

Favoriser une qualité de climat scolaire avec la Communication NonViolente

Catherine SCHMIDER

Formatrice certifiée par le CNVC,

Coordonnatrice CNV et éducation pour l'ACNV

Se sentir bien dans son établissement, vivre une qualité de relation au sein de son équipe et avec les autres équipes de la communauté éducative, avec sa hiérarchie, avec les élèves, avec les parents, avoir du plaisir à venir travailler le matin, avoir la sensation de réaliser ce pour quoi on a choisi son métier, voir les élèves heureux d'être là, est ce un rêve ou une réalité possible ?

En tout cas, ce sont les aspirations communes des personnes que je rencontre dans le cadre scolaire. Elles ont fait le choix de travailler dans un établissement scolaire, parce qu'elles souhaitent contribuer à l'épanouissement des jeunes. Quel que soit leur rôle, la découverte de la Communication NonViolente leur apporte des clés, à la fois pour comprendre et pour agir, et pouvoir ainsi vivre davantage, au quotidien, leurs aspirations à une qualité de relation et leurs intentions éducatives.

Ce sont ces clés que je souhaite partager ici, ainsi que quelques applications qui en sont faites dans des établissements scolaires aujourd'hui, complétées par le témoignage très concret d'une CPE, sur l'évolution de sa pratique depuis sa découverte de la CNV.

Les relations, au cœur de la vie d'un établissement

Dans un établissement scolaire, les relations sont partout : entre adultes, avec les élèves, entre les élèves, avec les parents, et aussi avec les autres acteurs éducatifs périscolaires. Les relations occupent une dimension centrale dans nos vies, professionnelles et aussi personnelles. Et nous savons par expérience combien elles ont un impact sur notre bien-être, et sur notre motivation et notre efficacité dans ce que nous entreprenons,

qu'on soit adulte ou enfant.

Dans le domaine éducatif, la relation est la dimension fondamentale. Nous avons été enfants et nous savons aussi par notre expérience combien la qualité de relation que les adultes nous ont proposée a favorisé notre épanouissement ou, au contraire, a eu un effet limitant, voire bloquant pour nous. Si nous regardons ce qui nous a fait aimer une matière et y réussir ou la détester et être en échec, il y a notre compétence dans ce domaine certes, mais aussi bien souvent notre manière d'être dans la relation.

L'impact des relations sur le climat scolaire et sur la motivation pour les apprentissages semble évident, et pourtant nous ne sommes pas formés à la relation. Je dis nous, car j'ai été enseignante, et tout ce que j'ai pu découvrir dans ce domaine, je suis allée le chercher par moi-même. Et quand j'ai découvert des outils existants, à la fois simples et efficaces, j'étais à la fois enthousiaste et atterrée : « pourquoi ne nous apprend-on pas cela dans nos formations ? Cela nous changerait la vie, aussi bien aux adultes qu'aux élèves ». C'est ce que nous disent aussi aujourd'hui les personnes qui découvrent la CNV et prennent conscience du décalage entre leurs intentions et leurs actions, et vivent intensément à la fois l'espoir des possibles qui s'ouvrent, et la tristesse du constat des conséquences de nos modes de fonctionnement habituel. Car dans le domaine de la relation, les intentions ne suffisent pas. Avec les meilleures intentions du monde, nous provoquons souvent nous-mêmes, sans le savoir, l'inverse de ce que nous souhaitons.

La formation dans ce domaine devient d'autant plus cruciale aujourd'hui avec les grands changements de ces

dernières décennies dans le rapport à l'autorité et le rapport au savoir, qui bouleversent les relations à l'école.

L'autorité liée uniquement au statut ne fonctionne plus. Que ce soit le statut de l'adulte vis-à-vis d'un enfant, ou le statut du professeur vis-à-vis des élèves ou même vis-à-vis des parents, qui viennent contester les décisions, prennent le parti de l'enfant et peuvent même avoir des comportements violents. Pour le chef d'établissement aussi, piloter une équipe devient plus complexe. L'autorité verticale à sens unique ne passe plus. Adulte ou enfant, chacun aspire à des relations où il sent de la considération et du respect, quel que soit son âge ou son statut.

Assurer aujourd'hui une fonction qui suppose de faire autorité nécessite des compétences relationnelles.

