



PLAN STRATÉGIQUE 2014 – ENQUÊTE

Analyse détaillée des résultats de l'enquête 2014 sur le plan stratégique.

SYNTHÈSE

Des enquêtes dédiées ont été commissionnées par la commission Plan stratégique en 2006, 2009, 2012 et 2014 pour connaître les opinions des Rotariens. Les 3 dernières ont permis de :

- Collecter des données de référence sur les priorités, intérêts et inquiétudes des Rotariens quant au plan stratégique du Rotary (2009)
- Confirmer la pertinence du plan stratégique dans son ensemble, de chacun de ses éléments (valeurs fondamentales, priorités et objectifs) et des initiatives stratégiques récentes (2012)
- Suivre les progrès et les tendances, et identifier de nouvelles idées pouvant affecter la réflexion stratégique à l'avenir (2014)

En mars 2014, un échantillon représentatif aléatoire de plus de 67 000 Rotariens a été invité à répondre au questionnaire. Nous avons obtenu un taux de réponse de 15 %, soit un total de 10 334 Rotariens qui nous ont fait part de leurs commentaires sur de nombreux sujets liés à la réflexion stratégique comme :

- Soutien aux priorités et objectifs du plan stratégique
- Problèmes stratégiques identifiés comme les plus importants aujourd'hui et à l'horizon 2024
- Participation à la réflexion stratégique au niveau des clubs et des districts
- Évaluation de la mise en œuvre du plan – niveau de réussite dans l'atteinte des objectifs stratégiques – en fonction de leur expérience au niveau du club et du Rotary

Dans l'ensemble, les résultats confirment la direction stratégique du Rotary. Comme en 2012, les Rotariens approuvent massivement nos priorités et objectifs. Les résultats soulignent également les forces de l'organisation et les opportunités pour permettre au Rotary d'atteindre ses objectifs.

Forces

- Cohérence des points de vue sur les priorités et les objectifs – quelle que soit l'origine géographique
- Prise de conscience de l'importance de la réflexion stratégique pour les clubs
- Fierté d'appartenir au Rotary et recommandation de notre organisation à leurs amis, famille et connaissances
- Soutien au nouveau modèle de subventions et au concept de pérennité
- Énorme fierté tirée de la campagne d'éradication de la polio
- Accord avec l'initiative de redynamisation du Rotary

Opportunités

- Inquiétudes quant au déclin de l'effectif
- Perception d'une diversité insuffisante – particulièrement en termes d'âge et de sexe – dans les clubs
- Manque de sensibilisation aux nouveaux outils en ligne
- Frustration quant aux procédures « archaïques », à la bureaucratie, aux exigences et à la lenteur du changement
 - Sentiment que les règles en matière d'assiduité et de fréquence des réunions rebutent certains prospects
- Nouvelles inquiétudes sur la pérennité financière

CONTEXTE

Histoire

Le Conseil de législation a créé la commission Plan stratégique en 2004 afin qu'elle « formule, recommande et met[te] à jour un plan stratégique soumis au conseil d'administration... ». Il demande aussi que la commission « consulte les Rotariens et les Rotary clubs ... [afin] d'effectuer des recommandations au conseil... » (Règlement intérieur du Rotary, 16.100). La création de la commission Plan stratégique et la consultation régulière des Rotariens permettent au Rotary d'assurer la continuité de sa réflexion stratégique.

Les questionnaires 2014, 2012, 2009 et 2006 ont été conçus pour permettre au Rotary de se doter de bases d'évaluation du plan stratégique actuel. L'enquête est habituellement administrée tous les trois ans sous la direction de la commission Plan stratégique, mais elle a cette fois été réalisée en 2014 pour mieux s'aligner avec le Conseil de législation. La prochaine enquête sera réalisée en 2017.

L'enquête 2006 avait permis d'identifier les principaux problèmes du Rotary. Les enquêtes suivantes ont permis au conseil d'administration et au secrétaire général de :

- Collecter des données de référence sur les priorités, intérêts et inquiétudes des Rotariens quant au plan stratégique du Rotary (2009)
- Confirmer la pertinence du plan stratégique dans son ensemble, de chacun de ses éléments (valeurs fondamentales, priorités et objectifs) et des initiatives stratégiques récentes (2012)
- Suivre les progrès et les tendances, et identifier de nouvelles idées pouvant affecter la réflexion stratégique à l'avenir (2014)

Objectifs

L'enquête 2014 garde les mêmes objectifs que les années précédentes :

- S'assurer que les objectifs et les priorités du plan reflètent les objectifs des Rotariens pour l'organisation
- Évaluer la pertinence du plan actuel pour le Rotary et pour les Rotary clubs
- Évaluer la mise en œuvre du plan
- Communiquer et promouvoir le plan stratégique du Rotary

Des groupes de questions ont été créés pour évaluer :

