

Section 03 : Gestion de conflits en milieu scolaire

1. Description

Dans cette section, nous aborderons les concepts fondamentaux liés à la gestion des conflits en milieu scolaire.

Au cours de la première séquence, notre exploration se concentrera sur trois axes majeurs : la définition du conflit et ses nuances spécifiques dans le contexte éducatif, les aspects positifs et négatifs inhérents aux dynamiques conflictuelles, ainsi que les stades de développement d'un conflit.

La deuxième séquence, quant à elle, visera des aspects pratiques où l'accent sera mis sur les stratégies à mettre en œuvre dans la gestion des conflits. Nous examinerons trois modes de résolution des conflits : la négociation, la médiation et l'arbitrage.

Aussi, les étapes de résolution des conflits seront identifiées et abordés par des mises en situation.

Cette section vise à combiner des approches théoriques et des applications pratiques dans l'optique de développer les compétences des participants dans la gestion des conflits propres à leur profession.

2. Tableau des ressources

Connaissances (Savoirs)	Habilités (Savoir-faire)	Attitudes (Savoir-être)
Les participants acquerront des connaissances relatives aux : <ul style="list-style-type: none">• Stratégies de résolution des conflits dans en milieu scolaire.	Les participants seront capables de/d' : <ul style="list-style-type: none">• Identifier des modes de résolution des conflits ;• Appliquer des stratégies de résolution des conflits dans des situations puisées du contexte scolaire,• Identifier les étapes de résolution des conflits,• Appliquer les étapes de gestion des conflits dans diverses situations.	<ul style="list-style-type: none">• Sensibilité accrue aux conflits en milieu scolaire ;• Expression de l'empathie et de l'écoute attentive.

3. Indicateurs d'acquisition

- Les participants appliquent des stratégies de résolution des conflits ;
- Les participants adoptent une démarche efficace dans la résolution des conflits en milieu scolaire.

4. Séquences d'apprentissage

4.1 Compréhension des conflits en milieu scolaire

4.1.1 Objectifs

A la fin de cette séquence, les participants seront capables de/d' :

- Définir un conflit en milieu scolaire ;
- Identifier les aspects positifs et négatifs d'un conflit ;
- Identifier les stades de développement d'un conflit.

4.1.2 Activités proposées

4.1.2.1 *Activité N° 1 : Définition du conflit en milieu scolaire.*

- **Consigne** : En vous basant sur le texte ci-dessous, choisissez la bonne réponse pour chaque énoncé proposé :

La question du conflit est au cœur des relations humaines et de leurs formes sociales. L'école n'échappe pas à cette situation.

On définit le conflit comme étant le résultat d'une confrontation de volontés opposées entre deux ou plusieurs parties, personnes ou groupes.

Selon Dominique Pouthier, formatrice, à l'université de Montpellier :

« À l'école, le mot "conflit" qualifie des situations très différentes, allant de phénomènes d'indisciplines, de transgressions des règles jusqu'à des oppositions plus tendues, parfois même violentes, entre jeunes ou entre jeunes et adultes. »

On distingue trois types de conflits en milieu scolaire :

- Les conflits interpersonnels (entre deux élèves, etc.) ;
- Les conflits intergroupes (entre deux classes, des enseignants et des élèves...);
- Les conflits individu-groupe (un élève et ses camarades...).

Le conflit, en soi, n'est ni bon ni mauvais, mais son issue, destructrice ou constructive, dépend énormément de la manière dont on l'a abordé.

1. Comment le conflit est-il défini dans le texte ?

- a. Une collaboration entre deux parties
- b. Une confrontation de volontés opposées entre deux ou plusieurs parties, personnes ou groupes
- c. Une indifférence mutuelle

2. Selon Dominique Pouthier, quels types de situations sont qualifiées de "conflit" à l'école ?

- a. Uniquement des situations violentes
- b. Uniquement des phénomènes d'indisciplines
- c. Des situations très différentes, allant de phénomènes d'indisciplines jusqu'à des oppositions plus tendues, voire violentes, entre jeunes ou entre jeunes et adultes.

