul ne peut être puni pour une faute qu'il n'a pas commise. La punition collective est contraire aux droits de l'homme.

- Rappel :
  - La punition est une peine infligée pour une faute.
  - La sanction est une mesure répressive infligée par une autorité pour une désobéissance à une loi ou un règlement.

## **Les différentes formes d'autorité**

- L'autorité de droit, statutaire qui repose sur le grade, la fonction, le statut. C'est le pouvoir de prendre des décisions, de commander en recourant peut-être à la force ou à la contrainte.
- L'autorité dite naturelle qui émane de la personne. Elle n'est pas fondée sur le pouvoir légal, elle se travaille et se conquiert.

L'autorité facilite la socialisation si :

- Elle respecte l'individu, s'interdit toute violence, toute mesure vexatoire ou discriminatoire
- Elle est la garantie d'une protection morale et physique du groupe
- Elle exclut tout amalgame avec pouvoir personnel et châtiment
- Elle permet le savoir et la socialisation
- Elle vise à faire grandir
- Elle est une relation entre 2 sujets. Elle vise à construire la capacité d'émancipation par rapport à cette autorité (à la différence de l'influence manipulatrice qui produit la dépendance).

Elle doit contribuer au respect de la liberté des uns et des autres. C'est une autorité de référence qui permet à l'élève de se situer et de s'orienter.

Il doit y avoir une décentration progressive de l'autorité de la personne. Seules les règles et les lois sont des points d'appui pour les élèves.

Pour être valide, l'autorité doit être reconnue.

L'enfant et l'autorité :

- Elle se construit dès la petite enfance, par imitation, par observation du monde des adultes, d'où l'importance du regard que les adultes portent. Ce regard signifie les limites posées par l'adulte.
- L'enfant a besoin de se confronter à une autorité pour se construire (parentale, scolaire ou judiciaire). Il a besoin de limites qu'il tentera de transgresser dans sa quête d'identité. Cela lui permet de se distinguer au sens propre et figuré.
- Paradoxe central de l'adolescence : « J'ai besoin de la force et de la sécurité qui me manquent mais cela met en péril mon autonomie naissante. »

## **Les finalités de la sanction**

- Une sanction rappelle la règle et non la dominance de l'adulte, elle réaffirme ainsi la primauté du groupe.
- Elle rend l'enfant responsable en lui imputant les conséquences de ses actes.
- Elle est un coup d'arrêt à un comportement à la dérive. Elle lui signifie une limite.

Pour être éducative :

- Elle doit porter sur des actes (non sur des personnes). On sanctionne le vol, non le voleur. On préserve le puni de la culpabilité, la faute n'est qu'un manquement au contrat.
- La gradation doit être respectée pour contribuer à l'esprit de justice.
- L'explication de la transgression par référence aux principes est indispensable.
- Il faut renoncer à la sanction exemplaire, à la dramatisation, ce qui n'exclut ni la gravité, ni la solennité.
- Elle vise à réhabiliter l'instance de la loi qui est garante du vivre ensemble.
- Elle permet à l'enfant de devenir responsable de ses actes par la mise en place d'interdits structurants.
- C'est la privation d'un droit, d'un avantage, d'une possibilité. Elle frustre mais ne fait pas honte.
- Elle doit s'accompagner d'un geste de réparation, ainsi on se répare soi-même, on se resocialise.

## **Et le règlement intérieur ?**

La réflexion sur le règlement intérieur est essentielle car elle légitime le recours à la sanction. Il doit être basé sur les principes de réciprocité et de mutualité. Il constitue un système de repères constructifs pour la personnalité du jeune.

Il comporte 2 types de règles : les unes relèvent de principes (laïcité, assiduité, ...); les autres organisent la vie de l'établissement et font l'objet d'une concertation.