- L'expérience des Rotariens en matière d'effectif, de fidélisation et d'actions

- La participation à la réflexion stratégique et à la mise en œuvre du plan au niveau du club et du district
- La pertinence des priorités stratégiques, des objectifs et des valeurs fondamentales
- Le soutien aux initiatives stratégiques (redynamisation du Rotary, nouveau Rotary.org, Rotary Club Central, etc.)
- Les problèmes stratégiques identifiés comme les plus importants à l'horizon 2024 par les Rotariens

Méthodologie, participants et taux de réponses

En mars 2014, le Rotary a envoyé un e-mail à un échantillon aléatoire de 64 477 Rotariens. Sur ce total, 10 334 ont répondu, soit un taux de réponse de 15 %. L'enquête de cette année a été revue pour commencer par une série de questions sur l'expérience des Rotariens dans leur club et au Rotary. Ce sont certainement ces questions plus concrètes et faciles qui ont permis d'améliorer sensiblement le taux de réponses – 9,4 % en 2012.

Pour s'assurer que les résultats reflètent bien les opinions des Rotariens du monde entier, l'échantillon est tiré de l'ensemble de la population rotarienne dont l'adresse e-mail est enregistrée dans la base de données du Rotary. Cet échantillon inclut des Rotariens :

- De tous les districts du Rotary
- De toute ancienneté au Rotary
- De tous les niveaux de responsabilité au Rotary
- N'occupant aucune fonction

L'enquête réalisée en ligne était disponible en anglais, français, allemand, italien, japonais, coréen, portugais, russe et espagnol.

Chacun des liens vers l'enquête était associé à une adresse e-mail spécifique, ce qui a permis d'envoyer des rappels individualisés aux sondés n'ayant pas encore répondu. Ce processus permet également de s'assurer de l'impartialité des résultats en ne permettant pas à un sondé de répondre plusieurs fois.

Avec plus de 10 000 participants nous faisant part de leurs commentaires, nous sommes sûrs que les résultats reflètent bien l'opinion des Rotariens.

La répartition démographique des répondants est représentative du monde rotarien :

- Répondants de plus de 150 pays

- Appartenance au Rotary
 - **4 %** Moins d'un an
 - **10 %** 1 à 2 ans
 - **22 %** 3 à 5 ans
 - **27 %** 6 à 10 ans
 - **37 %** Plus de 10 ans

- Rôle au Rotary
 - **64 %** occupent un poste au Rotary
 - **51 %** ont une responsabilité au niveau du club (de membre de commission à président élu)
 - **36 %** n'occupent pas de poste au Rotary

- Sexe
 - **78 %** Homme
 - **22 %** Femme

- Âge
 - **1 %** Moins de 30 ans
 - **5 %** 30 - 39
 - **13 %** 40 - 49
 - **27 %** 50 - 59
 - **35 %** 60 - 69
 - **17 %** 70 - 79
 - **3 %** 80 ans et plus

ANALYSE DES RÉSULTATS

Note

Les tableaux suivants montrent les résultats en pourcentage des répondants pour chaque question. Ces chiffres sont arrondis à l'entier supérieur, ce qui signifie que le total des réponses peut varier de 98 % à 102 %. Les résultats 2014 apparaissent en **bleu** et, lorsqu'une comparaison est possible avec les résultats de 2012, ces derniers apparaissent en **vert**.

Certaines questions, particulièrement celles sur l'expérience des membres, sont nouvelles. Elles ont marquées d'un « **N** » et il n'est pas possible de les comparer avec 2012.

Les résultats de l'enquête 2014 confirment ceux de 2012 puisque les réponses aux questions identiques sont souvent proches d'une année à l'autre. L'analyse suivante se concentre donc sur les différences d'au moins 5 % qui pourraient exprimer un changement de l'opinion des Rotariens depuis 2012.

- Les variations de 1 à 4 % peuvent être liées à la révision du questionnaire visant à inclure des questions plus accessibles, ce qui a entraîné davantage de réponses par rapport à 2012
- Les autres faibles variations entre 2012 et 2014 peuvent aussi venir de la marge d'erreur de l'enquête 2012 (+/- 2,4 en 2012 contre +/-0,96 en 2014)

Les priorités du plan stratégique reflètent les objectifs des Rotariens pour le Rotary

Les Rotariens continuent d'affirmer que les trois priorités du plan stratégique du Rotary sont les bonnes pour l'organisation. Comme en 2012, la grande majorité des Rotariens (environ 90 %) les considèrent importantes ou très importantes. Un changement est cependant à noter : les Rotariens placent une plus grande importance aujourd'hui dans « **Soutenir et renforcer les clubs** » et « **Améliorer l'image du Rotary et sensibiliser le public** » - la part de ceux choisissant « Très important » ayant augmenté de 5 %.

