

## 9. Analyse d'un conflit

Dans la démarche du stage :	On peut considérer que ce module fait suite au celui sur l'insertion locale : il fait un focus sur les situations (inévitables) plus difficiles. Dans l'idéal, il devrait être suivi par un module qui propose des méthodes de résolution. Un module sur l'écoute active pourra être proposé le jeudi soir, lors des ateliers optionnels.
Objectifs :	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaître la définition du conflit selon la DCC</li> <li>• Identifier à quel moment on est dans le conflit</li> <li>• Identifier comment le contexte interculturel et le volontariat impactent le conflit</li> <li>• Identifier ses ressources personnelles et celles proposées par la DCC</li> </ul>
Points d'attention :	<p>Les quelques points clefs à faire passer au long de l'atelier :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'enjeu de repérer des situations de conflit, d'où le travail sur la définition et clarification de la notion : le conflit est d'abord une question de relation ;</li> <li>• l'importance du ressenti et de l'interculturel qui viennent brouiller la compréhension que l'on a d'une situation ;</li> <li>• la nécessité de prendre conscience que la 1ère clef de résolution se trouve en soi : on ne peut changer l'autre, il faut donc travailler sur soi ;</li> <li>• les méthodes proposées ne sont pas des fins en soi : il n'y a pas de bonnes réponses, seulement un travail de clarification personnelle à faire... tout au long de la vie !</li> </ul>
Durée	2 heures et 30 minutes ( <b>Jeudi 23/02 de 9h30 à 12h</b> )
Déroulement :	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introduction et présentation des objectifs : 5 mn</li> <li>• Brainstorming : 15 mn + 10 mn</li> <li>• Les différents types de conflit : 10 mn</li> <li>• Définition d'un conflit : 5 mn</li> <li>• Processus du conflit : 30 mn</li> <li>• Pause : 15 mn</li> <li>• Mise en situation et analyse avec place de la violence dans le conflit et présentation de l'oignon : 50 mn</li> <li>• Pistes et outils pour la résolution, puis conclusion : 15 mn</li> </ul>
Mode d'animation :	En demi-groupe, un formateur par demi-groupe <b>OU</b> en grand groupe (au choix des formateurs)
Matériel :	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Feuilles de paper board (pour éventuellement noter les mots retenus lors du brainstorming)</li> <li>• PPT « Analyse d'un conflit »</li> <li>• Matériel plastifié pour le processus du conflit</li> <li>• Feutres véléda (au moins 5 par groupe)</li> <li>• Feuille de consignes pour les volontaires-acteurs</li> <li>• Feuilles d'observation pour les volontaires-observateurs</li> </ul>

### Préparation

Le formateur pourra identifier un conflit vécu pendant son volontariat et pour l'analyser avec les outils proposés dans le module afin d'illustrer chaque partie grâce à sa propre expérience.

## Plan détaillé

1. **Introduction (5')**
  - Présentation des objectifs et du module
2. **Brainstorming : « A quoi vous fait penser le terme « conflit » ? » (20')**
  - D'abord seul (3'), puis en binôme (5') puis à 3 ou 4 (5')
  - Echanges en groupe sur les mots choisis. (5')
3. **Les différents types de conflit (10')**
  - Présentation du schéma 1, éventuellement s'appuyer sur des exemples concrets (perso ou venant des volontaires)
4. **Définition du conflit (5')**
  - Poser la définition du conflit retenue par la DCC : « Un conflit, c'est une relation de personnes ou de groupes ayant des objectifs incompatibles. »
5. **Le processus du conflit (30')**
  - Projection de la scène du film « Nos jours heureux » (5')
  - Travail en groupe de 3 ou 4 pour reconstituer les différentes étapes du processus (10')
  - Chaque groupe présente son processus (10')
  - Synthèse via la présentation du schéma 2 par les formateurs. S'appuyer éventuellement sur la scène du film, sur des exemples perso ou venant des volontaires. (5')
6. **Pause (15')**
7. **Mise en situation (15')**
  - Préparation des volontaires-acteurs, et briefing des volontaires-observateurs (5')
  - Déroulé de la scénette (10')
8. **Analyse du conflit joué (35')**
  - Remercier les volontaires-acteurs et leur demander leurs ressentis sur la scénette jouée (5')
  - Demander aux volontaires-observateurs leurs ressentis (5')
  - Présenter le schéma 3 sur la violence dans le conflit en partant de ce que les volontaires (acteurs et observateurs ont pu ressentir)
  - Synthèse de ce qui vient d'être vécu via la présentation de l'oignon, en faisant le lien avec l'iceberg et l'interculturel
9. **Ressources, ouverture et conclusion (15')**
  - Quelles ressources ? Les ressources de la DCC, les ressources personnelles (cf Insertion locale) (5')
  - Conclusion (10')
    - Il y aura des conflits
    - Attention à l'interculturel
    - Communiquer est une des clés
  - Ouverture :
    - Proposition d'un module sur l'écoute active pendant les ateliers optionnels

## 9.1. Introduction (5 mn) – Slides 1, 2

Présenter les objectifs du module :

- Connaître la définition du conflit selon la DCC,
- Identifier à quel moment on est dans le conflit,
- Identifier comment le contexte interculturel et le volontariat impactent le conflit,
- Identifier ses ressources personnelles et celles proposées par la DCC.

