

RESSOURCE

Exemple de module de formation en cours d'emploi sur la gestion et la résolution de conflits

À PROPOS DE CETTE RESSOURCE

Nos éducateurs participent à cet atelier de deux heures dans le cadre d'un renforcement des capacités en cours d'emploi. Nous estimons que traiter ce thème en cours d'emploi — et non en formation initiale — est plus pertinent et plus efficace étant donné que les éducateurs auront acquis des expériences qu'ils pourront analyser de manière critique.



À propos du Projet Jeune Leader (PJL)

Projet Jeune Leader (PJL) est une organisation à but non lucratif fondée par des jeunes, dirigée par des jeunes et visant les jeunes. Elle a été fondée dans la ville de Fianarantsoa, Madagascar. Depuis 2013, en étroite collaboration avec les écoles et les circonscriptions scolaires, Projet Jeune Leader dispense une éducation complète à la sexualité (ECS) aux jeunes et très jeunes adolescents (10-16 ans) dans les collèges publics à Madagascar. Notre approche consiste à recruter des jeunes adultes dynamiques (âgés de 18 à 25 ans) ayant une attitude positive à l'égard du genre et un potentiel en tant que modèles. Nous formons ces jeunes rigoureusement pendant deux mois et nous les embauchons dans le cadre d'un contrat rémunéré à temps plein s'ils réussissent une évaluation de fin de formation. Nous intégrons ensuite chacun d'entre eux dans une école publique partenaire où ils enseignent une matière, l'ECS, sur l'année scolaire à tous les niveaux, à l'aide de notre curriculum de 27 modules, segmenté par âge et qui promeut l'égalité de genre. Lorsqu'ils n'enseignent pas, les éducateurs offrent une gamme de services essentiels au sein de l'école (activités ludiques, centre d'écoute et de conseil, références médicales, et ateliers pour les parents et enseignants).

À propos de l'outil : « Une ECS sur laquelle on peut compter »

Projet Jeune Leader a développé le guide « Une ECS sur laquelle on peut compter » pour combler la lacune de stratégies pratiques visant à établir le soutien de la communauté en faveur de l'ECS. Nous y partageons des stratégies, des conseils pratiques et des outils que Projet Jeune Leader applique dans notre travail avec des dizaines de milliers d'élèves, de parents, d'enseignants et de responsables d'écoles à Madagascar. Cette ressource, qui accompagne le document principal, présente l'un des outils que nous utilisons régulièrement.



Lisez « Une ECS sur laquelle on peut compter » et ses ressources sur fr.projetjeuneleader.org/ressources/communaute.

Préparation de la formation

Matériels requis pour la formation

- Une douzaine de marqueurs
- Feuilles de flipchart
- Papier A4 (1 feuille pour chaque participant)
- Stylos (1 pour chaque participant)

À préparer avant la formation

Pour l'activité 1

Sur trois feuilles de flipchart de taille normale, inscrivez les informations suivantes (chaque point doit être présenté sur une feuille de flipchart distincte).

- Conflit relationnel : désaccords résultant de différence de personnalité, de styles de communication, de goûts, de styles de gestion de conflit.
- Conflit de valeurs : désaccords découlant de différences d'identité ou de valeurs.
- Conflit au travail : désaccords sur la manière d'exploiter les ressources (espace physique, objets, argent), désaccords sur la répartition des tâches et des responsabilités, désaccords sur les faits.

Pour l'Activité 2

Sur 4 feuilles de flipchart de taille normale, inscrivez les informations suivantes (chaque étape doit être présentée sur une feuille de flipchart distincte).