Des clés pour comprendre

La CNV nous apporte des clés pour comprendre le fonctionnement d'un être humain. Elles sont applicables à toutes les relations, quels que soient l'âge et le statut, car avant d'être un élève, un parent, un CPE, un enseignant, un agent de service, un chef d'établissement..., nous sommes tous des êtres humains.

La première clé : nous avons des besoins liés à la vie

Ces besoins ont déjà été mis en évidence par A. Maslow : besoins physiologiques, de sécurité, relationnels, d'estime de soi, de réalisation de soi, et aussi de grandes aspirations, comme la paix, l'harmonie, la beauté.

La deuxième clé : nos émotions sont les indicateurs de la satisfaction ou non de ces besoins fondamentaux.

Quand un besoin est satisfait, nous ressentons des sensations et des émotions agréables. *J'ai bien dormi, je me sens en forme et plutôt de bonne humeur. Je suis écouté(e) avec bienveillance et compréhension, je sens en moi de la détente, peut-être même de la chaleur, je suis joyeux(se).*

Quand un besoin n'est pas satisfait, nous ressentons des sensations et des émotions désagréables. *J'ai mal ou pas assez dormi, je me sens fatigué(e), contrarié(e). Je ne suis pas écouté(e), je suis interrompu(e) dans ce que je veux dire, ce que je*

ressens est nié, je sens de la colère ou de la tristesse monter en moi.

Et on peut aisément imaginer les conséquences sur les relations - dans un cas, de l'ouverture, dans l'autre, de la fermeture - et sur la motivation à s'impliquer dans une tâche.

La troisième clé : quoi que nous fassions ou disions, nos comportements sont des moyens pour prendre soin de la vie en nous, des stratégies plus ou moins conscientes pour nourrir nos besoins fondamentaux.

Cette clé permet de comprendre les comportements non respectueux de soi (addictions...) et des autres (violence...) comme des « stratégies maladroites et tragiques », pour prendre soin d'un besoin fondamental.

Des clés pour agir

Cette compréhension nous donne des clés pour agir à trois niveaux.

Le premier niveau est celui de la relation à chaque instant. La Communication NonViolente propose un processus en quatre points permettant de prendre en compte ce qui est important pour chacun :

- l'observation, qui permet de décrire les faits de manière objective, sans y mettre de jugement,
- le sentiment (agréable ou désagréable),
- le besoin (satisfait ou non par ce qui s'est passé),
- la demande (à soi ou à quelqu'un) qui permet, en cas de satisfaction, d'exprimer sa gratitude, et en cas d'insatisfaction d'envisager une action pour rétablir l'équilibre.

Utilisé pour l'écoute et l'expression de soi, ce processus permet en particulier d'exprimer avec authenticité et respect ce qui ne nous convient pas, et de faire des demandes concrètes de ce que nous souhaiterions. Il permet de sortir de nos modes de fonctionnement habituels, où nous exprimons notre insatisfaction sous la forme de critiques et de jugements négatifs, qui créent l'effet inverse de ce que nous recherchons : l'autre se

ferme, se défend, surenchérit, alors que nous aimerions être écoutés dans ce que nous vivons.

Il permet aussi d'exprimer ce qui nous convient, en parlant de nous et non avec des félicitations et des jugements positifs. Cette manière de faire a un impact beaucoup plus puissant sur la confiance qui s'instaure dans les relations, et sur l'estime de soi des enfants, qui se construit beaucoup plus à partir d'eux-mêmes que dans la dépendance au regard de l'adulte.

Il permet aussi d'être dans une écoute empathique, c'est-à-dire d'être vraiment attentif à ce que l'autre vit : d'entendre, derrière ses mots, ce qu'il ressent et ce qui est important pour lui.

C'est la qualité d'écoute que nous souhaitons recevoir quand c'est nous qui parlons, et que nous savons rarement offrir. Elle crée de l'ouverture et de la confiance dans les relations. Elle a aussi un impact très important sur l'estime de soi de l'enfant, qui vit à travers cette écoute l'autorisation de ressentir ce qu'il ressent et d'être qui il est. Elle permet aussi de développer une aisance avec la violence, de se protéger soi-même, en ne prenant plus les paroles contre soi, et d'apaiser des situations conflictuelles au lieu de les amplifier.