3. Quels sont les trois types de conflits en milieu scolaire distingués dans le texte ?

- a. Conflits de pouvoir, conflits d'intérêts, conflits émotionnels
- b. Conflits interpersonnels, conflits intergroupes, conflits individu-groupe
- c. Conflits familiaux, conflits professionnels, conflits personnels

4. Quelle affirmation concernant le conflit est faite dans le texte ?

- a. Le conflit est toujours destructeur.
- b. Le conflit est toujours constructif.
- c. Le conflit, en soi, n'est ni bon ni mauvais.

5. Quel est l'impact de la manière dont on aborde le conflit sur son issue selon le texte ?

- a. Aucun impact
- b. Peu d'impact
- c. Détermine s'il sera destructeur ou constructif.

NB) Pour vérifier vos réponses, consultez la section « Corrigés » de ce document.

4.1.2.2 *Activité N° 2 : Moment de réflexion : les effets positifs et négatifs d'un conflit*

- **Situation** : Pensez à un conflit que vous avez vécu, que vous avez pris en compte et que vous avez géré au mieux. Au-delà d'un vécu sans doute négatif, pourriez-vous identifier des effets positifs ?
(Situation extraite du site Canopé)
- **Consigne 1** : Evaluer chaque effet en choisissant la proposition qui reflète le mieux votre expérience.

Ce conflit et sa résolution vous ont-ils permis de/d' :

1. Améliorer votre expression personnelle ?
 - Aucune amélioration
 - Amélioration modérée
 - Amélioration significative
2. Mieux comprendre vos besoins ?
 - Compréhension légère
 - Compréhension moyenne
 - Compréhension approfondie
3. Améliorer l'image que vous aviez de vous-même ?
 - Aucun impact
 - Impact modéré
 - Impact énorme
4. Retrouver de l'énergie ?
 - Peu de regain d'énergie
 - Regain moyen d'énergie
 - Retrouver de l'énergie
5. Avoir le sentiment d'assumer votre part de responsabilité ?
 - Légèrement
 - Moyennement
 - Pleinement
6. Modifier votre point de vue sur la situation ?
 - Aucun changement
 - Léger changement
 - Changement significatif

7. Mieux comprendre le point de vue de l'autre ?

- Compréhension limitée
- Compréhension modérée
- Compréhension approfondie

8. Renforcer votre relation à l'autre ?

- Aucun renforcement
- Renforcement modéré
- Renforcement significatif

▪ **Consigne 2** : Classez, selon votre propre expérience, ces aspects négatifs du conflit du moins marquant au plus marquant :

- Dépense d'énergie émotionnelle
- Dépense de temps
- Brise des relations et des communications
- Perceptions négatives de l'autre

1)

2)

3)

4)

4.1.2.3 *Activité N° 3 : Stades de développement d'un conflit*

▪ **Situation :**

Ibrahima et Mariama travaillent en binôme sur un projet de sciences, mais ils ont des opinions divergentes sur la manière de présenter leur travail. Ibrahima pense que les graphiques sont plus efficaces pour illustrer les données, tandis que Mariama préfère utiliser des tableaux. Chacun expose ses idées, mais plus l'un argumente, l'autre contre-argumente. Au fur et à mesure que la discussion avance, Ibrahima et Mariama ne parviennent pas à trouver un compromis. La frustration s'installe, et Ibrahima, agacé, commence à faire des remarques qui dépassent le cadre de l'argumentation. Il s'exclame : "Si tu n'acceptes pas mon point de vue, notre projet va être un désastre, et ça ne sera pas ma faute !". Sa déclaration fut prise pour une menace implicite par sa camarade. Mariama, se sentant attaquée, réplique de manière plus agressive : "Tu es toujours aussi arrogant, Ibrahima ! Personne ne peut travailler avec toi. C'est pour ça que personne ne veut être ton partenaire. Tu ne supportes pas que quelqu'un puisse avoir une idée différente de la tienne !". Les attaques personnelles fusent et le désaccord initial se transforme en un conflit ouvert.