Annoncer « pour planter le décor » que tout le monde ici connaîtra un ou plusieurs conflits pendant son temps de volontariat. Les conflits mal gérés constituent l'essentiel des causes des ruptures de contrat (soit par l'accumulation de petits conflits, soit par la survenue d'un conflit plus lourd, trop long) : la question est donc primordiale.

Du côté du volontaire (mais il n'est pas le seul en cause !), les causes sont multiples : environnement différent, effet d'isolement, pertes de repères, frustration par rapport au travail.

Lieux des conflits possibles des volontaires :

- Avec le partenaire,
- Avec les collègues locaux,
- Entre volontaires,
- Avec la DCC (siège, chargé de mission),
- Au sein du couple.

L'enjeu est de « traverser » les événements, de les surmonter. Au retour, les volontaires sont frustrés si rien n'a été fait ou n'a abouti, même s'ils ont réussi à aller au bout de leur mission.

Deux précisions :

- Ce module ne vient pas apporter des réponses toutes faites à des situations souvent très complexes. Il apporte quelques points de réflexion par rapport au conflit dans le volontariat en se basant sur l'expérience de la DCC.
- C'est aussi l'occasion d'un échange d'expérience : sans doute que certains stagiaires auront des éléments à donner ; n'hésitez pas à leur dire que leur participation est bienvenue pour enrichir le module.

Il peut être utile que les objectifs soient affichés dès le début du module. Ainsi, les formateurs pourront facilement y revenir tout au long du module, pour montrer aux volontaires l'avancée dans le module, mais aussi pour reprendre les objectifs à la fin du temps de formation.

## 9.2. Brainstorming : A quoi vous fait penser le terme « conflit » ? (20 mn) – Slide 3

### Brainstorming (15 mn) (Slide 3)

Demander aux volontaires à quoi leur fait penser le terme « conflit ».

- D'abord seul, en 3 minutes, choisir 5 mots les faisant penser au mot conflit.
- En binôme ensuite, parmi les 10 mots du binôme, en 5 minutes, n'en sélectionner que 5. (si nombre impair, créer un trinôme avec 7 mots à choisir au lieu de 5).
- En double-binôme ensuite, parmi les 10 mots rassemblés, en 5 minutes, n'en sélectionner que 5.

Ne pas hésiter à presser les volontaires sur le temps. Cela peut être vécu comme une première expérimentation d'un élément aggravant du conflit : la pression, le timing impart.

### Echanges en grand groupe (5 mn) (Slide 3)

En s'appuyant sur les échanges que les groupes viennent d'avoir ainsi que sur les mots choisis à la dernière étape, échanger en grand groupe. Revenir sur le fait que le conflit a des impacts négatifs, mais peut aussi en avoir des positifs. On peut éventuellement demander aux volontaires comment ils ont ressenti le travail qu'ils viennent de vivre : il s'agit en réalité d'une expérience de compromis ou de concession. Le compromis va permettre de trouver un terrain d'entente entre deux parties sans générer de frustrations, la concession va mettre l'une des parties en faiblesse par rapport à l'autre et finira par générer de la frustration.

---

Les côtés négatifs du conflit :

- Les conflits sont associés à des résolutions violentes, destructrices.
- Faire face à un conflit demande de l'énergie, des efforts, le fuir aussi.
- Chacun peut avoir le sentiment de ne pas avoir été préparé : on manque d'outils, de ressources.
- Nous offrons une résistance naturelle au changement.

Le conflit peut aussi avoir des aspects positifs. Être dans un conflit signifie qu'il y a quelque chose qui ne va pas, il y a donc le devoir de changer quelque chose. Le résultat dépend de ce qu'on en fait : ignorer ou le gérer de manière non constructive peut mener à pire ; arriver à bien le gérer, au contraire, peut à la fois apprendre et améliorer la situation.

Conclusion :

- Le défi consiste non à camoufler ou fuir les conflits (qui sont inévitables), mais à les aborder de manière constructive et non-violente.
- L'objectif pour un volontariat est de « durer » sur place. C'est-à-dire de vivre les conflits de manière à ne pas dégrader ses relations avec les gens. Cela signifie de :
  - o Ne pas emmagasiner de frustration, cela est vivable éventuellement pour un séjour plus court ;
  - o Ne pas résoudre de façon explosive (peu admis dans les différentes cultures) ;
  - o Ne jamais agir de façon à mettre l'autre dans une impasse.