## **Ce qui sape notre autorité**

- « Fais ce que je dis, ne fais pas ce que je fais ». Nous sommes des modèles...
- Promesses et menaces non tenues
- Manque de cohérence entre les membres de la communauté scolaire (désavouer la règle émise par une autre personne de l'établissement)
- Se faire complice de l'élève
- Ne pas être cohérent avec soi-même (L'élève a l'impression que l'adulte fabrique la règle selon son bon plaisir)
- Utiliser des arguments affectifs (Cela donne à croire que ce que vous exigez émane d'une envie personnelle)
- Tomber dans l'excès et l'injustice (Demander une sanction importante quand on a été débordé. L'élève a l'impression d'être victime d'autoritarisme car vous avez mal apprécié et mal géré la situation.)

## **La sanction éducative (E. Maheu)**

La sanction éducative est une contrainte non-violente qui vise à ce que le contrevenant assume concrètement sa responsabilité vis à vis d'autrui, vis à vis du groupe, et vis à vis de lui-même. Le but est que chacun s'en sorte bien. La sanction éducative ouvre vers l'avenir et sur un nouvel accord qui prend mieux en compte les besoins et qui fixe, pour une durée donnée, les engagements de chaque partie. Regardons un comportement violent, une insolence, un mensonge ... selon trois points de vue : agression, expression, transgression.

### Aggression ?

Violence ? Simple gêne ? Dommages ?

Le point de vue du destinataire de l'acte dépend de sa perception, de la façon dont il souffre de la situation, de sa position de plus ou moins grande dépendance face à l'auteur. Il arrive qu'une personne victime, dévalorisée et culpabilisée banalise elle-même ce qu'elle subit, le trouvant «normal». D'autres s'installent dans la position de victime et peinent à identifier leur part de responsabilité, inhérente à toute relation.

Cette agression engage la responsabilité civile de l'auteur, c'est-à-dire l'obligation de réparation. Mais de toute façon, il est important qu'un tiers apporte officiellement une reconnaissance à la victime pour qu'elle puisse sortir de son statut ou de sa position et reprendre la responsabilité de sa vie sans devenir à son tour agresseur.

### Expression ?

Expression d'une souffrance ? Réaction impulsive ? Intolérance à la frustration ? La responsabilité de la personne par rapport à sa vie est engagée : questionnement, écoute, aide sont nécessaires. Le point de vue de l'auteur de l'acte est lié à son intention, son motif : se défendre, se faire remarquer, s'amuser, affirmer son intérêt ou sa vision des choses, ..., ou délibérément chercher à nuire à l'autre. Transgresser, ce peut être aussi tester l'adulte, comme on essaie une voiture, en la poussant à la limite, pour savoir jusqu'où on peut lui faire confiance pour prendre une route dangereuse, ... La capacité d'empathie de l'auteur peut l'aider à proposer spontanément une réparation. Si, au contraire, l'agresseur est dans un état de coupure émotionnelle, il ne ressent pas de culpabilité, il ne sent pas qu'il a fait mal. A l'opposé, une culpabilité exagérée crée un état de tension qui peut l'amener, pour apaiser cette tension, à justifier son attitude, à nier sa responsabilité, voire la projeter sur sa victime.

### Transgression ?

Cette solution tentée pour résoudre son problème n'est pas acceptable ! Quand s'appuyer sur la loyauté des personnes n'est pas possible, l'arbitrage de la loi devient nécessaire. Du point de vue du groupe et de ses règles, cet acte est interdit, il a été clairement dit entre nous qu'ici, dans ce lieu, actuellement, avec ces personnes, cela ne se fait pas. S'il s'agit d'une infraction à la loi, contravention, délit ou crime, la responsabilité pénale de l'auteur est engagée. Dans le cas d'un manquement grave à la règle, une sanction est nécessaire, qui vise à la compréhension, à la confirmation (et parfois

réajustement) de la règle, à la reconnaissance de chacun et la reconstitution solidaire du groupe. Il s'agit donc d'opposer un acte qui permet la réparation; un acte qui permet la réinsertion, un acte qui permet la déculpabilisation : la sanction est le moyen par lequel l'enfant élabore sa culpabilité et s'en délivre, se réconcilie avec lui-même : c'est un coup d'arrêt dans la spirale « faire mal / se faire mal ». Quand on va bien, a-t-on encore autant besoin de transgresser ?

