



EURO Scout.Doc

Être commissaire national du programme

Introduction

Le Programme des Jeunes est "l'activité principale" du Scoutisme.

Au niveau local, il s'agit de l'initiative la plus importante. Dans cet encadrement, chaque jeune bénéficie d'un environnement d'apprentissage (activités, procédures, traditions, structures, atmosphère, ...) qui favorise son plein épanouissement.

La grande majorité des dirigeants adultes jouent un rôle essentiel en garantissant les conditions nécessaires à l'établissement de cet environnement éducatif. Mais certains d'entre eux sont appelés à servir le Mouvement au niveau national (ou régional), avec pour mission principale de soutenir l'action au niveau local.

Le travail au niveau national implique des tâches différentes, des compétences spécifiques et une approche du Scoutisme différente de celle adoptée au niveau local. Les personnes qui coordonnent le Programme des Jeunes (PJ) au niveau national, que nous appellerons Commissaires, traitent cette question essentielle avec une perspective différente, mais elles ont toujours la possibilité d'exercer une influence significative sur le processus éducatif assuré par leurs Associations scouts.

Ce document a été initialement rédigé par Joao Armando Goncalves, ancien Commissaire du Programme National de Corpo Nacional de Escutas (Portugal) et membre actuel du Comité Européen du Scoutisme. Il fut ensuite enrichi des contributions de Leslie Bonnici (Commissaire du Programme national - Association scout de Malte) et Dominic Byrne (Commissaire national pour le développement du programme – Scouting Ireland).

Programme des Jeunes

*"Le Programme des Jeunes est l'ensemble du **quoi** – ce qu'un jeune fait dans le Scoutisme (les activités) –, du **comment** il le fait (la Méthode scout) et du **pourquoi** il le fait (le but)".*

Cette définition, tirée de la Politique du Programme mondial¹, démontre très clairement que le Programme des Jeunes est bien autre chose que de simples activités (le principal attrait pour les jeunes, naturellement) ou même des plans progressifs (dans lesquels ils sont parfois embrigadés).

Étant donné que nous sommes convaincus que les activités que nous assurons permettent effectivement le développement d'un certain nombre de qualités chez les jeunes, chaque association devrait clairement comprendre et percevoir les objectifs à atteindre avec les jeunes (en termes d'éducation²) et ensuite veiller à organiser des activités appropriées et pertinentes. Nous devons également garder à l'esprit qu'en tant que mouvement éducatif informel, nous disposons de notre propre



méthode d'(auto-)éducation : la Méthode scout. Son utilisation intégrale, avec toutes ses composantes, nous permet seulement d'approcher l'impact éducatif que nous visons.

Les tâches dans le cadre du Programme des Jeunes

Si l'aspect le plus visible du Programme des Jeunes s'illustre au niveau local, avec des activités réalisées par des jeunes, d'autres tâches importantes doivent également être prises en considération parce qu'elles peuvent constituer un fondement solide pour le développement d'un "produit" éducatif pertinent, capable de produire un impact significatif sur l'épanouissement des jeunes.

Nous pouvons ainsi identifier les principales tâches suivantes dans le cadre du Programme des Jeunes :



Les fondements – ils s'appliquent à l'ensemble de l'Organisation Mondiale du Mouvement Scout et comprennent notre but (mission), nos principes et notre méthode. Ils nous permettent d'être un seul et même mouvement, quel que soit le pays ou la région où nous opérons. Les Fondements, stipulés dans la Constitution mondiale, sont définis au **niveau mondial**

Le développement du programme – chaque Association Scoute Nationale élabore et passe en revue son propre Programme des Jeunes, en tenant compte des Fondements, de la réalité (changeante) du pays et des besoins et attentes des jeunes. Ce processus est généralement dirigé au **niveau national**, mais d'autres niveaux peuvent être impliqués, en fonction des différentes phases des travaux.