### 9.3. Les différents types de conflits (10 mn) – Slide 4

Avant de poser une définition du mot conflit, prendre le temps de présenter les différents types de conflits en s'appuyant sur le schéma « Les différents types de conflits » (schéma 1).

- **Le conflit d'objet : est le plus simple, à propos d'objet précis, d'argent, d'espace.** Concerne un sujet précis et ciblé. Peut se régler par de la communication, mais un conflit d'objet peut en cacher un autre...
- **Le conflit de personnes : conflit qui touche au plus profond de l'individu, à ses croyances, ses convictions.** Possibilité de faire le lien avec l'iceberg et sa partie immergée. Lien éventuel avec l'interculturel : va notamment toucher tout ce qui ne se voit, tout ce dont on n'est pas forcément conscient.
- **Le conflit de pouvoir : met en jeu des questions de pouvoir, de sentiment d'appartenance, de liberté.** Va chercher sur la place sociale qu'occupent les acteurs du conflit, que ce soit dans une sphère professionnelle ou personnelle. Va également toucher ce qui est de l'ordre du ressenti.

Pour chacun de ces types de conflits, possibilité de les illustrer par une expérience personnelle vécue en volontariat, possibilité aussi d'interroger les volontaires s'ils souhaitent partager un conflit.

Les différents types de conflits présentés, expliquer que les parties prenantes du conflit vont directement l'impacter et en changer la nature.

- **Le conflit intrapersonnel (ou conflit interne) :** Correspond chez l'individu soit à des conflits cognitifs, soit à des conflits d'objectifs. Ne va impliquer qu'une seule personne.

- **Le conflit interpersonnel** : Implique deux individus au moins qui se sentent en opposition sur des questions d'objectifs, de valeurs, de comportements ou de manière d'accéder à un objectif.
- **Le conflit intragroupe** : Concerne les tensions qui surgissent au sein d'un groupe et qui peuvent affecter son fonctionnement (nature des tâches assignées, rôles alloués aux acteurs, processus relationnels...)
- **Le conflit intergroupe** : désaccords ou tensions qui surviennent entre deux ou plusieurs groupes (syndicats/direction, ...)

## 9.4. Définition du conflit (5 mn) – Slide 5

Présenter la définition que la DCC a choisi pour illustrer le conflit :

« Un conflit, c'est une relation de personnes ou de groupes ayant des objectifs incompatibles. »

(Ronald J. Fisher, The social psychology of intergroup and international conflict resolution, 1990)

Il existe des situations où seul l'un des protagonistes est conscient du problème de l'incompatibilité des objectifs.

Le formateur peut illustrer la définition avec son propre exemple de conflit.

## 9.5. Le processus du conflit (30 mn) – Slides 6, 7

### « Nos jours heureux » (5 mn) (Vidéo)

Projeter l'extrait du film « Nos jours heureux » d'une durée de 3 minutes. (extrait disponible sur la clé usb formateur). Si besoin, extrait disponible ici : <http://drive.learning-dcc.org/StagePartir/AnalyseDunConflit/NosJoursHeureux.mp4>.

### Travail en groupe sur le processus du conflit (10 mn) (Slide 6)

Demander aux volontaires de se mettre par groupe de 3 ou 4. Distribuer par groupe, les éléments plastifiés (différents éléments de couleurs et de plusieurs formes, une étoile rouge avec écrit « Crise »), une feuille de paper-board, de la pâte à fixe et un feutre véléda. Indiquer aux volontaires qu'ils peuvent écrire sur les formes plastifiées avec le feutre. Demander aux volontaires de « reconstituer le processus du conflit avec les formes données, en s'inspirant de la scène du film vue précédemment ». Ils pourront également se remémorer ce qu'ils ont vécu lors du temps de brainstorming en groupe (les échanges, les compromis et les concessions, le timing imparfait). Préciser que parmi les éléments, il y a un début (le rectangle blanc), des éléments aggravants (les ovales jaunes), un point culminant (l'étoile « Crise »), et une issue (le rectangle vert).

### Présentation des travaux de groupe (10 mn) (Slide 6)

Inviter un groupe à présenter le processus qu'il a imaginé. Demander aux groupes suivants d'enrichir si besoin, ou de pointer les différences.

Attention à bien veiller à respecter le temps de 10 minutes, il ne s'agit pas forcément d'un échange entre volontaires, mais juste de présenter le fruit de leurs réflexions.

### Présentation du schéma du processus du conflit (5 mn) (Slide 7)

Les formateurs concluent en présentant le schéma du processus du conflit (schéma 2). Il ne faut pas hésiter à s'appuyer sur l'étape précédente et la présentation des travaux des groupes. On pourra reprendre la scène de « Nos jours heureux » pour illustrer les propos tenus, s'appuyer sur un exemple de conflit vécu en volontariat, ou interroger les volontaires sur un de leurs conflits.