L'impact au niveau du bien-être personnel et relationnel se fait rapidement ressentir.

Le deuxième niveau est celui de la régulation des conflits.

Cette compréhension qu'à chaque instant chacun tente de prendre soin d'un besoin lié à la vie permet de sortir de notre fonctionnement habituel qui est sur le mode de « qui a tort ? / qui a raison ? » et de « ce qui est bien et mal », pour aller vers une compréhension de ce qui est important pour chacun et une recherche de solutions permettant de prendre en compte les besoins de chacun.

Tout en posant des limites à partir de l'affirmation des valeurs de respect de chacun, elle amène à des modes de gestion des conflits par la médiation et par des pratiques de justice restauratrice.

Ces modes de gestion de conflit apportent des alternatives qui répondent mieux aux intentions éducatives de développer la conscience de ses actes, la prise en

compte de l'autre, et d'éduquer à une citoyenneté responsable, à un moment où on ressent bien les limites du système punitif.

Le troisième niveau est celui des modes d'organisation.

La compréhension que notre bien-être, la qualité de nos relations et notre efficacité dans ce que nous entreprenons passe par la prise en compte de nos besoins amène naturellement à s'interroger sur comment mieux prendre en compte les besoins humains dans nos organisations : des collèves qui remplacent les sonneries stridentes par des musiques variées, choisies par un collectif d'élèves et d'adultes, des enseignants qui font évoluer leurs pratiques pédagogiques vers des modes de fonctionnement permettant aux élèves d'être plus acteurs de leurs apprentissages, des chefs d'établissement qui s'intéressent à des formes de management participatif... La prise de conscience de notre fonctionnement d'être humain et de ce qui est important pour notre bien-être amène progressivement des évolutions à des niveaux très variés.

Des initiatives individuelles à des projets d'établissements

La CNV a commencé à être plus connue en France dans les années 2000, après la traduction en français du livre de Marshall Rosenberg, « Les mots sont des fenêtres, ou bien ce sont des murs », puis la sortie du livre de Thomas d'Ansembourg « Cessez d'être gentil, soyez vrai ». Des personnels de l'Éducation Nationale se sont formés sur démarche personnelle et ont commencé à expérimenter dans leurs relations au quotidien, avec leurs élèves, leurs collègues. Ils se sentaient souvent très seuls. Ils avaient souvent du mal à partager avec leurs collègues cette nouvelle vision des relations qui bouscule les habitudes car, d'une part, elle ouvre la porte à la dimension des émotions, qui n'avaient pas de place dans le monde du travail et à l'école, et, d'autre part, elle amène à un mode différent de l'exercice de l'autorité dans la relation éducative.

Depuis quelques années, des projets ont commencé à voir le jour dans des établissements, avec des formations permettant à un groupe ou à l'ensemble de l'équipe d'avoir ce bagage commun et de pouvoir expérimenter de nouvelles approches.

Les espaces d'écoute pour les élèves

Dans plusieurs établissements, la compréhension que les comportements non respectueux de soi ou des autres étaient des « stratégies maladroites et tragiques » pour prendre soin de besoins fondamentaux a amené les équipes à mettre en place des espaces d'écoute pour les élèves.

Les élèves peuvent y aller sur démarche volontaire, ou quand un élève est repéré pour son comportement ou son décrochage scolaire, il lui est proposé de s'y rendre. L'écoute empathique et bienveillante qui leur est offerte leur permet de prendre conscience de ce qui se jouait en eux et d'envisager d'autres manières d'agir qui soient plus à leur service.

Cela peut déboucher sur une médiation entre élèves, pour que des mots soient mis sur ce qui s'est passé, que chacun puisse être entendu par l'autre, et que des solutions soient trouvées pour fonctionner autrement dans l'avenir.

Les témoignages des adultes et des jeunes confirment combien ces espaces permettent aux jeunes de retrouver un bien-être personnel et une motivation pour apprendre.

Offrir ces espaces d'écoute est aussi une action de prévention des violences, car ils permettent aux jeunes de « vider leur vase émotionnel » avant qu'une goutte d'eau de trop ne les fasse déborder. « Heureusement qu'il y avait ces temps-là, je n'aurais pas tenu l'année sans ça », disait un jeune d'un collège où un espace d'écoute est mis en place dans le cadre d'un projet pour la prévention du décrochage scolaire.

