

# Gestion des conflits dans les clubs Rotary



« Entre gens de bonne volonté et qui partagent le même idéal il ne devrait, en principe, pas y avoir de conflits » (Confucius di Costanzo)

CODIFAM Lyon 24-27 septembre 2019

## Forme des conflits

### Conflit larvé

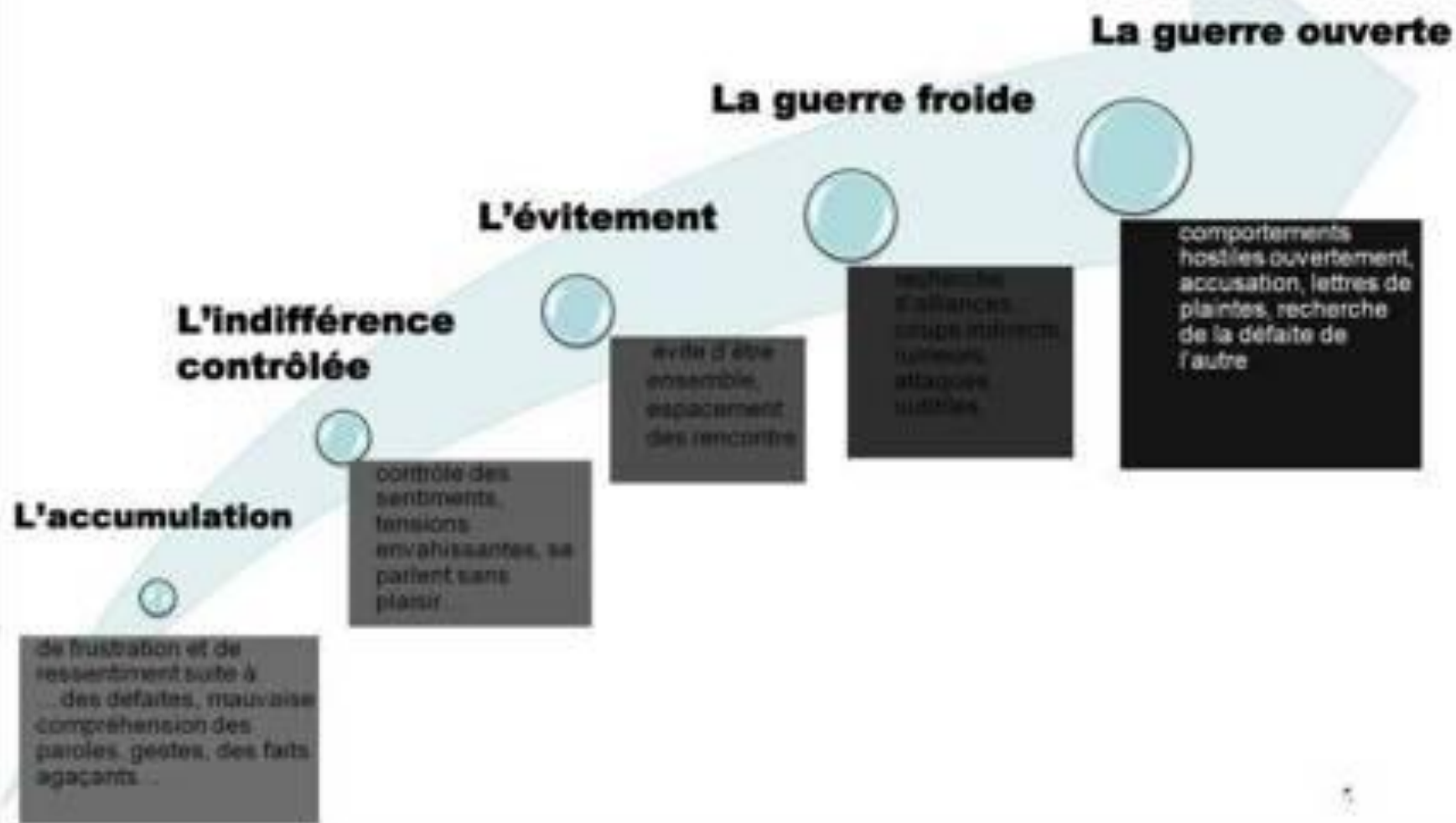
C'est un conflit non encore déclaré, on dit aussi qu'il est refoulé. Les ingrédients de conflit sont présents, mais les parties évitent l'affrontement frontal de peur d'aggraver la situation ou de perdre le duel.

### Conflit déclaré

C'est un conflit ouvert dans lequel les parties en désaccord transportent leurs litiges sur la place publique avec un affrontement direct

source [www.scolcast.tv](http://www.scolcast.tv)

# Les étapes d'un conflit



# Les types de conflits



## Les différents types de conflits

- ▶ La difficulté est de prendre en compte les conflits selon leur nature et selon les enjeux
- ▶ Il est possible de distinguer trois à quatre types de conflits selon les auteurs et observations de terrain