Le conflit n'est pas un événement en soi mais un processus. On confond souvent le conflit avec la phase violente qui s'apparente à la crise. En fait, lorsque la crise éclate, le conflit est déjà en place.

Par ailleurs, la violence de la crise peut être physique, mais elle peut aussi être de l'ordre du ressenti. Les éclats de voix ne sont pas les seuls indices de la violence d'une crise !

On peut toujours mettre en lien l'origine du conflit avec un besoin insatisfait, un besoin qui est nôtre et qui n'a rien à voir avec la personne en face. Le formateur peut illustrer de sa propre expérience de conflit.

Un ensemble d'événements est survenu au fil du temps où se mêlent des problèmes de communication, des réactions liées à la peur, à l'anticipation, qui ont « nourri » le conflit, c'est-à-dire ont permis de le rendre visible : c'est ce qu'on appelle les « éléments aggravants » ; on peut y ajouter des éléments culturels (le formateur peut illustrer de sa propre expérience de conflit).

Le conflit est un processus, qui a une origine, un déroulement, une fin dans le temps. Il faut donc, dans toute analyse de conflit, considérer qu'il a une histoire, un écoulement dans le temps et qu'il n'est jamais un événement isolé. De la même manière, le règlement d'un conflit est un processus : il ne peut se faire une fois pour toute, d'un seul coup.

- Focus sur les éléments aggravants :
  - o Les éléments aggravants peuvent être de différentes natures : sentiments, faits concrets, comportement d'une personne ;
  - o Ils peuvent s'enchaîner les uns aux autres ou se rajouter ;
  - o Pouvoir relire le processus soi-même permet de prendre conscience de l'enchaînement qui peut exister entre les éléments et comprendre donc la situation a posteriori.
- Focus sur les besoins :
  - o On peut être amené, dans sa vie, à avoir des comportements ou réactions répétitifs, d'où l'intérêt de les relire : les conflits sont parfois dus au même besoin. Il est important de l'identifier pour éviter des situations qui mettent à mal ce besoin ou pallier le manque en comblant son besoin ailleurs si la situation est inévitable.

Avant la pause, expliquer rapidement qu'en deuxième partie du module sera jouée une scénette. Demander deux participants volontaires, et prendre le temps de leur présenter leur rôle respectif pendant la pause.

### **Pause de 15 minutes (Slide 8)**

(pouvant être réduite à 10 si besoin)

## **9.6. Mise en situation (15 mn) – Slide 9**

### **Préparation et briefing (5 mn), puis déroulé de la scénette (10 mn) (Slide 9)**

Le formateur donne une feuille de rôle à 2 volontaires qui se sont désignés pour être acteurs. Il les invite à lire et à bien comprendre les enjeux de leur personnage (= 5 min pour s'approprier le texte en dehors de la salle sans se parler – on peut leur préciser qu'ils peuvent lors de la mise en situation rajouter/inventer de nouveaux éléments s'ils le jugent nécessaire – c'est une improvisation et tout est possible !).

Pendant ce temps, les feuilles d'observation sont distribuées à tous les autres participants qui, en tant qu'observateurs, sont invités à prendre des notes durant la confrontation. On leur explique leur rôle (pouvoir retracer les différentes étapes de l'échange) et le support proposé (grille d'observation). Ils doivent noter les faits (déroulement de la discussion), le ressenti des personnages, les points qui semblent être les nœuds du conflit (où y-a-t-il incompatibilité d'objectifs ?), ainsi que les éléments aggravants.

Les participants sont disposés en U et les 2 acteurs jouent à l'extrémité. Le formateur prend aussi des notes (souvent les observateurs oublient car ils sont concentrés sur la scène !).  
La mise en situation dure 10 min environ, en fonction de ce qui sort de la confrontation.

## 9.7. Analyse du conflit joué (35 mn) – Slide 9, 10, 11

### Remercier les volontaires-acteurs (5 mn) (Slide 9)

On sort de la mise en situation en remerciant les acteurs pour leur performance et en précisant que la façon de jouer n'est pas représentative de leur manière de réagir « dans le réel » (important si la scène a été un peu violente.)

On demande ensuite aux volontaires-acteurs de dire ce qu'ils ont ressentis, comment ils ont vécu le conflit joué.

### Interroger les volontaires-observateurs (5 mn) (Slide 9)

En s'appuyant sur ce qu'ils auront pu noter sur leur feuille d'observation, demander aux volontaires-observateurs ce qu'ils auront ressenti, ce qu'ils auront observé. Concernant ce qu'ils auront observé, bien veiller à rester dans le factuel. Le ressenti ne concerne que les émotions que cela aura généré chez eux, et pas celles qu'ils imaginent que les volontaires auront eu. Dans un conflit, on n'essaye pas de se mettre à la place de l'autre.

