

**COMMUNIQUER - GERER LES CONFLITS****GROUPE A**

Intervenante : Régine LETHENET-MEPIEL

La communication est une formation essentielle dans nos métiers. Un principe essentiel est d'écouter la personne qui parle.

**Objectifs :**

- Sensibiliser à la communication
- Mettre en évidence et co construire ensemble un certain nombre de repères
- Conscientiser les choses pour devenir des acteurs

**Réflexion en groupe autour de 3 questions :**

- La communication dans une équipe
- Quels enjeux pour un directeur dans différentes situations ?
- Quelles difficultés rencontrez-vous ? Quelles questions vous posez-vous ?

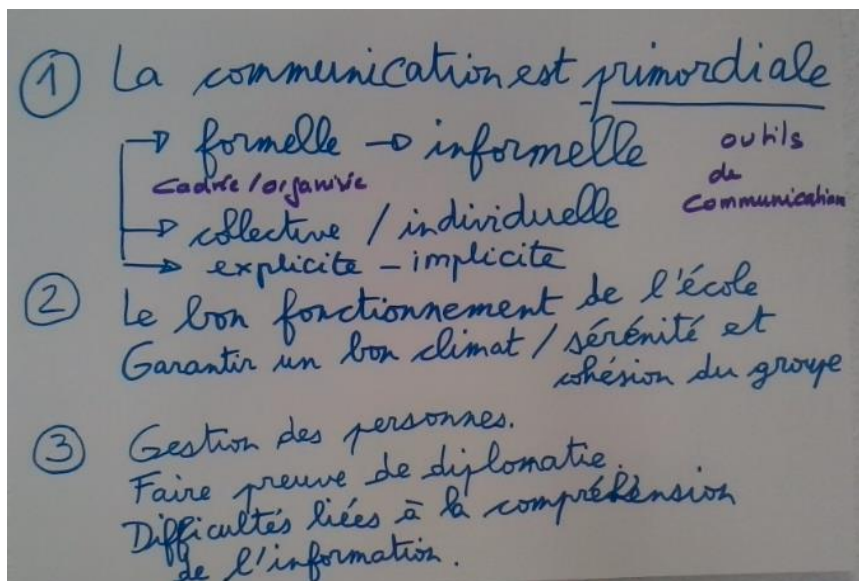
## Idées forces du groupe 1

Communication	enjeux	difficultés / questions
- primordiale	- fe'de'rer	- gérer un groupe, un collègue en désaccord
- circulation info	- créer du lien	- solitude
- forme	- climat scolaire serein	
- déontologie	- respecter le cadre	
- coll / ind	- relation parents / partenaires	

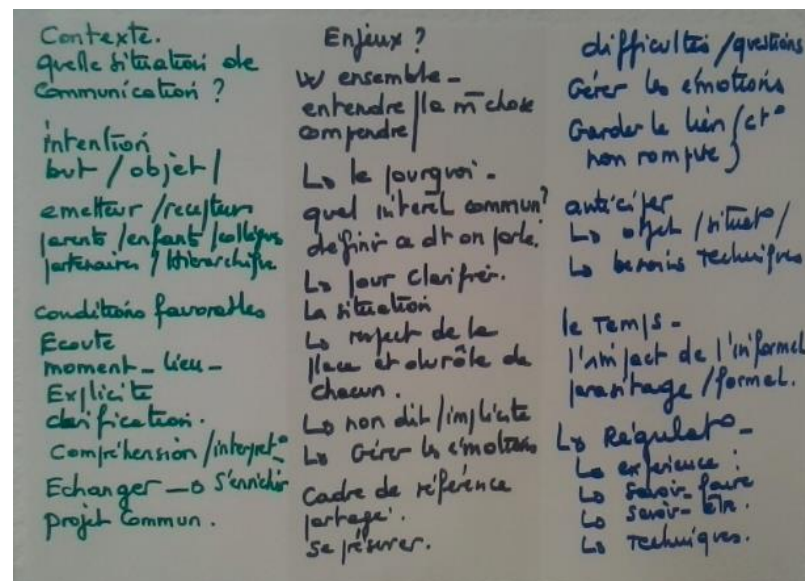
## Idées forces du groupe 2

Echanges - Harmonisation - outils de communication	
CONFIANCE Transparence	Cohésion d'équipe + canaux continuité ⇒ Partage de l'info.
Gérer la personnalité	environnement + autres partenaires
Piloter l'équipe - Impulser dynamique	Projet d'école
+ Présence du D.	Cycles
⚠ D. rôle de collègue ⇒ limites de la p <sup>o</sup>	Inter-cycles Inter-début