1. Établir les faits : Recueillir et connaître les faits survenus.
2. Cerner les problèmes : Examiner le/les problème(s) sous plusieurs angles et le reformuler sous une forme solvable.
3. Formuler diverses idées : Concevoir de nombreuses idées et solutions possibles
4. Rechercher des solutions : Chercher une solution que tout le monde accepte

La formation

Activité I : Comprendre les différents types de conflits

(20 minutes)

Expliquez aux participants : « L'objectif de la formation d'aujourd'hui est d'en savoir plus sur les conflits et les différentes façons de les gérer et de les résoudre. Nous allons commencer par un brainstorming sur les types de conflits que vous rencontrez fréquemment dans votre travail. Il peut s'agir de conflits dans lesquels vous êtes directement impliqué ou de conflits que vos élèves évoquent lors de séances de counseling. Nous classerons ces idées en différents types de conflits au fur et à mesure que vous les exposerez. »

Affichez les trois feuilles de flipchart sur lesquelles vous aviez écrit à l'avance :

- Conflit relationnel : désaccords résultant de différences de personnalité, de styles de communication, de goûts, de styles de gestion de conflit.
- Conflit de valeurs : désaccords découlant de différences d'identité ou de valeurs.
- Conflit au travail : désaccords sur la manière d'utiliser les ressources (espace physique, objets, argent), désaccords sur la répartition des tâches et des responsabilités, désaccords sur les faits.

Expliquez aux participants : « Tous les conflits ne sont pas les mêmes. Pour déterminer quelle est la meilleure approche pour gérer un conflit, il est important d'en connaître l'origine (cause initiale). En général, les conflits peuvent être regroupés dans ces trois catégories. Parfois, les conflits entrent dans plus d'une catégorie ». Demandez à un volontaire de lire à haute voix les trois feuilles de flipchart que vous avez affichées.

Demandez aux participants de donner des exemples de conflits qu'ils ont récemment rencontrés dans leur travail d'animateur-éducateur. Après chaque exemple, invitez la personne qui a partagé (ou aux autres membres du groupe) dans quelle catégorie classer le conflit (relation/valeur/travail), sachant qu'un conflit peut être classé dans une ou plusieurs catégories.

Activité 2 : Arbre à conflit

(20 minutes)

Donnez à chaque participant une feuille de papier A4 et un stylo.

Expliquez : « Comme nous venons de le voir, les conflits proviennent de diverses causes profondes. Il est important de connaître toutes les causes du conflit pour pouvoir déterminer les solutions à adopter. De nombreux facteurs peuvent être à l'origine du conflit ; parfois, le désaccord immédiat n'est pas la véritable racine du conflit. Il est également important de comprendre les conséquences du conflit, parce que cela peut vous aider à comprendre pourquoi les gens sont contrariés et pourquoi le conflit les préoccupe tant. Visualisons cela ensemble ».

Demandez aux participants de dessiner un arbre tout simple sur une feuille de papier, avec des racines, un tronc et des branches.

Ensuite, demandez aux participants de réfléchir à l'un des conflits évoqués lors de l'activité 1 (le leur ou celui de leurs pairs) et de répondre aux questions suivantes :

1. Quel est le problème principal (le conflit de fond) ? Inscrivez -le sur le tronc de l'arbre.
2. Quelles peuvent être les causes profondes du conflit ? Inscrivez ces causes sur les racines de l'arbre.
3. Quels sont les effets/conséquences du conflit ? Par exemple, quel impact le conflit peut-il avoir sur les personnes directement impliquées, sur leurs amis et leur famille immédiate, ou sur leur communauté ? Inscrivez ces effets sur les branches de l'arbre.

Laissez aux participants environ cinq minutes pour répondre à ces questions sur leur arbre.

Ensuite, invitez deux ou trois volontaires à exposer leurs réponses au groupe.

En tant que facilitateur, concentrez-vous sur les causes profondes (ce que les participants ont écrit sur les racines) et, si nécessaire, incitez les participants à réfléchir de manière plus critique aux causes profondes et multiples d'un problème. Vous pouvez noter les brefs résumés ou les thèmes récurrents qui ressortent de cette discussion sur le tableau blanc ou sur une autre feuille de flipchart.