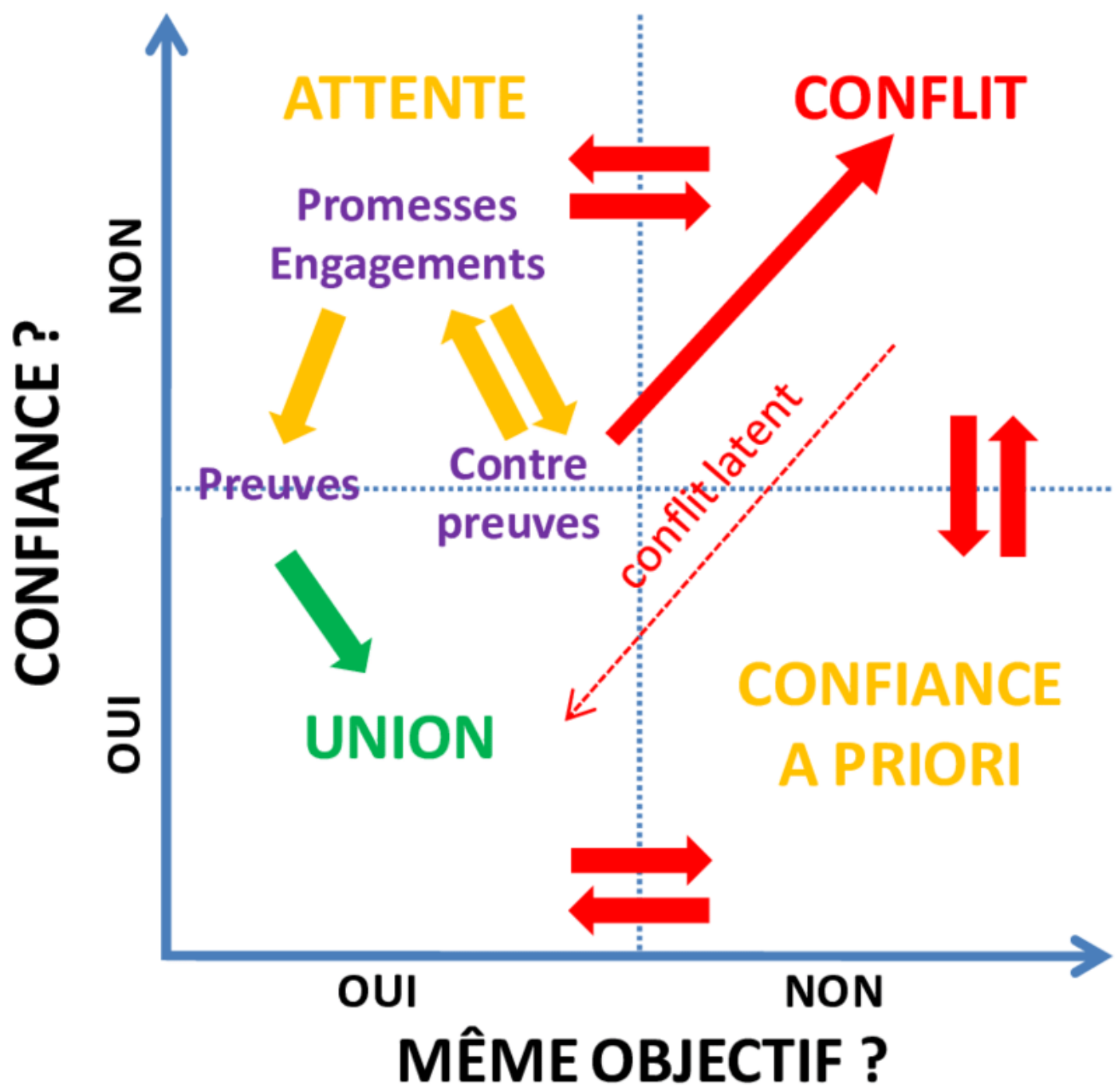


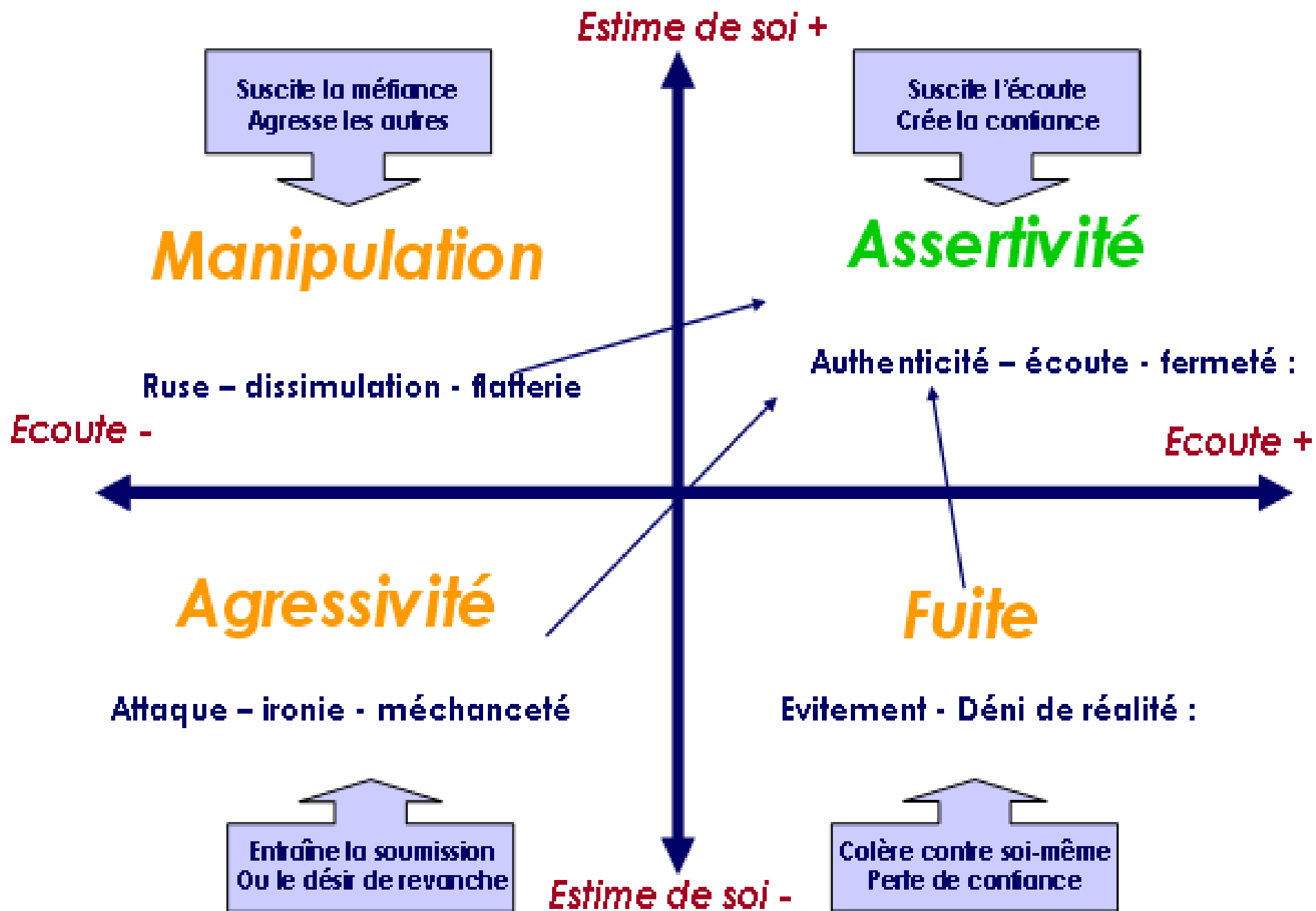


# Le cadre conceptuel

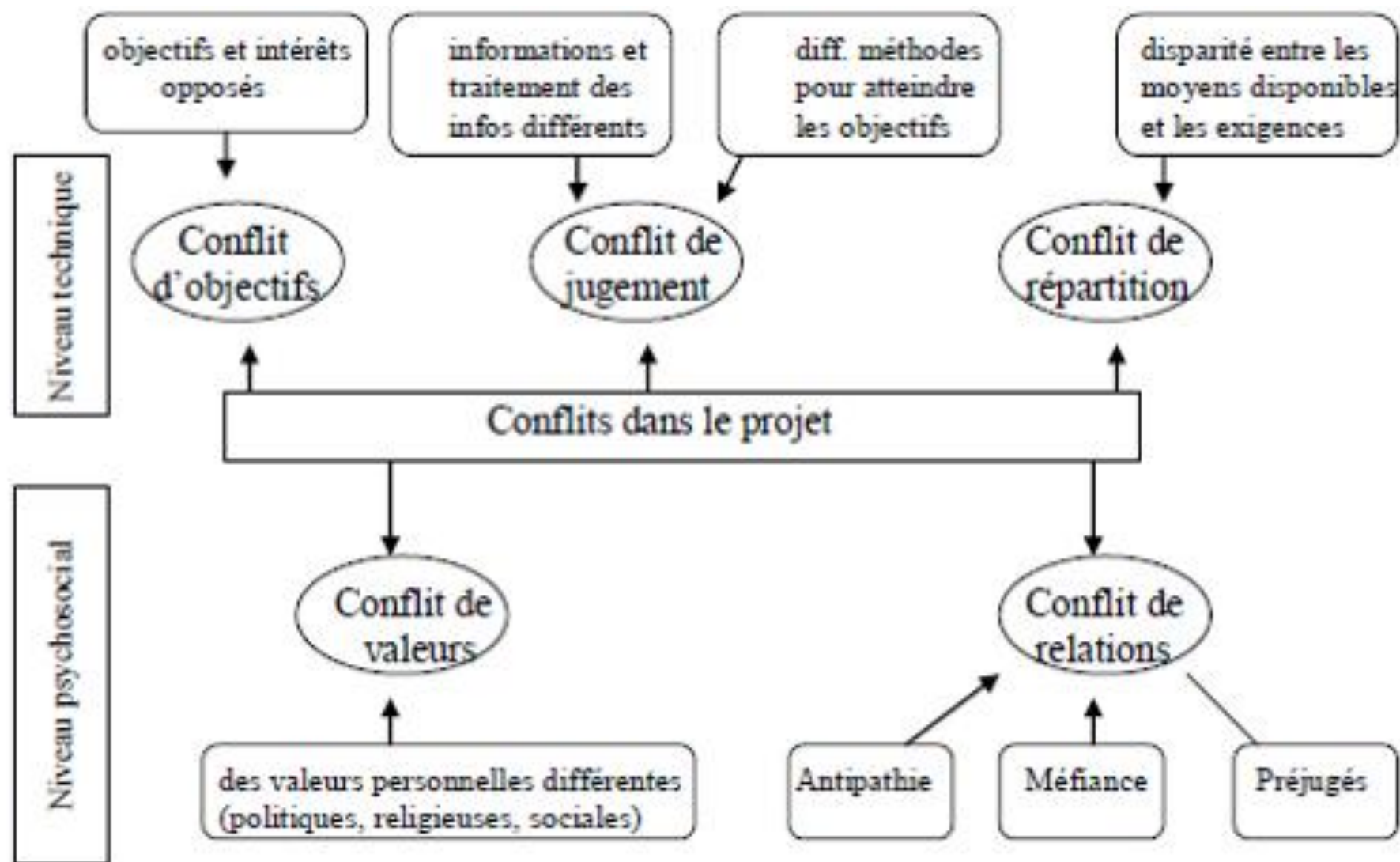
## Les composantes du conflit







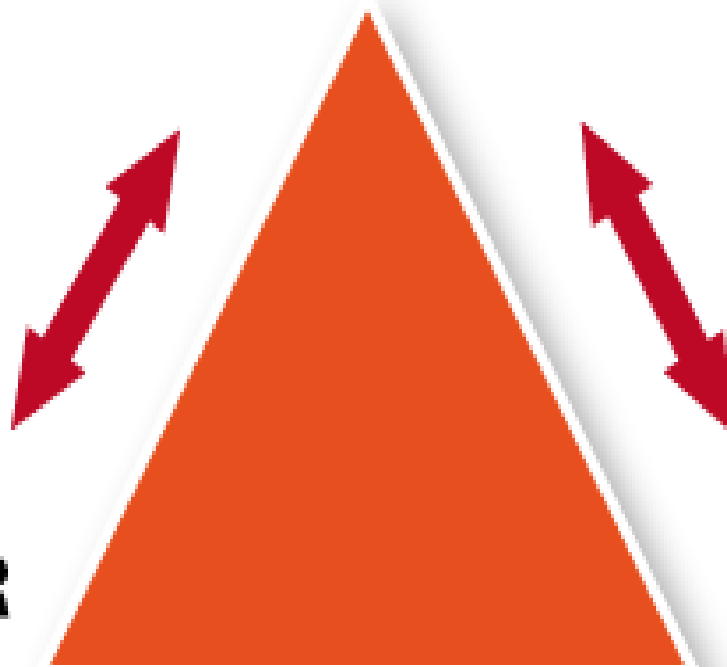




**Triangle  
dramatique  
de Karpman**

**VICTIME**

Se plaint, subit, apitoie



**SAUVEUR**

Ne peut s'empêcher d'aider,  
intervient même si on ne lui  
demande pas

**PERSECUTEUR**

Dévalorise, critique, ironise

# Pyramide de Maslow

Motivations

**BESOIN DE  
S'ACCOMPLIR**

**BESOIN D'ESTIME**

**BESOIN D'APPARTENANCE**

**BESOIN DE SÉCURITÉ**

**BESOIN PHYSIOLOGIQUES**



# Quels types de conflits au Rotary

- Au sein des clubs
- Avec le District
- Avec le Rotary International



# Conflits au sein des clubs

- Entre membres : mécontentement, désaccords personnels, rivalités, absentéisme, inertie, non participation aux actions ou manifestations.
- Avec les membres du Bureau : désaccord sur les programmes de l'année, ou la gestion du club ( actions, manifestations, finances, communication, recrutement....)
- Avec le Président : forte/faible personnalité , inactif/trop actif, autoritaire/laxiste...
- Avec d'autres clubs : absence de collaboration/d'actions en commun, de communication , de réunions, d'échanges, rivalité, ignorance....
- En général dans les clubs : 1/3 actifs-1/3 passifs-1/3 se demande ce qu'il doit faire ou absents.