De manière plus informelle, des infirmières ou CPE, formés à la CNV, accueillent aussi les élèves avec cette écoute, où les différentes étapes (observation, sentiment, besoin, demande) sont mises en évidence. Ils observent que les jeunes sont très ouverts à ce mode de fonctionnement, qu'ils le redemandent, et qu'en le vivant dans ces temps d'écoute, ils s'en saisissent de plus en plus.

La compréhension mutuelle enseignant-élève

Avec cette compréhension des besoins, des CPE, mal à l'aise avec l'idée de mettre une punition aux élèves envoyés dans leur bureau, choisissent d'écouter l'élève, puis l'enseignant et de clarifier avec eux leurs besoins

insatisfaits. Ils leur proposent ensuite de se rencontrer et d'être là pour faciliter l'expression de chacun et l'écoute mutuelle. Cette proposition n'est pas toujours acceptée. Il y a une inquiétude de l'enseignant à perdre son autorité s'il accepte de vivre ce temps où la parole de chacun a autant d'importance. Ceux qui franchissent le pas découvrent qu'au contraire ces temps permettent une qualité de rencontre qu'ils n'imaginaient pas. Chacun découvre avec étonnement ce que l'autre pouvait vivre. La prise de conscience souhaitée par l'adulte chez l'élève se fait beaucoup plus quand il entend ce que l'enseignant vit, quand il le découvre comme un être humain, que quand il reçoit une punition.

Et ils découvrent qu'au lieu de perdre leur autorité, ils accèdent à une qualité de relation basée sur un respect mutuel : l'élève ayant reçu de l'écoute, de la considération, du respect, en donne lui-même aussi, naturellement.

Les systèmes et cercles restauratifs

C'est ce même principe qui sous-tend les cercles restauratifs, une alternative au système punitif, qui offre un espace pour que des conflits impliquant plusieurs personnes d'une communauté puissent se développer en sécurité. Ils permettent une compréhension mutuelle, une prise de responsabilité de chacun et la décision d'actes de réparation.

Là aussi, il peut paraître déstabilisant au départ pour les adultes de participer à un cercle où la parole de chacun a autant d'importance. « C'est quand le pouvoir est partagé que chacun peut prendre sa responsabilité » explique Dominic Barter qui, en écoutant les habitants des favelas à Rio de Janeiro, il y a 15 ans, a mis en place progressivement ce mode de régulation des conflits et travaille maintenant avec le Ministère de la Justice et de l'Éducation du Brésil.

Quelques établissements en France commencent à expérimenter ces cercles.

« Leurs paroles sont d'une maturité qui m'impressionne pour des jeunes de 12 ans. En fait, on ne les laisse pas s'exprimer suffisamment, à chaque fois, c'était d'une richesse et d'une intelligence incroyables. Si la résolution peut venir des jeunes eux-mêmes, c'est plus profitable que si c'est juste l'application d'un règlement. Ça n'a pas la même portée dans le cœur et dans le corps des jeunes. Et ça me semble tellement important pour le climat de paix et de sérénité.

De plus ça leur donne une autre confiance dans les adultes. Le fait que les adultes soient là pour leur permettre d'avoir cette parole entre eux, cette parole libre

et apaisée, qu'il n'y ait pas le jugement des adultes, ça crée une autre relation », témoigne une enseignante.

« *Un cercle ça apporte. On peut dire des choses que sinon dans le collège on peut pas dire parce qu'on a peur de se faire coller ou d'autre chose. Si on en parle aux parents c'est encore autre chose : soit il prend parti pour nous, soit pour l'autre, mais sans chercher à comprendre. Dans le cercle vous nous posez des questions que personne - ni les parents - ne pose. Ça nous fait réfléchir sur les manières de se comporter* », témoignent des élèves.

Des ateliers pour les élèves

Dans d'autres établissements, des personnes de l'établissement formées à la CNV (enseignants, CPE, infirmières, APS...) ont mis en place des ateliers pour permettre aux élèves de découvrir cette approche et le processus de dialogue de la CNV. Elle leur permet de passer de la plainte ou de la contestation à une prise de responsabilité, en découvrant qu'ils ont du pouvoir sur leur vie, sur leur bien-être et sur leur réussite. « *Ce que vous nous apprenez là, madame, ce n'est pas que pour le lycée, c'est pour toute la vie* ».