Question		Très important	Important	Plutôt important	Plutôt pas important	Pas important
Soutenir et renforcer les clubs	2014	58 %	33 %	8 %	1 %	0 %
	2012	53 %	36 %	9 %	2 %	0 %
Améliorer l'image du Rotary et sensibiliser le public	2014	54 %	35 %	10 %	1 %	1 %
	2012	49 %	37 %	12 %	2 %	1 %
Cibler et intensifier l'action humanitaire	2014	47 %	42 %	10 %	1 %	0 %
	2012	51 %	37 %	9 %	2 %	1 %

Près de l'ensemble des répondants pensent que les trois priorités stratégiques sont adaptées au Rotary et que **le plan stratégique met le Rotary sur les bons rails** (97 % et 96 % respectivement).

Question		Tout à fait d'accord	D'accord	Plutôt d'accord	Plutôt en désaccord	En désaccord	Tout à fait en désaccord
Les trois priorités stratégiques sont adaptées au Rotary	2014	23 %	54 %	20 %	2 %	0 %	0 %
	2012	25 %	55 %	17 %	2 %	0 %	0 %
Le plan stratégique met le Rotary sur les bons rails	2014	19 %	52 %	25 %	3 %	1 %	1 %
	2012	24 %	49 %	23 %	3 %	1 %	0 %

Les objectifs du plan stratégique reflètent ceux des Rotariens pour le Rotary

L'enquête abordait également chacun des objectifs stratégiques.

Au-delà de ces questions spécifiques, une autre partie du questionnaire montre que les objectifs du plan stratégique reflètent ceux des Rotariens pour le Rotary. Plus précisément, lorsqu'on pose la question des trois principaux problèmes auxquels le Rotary doit faire face

aujourd'hui et devra dans 10 ans, les réponses indiquent que de nombreux problèmes sont identiques ou alignés avec les objectifs existants à deux exceptions près. Les tableaux suivants montrent les réponses aux deux questions suivantes :

- Quels sont les trois principaux problèmes stratégiques auxquels le Rotary a à faire face aujourd'hui ?
- Quels seront les trois principaux problèmes stratégiques auxquels le Rotary aura à faire face dans dix ans ?

Trois principaux problèmes stratégiques	Aujourd'hui	Dans 10 ans
Recrutement et fidélisation	68 %	68 %
Diversité de l'effectif (âge, sexe, etc.)	32 %	29 %
Innovation, modernisation, flexibilité et/ou simplification des procédures et des règles	29 %	32 %
Sensibilisation du public au Rotary	27 %	21 %
Maintien et promotion des valeurs fondamentales	21 %	27 %
Formation des dirigeants	21 %	21 %
Éradication de la polio	21 %	6 %
Programmes pour les jeunes	17 %	21 %
Collaboration et lien avec le Rotary	11 %	8 %
Relations publiques du Rotary	10 %	8 %
Collaboration et contacts avec d'autres organisations	8 %	11 %
Recherche de fonds	8 %	8 %
Pérennité financière	8 %	17 %
Axes stratégiques	6 %	10 %
Réflexion stratégique	6 %	6 %
Relations publiques de club	5 %	5 %
Autre	3 %	3 %

La plupart du temps, les Rotariens citent le **recrutement et la fidélisation comme étant les principaux problèmes stratégiques aujourd'hui et dans 10 ans**. Les commentaires soulignent cette importance :

- « *Notre survie repose sur le recrutement et la fidélisation.* » (Kenya)
- « *Sans nouveaux membres, le Rotary va dépérir.* » (Royaume-Uni)

- « *Le Rotary est démographiquement une ‘vieille’ organisation. Nous devons continuer de recruter des nouveaux membres pour assurer la pérennité de nos clubs.* » (Australie)

Les commentaires soulignent également l'importance de la fidélisation :

- « *La fidélisation est essentielle. Lorsque les Rotariens sont enthousiastes et impliqués, ils invitent leurs amis et leurs connaissances à les rejoindre.* » (États-Unis)
- « *Notre club a un problème de fidélisation. Cette année, nous avons intronisé 7 nouveaux membres, mais 2 sont déjà partis.* » (Philippines)

Les Rotariens anticipent les mêmes problèmes stratégiques dans 10 ans – seul l'ordre change parfois.

Comme nous l'avons déjà mentionné, de nombreux problèmes identifiés sont identiques ou alignés avec les objectifs existants à deux exceptions près.