# Conflits avec le District

- Avec le DG : personnalité ( actif/ inactif-autoritaire/laxiste-non consensuel...)
- Avec le programme du DG : non consultation des clubs, irréaliste, trop vaste / étriqué
- Avec des membres du District : incompatibilité personnelle, compétence non reconnue  
absents / trop présents...
- Avec l'ADG : incompétent, inactif, non représentatif, trop personnel, injoignable....
- Avec des PDG : conflits personnels anciens



# Conflits avec le Rotary International

- Avec l'Administrateur : contrôle, coordination, communication, représentativité...
- Avec d'autres membres du Board (rare)
- Avec le PI : rare sauf si controversé de notoriété publique (exceptionnel)
- Avec le programme du Board et du PI : 6 domaines d'actions (exceptionnel)

# Conflits et gestion de conflits

## Une logique d'escalade

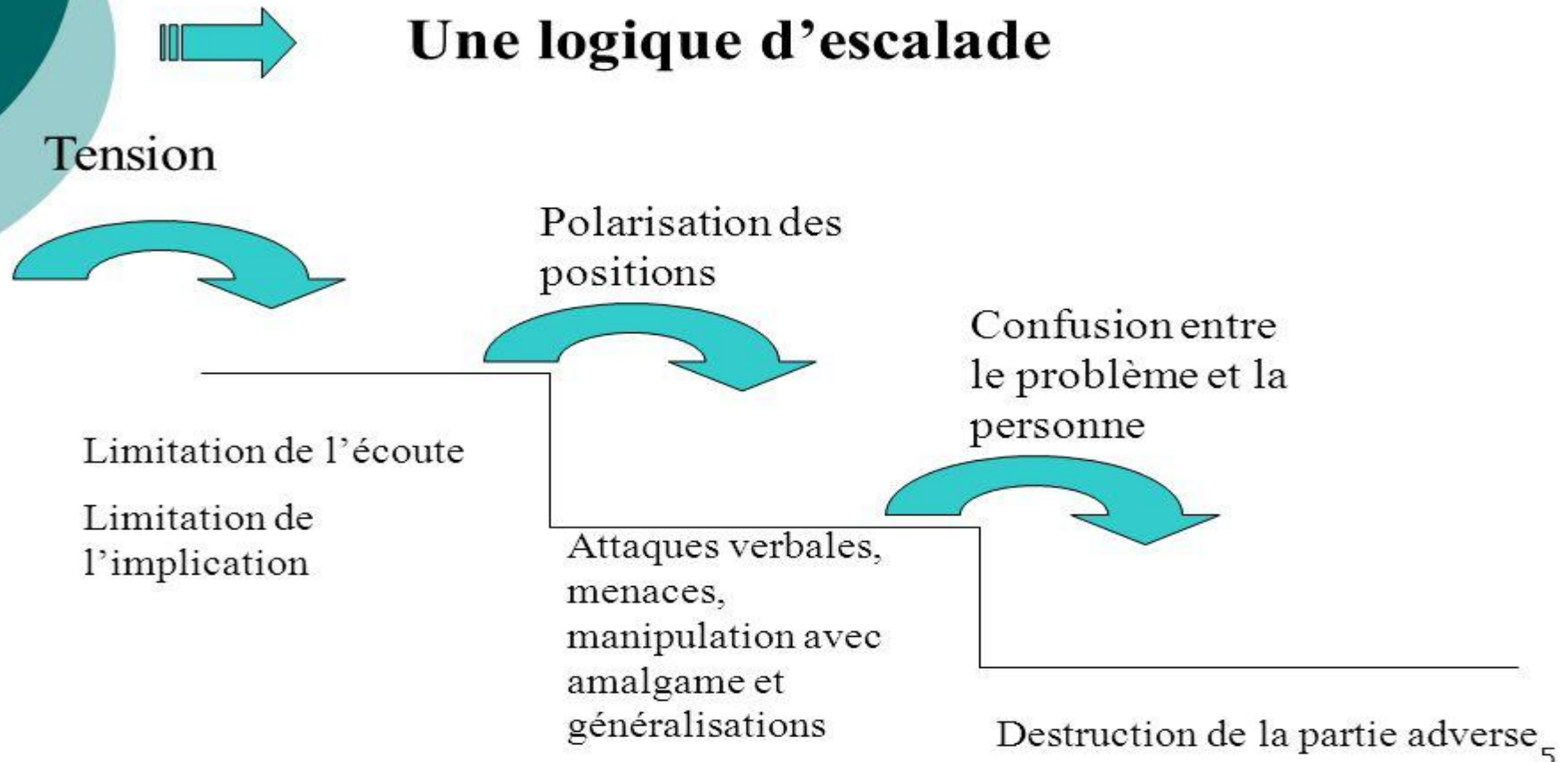
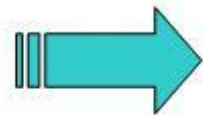


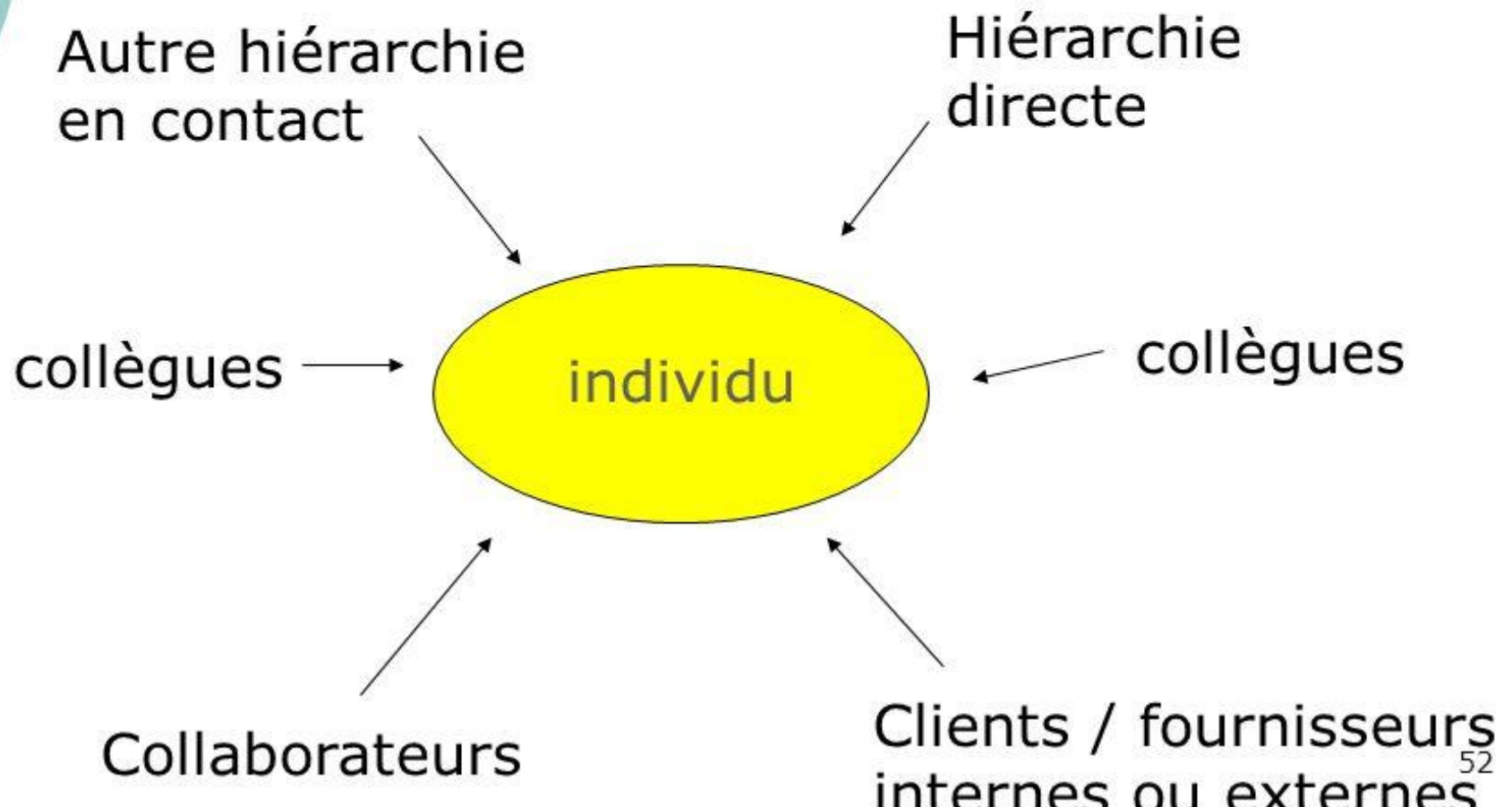
Schéma d'après celui proposé par A. Stimec

# Conflits et gestion de conflits







---



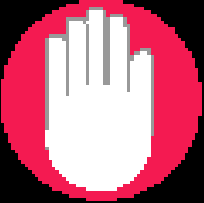
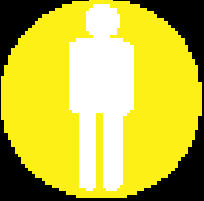