## Idées forces du groupe 3



## Idées forces du groupe 4

Tableau de synthèse : (surlignage = apports)

Communication	Enjeux	Difficultés - questions
<p>Elle est <b>primordiale</b>.</p> <p>Il faut <b>faire circuler l'information</b>.</p> <p>Pour éviter la multiplication des conseils des maitres, a été évoqué les <b>différentes formes de communication</b> (papier, mail, orale...).</p> <p>De manière <b>individuelle ou collective</b> (grand groupe pour l'information collective).</p>	<p><b>Place du directeur</b> pour faire respecter le <b>cadre</b></p> <p>Créer un <b>climat scolaire serein</b></p> <p><b>Créer des liens</b> entre tous avec les difficultés que cela comporte et en faisant référence au cadre pour resituer. Cela aide beaucoup pour éviter de se sentir soi-même concerné en tant</p>	<p><b>Se retrouver</b> entre directeurs ou s'appeler lors des <b>moments de solitude</b> car le directeur a un statut à part au sein d'une école.</p> <p>Comment réagir face au groupe lorsque quelqu'un est en opposition ? sur le plan humain ou pédagogique.</p>

La **déontologie** : ce qui se dit à l'école doit rester à l'école.

→ Par convention, lorsqu'on travaille sur la communication, on travaille sur la communication orale. Ceci n'empêche nullement de se poser des questions du statut de la communication écrite, du degré de lecture et de compréhension de la communication écrite et de la façon dont on formule la communication écrite.

→ Quand on travaille sur la communication tel que cela nous est proposé lors des réunions, de la gestion des conflits et dynamiser des équipes, on est sur la communication verbale et non verbale. A l'oral, nous prenons en compte :

- le **verbal** c'est-à-dire la parole, les mots,
- le **non-verbal** : geste, attitude, regard, sourire, mimique, expression du visage, position corporelle, posture(s), placement, déplacement → la communication non-verbale c'est le corps qui parle, le corps étant le siège des émotions ET les différents registres de la voix.

La communication c'est ce qui se passe entre l'émetteur et le récepteur. L'impact du verbal sur l'autre est de 15%. Le para verbal et le non verbal dans l'impact c'est

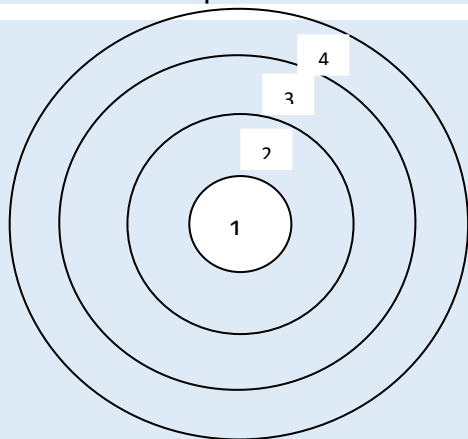
que directeur. Le cadre protège et peut permettre de se positionner clairement.

**Fédérer** autour du projet en respectant le cadre. La notion de fédération n'est pas simple, cela ne se décrète pas. La dynamique de groupe se construit.

Ce sont aussi les **parents et les différents partenaires**.

85%. Ceci veut dire que parfois je peux dire des choses et être étonné de la réaction de l'autre. Entre ce que je dis avec des mots et la façon dont je le dis avec mon corps ce n'est pas forcément la même chose. Ce ne sont pas les mots qui le plus fort c'est le reste.