Puis, expliquez aux participants :

« Cette activité de l'arbre à conflits peut servir pour de nombreux types de conflits, même les conflits majeurs comme la guerre ou les conflits fonciers. L'arbre peut également être utile pour s'assurer que vous comprenez vraiment le conflit : parfois, en creusant jusqu'aux

causes profondes, vous pouvez mieux cerner le problème - ou vous réalisez que ce que vous pensiez être le problème est en fait beaucoup plus complexe.

Par exemple, une élève et sa mère se disputent souvent parce que cette dernière ne lui permet pas de passer du temps avec ses amis après l'école. Cela semble être le conflit principal. Cependant, en approfondissant un peu plus, on découvre qu'il s'agit en fait d'un effet ou d'une conséquence du conflit. Le véritable problème est que la mère craint que sa fille ne s'adonne à des pratiques dangereuses avec son amie. En vous attaquant à ce problème, vous pouvez résoudre plusieurs des conséquences en même temps.

Comment pourriez-vous appliquer ce que nous venons de discuter lorsque vous faites du counseling avec des élèves dans votre école ? »

Laissez les animateurs-éducateurs partager leurs idées, puis concluez en disant :

« Nous allons passer à l'activité suivante, qui porte sur la **résolution** des conflits. Mais, gardez à l'esprit l'image de l'arbre lorsque nous aborderons cette prochaine activité. Rappelez-vous : un conflit ne peut être résolu si l'on en ignore les causes profondes et les conséquences. »

Activité 3 : Arbre à conflit

(20 minutes)

Expliquez aux participants : « Je vais vous expliquer quatre grandes étapes que vous pouvez appliquer pour résoudre un conflit. Vous pouvez y recourir si vous êtes directement impliqué dans un conflit ou si vous aidez d'autres personnes à le résoudre. Je vais vous expliquer globalement ce que recouvrent ces quatre étapes, puis nous en discuterons et les mettrons en pratique ensemble. »

Avant de détailler ces étapes, il existe toutefois quelques points importants à garder à l'esprit.

Tout d'abord, vous devez vous assurer que c'est le moment opportun pour résoudre le conflit. Souvent, la résolution d'un conflit nécessite que tous les protagonistes soient calmes, concentrés et se retrouvent dans un endroit neutre où chacun se sent à l'aise.

Si vous aidez deux personnes à résoudre un conflit, vous devez commencer par établir des règles de base que chacun s'engage à respecter. Par exemple, vous pouvez convenir qu'il n'y aura ni insultes ni injures, que personne n'interrompra son interlocuteur, que chacun écoutera le point de vue de l'autre. »

Affichez le premier flipchart où vous avez écrit à l'avance :

1. *Établir les faits : Recueillir et connaître les faits survenus*

Expliquez : « L'étape 1 consiste à connaître les faits liés à la situation, sans aucun jugement. Essayez de distinguer un fait d'un sentiment ou d'un jugement. Vous pouvez poser des questions telles que : « Que s'est-il réellement passé ? », « Pouvez-vous donner un exemple précis ? », « Après que xxx s'est produit, que s'est-il passé ensuite ? »

Affichez le second flipchart où vous avez écrit à l'avance :

2. Cerner les problèmes : Examiner le(s) problème(s) (sous plusieurs angles et le reformuler sous une forme qui peut être résolue).

Expliquez : « L'étape 2 vise à creuser le problème. C'est le moment où nous repensons à l'arbre du conflit et discutons des racines et des conséquences du problème. Cette étape permet également de faire comprendre à chaque partie le point de vue de l'autre.

La personne qui dirige la discussion entre les deux personnes en conflit doit poser des questions telles que :

« Quel effet cela vous a fait-il ? »

« Pourquoi pensez-vous que le conflit s'est aggravé ? »

« Pourquoi pensez-vous qu'il/elle a dit ça, ou pris cette décision ? »

À l'issue de cette étape, vous et les personnes concernées avez l'espoir de mieux comprendre le problème et ses causes profondes. Vous êtes en mesure de reformuler le problème en un problème qui peut être résolu. Par exemple, au lieu de « Il a volé mon ballon de basket », vous pouvez expliquer que le problème peut être résolu de la façon suivante : « Nous devons chercher une meilleure façon de partager le ballon de basket. » Ou, au lieu de « Ma fille ne me respecte pas », l'énoncé du problème à résoudre pourrait être « Il faut améliorer la communication entre la mère et la fille. »