**Une solution en cas de blocage : le 360°**



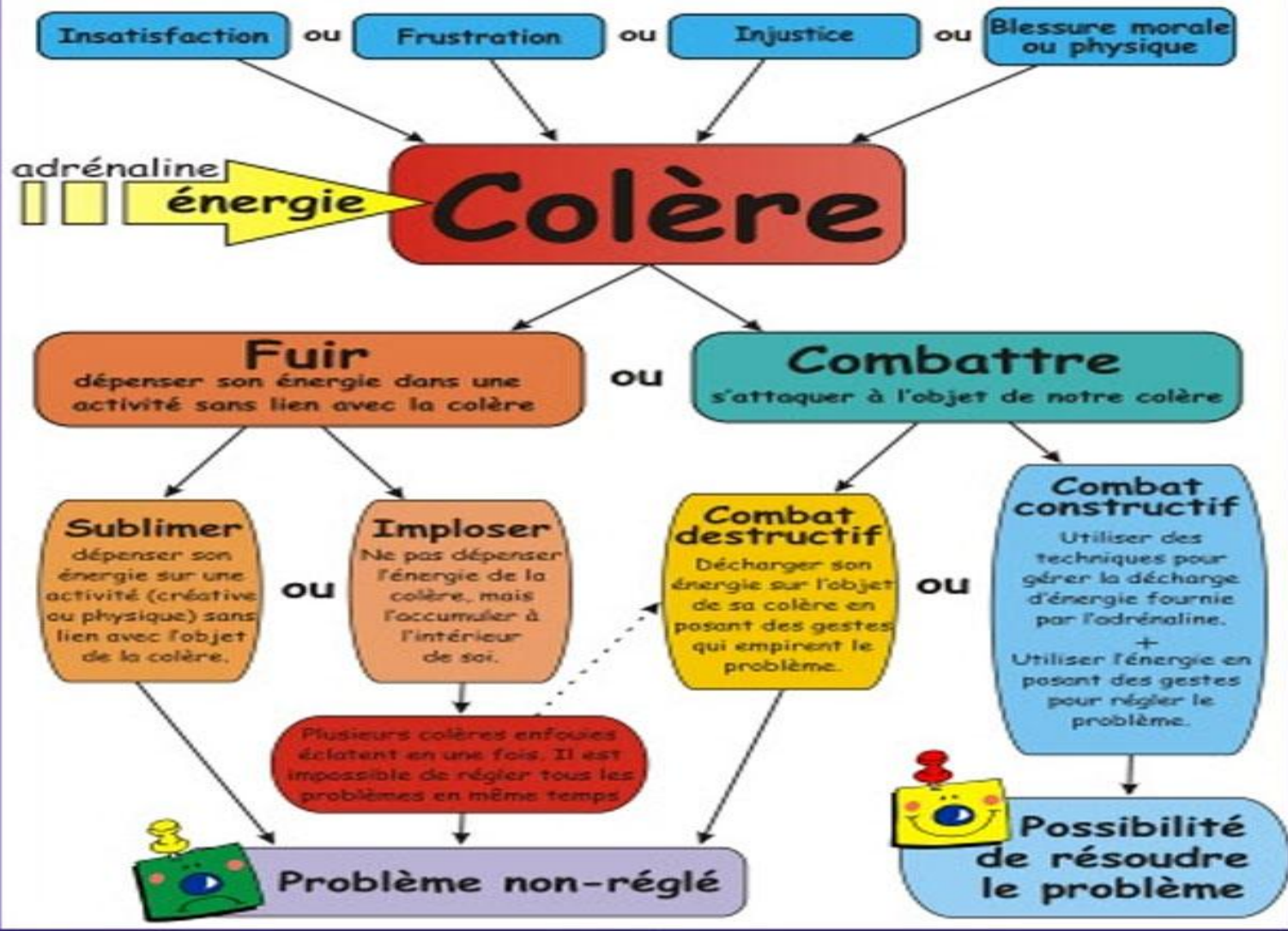
# Les règles d'or

Règle			Sanction
Je respecte les autres	Interdit d'insulter		Croix rouge + réparation
	Interdit de se moquer ou de dire des mensonges sur les autres		Croix rouge + réparation
	Interdit de frapper		Croix rouge Mot dans le cahier de liaison
Je respecte le matériel	Interdit de casser volontairement		Croix rouge Mot dans le cahier de liaison
	Interdit de voler		Croix rouge Mot dans le cahier de liaison

Possible convocation des parents

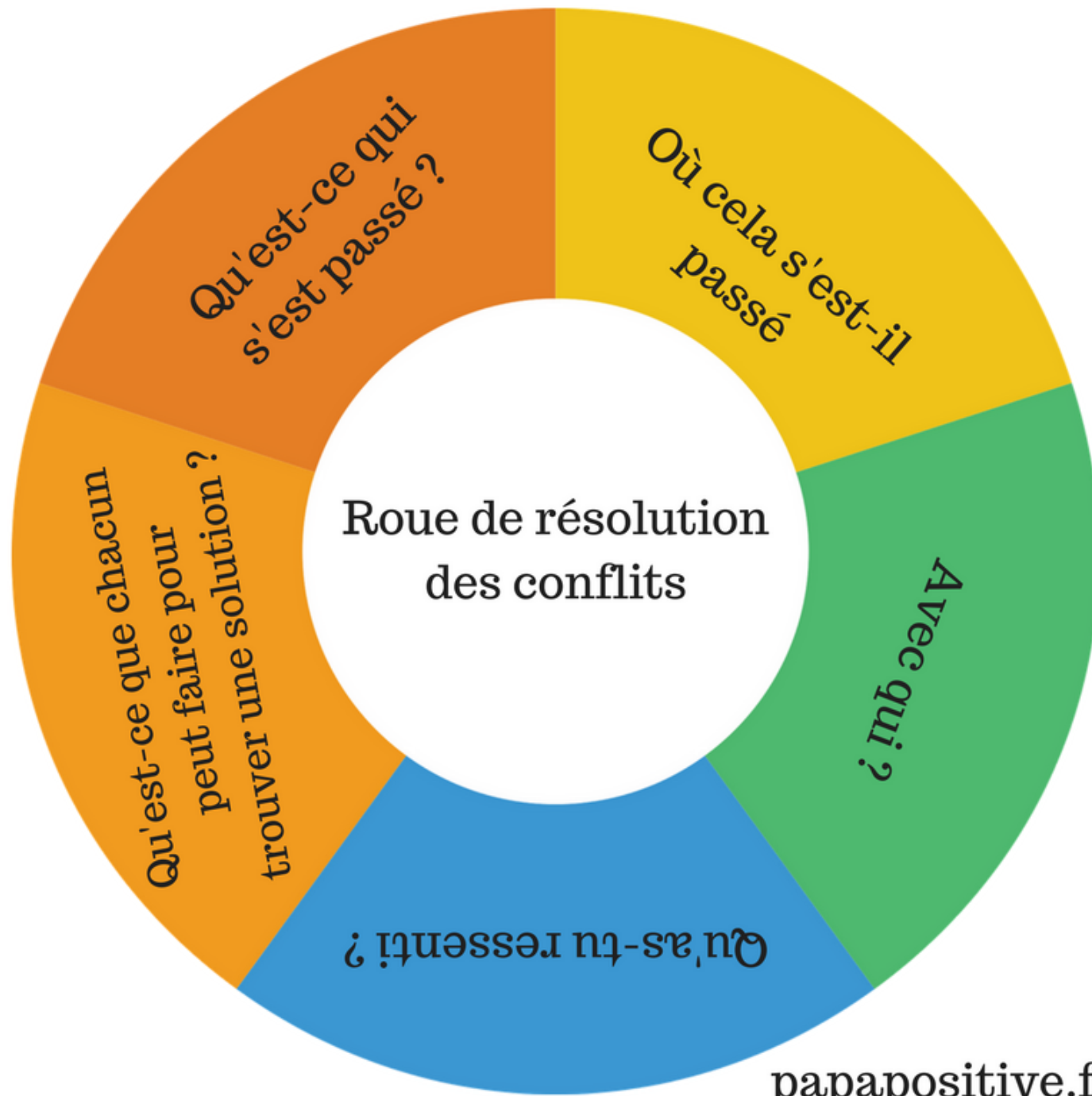
Zones	Étapes	Comportements-clés
<p><b>ROUGE</b></p> 	<p>Évaluez les <b>RISQUES</b></p> <p>Gérez les <b>ÉMOTIONS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifiez les dangers physiques.</li> <li>- Au besoin, informez immédiatement la sécurité.</li>   <li>- Identifiez les émotions.</li> <li>- Gardez votre sang-froid et respirez.</li> <li>- Si possible, amenez le client à l'écart.</li> <li>- Laissez le client vider son trop plein d'émotions.</li> <li>- Affichez physiquement votre attention (posture, regard).</li> <li>- Prenez une voix calme et posée.</li> <li>- Au moment approprié, invitez-le à clarifier la situation.</li> </ul>
<p><b>JAUNE</b></p> 	<p>Clarifiez la <b>SITUATION</b></p> <p>Présentez la <b>POSITION</b> de l'entreprise</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Questionnez afin de connaître la position du client.</li> <li>- Écoutez activement (position, précisions, reformulation).</li> <li>- Mettez l'accent sur les faits.</li>   <li>- Expliquez vos arguments.</li> <li>- Évitez les jargons techniques.</li> <li>- Parlez au pluriel (nous).</li> <li>- Soyez solidaire.</li> </ul>
<p><b>VERTE</b></p> 	<p>Convenez d'une <b>ENTENTE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentez une solution gagnant-gagnant.</li> <li>- Vérifiez la satisfaction du client.</li> <li>- Au besoin, référez le cas à un autre intervenant.</li> <li>- Si nécessaire, convenez d'un suivi.</li> </ul>

# RÉSOLUTION DE CONFLITS









Roue de résolution  
des conflits

Où cela s'est-il  
passé

Avec qui ?

Qu'as-tu ressenti ?

Qu'est-ce que chacun  
peut faire pour  
trouver une solution ?

Qu'est-ce qui  
s'est passé ?

# Gestion de conflits

## Gestion de conflits : 3 jours (2+1)

Identifier ce qu'est un conflit

Comment ne pas l'atteindre

Comprendre nos réactions face au conflit

Mettre en œuvre les outils de communication

Mise en situation : le transfert

A l'issue de la formation en gestion de conflits  
les participants pourront sentir le besoin  
de formations complémentaires

Communiquer  
avec son équipe (2J)

Affirmation  
De soi (2J)

Préparer (et se)  
au  
changement (2J)



# 4 TYPES DE CONFLITS

4 DIFFERENTS MOYENS DE LES RESOUDRE



CONFLIT DE RELATION

*mésentente issue de la relation:  
Qu'attend t-on de l'autre?*



CONFLIT DE PROCEDURE

*mésentente sur le COMMENT:  
Comment cela doit être fait?*

Laissez le conflit se résoudre de lui-même

OU

1. Adressez-vous directement à la personne
2. Basez-vous sur les faits
3. Exprimez votre ressenti, votre besoin et ce que vous attendez de la relation
4. Ecoutez l'autre s'exprimer
5. Définissez un objectif commun et satisfaisant

OU

Passez par un intermédiaire



CONFLIT DE TÂCHE

*mésentente sur le QUOI:  
Qu'est-ce qui doit être fait?*

OU

Quittez la relation



CONFLIT DE STATUT

*mésentente sur le QUI:  
Qui est en charge?*



ImprovYourself  
understanding is the key



- 1**
- Le problème doit être spécifique, clair et précis.
  - Il faut mettre l'accent sur un seul problème à la fois.
  - Éviter d'accuser ou de blâmer autrui.