## **Les compétences psycho-sociales**

Ces compétences sont au nombre de dix et présentées par deux :

- savoir résoudre les problèmes, savoir prendre des décisions
- avoir une pensée créative, avoir une pensée critique
- savoir communiquer efficacement, être habile dans ses relations interpersonnelles
- avoir conscience de soi, avoir de l'empathie pour les autres
- savoir gérer son stress, savoir gérer ses émotions

Au niveau psycho :

- compétences centrées sur soi : congruence (recherche d'adéquation entre actes, besoins et valeurs); connaissance de soi; estime de soi, confiance en soi; connaissance des émotions et des besoins; écoute du corps et gestion de ses émotions

Au niveau social :

- compétences centrées sur l'autre : accepter l'autre et sa différence, le respecter; expression, communication relationnelle, affirmation de soi; empathie, capacité de prendre en compte le ressenti et les pensées de l'autre; gestion non-violente des conflits
- compétences centrées sur le groupe : apprendre et réussir ensemble; s'affirmer et trouver sa place dans le groupe; participer positivement à la dynamique du groupe; responsabilité; solidarité
- compétences centrées sur l'organisation sociale : assumer droits, règles, sanctions; esprit de citoyenneté; prévention santé physique et mentale; respect du bien commun
- compétences centrées sur le monde : solidarité internationale; sensibilité aux conflits internationaux; respect de l'environnement

## **Les étapes d'une régulation de conflit**

Que ce soit pour réguler ses propres conflits ou que l'on soit en position de tiers médiateur, les étapes suivantes semblent propices à une évolution positive des situations conflictuelles.

### **LE CADRE :**

Choisir ou définir en commun les conditions dans lesquelles la négociation va s'effectuer (lieu convivial, règles de communication, moment où les émotions fortes sont apaisées, ...).

*Tout cadre peut être renégocié au cours du dialogue mais l'existence d'une base initiale de discussion facilite les premiers pas de l'échange, qui sont souvent les plus délicats.*

### **LES FAITS :**

Chacun explique objectivement (sans interprétation) ce qui s'est passé.

*Savoir précisément de quoi on parle, dès le début de la discussion, permet notamment de dissiper d'emblée les conflits nés de malentendus (par exemple au sujet de propos rapportés et déformés).*

### **LES SENTIMENTS :**

Chacun dit ce qu'il ressent par rapport à ce qui s'est passé.

*Les sentiments et émotions influencent notre jugement. C'est pourquoi leur conscientisation et leur expression permet ensuite un dialogue plus rationnel et objectif.*

### **LES BESOINS :**

Chacun exprime les besoins fondamentaux correspondant à ce qu'il ressent.

*Les émotions sont des indicateurs de nos besoins (par exemple la peur indique le besoin de sécurité) et ceux-ci peuvent donc être interprétés à partir des ressentis qui viennent d'être exprimés.*

### **LA RECHERCHE DE SOLUTIONS :**

On imagine ensemble un grand nombre de solutions envisageables (sans les évaluer).



*Il est important de ne pas focaliser sur la recherche de solutions avant d'avoir vraiment compris tous les enjeux du conflit et laisser retomber la pression des émotions.*

## **LE CHOIX DE LA SOLUTION :**

On choisit parmi les solutions celle qui permet de satisfaire les besoins de chacun.

*L'évaluation et plus particulièrement les jugements négatifs freinent la créativité; il est donc préférable de réaliser un choix seulement après avoir fait émerger le plus possible de solutions envisageables, même si des options "farfelues" apparaissent.*

## **L'ACCORD :**

On précise ce qu'il faut faire pour que la solution soit appliquée, éventuellement à travers un engagement contractuel formalisé.