### La violence dans le conflit (7 mn) (Slide 10)

Présenter le schéma 3 sur la violence dans le conflit, en rappelant la définition posée au début : « un conflit est une relation de personnes ou de groupes ayant des objectifs incompatibles. »

Présenter les liens entre violence et conflit :

- Violence et conflit ne doivent pas être confondus : il est important de les distinguer pour envisager de gérer les conflits :
  - o Violence : manifestation apparente possible du conflit ; on peut l'observer au niveau des comportements (branches de l'arbre dans la figure ci-dessus). La violence n'est pas forcément physique ou visible, une absence totale de communication peut être une forme de violence.
  - o Conflit : contenu, causes profondes (racines de l'arbre), c'est une opposition de fond.

De là résultent donc quatre situations possibles :

- *Les objectifs et le comportement sont compatibles, il n'y a pas de conflit.* Tout va bien.
- *Les objectifs sont compatibles mais les comportements ne le sont pas, il y a conflit superficiel.* Querelle qui relève du malentendu, d'une mauvaise communication, sans qu'il y ait au fond de problèmes. Le conflit disparaît dès que le malentendu ou la méprise est dissipée. Attention, un conflit superficiel en apparence peut révéler un conflit plus profond.
- *Les objectifs sont incompatibles mais les comportements sont compatibles, il y a conflit latent.* Au moins une des personnes concernées se sent en tension, est mal à l'aise dans la relation, même si elle ne l'exprime pas et que tous les protagonistes n'en sont pas conscients. Les racines du conflit sont là... peu visibles. Tout porte à croire que le conflit peut passer du latent à l'ouvert à tout moment.
- *Les objectifs et les comportements sont incompatibles, il y a conflit ouvert.* Les manifestations sont là et ne viennent pas de nulle part.

A ce moment-là, il est possible d'interroger le volontaire ayant joué le rôle du volontaire pendant la scénette en lui demandant comment il a ressenti le fait que le partenaire ne le regardait pas dans les yeux lorsqu'il lui parlait (contrainte interculturelle imposée au volontaire-partenaire).

### Synthèse : présentation du modèle de l'oignon (7 mn) (Slide 11)

Expliquer que dans un conflit, chaque protagoniste est un oignon. Le formateur projette l'oignon et détaille les 3 thèmes, depuis la position jusqu'aux besoins.

- Position : déclaration de quelqu'un, c'est sa façon de se situer. Il s'agit du point de vue formulé publiquement par une personne. Cela peut également être considéré comme sa demande. La position est un « bouclier » avec lequel on se plonge dans la bataille. C'est à la fois ce qui est le plus visible, mais aussi ce contre quoi l'adversaire bute. Peut être exprimé par « je veux que tu » ou « je ne veux pas ».
- Intérêt : ce qui est avantageux pour quelqu'un, son but « utile » ou « ce que je veux vraiment ». L'intérêt se trouve derrière la position et exprime ce que nous voulons vraiment réaliser.
- Besoins : éléments nécessaires pour vivre, fondamentaux et non négociables, ou « ce dont j'ai besoin ». Ils sont au cœur du conflit mais sont rarement exprimés comme tels dans une discussion, surtout si elle est violente.

Connaitre les besoins des acteurs est donc la première étape à franchir pour ensuite y répondre et trouver ainsi des solutions au conflit. Bien souvent, les besoins ne peuvent être exprimés que lorsque s'est instauré un climat de confiance dans lequel la compréhension et l'empathie jouent un rôle central.

Un conflit, c'est donc la confrontation de 2 oignons. Chaque couche de l'oignon permet d'aller un peu plus loin dans la compréhension de la situation. La première chose que l'on peut observer, ce sont les positions divergentes des protagonistes. En « creusant » davantage, des intérêts distincts voire opposés peuvent être dégagés. Au centre du conflit, se trouvent les besoins de chacun des acteurs.

Pour chercher une solution à un conflit, mettre en lumière la position ou l'intérêt de chacun des protagonistes n'est souvent pas suffisant. Les positions ne sont souvent que des projections et, de même que les intérêts, ils peuvent se modifier dans le temps sans pour autant mettre fin au conflit. Il faut éplucher l'oignon jusqu'aux besoins pour trouver une porte d'entrée et transformer le conflit de façon durable. Cependant, on n'a pas toujours la volonté ou il n'est pas toujours possible de répondre aux besoins de l'autre.

Le formateur illustre le modèle de l'oignon grâce à son exemple personnel, en reprenant la scène du film « Nos jours heureux », en interrogeant un volontaire sur un conflit personnel, ou en reprenant la scénette précédemment jouée.

Il est aussi important de rappeler à ce moment le lien avec l'iceberg : le besoin, le cœur de l'oignon, correspond à la partie immergée de l'iceberg, ce dont on n'a pas forcément conscience mais qui vient nous toucher au cœur de nos valeurs. Il faut donc suffisamment se connaître et être honnête avec soi-même pour identifier ses besoins et toucher peut-être au cœur du conflit.