**Définir le problème**

- 2**
- Envisager toutes les options - Il y a souvent plusieurs solutions à chaque problème.
  - Faire preuve de créativité pour trouver de nouvelles solutions.

**Trouver des solutions possibles**

- 3**
- Pourquoi les solutions vont bien fonctionner?
  - Pourquoi les solutions ne vont-elles pas fonctionner?
  - Les solutions sont-elles justes pour tout le monde?

**Évaluer les solutions**

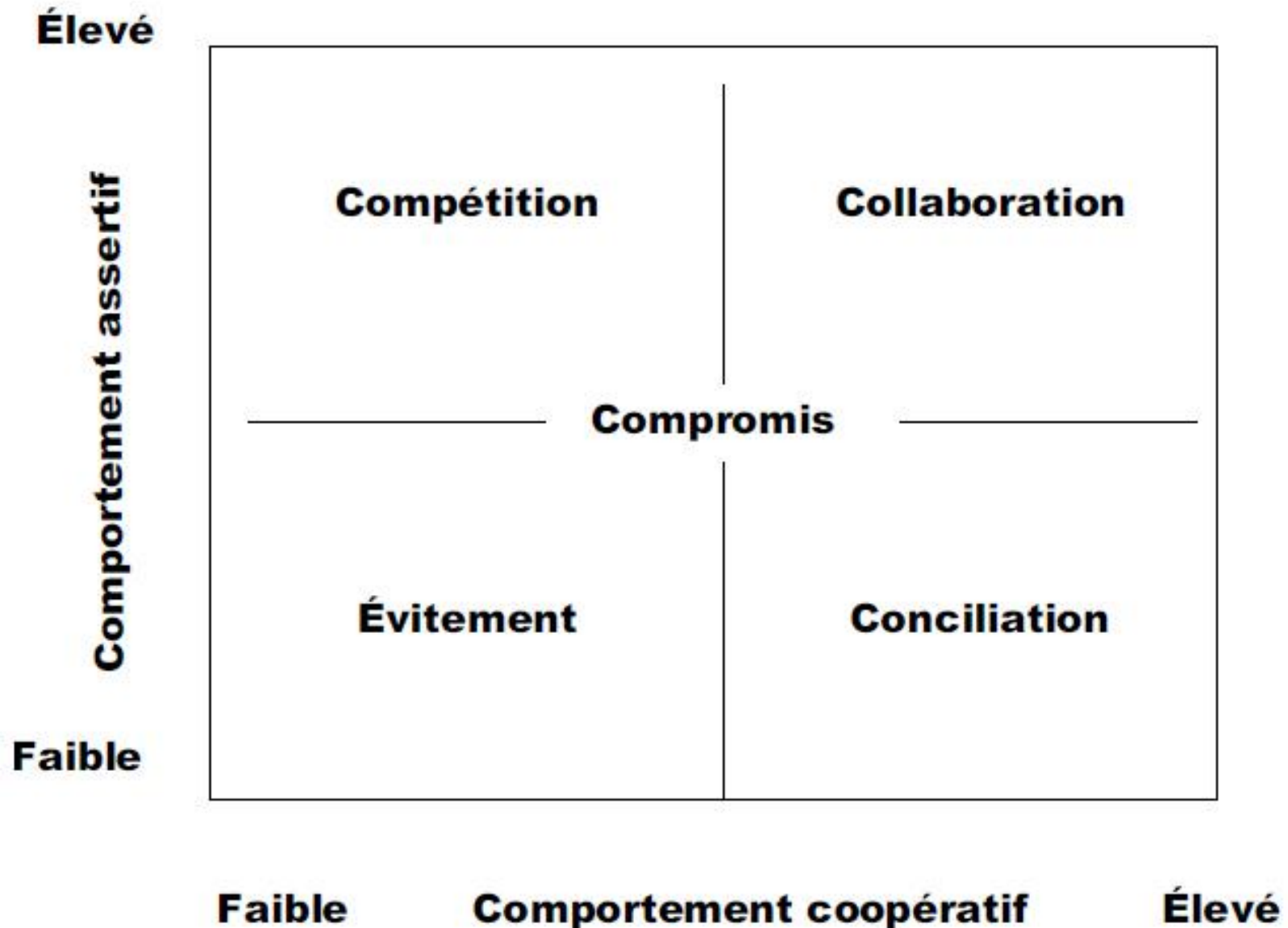
- 4**
- Choisir, parmi toutes les solutions, celle qui semble la plus efficace.
  - Tout le monde doit être d'accord sur la solution choisie.

**Choisir une solution**

- 5**
- Tout le monde promet de résoudre le problème en équipe.
  - Tout le monde promet d'utiliser la solution choisie et que, si la solution ne fonctionne pas, il faudra revoir les options.