## **Stratégies pour agir**

<b>Pour agir en profondeur :</b> du conflit à la cohabitation pacifique, dans le respect de soi, de chacun et des règles	<b>Intentions :</b> mettre en perspective et en synergie les leviers pour modifier le climat; agir sur les individus et sur le groupe; agir sur la structure	<b>Travail sur le cadre :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la loi : élaboration des règles, des contrats et des sanctions;</li> <li>• le non-négociable : loi d'interdit de la violence, obligation/droit de respect et de sécurité, cadre institutionnel de l'école</li> <li>• le négociable : règles pour la classe, l'école; sanctions, réparations; codes de conduite</li> <li>• l'organisation : temps et outils concrets pour les trois pôles; harmonisation, cohérence des valeurs et des actes dans l'école</li> </ul>
		<b>Travail sur la communication :</b> (adultes) pratiquer l'écoute active et l'empathie; se référer à la démarche CNV pour la médiation dans les conflits; prendre en compte émotions et besoins; favoriser l'expression de chacun
		<b>Travail sur le sens :</b> mettre la résolution de conflits en projet pour tous; travail réflexif sur les valeurs, les objectifs communs
<b>Pour agir en prévention :</b> du conflit à la coopération	<b>Intentions :</b> à travers le vivre ensemble et l'apprendre ensemble, instaurer une culture de paix et de coopération, en s'appuyant sur la mise en œuvre des compétences psychosociales cf. comp 6 et 7 du socle.	<b>Sur la communication et le sens en lien :</b> former les élèves aux messages clairs et à la CNV pour les rendre autonomes à la résolution de conflits; travailler l'estime de soi, la connaissance et la maîtrise des émotions; pratiquer une pédagogie active donnant parole et responsabilités aux élèves et favorisant l'entraide, la solidarité; engager des projets coopératifs de production ou de réalisation valorisant les individus, renforçant le groupe et la motivation; initier les élèves à la médiation entre pairs; développer la prise de conscience et l'expression sur les valeurs (litt. jeun., ateliers philo) <b>Sur le cadre :</b> les contrats : contrats de vie, contrats d'apprentissage; institutionnaliser l'organisation pour favoriser responsabilité et autonomie (conseils d'élèves, métiers, ...); associer les parents et autres acteurs de l'école au projet

## **Régulation des conflits**

### **Objectif général**

La prévention des violences passe par une éducation au respect et à la solidarité, par la prise de conscience des besoins et des valeurs qui nous animent, par l'analyse des mécanismes qui mènent au conflit. A l'école, l'éducation civique est le cadre idéal pour travailler les compétences psychosociales qui permettent le mieux vivre ensemble : il s'agit de **mettre à la disposition des enfants des outils de régulation** qu'ils pourront s'approprier dans les situations de conflit.

## **Compétences visées**

- **Se connaître soi-même**  
Les conflits mettent en jeu des personnes, avec leurs émotions, leurs perceptions, ... Mettre des mots sur les situations de conflit rend possible la prise de conscience de nos besoins, de nos sentiments, du lien qui existe entre notre ressenti et nos actes.
- **Reconnaître l'autre et respecter sa différence**  
L'image qu'on se fait de l'autre est souvent à l'origine des rivalités. L'écouter exprimer ses émotions et ses sentiments permet de prendre conscience de sa différence et de ce que nos actes ou nos paroles peuvent provoquer chez lui.
- **S'affirmer, se maîtriser**  
La qualité de la relation dépend de notre capacité à bien communiquer : avoir confiance en soi pour oser prendre la parole, savoir se faire comprendre de l'autre, être capable de maîtriser ses réactions premières.
- **Connaître les processus de communication**  
La communication n'est pas seulement verbale. L'enfant doit savoir reconnaître et déchiffrer les «messages codés» qu'on lui envoie.
- **Connaître des moyens pour transformer les conflits**  
Le conflit ne peut disparaître; il fait partie de toute vie de groupe. Mais il fait grandir quand on réussit à le transformer en une solution positive. Coopérer, savoir dialoguer et négocier, faire appel à un tiers médiateur sont des outils de régulation que l'enfant doit découvrir comme efficaces.