La diffusion du programme – il ne suffit pas d'élaborer un magnifique programme au niveau national. Encore faut-il déployer des efforts énormes pour "faire passer le mot" dans toute l'Association, pour former des gens, principalement des dirigeants, pour produire des documents, etc. Il s'agit d'une tâche assurée au **niveau national** qui peut bénéficier d'une étroite collaboration avec le niveau régional éventuel, parce qu'il peut apporter un précieux soutien à la réalisation du programme.

La mise en œuvre du programme – il s'agit de la mise en pratique de notre "offre" éducative, de la mise à disposition des jeunes, et cela intervient au **niveau local**. C'est la raison ultime de tous les efforts investis dans les tâches précédentes. Par ailleurs, il est sage qu'un système de contrôle soit mis en place par les autres niveaux pour déterminer les ajustements nécessaires.

Éléments fondamentaux
Mission, Principes et Méthodes

NIVEAU
MONDIAL

Besoins et attentes des jeunes
Filles et garçons d'une génération et d'une culture spécifiques

NIVEAU
NATIONAL

Développement du programme
8 phases de RAP

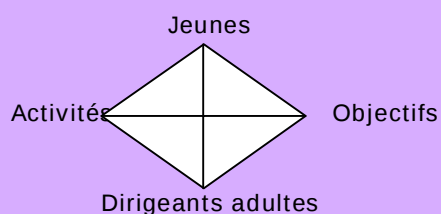
Diffusion du programme
Publications, formation, assistance

NIVEAU
NATIONAL /
RÉGIONAL

Besoins et attentes des jeunes
Filles et garçons d'une communauté locale

NIVEAU
LOCAL

Mise en œuvre du programme



Le Scoutisme a pour mission - en partant de valeurs énoncées dans la Promesse et la Loi scout - de contribuer à l'éducation des jeunes afin de participer à la construction d'un monde meilleur peuplé de personnes épanouies, prêtes à jouer un rôle constructif dans la société.

Cette mission est remplie en :

- les impliquant pendant leurs années de formation dans un processus éducatif informel
- utilisant une méthode spécifique qui fait de chaque individu le principal agent de son épanouissement en tant que personne autonome, de confiance, responsable et engagée
- en les aidant à créer un système de valeurs basé sur les principes spirituels, sociaux et personnels énoncés dans la Promesse et la Loi scout.

Des Fondements à la mise en œuvre du programme³

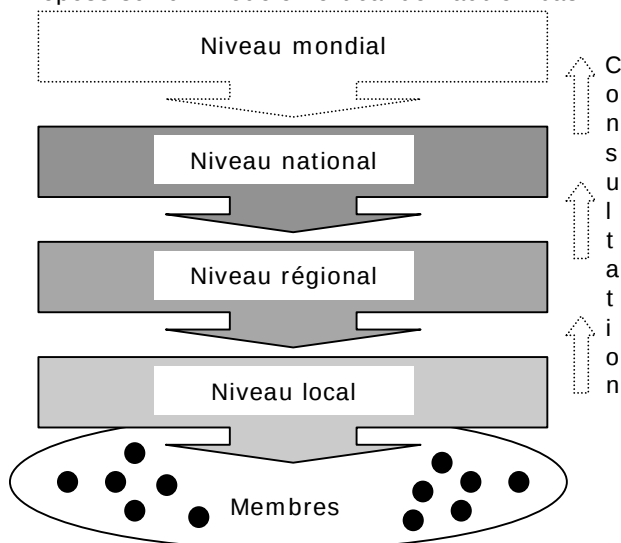


Le rôle du BMS – Bureau central et bureaux régionaux dans le domaine du PJ :