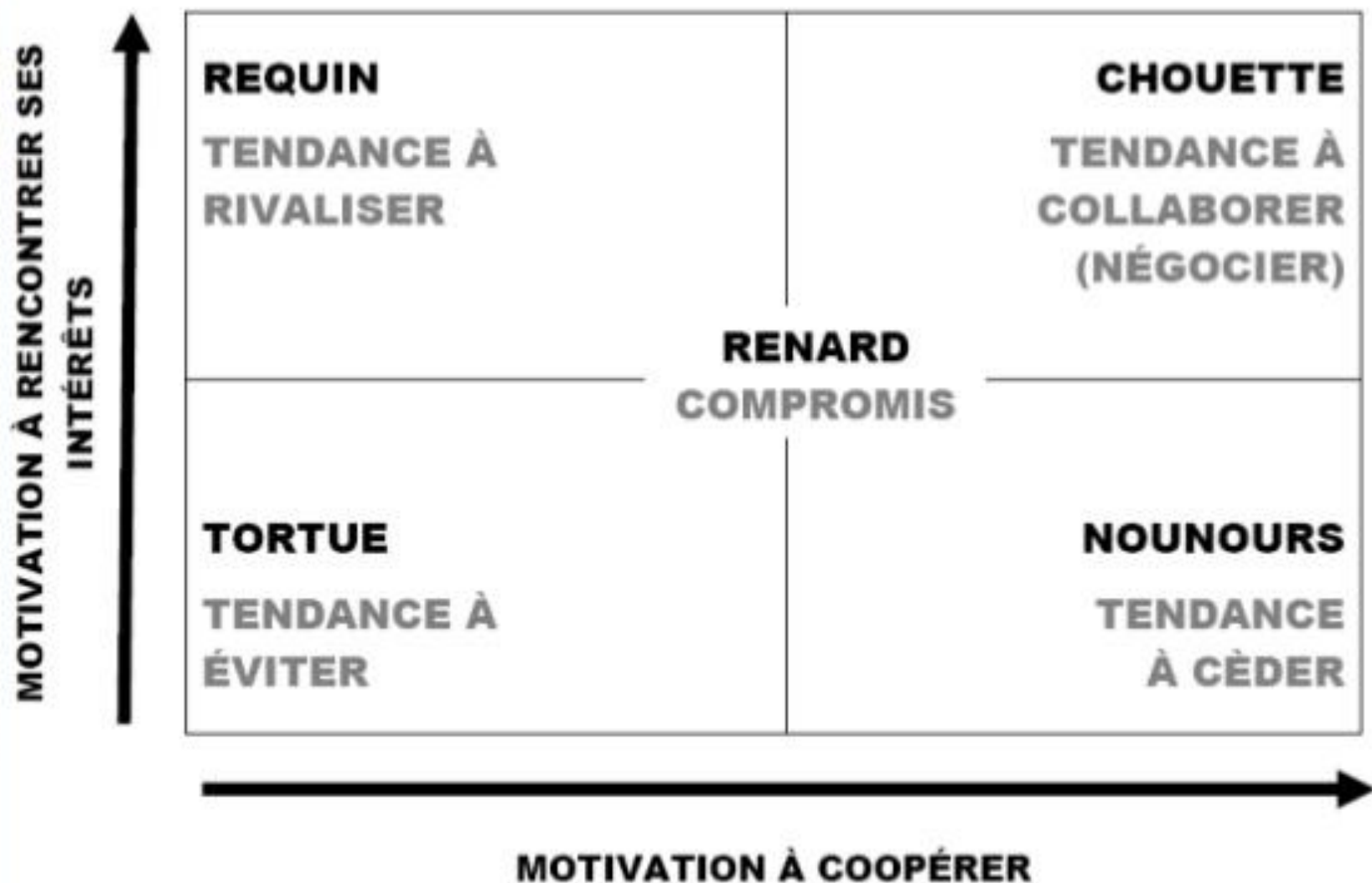
**Résoudre le problème**

# Cinq méthodes de gestion des conflits

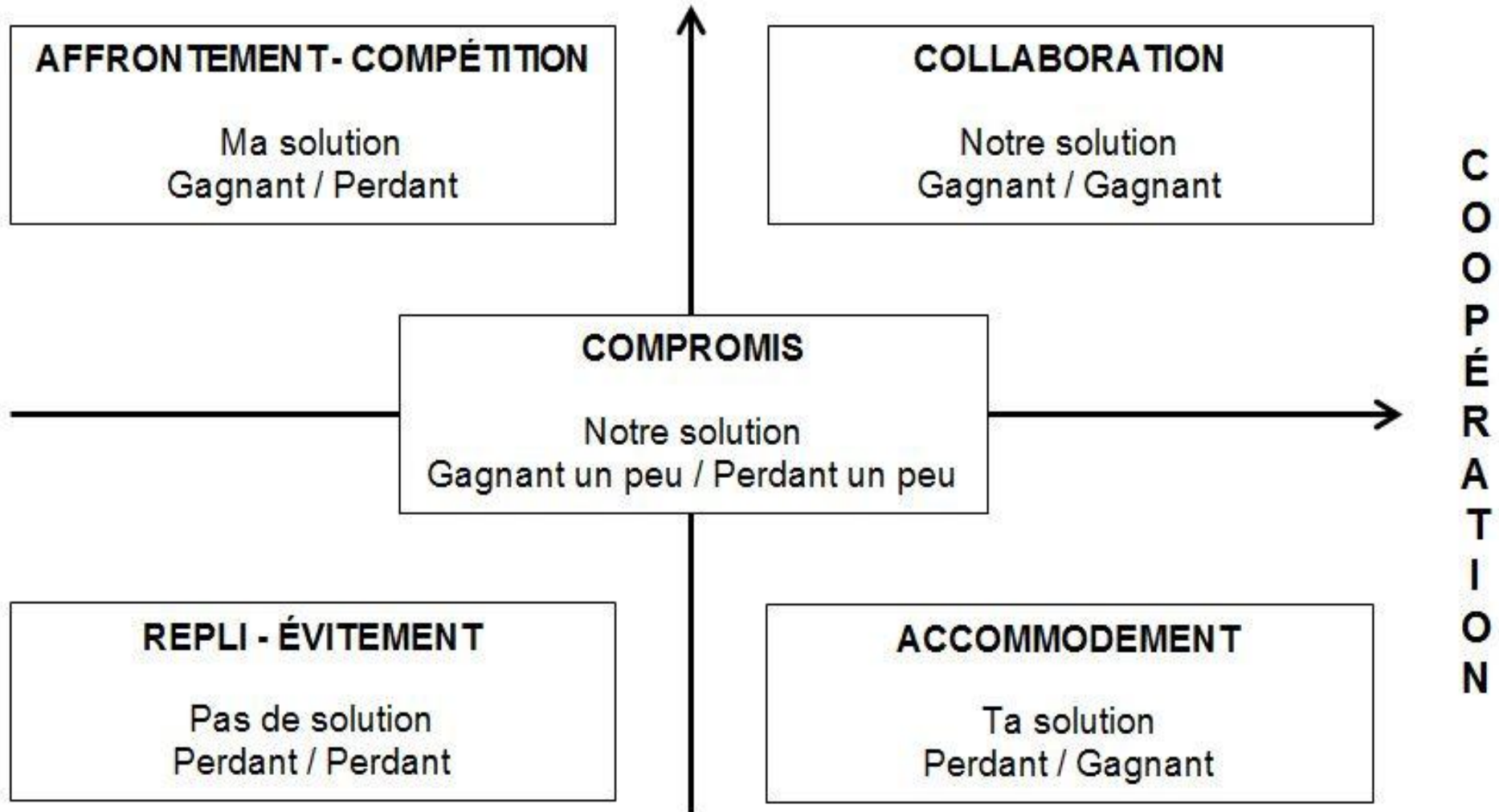




# Les 5 styles de gestion des conflits

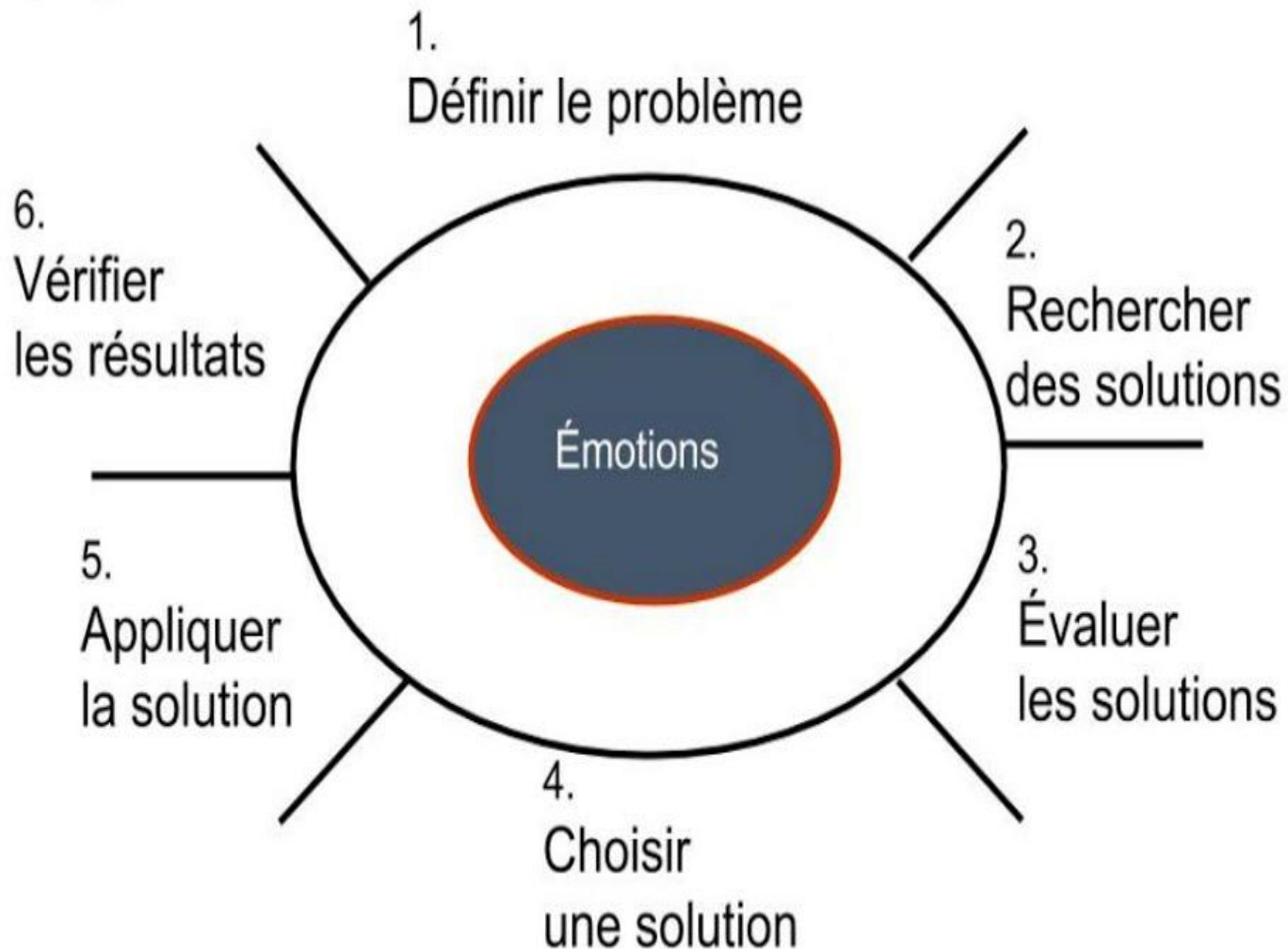


# ASSERTIVITÉ



L'**assertivité** est un mode de communication ou une posture qui concilie l'affirmation de soi-même et le respect d'autrui. C'est « l'expression de sa propre personnalité sans susciter l'hostilité de son environnement, c'est savoir dire « non » sans se sentir coupable. »