- Environ un Rotarien sur trois (27 % pour aujourd'hui et 32 % pour dans 10 ans) identifient « Innovation, modernisation, flexibilité et/ou simplification des procédures et des règles » comme l'un des problèmes stratégiques majeurs du Rotary. Même si l'objectif « Favoriser l'innovation et la flexibilité » traite de ce problème, les commentaires des Rotariens sur le sujet dépassent l'échelle du club :
 - « *Modifier les procédures et les règles pour favoriser la croissance de l'effectif.* » (Nouvelle-Zélande)
 - « *Nous devons nous adapter aux méthodes modernes et utiliser les technologies disponibles pour être plus efficaces.* » (Inde)
 - « *Des changements structurels pour être plus rapides, efficaces et proches des membres.* » (États-Unis)
 - « *Réduire la bureaucratie.* » (Allemagne)
 - « *Décentralisation.* » (Afrique du Sud)
 - « *Malheureusement, la manière dont le Rotary est organisé est par définition dysfonctionnelle. Les objectifs stratégiques sont presque impossibles à atteindre tant que les clubs sont autonomes. Des mécanismes doivent être mis en place pour pallier à ce problème.* » (Angleterre)
- Près d'un cinquième des répondants (17 %) identifient également la « Pérennité financière » comme l'un des problèmes majeurs dans 10 ans.
 - Un Rotarien sri-lankais prédit que la pérennité financière sera un problème dans les 10 prochaines années à cause de « *facteurs économiques* ».

- Au Honduras, un Rotarien affirme qu'il est nécessaire de s'assurer de disposer des « *ressources nécessaires pour les actions* ».
- D'autres lient la pérennité financière à l'effectif :
 - « *[En raison de] la crise pour notre survie due à la diminution de l'effectif.* » (Japon)
 - « *Les cotisations sont trop élevées pour attirer le public recherché, surtout si on ajoute les coûts au niveau du club comme les repas, etc. Nous devons réduire les coûts à tous les niveaux et repensez le Rotary. Quels sont les coûts au niveau du Rotary ou des districts pour les déplacements, les réunions ou la convention ? Devrions-nous les organiser tous les deux ou trois ans ? En alternance ? Tout le monde ne dispose pas d'un budget suffisant pour ce type d'activités, particulièrement lorsque cela n'associe pas les familles. Les retraités aisés vont laisser la place à qui dans 10 ans ?* (Canada)

Accord des Rotariens avec les objectifs de la priorité « Soutenir et renforcer les clubs »

Lorsqu'on leur demande « Dans quelle mesure êtes-vous d'accord que les objectifs suivants soutiennent la priorité *Soutenir et renforcer les clubs* ? », une forte majorité est tout à fait d'accord avec 6 des 7 objectifs.

Plus de 90 % des répondants approuvent les objectifs suivants :

- Améliorer le recrutement et la fidélisation
- Encourager les clubs à participer à diverses activités de service
- Promouvoir la diversité de l'effectif
- Favoriser l'innovation et la flexibilité
- Former des leaders
- Encourager la réflexion stratégique au niveau des clubs et des districts

Leurs réponses aux problèmes principaux confirment également qu'ils approuvent plusieurs de ces objectifs. Comme nous l'avons vu dans la précédente partie, les trois principaux problèmes stratégiques auxquels le Rotary a à faire face aujourd'hui sont le recrutement et la fidélisation, la diversité ; et la modernisation et la simplification des règles.

Question		Tout à fait d'accord	D'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
Améliorer le recrutement et la fidélisation	2014	43 %	41 %	13 %	2 %	1 %	0 %
	2012	45 %	41 %	11 %	2 %	1 %	0 %
Encourager les clubs à participer à diverses activités de service	2014	32 %	50 %	15 %	2 %	0 %	0 %
	2012	36 %	48 %	13 %	2 %	1 %	0 %
Promouvoir la diversité de l'effectif	2014	35 %	46 %	16 %	3 %	1 %	0 %
	2012	34 %	42 %	18 %	4 %	1 %	0 %
Favoriser l'innovation et la flexibilité	2014	31 %	49 %	17 %	2 %	1 %	0 %
	2012	33 %	47 %	17 %	2 %	1 %	0 %
Former des leaders	2014	39 %	41 %	15 %	4 %	1 %	0 %
	2012	38 %	40 %	16 %	4 %	2 %	1 %
Encourager la réflexion stratégique au niveau des clubs et des districts	2014	28 %	43 %	23 %	5 %	1 %	1 %
	2012	28 %	40 %	22 %	6 %	2 %	1 %
Créer des nouveaux clubs	2014	14 %	27 %	36 %	15 %	7 %	3 %
	2012	12 %	24 %	37 %	16 %	8 %	3 %

Par contraste, « créer des nouveaux clubs » n'obtient pas le même soutien – le score étant similaire à celui de 2012. Un quart des répondants (25 %) ne pense pas que créer de nouveaux clubs aide l'objectif de soutien et de renfort des clubs et 36 % sont peu convaincus.