Le conflit est donc multifactoriel, et un événement tout à fait anecdotique peut faire l'effet de la goutte d'eau qui fait déborder le vase et conduire à une rupture de contrat.

## 9.8. Ressources, conclusion et ouverture (15 mn) – Slides 12, 13, 14

### Quelles ressources ? (5 mn) (Slide 12)

- Les ressources externes :

Lorsqu'on se retrouve dans un conflit, hormis un conflit d'objet ou un conflit superficiel, les protagonistes du conflit ne pourront pas opérer seuls une résolution. Une intervention extérieure est alors nécessaire.



Les chargés de mission et les chargés de zone sont là pour ça, sont là pour les volontaires ! Il ne faut pas hésiter une seconde à les joindre pour leur demander conseil, pour leur demander de l'aide, ou simplement pour souffler si on en ressent le besoin. Se tourner vers des proches ne sera pas la bonne solution, tout du moins de prime abord : ils prendront forcément votre parti et ne vous permettront pas d'aller au cœur du problème.

Les trois types d'accompagnement que la DCC propose (spi, psy, coach) peuvent aussi vous être d'une grande aide lors d'un conflit. Adressez-vous aussi à votre chargé de mission.

- Les ressources internes :

Comme cela a été vu lors du module « Insertion locale », nous avons toutes et tous des ressources internes auxquelles nous pouvons faire appel : lecture, musique, balade, sport, appeler des amis, de la famille... Il ne faut pas hésiter à user de ces ressources ! Les volontaires se connaissent suffisamment bien pour savoir ce qui leur fera du bien !

### **Conclusion et ouverture (10 mn) (Slide13, 14)**

En conclusion, rappeler aux volontaires qu'ils connaîtront forcément des conflits pendant leur volontariat, ceci étant grandement lié à la différence culturelle. En effet, la situation multiculturelle exacerbe les particularités de la communication interpersonnelle. Par son aspect qui peut être déstabilisant, elle entraîne nécessairement des conflits.

Il faut donc être vigilant à plusieurs facteurs :

- L'apparition nette et marquée de stéréotypes, de manière consciente ou pas,
- La peur que peut engendrer la différence, qui va pouvoir être un frein dans la communication et l'action,
- Le jugement moral hâtif de toute différence de comportement ou de norme,
- La part déterminante des valeurs dans la relation,
- L'importance du cadre personnel de références.

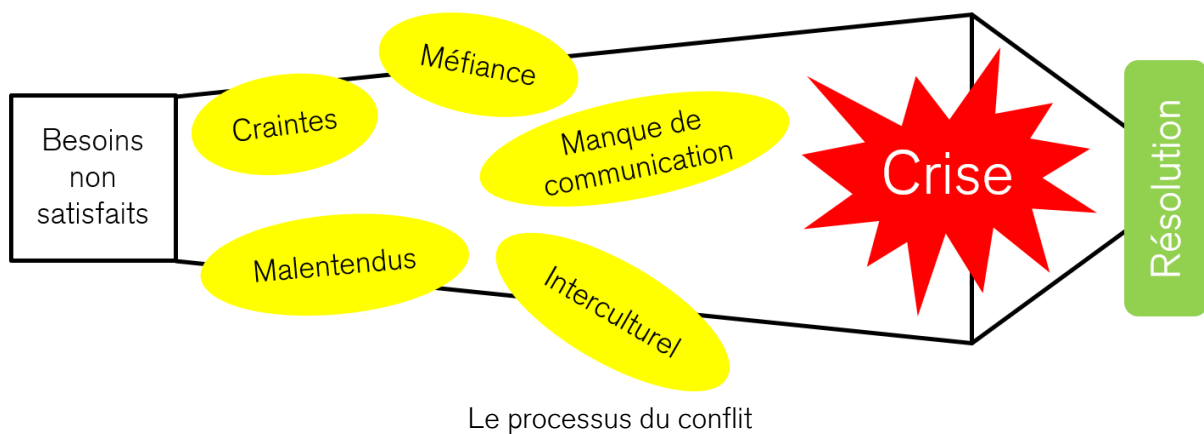
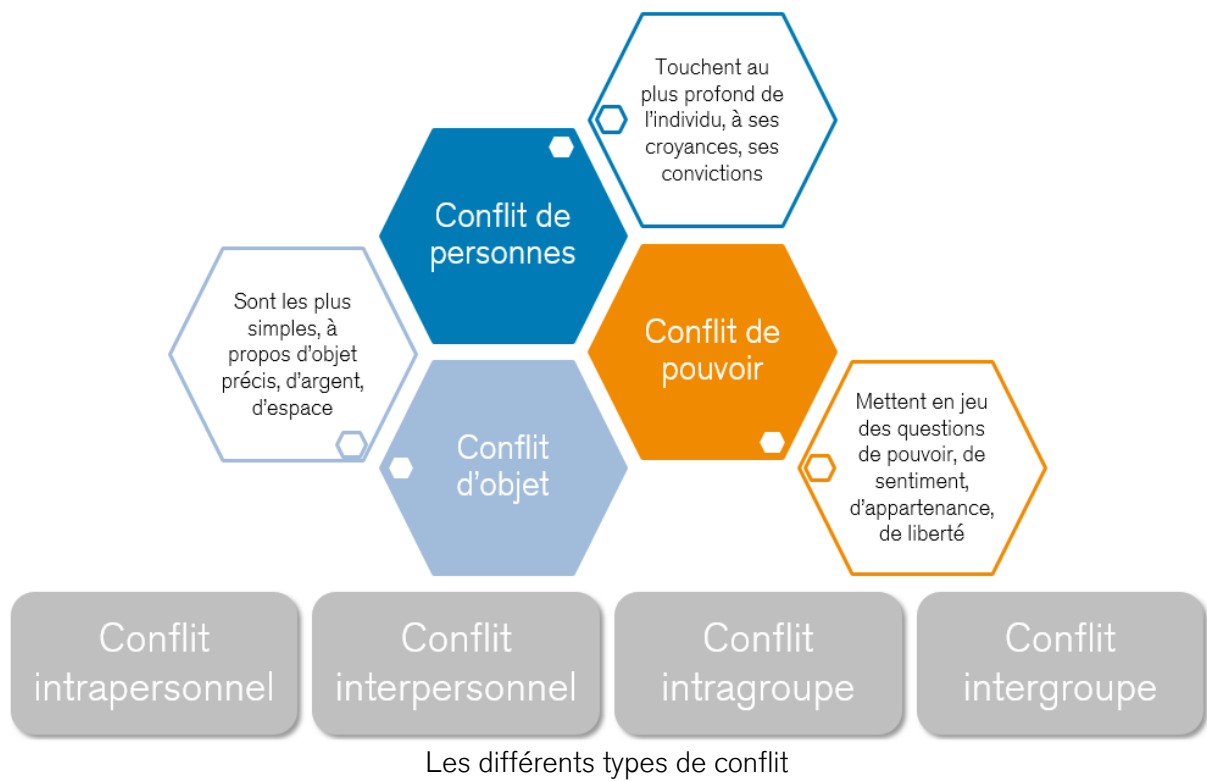
Veiller à ces éléments n'empêchera pas les conflits, mais en limitera les risques.