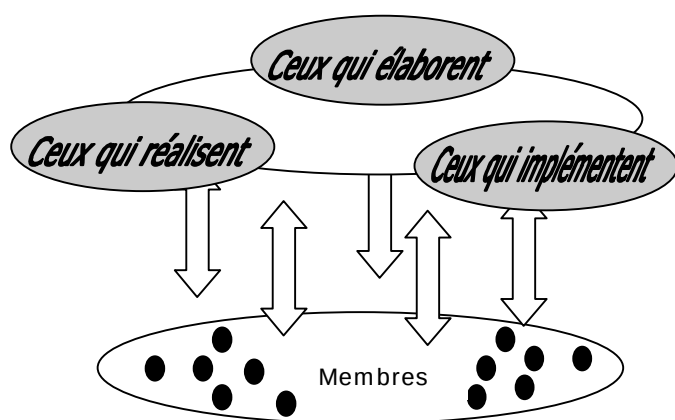
- Fournir des services principalement destinés aux responsables du développement du programme au niveau national.
- Publier de la documentation pertinente dans le domaine du PJ.
- Fournir une assistance directe aux Associations Scoutes Nationales concernant la supervision et l'actualisation du PJ.
- Mener des recherches relatives au PJ.
- Initier et promouvoir des séminaires, des séances de travail, etc. pour faciliter l'échange constructif d'idées, la diffusion de nouvelles expériences et l'actualisation et l'évaluation du programme.

Les approches opérationnelles

À partir de ce qui précède, il est aisé de constater que l'approche traditionnelle du fonctionnement d'une association nationale repose sur un modèle vertical de haut en bas :



Toutefois, si nous tenons compte de l'époque dans laquelle nous vivons (technologies disponibles, possibilités de mobilité accrues, flux d'informations) et de l'évolution des mentalités et des relations, il n'y a aucune raison de ne pas envisager une approche basée sur un réseau lors de la réalisation des tâches du Programme :



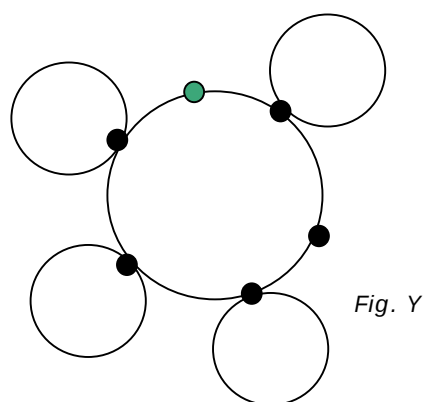
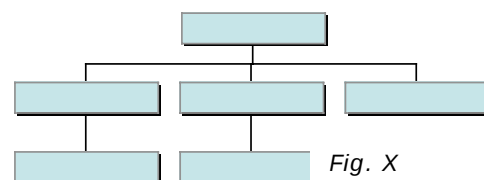
Cela produira des avantages évidents en termes d'engagement des différents acteurs, de capacités à changer, de précision et de pertinence du programme, pour n'en citer que quelques-uns.

Élaboration de la structure

Après avoir pris conscience des différentes tâches principales à assurer au niveau national en termes de Programme des Jeunes, il est temps d'élaborer les structures nécessaires pour garantir les meilleurs résultats en termes de leadership et de soutien. Il peut s'avérer nécessaire de coordonner l'action d'un certain nombre d'équipes et de personnes, ainsi que leurs relations réciproques, telles que :

- 🌐 L'équipe nationale du Programme
- 🌐 Les commissaires/équipes de chaque section
- 🌐 Les directeurs de projets
- 🌐 Les groupes de travail
- 🌐 L'équipe des Ressources adultes

Différents modèles peuvent être adoptés en fonction des ressources humaines et financières disponibles, de l'étendue de l'action et du type de relations que vous êtes disposé à mettre en place. Par exemple, vous pouvez choisir entre un modèle plus hiérarchique (fig. X) ou un autre dans lequel vous travaillez davantage en tant que consultant (fig. Y), chaque membre disposant de sa propre équipe.



En outre, n'oubliez pas que si vous désirez produire du matériel (livres, manuels, affiches, brochures, etc.), cela demande énormément de temps et d'efforts; il peut être sage de disposer d'une structure séparée ou d'équipes spécifiques pour produire tout ce contenu.