Les commentaires mettent en avant la diversité des opinions sur la création de nouveaux clubs :

- « *Il est important de créer des nouveaux clubs pour favoriser la venue de plus jeunes Rotariens.* » (États-Unis)
- Certains s'opposent à la création de nouveaux club car :
 - « *Il y a [déjà] trop de club dans notre ville.* » (Japon)
- D'autres y voient un problème de compétition :
 - « *Richmond n'a pas besoin de nouveaux clubs. Cela affaiblit les clubs existants en diffusant les membres et en nuisant à la diversité.* » (États-Unis)
 - « *Les clubs des petites villes et des villages ont des difficultés à conserver leurs membres. Y créer des nouveaux clubs est très difficile.* » (Inde)

Accord des Rotariens avec les objectifs de la priorité « Améliorer l'image du Rotary et sensibiliser le public »

Avec des taux dépassant les 70 % pour « Tout à fait d'accord » et « D'accord », il est clair que les Rotariens soutiennent l'ensemble des objectifs de cette priorité. Promouvoir les actions est particulièrement plébiscité avec 97 % des Rotariens d'accord. Dans les commentaires, on retrouve un lien entre la sensibilisation à l'action du Rotary et le recrutement ou la fidélisation :

- « *Pour attirer des nouveaux membres et les fidéliser, nous devons montrer aux gens le bien que nous faisons dans le monde.* » (Australie)
- « *Mon expérience du recrutement de 20 Rotariens dans le monde m'a montré qu'il fallait souligner les réussites [de nos actions et activités] systématiquement et de manière crédible – ce sont les valeurs fondamentales qui attirent le grand public.* » (Inde)
- « *La fidélisation est directement liée au dynamisme des clubs qui montent des actions intéressantes avec des Rotariens motivés à faire le bien. Les clubs sans projet sont condamnés à un faible effectif.* » (Brésil)

Question		Tout à fait d'accord	D'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
Promouvoir les actions	2014	46 %	40 %	11 %	2 %	0 %	0 %
	2012	52 %	37 %	9 %	1 %	0 %	0 %
Promouvoir les valeurs fondamentales	2014	42 %	41 %	15 %	2 %	0 %	0 %
	2012	49 %	39 %	10 %	1 %	1 %	0 %
Clarifier l'image et la marque Rotary	2014	40 %	41 %	15 %	3 %	1 %	0 %
	2012	46 %	39 %	12 %	3 %	0 %	0 %
Encourager les clubs à promouvoir leurs opportunités de networking et leurs actions clés	2014	36 %	42 %	18 %	3 %	1 %	0 %
	2012	39 %	41 %	16 %	3 %	0 %	1 %
Insister sur l'action professionnelle	2014	28 %	43 %	24 %	4 %	1 %	0 %
	2012	29 %	44 %	23 %	4 %	1 %	1 %

Accord des Rotariens avec les objectifs de la priorité « Cibler et intensifier l'action humanitaire »

Ces objectifs sont massivement validés par les Rotariens. Seul un faible pourcentage d'entre eux exprime un désaccord.

- 98 % soutiennent l'objectif d'éradication de la polio (69 % sont même « Tout à fait d'accord »)
- Presque tout le monde est d'accord avec les six axes stratégiques
- On constate une hausse de 5 % par rapport à 2012 des réponses « Tout à fait d'accord » avec l'objectif « Augmenter les actions durables ». C'est tout à fait en accord avec les résultats de l'enquête réalisée en 2014 dans le cadre de Vision pour l'avenir où 89 % des districts pilotes et non-pilotes impliqués dans les subventions soutiennent l'impératif de pérennité pour les subventions mondiales.

Question		Tout à fait d'accord	D'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
Éradiquer la polio	2014	69 %	23 %	6 %	1 %	0 %	0 %
	2012	67 %	23 %	6 %	2 %	1 %	0 %
Six axes stratégiques de la Fondation Rotary	2014	47 %	39 %	12 %	2 %	0 %	0 %
	2012	46 %	38 %	12 %	3 %	1 %	0 %
Mettre en place des actions significatives tant localement qu'internationalement	2014	42 %	42 %	13 %	2 %	1 %	0 %
	2012	44 %	39 %	13 %	3 %	1 %	0 %
Augmenter les actions durables	2014	35 %	48 %	14 %	2 %	1 %	0 %
	2012	30 %	50 %	17 %	2 %	0 %	0 %
Programmes pour les jeunes générations (Interact, Rotaract, RYLA, etc.)	2014	42 %	39 %	16 %	3 %	1 %	0 %
	2012	35 %	40 %	21 %	3 %	1 %	0 %
Augmenter les collaborations et les partenariats avec d'autres organisations	2014	28 %	43 %	23 %	5 %	1 %	0 %
	2012	29 %	42 %	22 %	5 %	1 %	0 %

Mise en œuvre du plan stratégique

Ce chapitre traite de la mise en œuvre du plan stratégique du Rotary, y compris la réflexion stratégique au niveau des clubs, l'expression des valeurs fondamentales par les clubs et les districts, les initiatives stratégiques et l'expérience des Rotariens.

Ces questions sont nouvelles cette année et visent à nous permettre d'identifier les forces et les opportunités.

Réflexion stratégique au niveau des clubs et des districts

Comme en 2012, une nette majorité des répondants reconnaît l'importance des plans stratégiques. Le seul bémol se trouve au niveau des clubs pour lesquels 18 % des répondants y attachent moins d'importance.