Affichez le troisième flipchart où vous avez écrit à l'avance :

3. Formuler des idées : Concevoir de nombreuses idées et solutions possibles

Expliquez : « L'étape 3 consiste à définir des solutions pour résoudre le problème. Vous ne voudrez pas aller trop vite pour décider des solutions, parce que vous souhaitez que tout le monde soit investi dans la solution et ait le sentiment d'avoir été entendu. Vous souhaitez également identifier le plus grand nombre de solutions possibles. Vous pouvez poser des questions telles que : « Qu'auriez-vous pu faire différemment pour éviter ce problème ? », « Que pourriez-vous faire pour résoudre ce problème ou l'éviter à l'avenir ? ». « De quelles manières avez-vous résolu des problèmes similaires dans le passé ? ».

Affichez le troisième flipchart où vous avez écrit à l'avance :

4. Rechercher des solutions : Chercher une solution que tout le monde accepte

Expliquez : « Il s'agit de l'étape finale. Dans cette étape, l'objectif est de mettre d'accord toutes les parties sur une ou plusieurs solutions auxquelles elles peuvent adhérer. Selon le type de conflit concerné (valeurs, relations, travail, autres), vous pouvez consacrer plus de temps à l'une de ces étapes. Par exemple, dans certains conflits, le problème est très évident et vous pouvez donc consacrer plus de temps aux solutions. Dans d'autres situations, vous devrez peut-être consacrer plus de temps à une communication ouverte dès le départ. Dans un conflit fondé sur des valeurs, vous ne pouvez peut-être pas vraiment résoudre le problème de fond ; vous vous concentrerez plutôt sur les solutions sur lesquelles les deux parties peuvent s'entendre.

Vous pouvez utiliser ces étapes pour aider les élèves, ou vos collègues, ou les enseignants de votre école à résoudre les conflits entre eux. Même si cela peut être plus facile de recourir à un « médiateur » indépendant pour aider à résoudre un conflit, vous pouvez toujours essayer d'appliquer ces étapes pour résoudre les conflits vous-mêmes, « sans médiateur. »

Invitez les participants à poser des questions sur ces quatre étapes ou à partager leurs réactions ou réflexions.

PAUSE

(10 minutes)

Activité 4 : Pratiques de résolution de conflit (partie I)

(20 minutes)

Lisez à haute voix le texte suivant :

Franky et Christian sont des collégiens et de bons amis. Franky a rompu avec sa petite amie Mary et a raconté son histoire à Christian, y compris tous les événements qui ont mené à la rupture. Plus tard, Franky a découvert que l'histoire a circulé et a accusé Christian d'être à l'origine des ragots, lui l'interdisant, dorénavant, de lui adresser la parole.

Expliquez aux participants : « Imaginons que Franky et Christian soient des élèves de l'école où vous enseignez. Franky, désespéré, vient vous voir, vous, l'animateur-éducateur, pour demander des conseils sur ce problème. Vous décidez de convoquer Franky et Christian et vous serez le médiateur et appliquerez les étapes de résolution de conflit que nous avons étudié aujourd'hui. »

Invitez trois volontaires à jouer un sketch : deux joueront les personnes en conflit (Franky/et Christian), et un autre jouera le médiateur (vous, l'animateur-éducateur). Après le sketch,

demandez aux acteurs d'analyser leur performance. Demandez aux observateurs de donner leur avis. Vous pouvez poser les questions suivantes :

- Les étapes ont-elles été respectées ?
- Ont-elles dû être adaptées ?
- Quels ont été les défis ?
- Franky et Christian sont-ils parvenus à une solution ? Comment le médiateur a-t-il aidé à trouver cette solution ?