Formation des délégués

Cette approche est aussi proposée, par des enseignants ou des CPE, en formation de délégués. Elle leur apporte des outils pour savoir animer des temps de parole dans leur classe, savoir écouter derrière ce qu'expriment les élèves de leur classe, quels sont les besoins, et de chercher avec eux les demandes concrètes à faire remonter aux adultes.

Médiation par les pairs

Des établissements ont lancé des projets de médiation par les pairs. Des élèves volontaires pour être médiateurs et des adultes volontaires pour accompagner ce projet se sont formés à la médiation par la CNV. En plus des temps de formation, jeunes entre eux et adultes entre eux, des temps de formation regroupant les adultes et les jeunes ont eu un impact important sur les représentations que chacun pouvait avoir des autres, et sur la qualité des relations au delà du temps de formation.

Des espaces d'écoute et de soutien pour les adultes

Quand les adultes voient le bien-être que les élèves retiennent quand ils ont accès aux espaces d'écoute, ils disent souvent en plaisantant : « *nous aussi, on pourrait venir ?* ».

Cette demande reflète un besoin réel, rarement pris en compte. Oui, être toute la journée au contact des élèves c'est passionnant, mais c'est aussi fatigant, et oui, recevoir une écoute empathique permet aux adultes aussi de « vider leur vase émotionnel » et de retrouver de l'énergie et de la motivation pour continuer leur travail et pour avoir la disponibilité nécessaire pour continuer à offrir une qualité de relation aux élèves.

Sans attendre que la notion de supervision ou d'analyse de pratique soit reconnue et mise en place officiellement à l'Éducation Nationale, dans plusieurs établissements, les personnes qui se sont formées à la CNV se réunissent régulièrement, s'offrent des temps d'écoute empathique, partagent leurs réussites, reprennent des situations difficiles, les analysent et se préparent à les vivre autrement, avec le processus proposé par la CNV.

Tous témoignent combien ils arrivent souvent fatigués, débordés, prévenant qu'ils ne resteront pas longtemps, et finalement restent plus longtemps que le temps prévu, tellement ces temps leur font du bien, et repartent régénérés. Ils apprécient ces temps où il est possible d'être soi-même, de parler de ses difficultés sans crainte d'être jugé. Et ces moments, qui regroupent des personnes ayant des fonctions différentes (enseignement, vie scolaire, santé...) permettent de créer des liens de confiance qui favorisent, de manière durable, la collaboration entre les équipes de la communauté éducative.

Un projet global pour la prévention du harcèlement

Le projet « Développer le bien-vivre ensemble, par la Communication NonViolente, pour prévenir le harcèlement » fait partie des six projets retenus dans le cadre de l'appel à projets qui a fait suite aux Assises sur le harcèlement à l'école, financé par le FEJ, Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse. Il permet de faire une expérience pendant 2 ans (2011-2012 et 2013-2014) dans dix établissements scolaires, avec un projet global comprenant des formations pour le personnel et des ateliers pour les parents. S'appuyant sur la compréhension que le harcèlement est « une stratégie maladroite et tragique » pour nourrir des besoins fondamentaux, et la conscience « qu'on n'a jamais vu quelqu'un d'heureux avoir envie d'embêter le autres », il s'inscrit dans une démarche de prévention et a pour objectifs de favoriser le bien-être des élèves, en développant le bien-vivre ensemble entre adultes, avec les élèves, des élèves entre eux, et le bien-vivre ensemble les conflits, à l'école, et aussi à la maison. L'évaluation, associée à cette expérience, permettra d'en mesurer les effets sur le climat scolaire.

Une école fondée sur la CNV

Transformer progressivement les habitudes de fonctionnement de nos établissements scolaires prend du temps. Nous n'avons pas encore en France d'établissement fonctionnant complètement sur cette base de la prise en compte des besoins humains pour en évaluer les effets. Le rapport de l'Autorité de l'École Nationale Suédoise (SNSA) sur une école libre à Stockholm fondée sur la CNV, qui fonctionne depuis 14 ans, nomme « une école où il n'existe pas d'incidents ou d'actes de violence », où « les élèves possèdent une valeur commune d'acceptation de la valeur égale de tous les être humains », et constatent des résultats scolaires supérieurs aux moyennes nationales. Les élèves interrogés disent leur plaisir de venir à l'école.