Questionnaire à Choix Multiples (QCM) sur les stades du conflit

- 1. Quelle est la première étape généralement observée dans le cheminement d'un conflit ?**
 - a. Résolution
 - b. Argumentation
 - c. Compromis
 - d. Attaques personnelles

- 2. Que caractérise l'étape des "menaces" dans le cheminement d'un conflit ?**
 - a. Recherche de compromis
 - b. Expression de désaccords
 - c. Introduction de solutions
 - d. Utilisation de pressions pour imposer sa volonté

- 3. Quelle caractéristique définit le mieux le troisième stade du conflit ?**
 - a. Collaboration constructive
 - b. Échange d'arguments respectueux
 - c. Recours à des attaques personnelles
 - d. Recherche active de compromis

NB) Pour vérifier vos réponses, consultez la section « Corrigés » de ce document.

4.1.3 Synthèse de la séquence

Au cours de cette séquence, notre exploration a porté sur la définition du conflit en milieu scolaire, ses aspects positifs et négatifs, ainsi que sur les stades de son développement. L'objectif principal était de fournir aux participants une compréhension complète des dynamiques conflictuelles, les préparant ainsi à affronter ces situations de manière éclairée.

Nous avons commencé par définir le conflit comme un désaccord ou une opposition d'intérêts, de valeurs, d'opinions ou de besoins entre deux parties. Cette compréhension fondamentale a servi de point de départ pour aborder les différentes facettes du conflit.

Nous avons ensuite examiné les aspects positifs et négatifs liés aux conflits. Ceux qui se présentent comme des moteurs potentiels de changement, de créativité, de développement personnel et de renforcement des relations, et d'autres sources de tensions, de malentendus, et d'impact potentiellement destructeur sur les dynamiques relationnelles.

Nous avons décomposé le développement d'un conflit en trois stades clés : l'argumentation, la menace et l'attaque personnelle. Nous avons mentionné que chaque stade est une marche vers un conflit ouvert, d'où la nécessité d'intervenir par une Communication Non-Violente pour désamorcer le désaccord à temps.

À travers des exemples concrets et des exercices interactifs, les participants ont eu l'opportunité de contextualiser ces concepts dans la perspective de développer des compétences les habilitant à gérer efficacement les conflits et à promouvoir des environnements d'apprentissage sains et propices à l'épanouissement et le bien-être des élèves.

4.2 Stratégies de gestion et résolution des conflits

4.2.1 Objectif

A la fin de cette séquence, les participants seront capables d'adopter une stratégie et une démarche appropriée dans la résolution de conflits rencontrés dans des situations en classe.

4.2.2 Activités proposées

4.2.2.1 *Activité N° 1 : Différents modes de gestion d'un conflit en milieu scolaire*

▪ **Support 1**

Pour résoudre les conflits en milieu scolaire, l'enseignant peut faire recours aux modes ou styles de gestion suivants :

- **L'arbitrage** : une personne étrangère est choisie dans ce cas par les deux parties pour traiter le problème et elles conviennent de se conformer à sa décision. La neutralité est le critère fondamental de choix de la personne étrangère.
- **La négociation** : les deux parties s'accordent elles-mêmes sur leurs différences. Ce style favorise la logique du « je gagne, tu gagnes ».
- **La médiation** : c'est une forme de négociation dans laquelle les parties conflictuelles conviennent de résoudre le conflit de manière permanente en prenant elles-mêmes les décisions nécessaires. Elles choisissent un médiateur qui a pour rôle d'accompagner le processus. Il réunit les protagonistes, instaure le dialogue entre eux, travaille à aboutir à une solution en privilégiant la logique du gagnant-gagnant.