## **Mise en œuvre**

Pour mener à bien cette découverte des outils de régulation, les activités proposées s'appuieront sur l'écrit, l'oral et la créativité. A partir de bandes dessinées ou d'histoires prises dans les bibliothèques des classes, les situations de conflits seront analysées. Un travail en petit groupe permettra une prise de parole de tous sur la situation, les sentiments et les comportements qu'ils engendrent, les messages codés ou non que l'on repère, les besoins ou les valeurs en jeu, les mécanismes qui amènent au conflit, ... Des liens seront établis avec des situations vécues. Par des jeux de rôles (théâtre-forum), les enfants seront amenés à imaginer des réponses possibles pour sortir de la violence.

## **Quelques outils**

- Apprendre le conflit : NVA fiches, cartes, affiches, jeux de rôle
- Apprendre les émotions : jeu dramatique, écoute du corps, verbalisation
- Apprendre l'estime de soi, l'affirmation de soi, prendre sa place : l'agenda coopératif, le quoi de neuf, place pour la créativité valorisée, marché de connaissances
- Apprendre la coopération par le jeu : dans le travail de groupe, les situations d'apprentissage
- Apprendre l'expression : travail de l'oral (clarté, élocution), messages clairs, DESC, débat, conseil
- Apprendre la responsabilité : projets, métiers, prise de conscience de la conséquence de ses actes
- Apprendre les valeurs : débat philo, littérature jeunesse
- Charte de la non-violence à l'école
  - Chaque classe est invitée à rédiger une partie de la Charte collective de l'école en énumérant chacune un moyen efficace et concret de la réduire.
- Zéro rejet
  - Former un comité d'élèves qui se chargera de trouver des moyens d'enrayer définitivement le rejet pour faire en sorte que tous les élèves soient acceptés à l'école et dans la classe.
- Discussions midi
  - Planifier des rencontres sur leur du midi pour que des élèves puissent parler de leurs expériences et échanger leur perception au sujet de la violence à l'école. En racontant des épisodes de leur vie, les élèves prennent conscience des multiples aspects de la violence (intimidation, rejet, paroles blessantes, taxage, etc.)
- Théâtre
  - Par le théâtre, sensibiliser les élèves de l'école en mettant en scène différents actes de violence et leurs solutions en adoptant des comportements pacifiques et de respect.
- Défi sans jeux vidéo et sans télé
  - Il y a beaucoup de violence gratuite à la télé et dans les jeux vidéo, les élèves relèvent le défi de s'en abstenir durant une semaine!

- Acti-midi
  - Avec l'aide d'une personne-ressource de l'école, un groupe d'élèves organisent des activités sportives sécuritaires en vue d'éviter les blessures, car quotidiennement, le midi, ils sont témoins de comportements agressifs.
- Kiosques
  - Au cours d'une semaine thématique, chaque classe organise un kiosque de sensibilisation à la violence à l'école. Le kiosque présente sous forme d'œuvres artistiques ou d'affiches, le bilan des recherches et des réflexions effectuées par les élèves, les solutions proposées, des jeux, des films documentaires sur le sujet de la violence.
- Cartes repères
  - Un groupe d'élèves réalisent des panneaux de bois sur lesquels sont représentées des cartes de résolution de conflits (on trouve une solution ensemble – chacun s'exprime calmement – on joue chacun son tour – on se laisse du temps pour se calmer). Ainsi, chaque fois qu'un élève vit un conflit, il se rend au panneau avec son camarade et détermine la solution à adopter pour résoudre pacifiquement la situation.
- Brigade pacifique
  - La brigade pacifique formée d'élèves volontaires s'occupe de pacifier les conflits sur la cour d'école durant la récréation ou durant l'heure du dîner.
- Boîte à soucis
  - Une boîte est placée dans chaque classe pour recueillir des messages d'élèves qui subissent des actes de violence ou de rejet. Sous forme anonyme, ces jeunes expriment ce qu'ils vivent intérieurement. À la lecture de ces messages, un groupe d'élèves adopte un moyen pour aider cet élève en devenant son brigadier pacifique pour quelque temps.

Ressources : travaux des Associations Départementales de l'OCCE, de Sylvain Connac, de Guillaume Tixier, de l'IFMAN, de NVA, ...