# Les 6 étapes de la résolution de conflit gagnant gagnant



# **Conduite à tenir au Rotary**

**Règle générale , penser à :**

- l'intérêt général
- L'intérêt du RI
- L'intérêt des différents partis

**Critère des quatre questions**

# Particularités de l'équipe rotarienne

Absence de hiérarchie

Volontaires / bénévoles

Décideurs

Compétences complémentaires / redondantes

Engagement / motivation variables

En exercice / retraités

Disponibilité ±

Formation inégale

Objectifs : RI / district

Statuts du RI

Ethique rotarienne

Règlement intérieur

Environnement

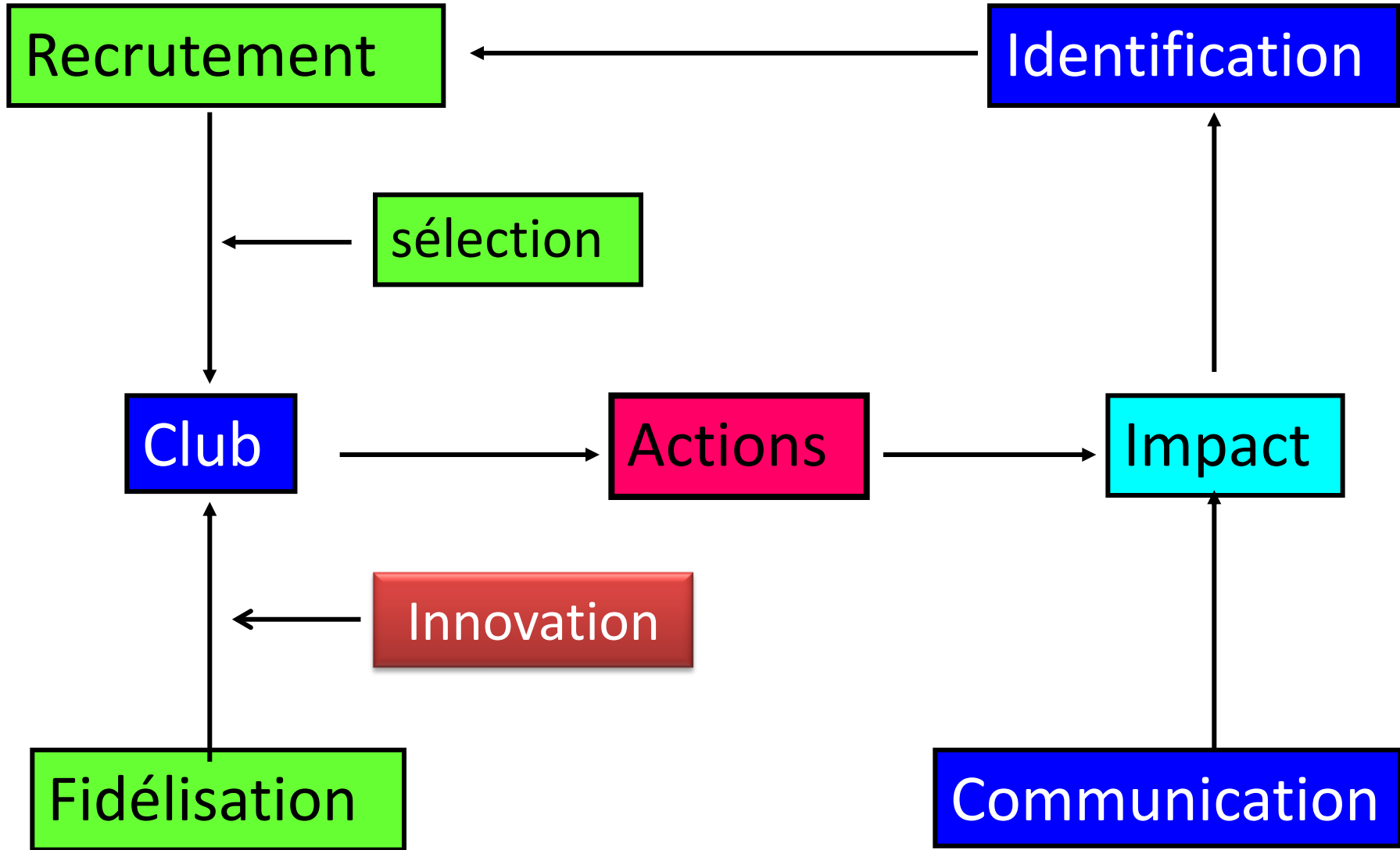
# Impératifs d'un club rotarien

Actions

Ressources humaines

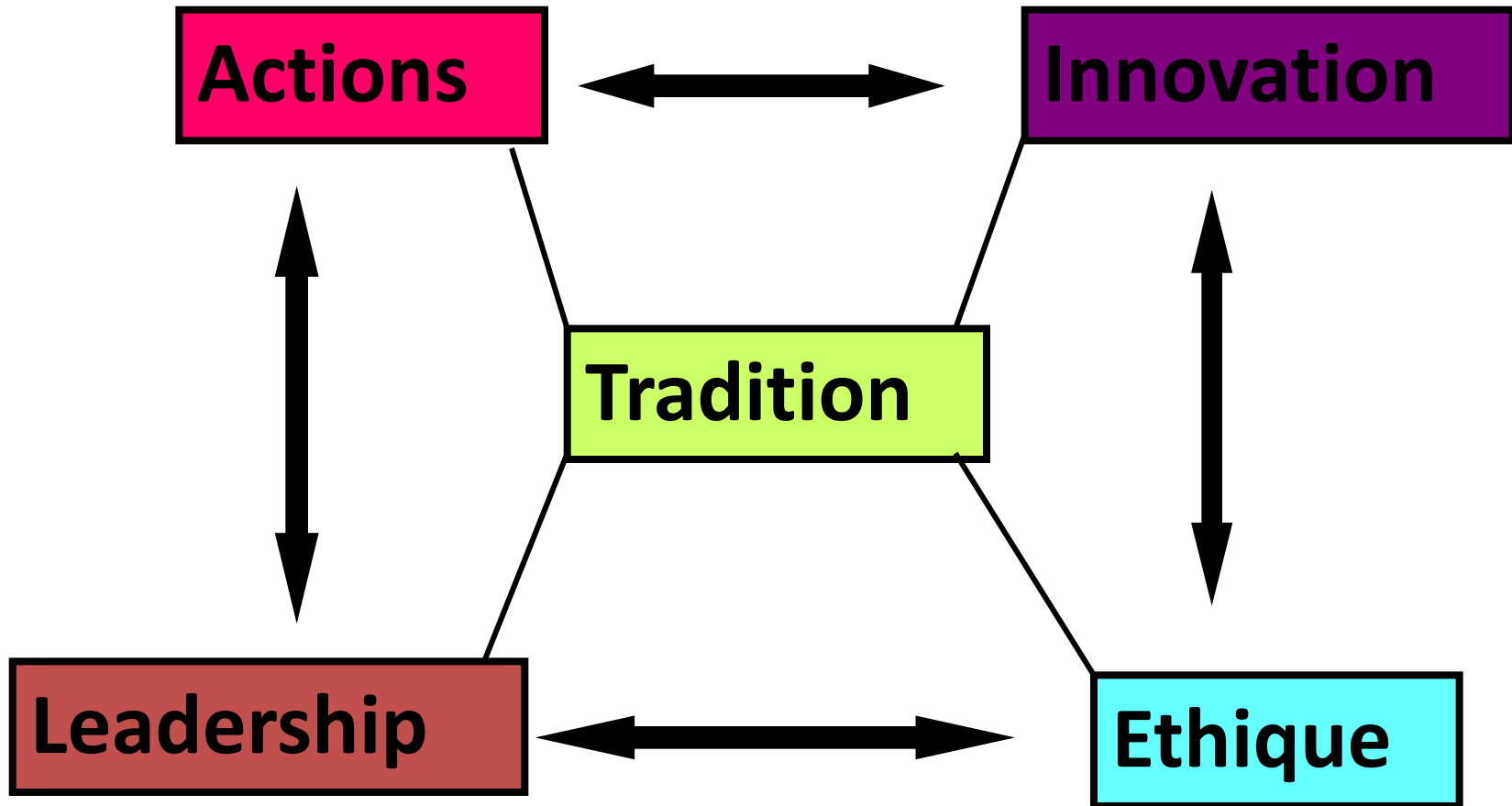
Environnement

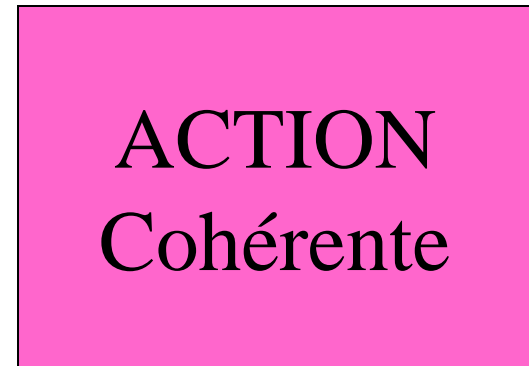
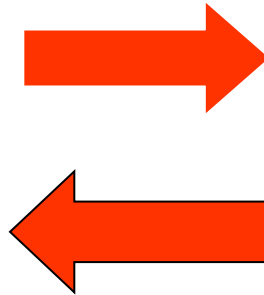
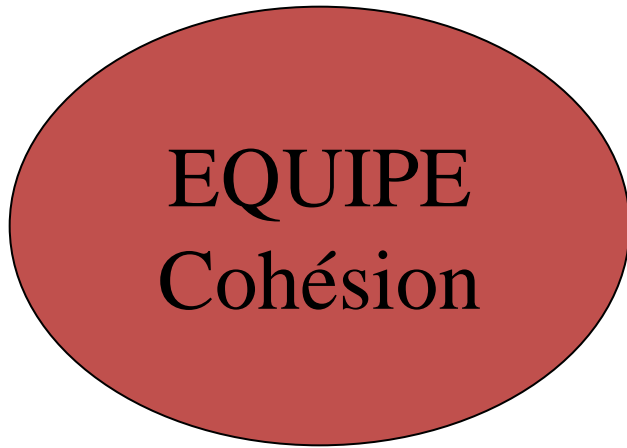
Moyens logistiques



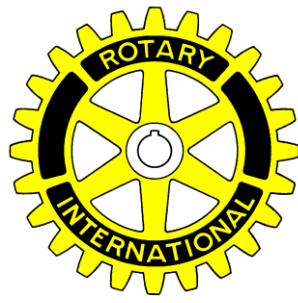


# Ce qui soutient le club

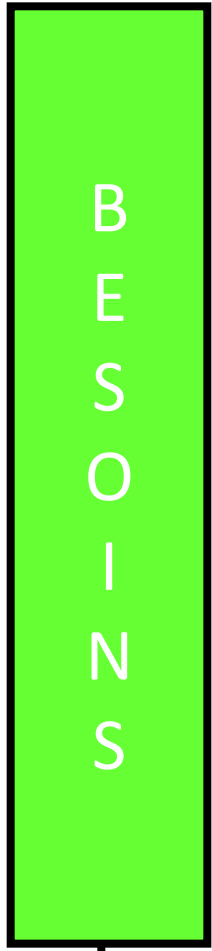
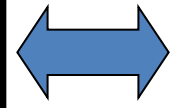
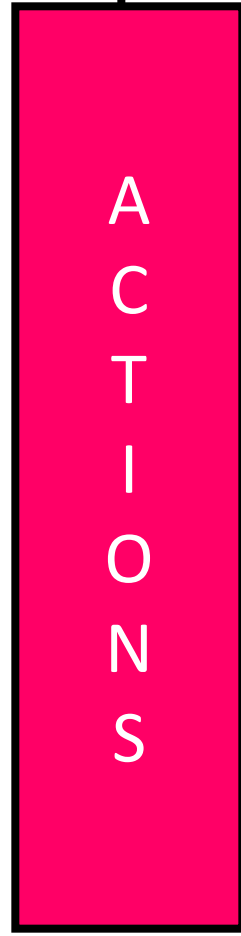
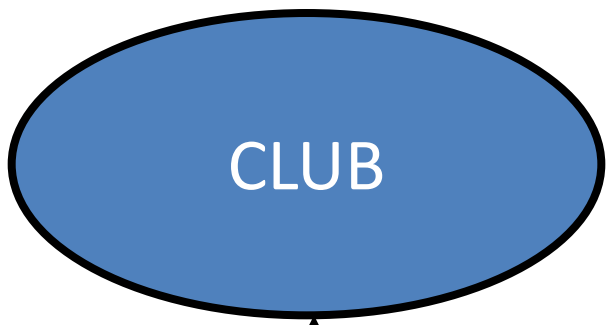
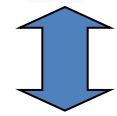