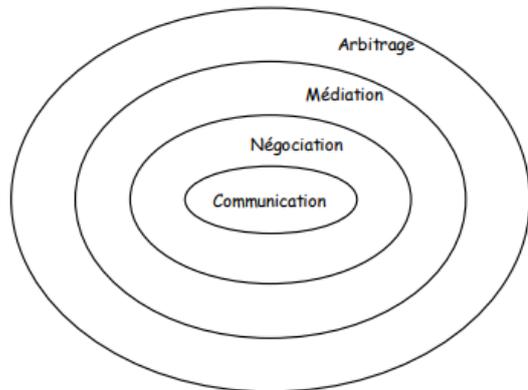
En milieu scolaire, ces modes ou styles de gestion des conflits s'avèrent les plus avantageux. L'enseignant doit adopter le style approprié à chaque situation conflictuelle.

https://apprendre.auf.org/wp-content/uploads/2021/08/BF_Eqame2_M3_U2_conflits.pdf

▪ **Support 2 :**

Différents niveaux de gestion de conflit

Pour résoudre des conflits, nous distinguons des niveaux différents : communiquer, négocier et faire appel à un médiateur. Ces niveaux s'incluent l'un dans l'autre. Il est évident que sans une communication de qualité aucune négociation, ni médiation ne peuvent être entreprises. De même avant d'en arriver à faire appel à un médiateur, peut-être peut-on essayer de négocier ensemble une solution... Un dernier niveau est celui qui tranche : il s'agit de l'arbitrage, en fonction des règlements établis.



https://escin.fr/wa_files/COURS_20mr_20Imbach.pdf

- **Consigne** : Complétez le tableau suivant pour résumer et organiser les informations clés fournies dans le texte ci-haut sur les modes de résolution des conflits en milieu scolaire :

Mode de résolution des conflits	Acteurs impliqués	Caractéristiques	Avantages	Recommandations pour l'enseignant
L'arbitrage	•	•	•	•
La médiation	•	•	•	•
La négociation	•	•	•	•

NB) Pour vérifier vos réponses, consultez la section « Corrigés » de ce document.

4.2.2.2 *Activité N° 2 : Résolution d'un conflit en milieu scolaire*

▪ **Situation** :

Deux élèves, Fatima et Aïcha, sont en désaccord quant à la répartition des tâches au sein de leur groupe pour un projet de classe. Fatima exprime le sentiment que la contribution d'Aïcha n'est pas suffisante, tandis qu'Aïcha soutient qu'elle s'investit pleinement dans le travail.

Leur désaccord s'est intensifié, entraînant un conflit qui entraîne des répercussions négatives sur la relation entre les deux filles. Sensible à la dynamique du groupe, leur enseignant décide d'intervenir pour favoriser une résolution constructive du conflit.

▪ **Support 1** :

Une négociation est une rencontre entre les différents protagonistes du conflit pour essayer ensemble de trouver une solution satisfaisante pour chacun. Pour être constructive, la négociation doit prendre en compte les besoins de toutes les parties en présence. Bien souvent chacune des parties arrive à la négociation avec des prises de position, des solutions qui défendent ses intérêts et besoins. C'est ce qui se passe en diplomatie traditionnelle où la négociation s'articule autour des positions de chacun. Le résultat est alors perçu comme étant tributaire du pouvoir et de la ruse du négociateur. Il sera un compromis où chacun n'aura pas perdu trop de plumes par rapport à sa prise de position première.

Pour obtenir un résultat durable, tenons plutôt compte des préoccupations profondes des parties en présence. La négociation basée sur les besoins met l'accent sur la satisfaction des avantages individuels de chacune des parties. Ainsi, les parties expriment leurs intérêts et besoins réels. Au-delà de ce qui est exprimé au cours de la négociation se trouvent les enjeux des parties c'est-à-dire ce que la négociation une fois achevée leur permettra de faire ou d'être. Ces enjeux sont rarement exprimés explicitement, mais sous-tendent les énergies mobilisées dans la négociation.

Quelques conseils pour aborder une négociation :

- Clarifier ses besoins et ses objectifs de négociation
- Avoir conscience de ses enjeux
- Evaluer ses propres intentions relationnelles vis à vis de l'autre partie

Avoir l'esprit ouvert pour trouver une solution sous un angle nouveau (sortir des sentiers battus).