Expliquez : « Ce n'est pas le rôle du médiateur de trouver la solution du conflit. Le rôle du médiateur est d'être un facilitateur et d'aider les personnes en conflit à résoudre le conflit elles-mêmes. Par conséquent, le médiateur doit rester neutre et être à l'écoute. »

Invitez les participants à discuter de ces questions en petits groupes :

- De quelle manière un animateur-éducateur peut-il démontrer qu'il est un facilitateur neutre lorsqu'il aide les élèves à résoudre un conflit pendant une séance de counseling ?
- Comment un animateur-éducateur peut-il/elle démontrer qu'il/elle écoute de manière active pendant une séance de counseling ?

Invitez un ou deux groupes volontaires à présenter les résultats à l'ensemble du groupe.

Vous pouvez avancer les idées suivantes si elles n'ont pas été évoquées au cours de la discussion :

De quelle manière un animateur-éducateur peut-il démontrer qu'il est un facilitateur neutre lorsqu'il aide les élèves à résoudre un conflit pendant une séance de counseling ?

- Avant le début de la médiation, expliquez que vous êtes neutre, et que votre rôle est simplement d'aider à résoudre le conflit.
- Ne prenez pas parti pendant le conflit. Évitez de tenir des propos tels que « Je suis d'accord avec toi », d'accuser qui que ce soit ou de porter des jugements.

Comment un animateur-éducateur peut-il prouver qu'il/elle écoute de manière active pendant une séance de counseling ?

- Quand vous écoutez de manière active, vous jouez un rôle important pour faire avancer la discussion. Utilisez régulièrement des phrases telles que : « Si je comprends bien... » ; « Vous semblez contrarié par... » ; « Laissez-moi répéter ce que vous venez de dire... » ; « Ce que j'entends de vous deux est... » ; « Voyons si je comprends bien... » ; « Y a-t-il quelque chose que vous aimeriez ajouter à propos de... ? » ; « Je veux m'assurer que nous entendons xxxxx. », « Je vais résumer ce que vous avez dit tous les deux. »

Activité 4 : Pratiques de résolution de conflit (partie I2)

(20 minutes)

Invitez deux volontaires. Faites sortir les volontaires de la salle (pour que les autres participants ne puissent pas les entendre) et expliquez-leur qu'ils ont cinq minutes pour imaginer un conflit - réel ou imaginaire - qui pourrait opposer un animateur-éducateur à un autre enseignant ou à un agent administratif de l'école.

Une fois les cinq minutes écoulées, demandez aux deux volontaires de revenir dans la salle et proposez à un troisième volontaire de jouer le rôle de médiateur (le médiateur ne connaîtra pas le conflit à l'avance, il devra donc réagir « à chaud »).

Demandez aux trois volontaires de jouer le scénario.

Après le sketch, invitez le groupe à réfléchir, à donner son avis et à discuter en se concentrant sur la question de savoir si le médiateur a utilisé l'ÉCOUTE ACTIVE et les conseils discutés précédemment. Vous pouvez poser des questions telles que :

- Le médiateur a-t-il appliqué certaines des étapes de la médiation évoquée précédemment ? Lesquelles ?
- Qu'est-ce qui a été le plus difficile pour le médiateur ?
- Les acteurs auraient-ils pu résoudre le conflit d'une autre manière ?
- Qu'en est-il de leur communication verbale et non verbale ? A-t-elle contribué à réduire la tension et résoudre le conflit ? A-t-elle aggravé la situation ?

Activité 4 : Réflexions de clôture

(10 minutes)

Pour conclure la formation, demandez aux animateurs-éducateurs de se mettre en cercle et de partager ce qu'ils ont appris de la journée.

- Quelles sont les approches ou techniques les plus importantes pour la médiation des conflits ?
- Se sentent-ils mieux armés pour gérer les conflits ?
- Quelles questions se posent-ils encore ?
- S'ils sont eux-mêmes en conflit, à qui peuvent-ils s'adresser pour obtenir de l'aide ou une médiation ?

fr.projetjeuneleader.org



fianarleader@gmail.com