→ La **proxémie** : étude de ce qui se joue entre les personnes. Edouard Hall a fait un travail sur la proxémie c'est-à-dire ce qui se joue dans la proximité des uns par rapport aux autres. Nous sommes tous entourés de 4 sphères



1. Sphère intime : 0cm – 40 cm
2. Sphère personnelle : 40 cm – 1,20 m
3. Sphère sociale : 1,20 m – 3,50 m
4. Sphère publique : au-delà de 3,50 m

Il faut avoir conscience de ces 4 sphères car cela peut expliquer la réaction de

<p>l'autre, cela peut être vécu comme une intrusion.</p> <p>Ne pas oublier les références culturelles de la personne.</p>		
<p>Ce qui est important ce sont les <b>échanges</b> : entre les différents enseignants, le directeur, les partenaires pour une cohésion d'équipe et la continuité des objets d'échange.</p> <p>L'<b>harmonisation</b> : par rapport à certaines décisions, aux enjeux</p> <p>Les <b>outils de communication</b> et les <b>canaux pour les véhiculer</b> : pour que tous accèdent au maximum d'informations et gardent une trace. A l'oral il y a des absents physiquement. Objectif d'atteindre un maximum de personnes. → tout dépend aussi du nombre de personnes composant l'équipe de l'école (4 classes/20 classes)</p> <p><b>Confiance et transparence</b> : déontologie, confiance que l'on instaure, que l'on inspire, ce que l'on fait, communication que l'on fait pour obtenir la confiance</p>	<p><b>Gérer les personnalités différentes</b></p> <p><b>Piloter une équipe</b></p> <p><b>Impulser une dynamique</b> par rapport :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• au projet d'école, de cycle, l'inter degré</li> <li>• à l'environnement de l'école, les partenaires</li> </ul> <p>→ <b>La gestion du stress et des émotions</b> : il existe des techniques qui peuvent aider sur le moment pour faire circuler l'oxygène dans le corps :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ne pas se mettre en face à face, bouger pour sortir de l'alignement, ne pas baisser le regard,</li> <li>• boire, déglutir pour physiologiquement faire circuler,</li> <li>• inspirer, respirer,</li> <li>• visualiser l'autre derrière une vitre, mettre au porte-manteau l'agressivité de l'autre. Derrière l'agressivité il y a de la peur. Il faut savoir de quoi.</li> </ul>	<p>Présence du directeur dans l'école : <b>être visible</b></p> <p><b>Limites de la fonction</b> : collègue et non un supérieur → que peut-il demander aux enseignants ?</p>
<p>Elle est <b>primordiale</b>.</p> <p><b>Communication formelle</b> (conseil des maîtres...) et <b>informelle</b> (récréation, repas...) : être au clair avec ce qui doit être dit et choisir la meilleure forme pour que</p>	<p><b>Un bon fonctionnement de l'école</b></p> <p><b>Garantir un bon climat, la sérénité, la cohésion du groupe</b></p>	<p><b>Gestion des personnes</b> : faire preuve de diplomatie</p> <p><b>Difficulté liée à la compréhension de l'information</b> : explicite/implicite, besoin de répéter, redire les choses... L'urgence fait</p>