Question		Très important	Important	Plutôt important	Plutôt pas important	Pas important
Importance pour le Rotary d'avoir un plan stratégique ^N	2014	64 %	26 %	7 %	1 %	1 %
Importance pour le district d'avoir un plan stratégique	2014	48 %	38 %	11 %	2 %	1 %
	2012	42 %	42 %	14 %	2 %	0 %
Importance pour le club d'avoir un plan stratégique	2014	47 %	35 %	14 %	3 %	1 %
	2012	43 %	39 %	15 %	3 %	0 %

Même si les différences quant à l'importance de plans stratégiques sont minimales entre 2012 et 2014, les réponses indiquent qu'un plus grand nombre de clubs et de districts ont désormais une réflexion stratégique et en informent leurs membres.

- Près de la moitié des répondants affirment que leur district a un plan stratégique – une augmentation de 13 % par rapport à 2012
- 45 % des Rotariens affirment que leur club a un plan stratégique, soit une augmentation de 4 % par rapport à 2012. De même, le pourcentage de Rotariens ne sachant pas si leur club a un plan stratégique a chuté de 6 points depuis 2012 pour passer à 21 %.

Le Rotary a créé Rotary Club Central, un outil en ligne facilitant la réflexion stratégique des clubs en leur permettant de se fixer des objectifs et de suivre leurs progrès. Les sondés répondant que leur club avait un plan stratégique devaient répondre à des questions supplémentaires sur l'utilisation de cet outil.

Près d'un tiers des répondants ne savait pas y répondre, indiquant un manque de connaissance de Rotary Club Central.

Question		Oui	Non	Je ne sais pas
Votre club a-t-il un plan stratégique ?	2014	45 %	34 %	21 %
	2012	41 %	33 %	27 %
Votre district a-t-il un plan stratégique ?	2014	47 %	7 %	46 %
	2012	34 %	6 %	60 %
Les questions suivantes ne s'adressaient qu'à ceux ayant répondu « Oui » à la question « Votre club a-t-il un plan stratégique ? »				
Utilise-t-il les ressources disponibles sur rotary.org pour sa réflexion stratégique ? ^N	2014	56 %	20 %	24 %
Le plan stratégique de votre club est-il aligné avec celui du Rotary ?	2014	56 %	15 %	30 %
	2012	55 %	14 %	31 %
Utilise-t-il Rotary Club Central pour se fixer des objectifs annuels et à long terme ? ^N	2014	39 %	29 %	32 %
Utilise-t-il Rotary Club Central pour suivre ses résultats et ses progrès vers ses objectifs ? ^N	2014	34 %	31 %	35 %

Expression des valeurs fondamentales dans les activités quotidiennes des clubs

Le plan stratégique du Rotary comprend cinq valeurs fondamentales :

- Action
- Camaraderie
- Diversité
- Intégrité
- Leadership

Après leur avoir rappelé ces valeurs fondamentales, les répondants devaient indiquer si elles se retrouvaient dans les actions de leur club, de leur district et du Rotary dans son ensemble. Les résultats montrent qu'il reste une marge d'amélioration avec plus de 10 % qui sont de « Plutôt pas d'accord à « Pas du tout d'accord » sur l'incarnation de ces valeurs. Environ 30 % seulement sont « Plutôt d'accord ».

Les résultats de la question sur la diversité du club (détaillés plus loin dans ce rapport) indiquent qu'il s'agit de la valeur la plus compliquée. Alors que les Rotariens soutiennent la diversité, ils sont 32 % à affirmer que les membres de leur club ne reflètent pas la démographie locale. Les commentaires soulignent d'ailleurs ces problèmes :

- « *Mon club n'est composé que d'hommes et il résiste à la diversification.* » (Royaume-Uni)
- « *Nous devons plus communiquer sur le fait que les femmes peuvent nous rejoindre.* » (Japon)
- « *L'ÂGE ! Lorsque les gens apprennent que je suis Rotarien, il me demande ce que je fais avec les têtes blanches. Nous devons trouver des moyens d'attirer des membres plus jeunes.* » (Iles Vierges)

Question		Tout à fait d'accord	D'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
Le Rotary soutient ces valeurs fondamentales dans ces activités	2014	22 %	47 %	23 %	5 %	2 %	1 %
	2012	28 %	48 %	19 %	4 %	1 %	1 %
Ces cinq valeurs fondamentales se retrouvent dans les activités quotidiennes de mon club	2014	18 %	44 %	27 %	7 %	3 %	1 %
	2012	24 %	42 %	27 %	6 %	1 %	1 %
Ces cinq valeurs fondamentales se retrouvent dans les activités quotidiennes de mon district	2014	13 %	42 %	32 %	9 %	3 %	1 %
	2012	17 %	42 %	30 %	7 %	2 %	1 %

Cibler et intensifier l'action humanitaire

Certains points forts ressortent dans les réponses des Rotariens sur leur *propre* expérience.