6^è Education - F Foguette et J Van Causenbroeck

▪ **Support 2 :**

<p>Concrètement, lors de la médiation</p> <p>Le médiateur doit</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ instaurer une procédure et une bonne communication, (voir différents niveaux de gestion de conflit) ▪ imposer que chaque partie lui adresse la parole et ne parle pas directement à la partie adverse (veiller donc à une bonne disposition spatiale des personnes) ▪ rappeler souvent l'intérêt que chaque partie a à résoudre le conflit ▪ montrer qu'il a bien compris en synthétisant les propos de chacun ▪ reformuler positivement tous les propos, relever tout ce qui est positif ▪ accepter le silence : les participants peuvent le mettre à profit pour trouver des idées de solution ▪ accorder un même temps de parole à chacun ▪ transposer le conflit dans un autre cadre pour le rendre moins virulent, une petite note d'humour peut parfois aussi être la bienvenue ▪ veiller à ce que la médiation se déroule dans un cadre neutre <p style="text-align: center;"><i>6^èe Education - F Foguette et J Van Causenbroeck</i></p>

- **Consigne :** Choisissez un mode de résolutions des conflits en milieu scolaire parmi « La négociation » et « La médiation », et appliquez-le à la situation proposée en vous appuyant sur les supports fournis.

Mode de résolution du conflit retenu :	
Acteurs impliqués :	
Description du processus de la négociation / la médiation :	
Résultat de la négociation / la médiation :	

NB) Partagez vos réponses avec vos collègues pour approfondir votre compréhension des différents modes de résolutions des conflits.

4.2.2.3 *Activité N° 3 : Etapes de résolution d'un conflit*

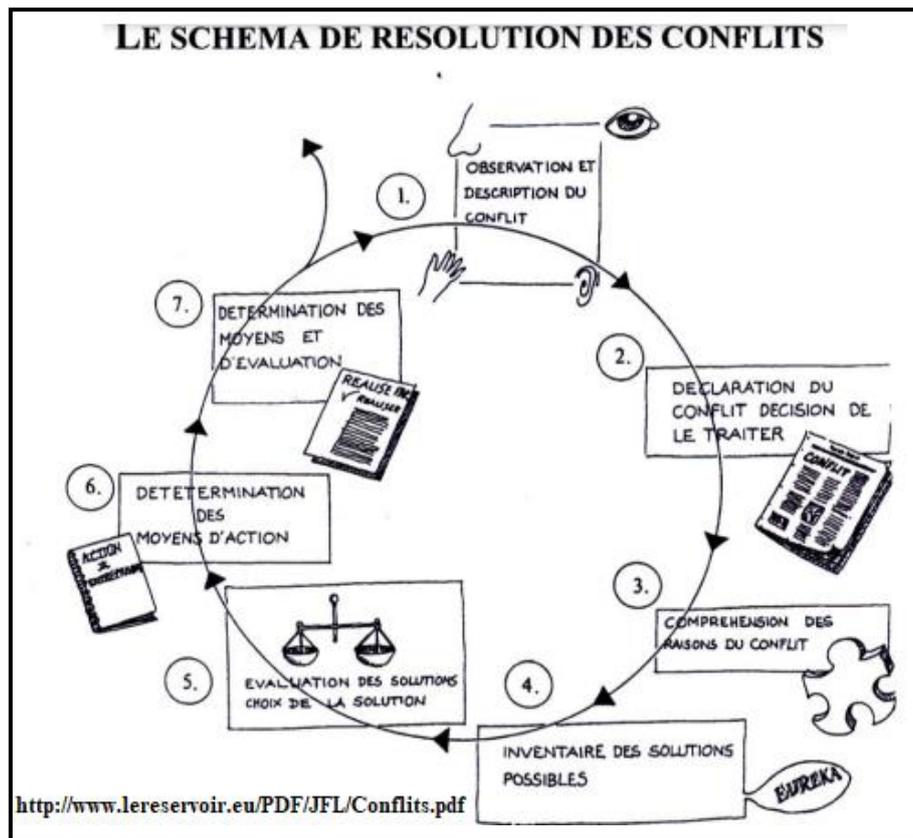
- **Situation** : Dans une classe de primaire, deux élèves sont en désaccord sur la répartition des responsabilités lors d'un projet de groupe portant sur l'environnement.