Prendre en compte la dimension de la relation et des besoins humains, nous semble aujourd'hui une composante fondamentale pour une qualité de climat scolaire. Les personnels qui découvrent ces outils en sont convaincus et déplorent : « pourquoi ne nous apprend-on pas tout cela dans nos formations initiales ? ». La Loi sur la Refondation de l'école prévoit la formation des personnels « à la prévention des violences et la résolution non-violente des conflits ». Permettre aux personnels de l'Éducation Nationale d'avoir accès, dès leur formation initiale, à ces connaissances et ces outils contribuerait très certainement à une qualité de climat scolaire favorisant le bien-être de chacun et la disponibilité pour les apprentissages.

NOTES :

2) [http://fr.nvcwiki.com/index.php/Des espaces d'écoute pour les élèves](http://fr.nvcwiki.com/index.php/Des_espaces_d'écoute_pour_les_élèves)

[http://fr.nvcwiki.com/index.php/Des médiations possibles \(APS-collège\)](http://fr.nvcwiki.com/index.php/Des_médiations_possibles_(APS-collège))

3) [http://fr.nvcwiki.com/index.php/Catégorie:Cercles Restauratifs à l'école](http://fr.nvcwiki.com/index.php/Catégorie:Cercles_Restauratifs_à_l'école)

4) [http://fr.nvcwiki.com/index.php/Collège Victor Hugo Sarcelles \(95\)](http://fr.nvcwiki.com/index.php/Collège_Victor_Hugo_Sarcelles_(95))

5) [http://fr.nvcwiki.com/index.php/Mieux communiquer au lycée](http://fr.nvcwiki.com/index.php/Mieux_communiquer_au_lycée)

6) [http://fr.nvcwiki.com/index.php/%22Développer le bienvivre ensemble, par la Communication Non Violente, pour prévenir le harcèlement%22](http://fr.nvcwiki.com/index.php/%22Développer_le_bienvivre_ensemble_par_la_Communication_Non_Violente_pour_prévenir_le_harcèlement%22).

Bibliographie :

<http://nvc-europe.org/SPIP/-Livres->

La CNV dans ma pratique de CPE

Florence BARRE

Conseillère principale d'éducation

Académie d'Aix Marseille

Voilà maintenant un peu plus de trois ans que j'ai « rencontré » la Communication NonViolente. Cette technique de communication a vraiment changé ma pratique professionnelle en la rendant plus efficace, plus claire, plus fluide, plus inventive. Et au delà, cela a modifié ma façon de voir les choses et d'être CPE.

Une technique de communication efficace et sécurisante

Communiquer comporte deux temps : écouter et s'exprimer.

La CNV m'a permis de mettre en place une écoute vraiment empathique, vis-à-vis des élèves, des parents et de tous les collègues. L'écoute CNV permet effectivement de distinguer très nettement dans un échange ce qui m'appartient de ce qui est à l'autre. Cette écoute n'est pas une approbation de ce qui a pu être dit ou fait, mais un accueil bienveillant qui va permettre à l'autre de prendre sa responsabilité. J'ai par exemple convenu avec les élèves prompts à se mettre en colère de venir « exploser » dans mon bureau au lieu de le faire en cours. A la fin de l'entretien – où je n'ai fait que les écouter plus ou moins activement –, ils sont calmes, plus clairs avec ce qui les anime et plus conscients de leur responsabilité dans ce qui s'est passé et donc plus aptes à trouver des solutions. Parfois cette seule phase d'expression suffit ; parfois, cela leur donne une base pour entamer un vrai dialogue avec quelqu'un d'autre. Cette forme d'écoute est aussi très sécurisante. Elle permet, par exemple, d'accueillir avec sérénité l'agressivité des autres, car l'outil CNV permet d'accéder à ce qui est caché derrière cette colère. Je me

souviens par exemple d'un récent entretien avec une mère d'élève qui est arrivée « avec l'envie d'en coller une » à un professeur, et qui a finalement pu dire ses difficultés et sa souffrance car elle doutait de ses qualités de mère et de l'éducation qu'elle donnait à son enfant.