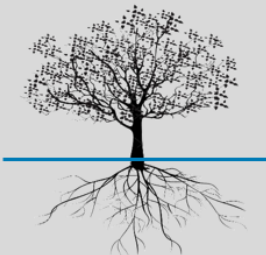
Il faut enfin communiquer sur ce qu'on ressent, poser des questions, interroger ce qu'on voit et ne pas oublier qu'on est dans une autre sphère culturelle, tout en veillant à respecter l'autre dans sa propre culture.

Terminer le module en ouvrant sur la proposition d'un atelier optionnel sur l'écoute active. L'écoute active est un outil qui peut permettre d'éviter d'en arriver à une situation de conflit, ou qui peut être un outil de résolution de conflit (à partir du moment où l'on n'est pas une des personnes impliquées).

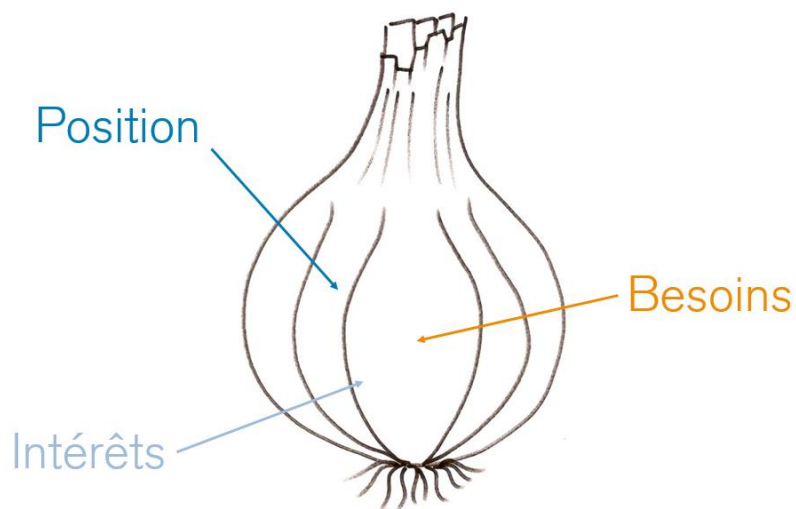
Conclure le module en reprenant les objectifs et en interrogeant les volontaires sur l'atteinte des objectifs visés.