« l'adhésion augmente dans les endroits où la communauté voit le Rotary faire du bon travail » J Kenny



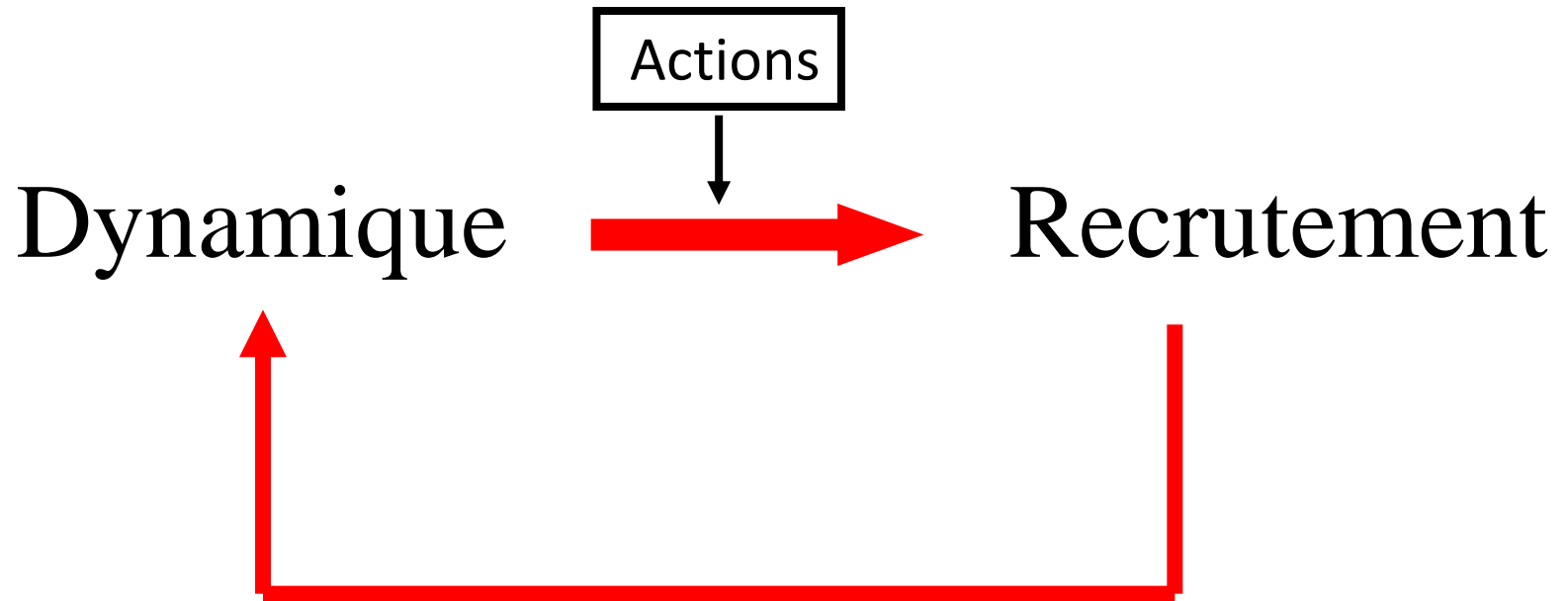
Dynamique



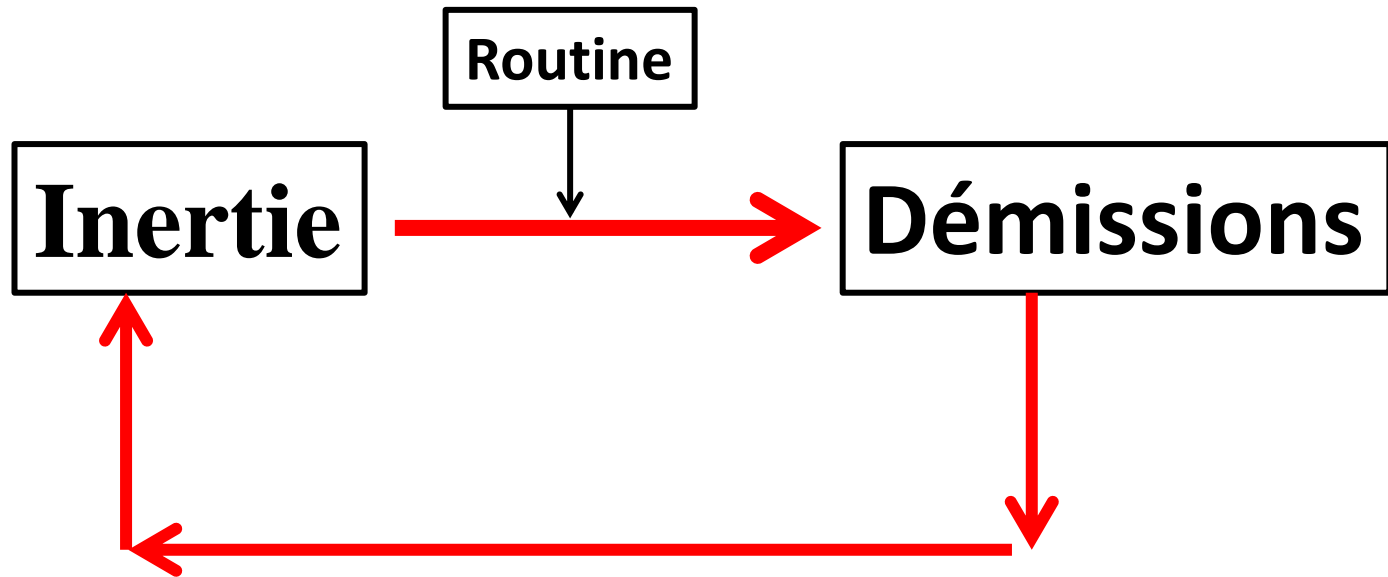
Recensement



# Le moteur



# Le frein





# Prévention des conflits

## Rôles du Président de club et du DG

- **Le Président de club est un leader**, il doit savoir : écouter , motiver , convaincre, innover , accompagner, déléguer, transmettre...

- A un objectif / projet valorisant pour l'ensemble des membres du club
  - A une conviction / motivation profondes
  - Voit de haut / prévoit les obstacles et les surmonte
  - Se projette dans l'avenir
  - Donne envie d'être suivi / enthousiaste /charisme
  - Sait utiliser les compétences de chacun
  - Fait en sorte que son projet devienne le projet de chacun des membres du club.
  - Donne les moyens aux nouveaux membres de mettre en œuvre les actions innovantes
- **Rôle du DG** : Importance du SFPE ( formation Rotarienne) +++ / IRL ( formation leadership)

# Le leadership un système de fonctionnement transversal

Repose sur

Implication

Participation / décisions

Utilisation des compétences

écouter

motiver

convaincre

innover

accompagner

Implique



# Leadership

# Prérogatives et obligations du Gouverneur

## Le DG doit veiller à l'application :

- Du Plan stratégique du Rotary
- Du Plan stratégique du district.
- Des Objectifs de club

## Dans le district :

- Constituer l'équipe dirigeante et planifier les évènements
- Renforcer, créer, soutenir, valoriser les clubs et promouvoir l'essor des effectifs
- Encourager les dons à la Fondation Rotary et planifier son activité.
- Promouvoir une bonne image du Rotary et être le porte-parole du district
- Créer un environnement où les jeunes participants se sentiront en sécurité
- Organiser la conférence de district et autres réunions (Assemblée Internationale)
- Superviser les nominations et les élections dans le district
- Préparer le budget, produire un rapport annuel, gérer les Fonds spécifique de district
- Obtenir la certification en ligne du district (subventions) et le soutien du RI.
- Collaborer avec le gouverneur élu et les autres dirigeants du district

# Conflits au sein des clubs

## Le Gouverneur en exercice doit :

- Consulter, en priorité, le Président en particulier.
- Rappeler/renforcer le rôle du Président +++ ( écoute, conseils , avis, décisions)
- Consultation des membres du Bureau en séance restreinte
- Consultation des membres du club en réunion plénière
- Avis extérieur/ sapiteur/ Conseil des Présidents de clubs / Conseil des Gouverneurs
- Se référer à une commission adéquate du district ou du Board (si existe)
- Analyse de la situation
- Appliquer la résolution adéquate



# Modalités pratiques générales

- Accords individuels directs (DG/Présidents de clubs)
- Appel à un médiateur/négociateur (ADG, DG , Administrateur, PI)
- Consultation du Règlement Intérieur et Manuel de Procédures du RI

# Types de résolutions selon les cas

1- Conflit interne de personnes : conseils personnels au président du club

2- Conflit avec d'autres clubs : consultation séparée des partis

3- Conflit avec le District :

- laisser agir l'ADG en priorité

- négociation en présence de l'ADG si besoin

4- Conflit avec le RI

- mieux faire connaître le RI (formation/IRL)

- référer à l'Administrateur en cas de différent grave

# Contrôle de la résolution des conflits dans le club

**Critères d'évaluation rétrospective à terme :**

Atteinte des objectifs du club (actions accomplies / Impact)

Efficiencce du club (actions / ressources humaines / logistique)

Augmentation des effectifs (dynamique du club)

Relations avec le District (coordination)

# Conclusions

**En cas de conflits dans /avec les Clubs, le Gouverneur en exercice ne doit, en aucun cas, se substituer au Président de club, il doit :**

**Apprécier objectivement :**

- L'importance du conflit
- Le retentissement du conflit au sein du district
- Les causes et mécanismes du conflit

**Décider :**

- Renforcer le rôle du Président du Club (leadership)\*
- Prendre les mesures adéquates.