La Communication NonViolente est aussi, et même d'abord, un **formidable moyen d'expression**. Elle ne consiste pas en effet - comme on le pense souvent - à être gentil, mais à être vrai. Avec mes collègues ou mes supérieurs hiérarchiques, la CNV me permet de partager vraiment mes difficultés. Pouvoir exprimer et être entendue dans ce que je vis est d'ailleurs souvent suffisant pour les dépasser. Elle contribue aussi à ce que je sois claire et précise dans mes demandes, qui sont de ce fait plus souvent prises en compte. Élaborer et rédiger un projet devient à la fois plus facile et plus efficace. Avec les élèves, la CNV a l'avantage de contribuer à donner du sens aux demandes que nous pouvons faire. Elle permet de contribuer à ce que l'on construise ensemble des règles de vie, l'exploration des besoins de chacun permettant d'arriver à des stratégies plus adaptées et aussi plus inventives, et en tout cas mieux respectées.

Lorsque l'on met en œuvre la CNV à la fois dans **l'écoute et l'expression**, on découvre que la Communication NonViolente est évidemment un outil extrêmement performant de médiation.

Enfin, je trouve cette technique de communication simple à partager et à pratiquer avec les élèves. Je peux transmettre ainsi tout ou partie de cette technique lors d'une médiation, d'une heure vie de classe, en formation de délégué, ou lors de la construction d'un projet.

Une véritable philosophie qui change subtilement mais sensiblement notre positionnement

La vraie richesse de la CNV réside pour moi dans le changement de point de vue qu'elle offre.

Tout d'abord, grâce à la Communication NonViolente je **m'autorise à être ce que je suis** et ce que j'éprouve dans l'instant, et à l'accepter. Ainsi, un entretien demandant beaucoup de disponibilité, si je ne me sens pas en mesure de le faire au moment où on me sollicite, soit je propose un autre moment, soit – si c'est une urgence –, je le fais en indiquant honnêtement à l'autre mon niveau d'attention.

Ensuite, pratiquer la CNV signifie que je prends la responsabilité ce que je vis. Si une situation est diffi-

cile et source de souffrance, ce n'est pas la faute de l'autre, ou de la société, du système. C'est moi qui la vis douloureusement. A moi donc de chercher des stratégies pour soulager mon malaise. C'est une vision très responsabilisante qui me rend aussi le pouvoir de changer les choses. A l'inverse, la colère de l'autre et son agressivité deviennent plus faciles à accueillir, même lorsqu'elles s'expriment directement contre moi. Si je me place dans le cadre d'une médiation, cela me permet d'accueillir chacun de manière équitable, sans penser en termes moralisateurs, de coupable/victime par exemple.

La CNV signifie enfin que je renonce à avoir raison **et à changer l'autre**. Car ce qui est important ce n'est pas d'avoir le dernier mot mais de prendre soin de la relation. Or, c'est une proposition plutôt incroyable si je l'applique aux élèves ! Car cela veut dire que je renonce bien sûr à juger et évaluer, mais aussi à questionner et conseiller, ou même à soutenir et rassurer. Cela implique par ailleurs que dans une médiation, les deux membres auront droit à la même écoute de ma part, par exemple le professeur et l'élève.

Tout cela pourrait sembler dangereux, difficile à vivre. Quant à moi, cela m'a permis d'accéder à un positionnement qui me semble plus juste et donc à plus de clarté et de sécurité. Quant à mes interlocuteurs, ils me paraissent assez contents de ce nouveau type de relation.

Un outil efficace pour élaborer et faire vivre des projets au sein d'un EPLE

J'étais fraîche émoulue de ma première formation en CNV et je faisais partie d'un collectif d'adultes qui réfléchissait sur le climat de mon établissement. Ma contribution a précisément été de retraduire le fruit de nos cogitations en termes CNV. Cela nous a permis d'établir un diagnostic clair, de repérer la détresse qui était la nôtre face à certains phénomènes, de l'exprimer en termes de besoins et de choisir une stratégie qui pourrait nous permettre de les satisfaire. Et lorsque cette stratégie ne s'est plus révélée adaptée, la CNV nous a permis de reprendre notre questionnement et de reconstruire une stratégie adaptée.