## Annexes 1 : schémas



		OBJECTIFS	
		OBJECTIFS COMPATIBLES	OBJECTIFS INCOMPATIBLES
COM- PORTE- MENTS	COMPORTEMENT COMPATIBLE	 <b>PAS DE CONFLIT</b>	<b>CONFLIT LATENT</b> 
	COMPORTEMENT INCOMPATIBLE	 <b>CONFLIT SUPERFICIEL</b>	 <b>CONFLIT OUVERT</b>

La violence dans le conflit



Le modèle de l'oignon

**Consigne :** Voici une situation de conflit : vous allez devoir jouer une rencontre entre un volontaire et un partenaire (deux hommes, deux femmes ou un homme et une femme).

**Départ :** Un volontaire, présent depuis un mois sur son poste, va voir à l'improviste son responsable au sein de la structure d'accueil partenaire, après trois rendez-vous annulé au dernier moment par le responsable. Il souhaite lui faire du fait qu'il ne se sent pas écouté et entendu dans les propositions d'amélioration qu'il peut faire.

**Contexte :** Le partenaire accueille des volontaires DCC depuis 5 ans maintenant, c'est donc au moins le 5ème volontaire en poste. Le volontaire a déjà sollicité trois rendez-vous avec son responsable, chaque fois annulé au dernier moment : « C'est pas très grave, on verra ça plus tard ! ». Dans le cadre de sa mission, le volontaire a toute la place pour faire des recommandations et suggestions d'amélioration sur les processus liés aux projets portés par la structure.

**Vous êtes le volontaire : voici le descriptif du contexte et de l'état d'esprit du personnage.**

Cela fait un mois que vous êtes arrivé sur place. Déjà un mois ! Plus que 11 de volontariat ! Sans être pressé, vous voulez que votre mission serve à quelque chose, vous ne souhaitez pas être venu « pour rien ». Vous avez quand même tout lâché en France !

Très rapidement, vous avez sollicité votre responsable, ayant tout de suite vu là où il y avait des améliorations possibles. Votre responsable vous a évincé une fois : « C'est pas très grave, on verra ça plus tard. » ; une deuxième fois : « Je te crois mais là j'ai pas le temps... » ; une troisième fois : « On peut voir ça une prochaine fois ? ». Qui plus est, dès que vous proposez une idée, au mieux on vous dit « Pourquoi pas... », au pire on ne vous répond pas. Vous allez donc directement dans son bureau, avec la ferme intention de lui faire part de ce mande d'écoute, et de vos suggestions d'amélioration.

---

**Consigne :** Voici une situation de conflit : vous allez devoir jouer une rencontre entre un volontaire et un partenaire (deux hommes, deux femmes ou un homme et une femme).

**Départ :** Un volontaire, présent depuis un mois sur son poste, va voir à l'improviste son responsable au sein de la structure d'accueil partenaire, après trois rendez-vous annulé au dernier moment par le responsable. Il souhaite lui faire du fait qu'il ne se sent pas écouté et entendu dans les propositions d'amélioration qu'il peut faire.

**Contexte :** Le partenaire accueille des volontaires DCC depuis 5 ans maintenant, c'est donc au moins le 5ème volontaire en poste. Le volontaire a déjà sollicité trois rendez-vous avec son responsable, chaque fois annulé au dernier moment : « C'est pas très grave, on verra ça plus tard ! ». Dans le cadre de sa mission, le volontaire a toute la place pour faire des recommandations et suggestions d'amélioration sur les processus liés aux projets portés par la structure.

**Vous êtes le partenaire : voici le descriptif du contexte et de l'état d'esprit du personnage.**

Vous en êtes à votre 6ème volontaire, vous en avez vu du monde ! Des hommes, des femmes, des jeunes, des vieux... C'est pas lui, le petit nouveau arrivé tout frais de France depuis un mois qui va changer grand-chose. Et puis il y a le temps... On a le temps... On a le temps de faire bouger les choses, de les faire évoluer, et surtout il vous faut convaincre les autres salariés de la structure du bienfondé de cette volonté d'améliorer les choses, ils sont tous très contents du mode de fonctionnement actuel ! Et en vrai, la structure fonctionne bien...

Mais ils sont sympa ces volontaires quand même, ces blancs venus de France : ils arrivent, ils croient tout savoir et veulent tout changer tout de suite maintenant. Vous n'allez pas le mettre hors de votre bureau, mais vous n'allez pas non plus lui dire que c'est bon, on y va...

**Contrainte interculturelle :** dans votre culture, quand on parle à quelqu'un, on ne le regarde pas dans les yeux. Jamais. C'est totalement impoli.

## Grille d'observation – Analyse d'un conflit

Dans la rencontre qui va se dérouler entre volontaire et partenaire, nous vous invitons à observer différents points :

- Le déroulement de la rencontre : faits, échanges (au besoin, citez des phrases qui vous semblent importantes) ...
- Quels sont, à priori, les sentiments des deux protagonistes lors de cette rencontre ? Voyez-vous une évolution ?
- Quels sont les points d'incompatibilité qui vous semblent exister entre les deux ?
- Quels semblent être les éléments aggravants de cette situation ?