<p>l'information soit intégrée.</p> <p>Doit être <b> cadrée et organisée</b></p> <p><b>Outils de communication</b> adaptés : réfléchir aux types d'outils</p> <p><b>Collective/individuelle</b> en fonction de l'objet à traiter</p> <p><b>Explicite/implicite</b> : s'assurer que l'on parle bien de la même chose, être précis. L'implicite risque d'être un frein à la bonne communication. Le gros dysfonctionnement dans le langage se sont les inférences c'est-à-dire que je vois quelque chose et j'en déduis que sauf que l'autre n'est pas au courant de ce que j'ai vu, fait ni de l'inférence que j'ai faite. Un maximum d'éléments doit être explicite. Il y aura moins d'insécurité. Plus on est explicite plus c'est facile de communiquer.</p>		<p>que parfois les choses ne sont pas explicites.</p>
<p><b>Contexte</b> : communiquer dans quel contexte, dans quelle situation de communication, connaître l'intention, le but, l'objet → expliciter</p> <p><b>Emetteur/récepteur</b> : en fonction du statut de l'autre, on ne communique pas de la même manière</p> <p><b>Conditions favorables</b> : l'écoute, l'explicite, clarifier pour que l'autre comprenne, échanger pour s'enrichir, arriver à un consensus, travailler autour d'un projet commun pour fédérer</p>	<p><b>Travailler ensemble, s'entendre, se comprendre</b> : être en train de parler de la même chose.</p> <p>→ Véronique Guérin : « <i>L'écoute c'est faire de la place chez moi.</i> »</p> <p>→ Rosenberg parle d'empathie (≠ sympathie). Je comprends ce que tu comprends et après on peut parler de quelque chose que l'on a considéré comme étant la même chose.</p> <p><b>Pourquoi ces enjeux</b>, quel intérêt commun,</p>	<p><b>Gestion des émotions</b> : comment garder le lien ? comment faire en sorte que la communication ne soit pas rompue ?</p> <p><b>L'anticipation</b> : parfois difficile car on ne peut pas tout prévoir et contrôler, réfléchir en amont à des situations, aux problèmes qui peuvent de poser... cela donne des armes. L'expérience a également son importance.</p> <p>→ Il faut accepter que l'on soit tous différents les uns des autres. Nous ne sommes pas tous pareils sur le plan</p>



→ **Les parents** et les collègues qui veulent une réponse tout de suite : le directeur a la possibilité de choisir quand il donne la réponse. Il ne faut pas toujours laisser la possibilité aux autres de dire que c'est maintenant.

Un des outils est **l'accusé-réception** : je reformule, je note, je rebondis en donnant une réponse vague pour proposer dans un second donner une RDV. Pendant que j'écris, l'autre n'a pas le temps de me dire « Oui mais... ». De plus l'autre prend conscience que je l'ai entendu. Si je note ça ne veut pas dire que je suis d'accord mais l'autre se sent reconnu. Il a été entendu dans sa demande. Pendant ce temps, j'ai le temps de respirer avant de répondre et je reprends la main en reformulant ou en notant. Puis je peux rebondir, regarder la personne, renvoyer sa question, fixer un RDV pour apporter une réponse plus précise.

→ Le premier enjeu dans la communication pour être au clair avec ce que l'on peut répondre professionnellement et explicitement c'est de se sentir entier et non tiré par quelqu'un d'autre. Je reprends la main et je décide que c'est moi qui parle et je décide à quel moment je réponds.

→ Il faut insister sur la notion de clarification.

définir ce dont on parle, pour quoi faire

Pour **clarifier** la situation, respecter la place et le rôle de chacun, clarifier le non-dit, le non verbal, l'implicite : il faut être capable de les repérer. Attention à la lecture de pensée !!! (au nom de quoi je me permets de dire ce que l'autre va dire)

**Gérer les émotions**

**Cadre de référence partagé**

**Se préserver, comment ?**

cognitif. Nous n'avons pas les mêmes schémas de pensée, les mêmes façons de réagir. Les mêmes mots n'ont pas le même sens pour tous. Il y a la prise en compte de la diversité. Cela demande une certaine flexibilité de la part des personnes qui dirigent.

**La régulation** : dans les échanges, faire des points de synthèse (technique qui permet de savoir que l'on est bien d'accord sur ce qui s'est dit/passé).

**Le temps** : il n'est pas perdu dans le cadre de la communication.

**L'impact de l'informel, du parasitage** pour faire évoluer une problématique

Rosenberg a travaillé sur la communication non violente. Le premier présupposé c'est de pouvoir observer ce qui se passe. Le 2<sup>ème</sup> présupposé c'est d'entendre la demande de l'autre, c'est quoi c'est besoin. Cela ne veut pas dire que je les épouse, que je suis d'accord, que je vais y répondre mais que je les reconnais.

*Jacques Salomé : « Les adultes sont comme des ex enfants. »*

Il faut prendre soin d'abord de son propre cadre.