Le lycée Max Linder de Libourne (Gironde) est un important établissement qui regroupe environ 1850 élèves, 120 étudiants et plus de 200 personnels. On y déplore très peu d'actes de violence physique ou verbale. Néanmoins, travailler dans un établissement de cette taille n'est pas toujours simple. En septembre 2009, avec une petite dizaine d'adultes de l'établissement, nous déci-

dons de constituer en groupe de travail pour répertorier et étudier la relation au travail dans le lycée et dégager des améliorations possibles pour toute la communauté. Nous posons alors le constat suivant : certains lycéens manifestent leurs difficultés à être des élèves par de l'absentéisme, une attitude décalée et/ou des résultats scolaires très faibles. Ils nécessiteraient une prise en charge et un accompagnement personnalisés. Surtout, ces profils autrefois très marginaux arrivent à représenter 15 % des lycéens, soit 5 élèves par classe. Par leur nombre, ces jeunes peuvent désormais faire basculer une ambiance de classe et devenir gênants pour tous leurs camarades et pour les adultes qui les encadrent. Un an et demi plus tard, ce constat sera repris par les personnels et lycéens qui travailleront sur le projet d'établissement. On y pointera notamment les difficultés d'adaptation et la perte de sens, les départs anticipés en cours de scolarité, les résultats aux examens en deçà des taux attendus, et même les incivilités et la fracture adultes / élèves (*Observation*).

Le groupe de travail pose parallèlement un autre constat : celui d'une souffrance des adultes face à ces nouveaux comportements d'élèves. Ils sont en effet face à une double demande : prendre en charge ces nouveaux lycéens et continuer à répondre aux exigences de l'institution (programmes scolaires, obligations de service, etc.) qui elles ont peu évolué. Or, cette double injonction peut déboucher sur des ressentis d'inconfort, de malaise, voire de souffrance (*Sentiments*).

Nous établissons aussi, notamment à travers notre propre vécu, que pour mieux comprendre et prendre en charge ces nouveaux lycéens, nous avons besoin d'échanges, de concertation, de coopération, et aussi de confiance et de soutien (*Besoins*).

Nous proposons donc - entre autres - la mise en place d'un « groupe de régulation » qui aurait comme objectif d'aider et soutenir les adultes de l'établissement dans leur prise en charge des élèves en mal-être. Ce nouvel organe est effectivement mis à la disposition de l'ensemble de l'équipe éducative lors de l'année scolaire 2010/2011. Il se réunit deux fois par trimestre avec l'aide d'un régulateur extérieur, une psychologue clinique (*Demande*).

Le groupe fonctionne bien et le projet est reconduit en 2011/2012, mais en avril 2012, les participants au groupe de régulation – dont je fais partie – constatent que non seulement nous ne générons pas de nouvelles adhésions, mais nous regroupons de moins en moins de monde (*Observations*). De fait, nous-mêmes nous ennuyons lors des réunions, ou nous sentons frustrés de ne pas avoir la parole (*Sentiments*). Nous prenons alors conscience que nos attentes ont évolué par rap-

port à celles énoncées au départ. Nous décidons donc de les reformuler. Nous constatons alors que nous avons besoin non plus d'être aidés à mieux prendre en charge les élèves, mais d'être écoutés et de partager nos propres difficultés (*Besoins*). Le groupe décide donc de changer de régulateur et sollicite une intervenante formée à la Communication NonViolente (*Demande*).

Grâce à cette remise en question, ce groupe a retrouvé son sens. Dix-sept personnes y ont participé en 2012/2013. Lors du questionnaire de satisfaction final, 82 % des membres estimeront que chacun des objectifs fixés au départ a été totalement (64 %) ou partiellement atteint (18 %). Ce groupe rassemble à peine 10 % des personnels, mais qui sont issus de tous les services (éducation, enseignement, service, administratif, orientation, sanitaire). Et parce qu'il constitue un lieu d'échanges, de partage et même de convivialité, vrai, sûr et unique, son impact s'étend bien au-delà du cercle stricto sensu de ses membres. On lui doit une communication plus fluide, plus de cohérence entre adultes, un climat apaisé.



www.ancpe.fr

Un site internet pour adhérer,
consulter des articles
et nous faire partager vos outils !

Retrouvez-nous aussi
sur notre page Facebook !

L'ANCPE

pour une réflexion dynamique
sur la vie scolaire !