- Dans l'ensemble (99 %), les Rotariens sont fiers des efforts du Rotary pour éradiquer la polio
- Seuls 8 % expriment leur désaccord avec le nouveau modèle de subventions et son objectif de mise en place d'actions plus durables. L'enquête 2014 sur Vision pour l'avenir avait déjà montré les mêmes résultats et soutiens puisque parmi les Rotariens directement impliqués dans les subventions – dans les districts pilotes et non-pilotes – 78 % voyaient le nouveau modèle comme « Bon », « Très bon » ou « Excellent ».

Question	Tout à fait d'accord	D'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord	Je ne sais pas
Je suis fier des efforts du Rotary pour éradiquer la polio ^N	72 %	21 %	5 %	1 %	0 %	0 %	0 %
Les actions des clubs sont bien organisées ^N	18 %	47 %	25 %	6 %	3 %	1 %	0 %
Mon club met convenablement l'accent sur la collecte de fonds ^N	13 %	43 %	25 %	11 %	5 %	1 %	1 %
Le nouveau modèle de subventions permettra la mise en place d'actions de meilleure qualité, plus durables et à plus fort impact ^N	21 %	34 %	21 %	5 %	2 %	1 %	16 %
Rotary Showcase facilite le partage d'informations entre les clubs à propos de leurs actions ^N	13 %	29 %	24 %	6 %	2 %	1 %	25 %

Les Rotariens ont aussi eu à répondre à une question sur Rotary Showcase, un outil en ligne permettant aux clubs d'échanger des informations sur leurs actions. Comme pour Rotary Club Central, les résultats montre la faible connaissance de cet outil (25 % répondent « Je ne sais pas »)

Un pourcentage significatif de Rotariens indique souhaiter davantage d'actions de proximité et internationales (25 % et 37 % respectivement). Cette information est importante pour l'implication des membres car l'enquête de 2011 sur l'initiative de redynamisation du Rotary montrait que les actions locales sont la principale raison de rejoindre le Rotary, et la troisième d'y rester.

Question		Parfait	Trop important	Trop faible
Le nombre d'actions de proximité montées par votre club est... ^N	2014	70 %	5 %	25 %
Le nombre d'actions internationales montées par votre club est... ^N	2014	57 %	6 %	37 %

Améliorer l'image du Rotary et sensibiliser le public

À la question sur les trois principaux problèmes stratégiques auxquels le Rotary a à faire face aujourd'hui, 27 % des répondants indiquent la sensibilisation du public au Rotary. Cette inquiétude explique sûrement le soutien massif (97 %) à l'initiative de redynamisation du Rotary visant à donner au Rotary une image, une voix et un message cohérent.

Les inquiétudes se concentrent sur les relations publiques au niveau des clubs et la reconnaissance des actions du Rotary dans le monde.

- 19 % pensent que leur club n'a pas une forte présence locale
- 23 % pensent que le Rotary ne reçoit pas le crédit qu'il mérite pour ses actions humanitaires et ses efforts d'éradication de la polio
 - Les inquiétudes des Rotariens en la matière sont justifiées : l'enquête réalisé en 2013 dans 10 pays sur la campagne d'éradication de la polio montre que seuls **11 %** des sondés connaissent l'implication du Rotary.

Question	Tout à fait d'accord	D'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord	Je ne sais pas
J'approuve les objectifs de l'initiative de redynamisation du Rotary ^N	43 %	41 %	13 %	2 %	0 %	0 %	1 %
Le Rotary a une bonne réputation dans ma ville ^N	40 %	34 %	18 %	5 %	1 %	0 %	2 %
Mon club a une forte présence locale ^N	21 %	31 %	29 %	12 %	5 %	2 %	1 %
Dans le monde, le Rotary reçoit le crédit qu'il mérite pour ses actions humanitaires et ses efforts d'éradication de la polio ^N	16 %	29 %	30 %	13 %	7 %	3 %	3 %

Soutenir et renforcer les clubs

En matière de recrutement de nouveaux membres, les résultats montrent que les Rotariens sont fiers d'être membres et recommande le Rotary à leur entourage. Près d'un quart des répondants expriment cependant leur désaccord avec l'accent mis sur le recrutement dans leur club.

Question	Tout à fait d'accord	D'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord	Je ne sais pas
Je suis fier d'être Rotarien ^N	63 %	27 %	7 %	1 %	0 %	0 %	0 %
Je recommande le Rotary à ma famille, à mes amis et à mes collègues ^N	32 %	42 %	18 %	4 %	2 %	1 %	1 %

Mon club met convenablement l'accent sur le recrutement de nouveaux membres ^N	14 %	36 %	27 %	14 %	7 %	3 %	0 %
--	------	------	------	------	-----	-----	-----

Les Rotariens comprennent et apprécient l'importance de la diversité, mais 32 % indiquent que leur club ne reflète pas la démographie locale. La diversité de l'effectif est l'un des principaux problèmes stratégiques identifiés et un Rotarien australien a fait le commentaire suivant : « *Les Rotary clubs ne peuvent pas répondre de manière pertinente aux problématiques locales si leur effectif ne reflète pas la démographie locale.* »