Démarche adoptée par l'enseignante :

L'enseignante observe des signes de tension entre les deux élèves, pendant une séance de travail en groupe. Ils ne communiquent pas efficacement et semblent perdus. Elle convoque les deux élèves pour discuter de leur projet. Elle les encourage à exprimer leurs sentiments et leurs préoccupations. Les élèves indiquent qu'ils ne sont pas d'accord sur l'attribution des responsabilités au sein du projet. L'enseignante facilite une discussion pour comprendre les perspectives de chacun. Le premier élève veut se concentrer sur la recherche, tandis que son camarade préfère se charger de la création visuelle du projet. L'enseignante pose des questions pour approfondir leur compréhension mutuelle. Les élèves, avec l'aide de l'enseignante, explorent des solutions potentielles. Ils discutent de la possibilité d'alterner les responsabilités.

Les deux élèves prennent la décision en commun accord d'exécuter les tâches de la recherche et de la création visuelle à tour de rôle. Ils élaborent un échéancier détaillé pour assurer une répartition équitable des responsabilités tout au long du projet. Ils mettent en œuvre leur décision en suivant l'échéancier établi. Ils travaillent de manière collaborative, combinant leurs forces pour mener à bien le projet. L'enseignante assure un suivi régulier pour s'assurer que le plan d'action est mis en œuvre. Elle évalue la qualité de la collaboration entre les deux élèves, prête à intervenir en cas de besoin.

- **Support** : Schéma illustrant une démarche de résolution des conflits.
- **Consigne** : En vous basant sur le schéma suivant illustrant une démarche de résolution de conflits, complétez le tableau ci-dessous en identifiant les actions inhérentes à chaque étape fournies dans le texte ci-dessous :



Etapes	Actions entreprises
Observation et description du conflit	
Déclaration du conflit et décision de le traiter	
Compréhension des raisons du conflit	
Inventaire des solutions possibles	
Evaluation des solutions et choix de la solution	
Détermination des moyens d'action	
Evaluation	

NB) Pour vérifier vos réponses, consultez la section « Corrigés » de ce document.

4.2.3 Synthèse de la séquence

Au cours de cette séquence, nous avons abordé d'une manière approfondie la gestion des conflits en milieu scolaire. Notre objectif était de doter les participants d'outils pratiques pour comprendre, gérer et résoudre efficacement les conflits inhérents à leur profession.

Nous avons exploré différents styles ou modes de gestion d'un conflit. L'accent a été mis particulièrement sur les trois stratégies suivantes : la négociation, la médiation et l'arbitrage, avec une attention particulière portée sur les acteurs impliqués et les modalités de fonctionnement propres à chacune. Néanmoins, nous avons insisté sur le rôle crucial d'une communication de qualité et positive pour désamorcer les conflits et favoriser une compréhension mutuelle des besoins des parties concernées.

Les étapes de résolution des conflits ont été détaillées, mettant en lumière la nécessité de comprendre le conflit, de rechercher des solutions, puis de mettre en œuvre et évaluer ces solutions.

La séquence s'est appuyée sur une approche pratique, intégrant des études de cas réalistes et des exercices de simulation de conflits afin de permettre aux participants de mettre en pratique les stratégies discutées et de renforcer leurs compétences de résolution de conflits.

4.2.4 Évaluation des apprentissages

- **Situation proposée** : Pensez à un conflit que vous avez vécu dans votre classe. Décrivez votre démarche de résolution du conflit en suivant les étapes définies dans le tableau ci-dessous.

Étapes	Actions entreprises
Observation et description du conflit	
Déclaration du conflit et décision de le traiter	
Compréhension des raisons du conflit	
Inventaire des solutions possibles	
Évaluation des solutions et choix de la solution	
Détermination des moyens d'action	
Évaluation	