Être un Commissaire national du PdJ

La Politique mondiale du Programme stipule que "chaque association devrait avoir un Commissaire du Programme national, soutenu par un Comité du Programme national (ou des titres équivalents), tous deux assumant cette responsabilité et soutenus par les ressources humaines et financières nécessaires".

Comme nous l'avons déjà indiqué, pour être Commissaire du Programme, il faut posséder une série d'aptitudes et de compétences spécifiques. Il ne travaillera plus avec de jeunes garçons et de jeunes filles, mais principalement avec des adultes, membres de sa propre équipe, des Commissaires de districts (le cas échéant), des dirigeants en général, ses collègues et même des membres d'autres organisations de la société civile.

Pour cette raison, une série de compétences seront probablement considérées comme essentielles pour ce travail. Cela ne signifie pas que le Commissaire national doit être un « être supérieur », mais uniquement qu'il doit se soucier de son développement personnel. Plus il progressera, plus son travail deviendra efficace et fluide.

La description de fonction exacte d'un Commissaire du Programme varie en fonction de l'Association (sa taille, ses besoins, ses ressources disponibles, etc.).

Compétences personnelles	Compétences fonctionnelles
Empathie & recul	Gestion de projets
Assurance	Gestion des équipes, du personnel & relations
Écoute active	Planning & budgétisation
Créativité	Organisation et encadrement de réunions & événements
Leadership	Aptitudes de communication (également comment parler en public, ...)
Clarification des valeurs	Méthodes d'évaluation, de contrôle et de compte rendu
Autonomie	Réseaux
Confiance interpersonnelle	Gestion des changements
Gestion du temps	Connaissance du Scoutisme
Aptitudes décisionnelles	...
...	...

Conseils et astuces

L'approche de "l'apprentissage par l'action" est également valable lorsqu'on assume les fonctions de Commissaire du Programme national. L'expérience acquise en résolvant différents problèmes et en essayant différentes solutions vous permettra de relever les défis de plus en plus facilement. Néanmoins, il pourrait être utile de tenir compte de certains des conseils ci-dessous :

Rassemblez votre équipe et organisez-la

Il est très probable que vous ne travaillerez pas seul et cela est une bonne chose, mais une équipe, c'est bien plus qu'une série de personnes rassemblées. De nombreux documents et ressources peuvent vous être utiles dans la gestion de votre équipe; il serait utile de consacrer un peu de votre temps à le faire de la manière la plus efficace possible.



- Recherchez des **origines différentes** - cela garantira la complémentarité et la diversité
- Expliquez **ce que vous attendez** d'eux – et ne vous contentez pas de "rejoignez l'équipe"
- **Prenez leurs qualifications au sérieux** et fournissez des outils – la plupart des gens ont besoin (et sont partisans) d'une formation pour travailler au niveau national. Il est également important de souligner les avantages qu'ils vont tirer de l'expérience.
- **Délégez** – un bon dirigeant sait comment déléguer et encadrer
- **Maintenez le moral** – il est très important de garantir un bon esprit d'équipe; les gens se sentiront bien et les performances seront meilleures
- Utilisez **des méthodologies différentes** (réunions, MSN, séances de travail pendant le week-end, rapports, communauté, etc.)
- Choisissez la meilleure **organisation interne**

Planifiez votre travail et respectez vos plans

Généralement, le temps consacré à la planification constitue un bon investissement; il vous permet de gagner du temps et d'économiser des ressources.