Question	Tout à fait d'accord	D'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord	Je ne sais pas
Il est important que les stratégies de développement de l'effectif prennent en considération les caractéristiques régionales ^N	35 %	46 %	15 %	2 %	1 %	0 %	1 %
Mon club reflète la diversité démographique locale ^N	10 %	29 %	28 %	17 %	11 %	4 %	1 %

En référence à l'objectif de diversité des activités, près de 20 % des répondants suggèrent qu'ils souhaiteraient davantage d'opportunités de networking, des activités plus centrées sur leurs intérêts et une meilleure implication des nouveaux membres.

Question	Tout à fait d'accord	D'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord	Je ne sais pas
J'ai toutes les possibilités pour travailler avec des Rotariens d'autres clubs ou districts ^N	16 %	43 %	26 %	8 %	4 %	1 %	1 %
Mon club est très efficace pour impliquer les nouveaux membres dans ses activités, actions et programmes ^N	15 %	34 %	30 %	13 %	6 %	2 %	0 %
Le Rotary offre à ses membres suffisamment de possibilités de networking professionnel ^N	12 %	37 %	30 %	12 %	6 %	2 %	2 %
Mon club implique chaque membre dans ses activités en fonction de leurs centres d'intérêt, de leurs compétences et de leur disponibilité ^N	13 %	33 %	30 %	14 %	6 %	2 %	1 %
Le Rotary est efficace pour diffuser les meilleures pratiques à tous les niveaux de l'organisation ^N	7 %	32 %	36 %	15 %	5 %	1 %	4 %

Le tableau suivant montre qu'une faible majorité pense que le rythme du changement est idéal au Rotary. D'un autre côté, 35 % pensent qu'il est trop lent au Rotary et 39 % dans leur club.

Question		Idéal	Trop rapide	Trop lent
Le rythme du changement au Rotary dans son ensemble est...	2014	58 %	7 %	35 %
	Enquête de l'initiative de redynamisation du Rotary 2011¹	58 %	3 %	38 %
Le rythme du changement dans mon club est... ^N	2014	58 %	3 %	39 %

Le sentiment général des Rotariens est que leur club fait du bon travail, mais plus de 10 % d'entre eux pensent tout de même que leurs dirigeants ne prennent pas assez en compte leur avis ou que les décisions ne sont pas prises dans des délais corrects. En termes de changement, environ 20 % pensent que leur club n'adapte pas bien ses règles et procédures aux membres. L'opinion est encore plus défavorable au niveau du Rotary avec 26 % des répondants qui pensent que les règles et les procédures du Rotary ne répondent pas aux besoins des membres actuels.

- « *Supprimez les obstacles au recrutement comme les règles d'assiduité et autorisez une certaine souplesse dans la fréquence des réunions en fonction de ce que préfèrent les clubs.* » (Royaume-Uni)
- « *Les règles au Rotary ne sont que sur le papier. De nombreux clubs ne respectent même pas le minimum de 50 % d'assiduité.* » (Inde)

¹ L'enquête sur l'initiative de redynamisation du Rotary a été réalisée en novembre 2011. Près de 10 000 Rotariens (9 989) y ont participé.

Question	Tout à fait d'accord	D'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord	Je ne sais pas
Les dirigeants de mon club sont efficaces ^N	30 %	42 %	19 %	5 %	2 %	1 %	0 %
Les règles du Rotary donnent suffisamment de flexibilité à chaque club pour prendre ses propres décisions ^N	14 %	44 %	25 %	8 %	3 %	1 %	3 %
Mon club prend souvent en compte l'avis et les idées de ses membres pour agir ^N	16 %	42 %	28 %	8 %	3 %	1 %	1 %
Les décisions sont prises dans des délais corrects ^N	15 %	43 %	27 %	9 %	3 %	1 %	1 %
Je connais l'existence du Conseil de législation et de ses prérogatives pour modifier les statuts et le règlement intérieur du Rotary ^N	18 %	34 %	18 %	9 %	9 %	3 %	9 %
Mon club est efficace pour adapter ses procédures et ses règles aux besoins des membres ^N	11 %	37 %	31 %	12 %	5 %	2 %	3 %
La solidité financière et un fonctionnement efficace doivent être les principales priorités ^N	14 %	33 %	32 %	12 %	6 %	1 %	2 %
Les règles et procédures du Rotary répondent aux besoins des membres actuels du Rotary ^N	5 %	29 %	37 %	17 %	7 %	2 %	3 %
La question suivante ne s'adressait qu'à ceux ayant répondu connaître le Conseil de législation.							
Les décisions du Conseil de législation représentent bien la volonté des Rotariens ^N	4 %	28 %	42 %	12 %	5 %	1 %	8 %