- **Considérez des plans « élargis »** – vous travaillez dans le cadre d'un mouvement/organisation plus important. Quel que soit votre plan, il doit être compatible avec d'autres plans plus larges
- **Planifiez à long, moyen et court terme** – n'essayez pas de tout faire en même temps. Il est bon de répartir les différentes initiatives sur la durée de votre mandat.
- **Définissez des objectifs clairs** – ce faisant, vous permettez une mesure plus efficace des résultats de tous vos efforts.
- **Établissez des étapes importantes et passez en revue certains moments** – vous devez vérifier si les plans que vous avez élaborés deviennent réalité ou non. Par conséquent, il est important de définir des étapes et des moments en vue des évaluations internes.
- **Informez les gens de vos plans** – cela facilitera votre travail et permettra aux gens de comprendre ce que vous envisagez de faire

Maintenez les canaux de communication ouverts

Une grande partie du succès de votre travail dépend de la communication. Certains canaux doivent rester ouverts et vous pouvez utiliser plusieurs outils différents en fonction du "public" auquel vous vous adressez.

Relations clés

- Les collègues de l'Équipe/Commission nationales, les membres de votre équipe
- Les directeurs de projets et les dirigeants de groupes de travail
- Les Commissaires régionaux et les dirigeants adultes en général
- Vos pairs d'autres organisations et organes internationaux
- Organisations externes, institutions, médias

Choisissez votre « public » et utilisez des moyens de communication adéquats :

- Réunions (en personne ou via Skype)
- Site Web, listes de diffusion
- Bulletins d'informations, magazines
- Système de contact personnalisé
- Téléphone, etc.

Organisez les bons événements pour les bonnes personnes

Il ne sert à rien d'organiser des événements simplement parce que c'est la tradition ou parce que vous devez absolument faire quelque chose. Organisez les éléments pertinents pour votre situation/vos plans et en fonction du public.

Choisissez les bons événements : Tenez compte de la fréquence, pas trop souvent et pas trop rarement, et du type approprié

Répondez aux exigences des gens et aux vôtres – organisez des événements qui répondent aux besoins des gens, mais également d'autres que vous estimez pertinents pour transmettre un message

Rendez-les intéressants, pertinents et utiles – en rentrant chez eux d'un de vos événements, les gens doivent avoir le sentiment d'emporter quelque chose avec eux, qu'ils ont consacré leur temps à quelque chose d'utile. La créativité est nécessaire !

Activités de référence – les événements au cours desquels les participants font l'expérience de la pratique constituent une excellente manière de transmettre un certain concept (ex. un programme); l'apprentissage par la pratique s'avère également constructif dans ce contexte.

Recherchez l'excellence – soyez attentif aux détails et efforcez-vous d'organiser à chaque fois un meilleur événement que le précédent. L'évaluation est un outil essentiel.

Impliquez d'autres personnes dans la mise en œuvre

Outre le travail accompli par votre équipe, vous pouvez attribuer des tâches ou des projets spécifiques à d'autres personnes ou d'autres équipes. Même si vous devez superviser leur travail, cela élargira l'horizon de vos possibilités.

Attribuez des tâches et des projets - cela vous permettra d'étendre la portée de votre travail

Prévoyez des opportunités de

«qualification» - vous connaissez probablement plus de gens et de ressources; mettez-les à leur service.

Incitez-les à s'approprier vos plans –

partagez des informations et faites-leur prendre conscience de "la vision générale" qui englobe leurs tâches

«Recrutement» - dans les différentes initiatives, soyez attentif aux participants; essayez de détecter de futurs collaborateurs potentiels.

Évaluez et adaptez

Même si vous réalisez tout votre planning de manière à faciliter votre travail, il est important de conserver suffisamment de flexibilité pour l'adapter aux résultats et au feed-back de votre travail et de vos initiatives. Cela signifie que vous devez prévoir des contrôles réguliers, utiliser des outils d'évaluation et des méthodes de planification flexibles.

Liens PJ & RA

Parmi les relations essentielles qu'il convient d'établir, celles avec les Ressources adultes/Commissaire de formation/Équipe doivent être très importantes et les plus étroites possible.

La Politique du Programme mondial stipule clairement :

«Ensemble, les responsables du Programme des Jeunes et de la formation des dirigeants adultes au sein d'une Association Scoute Nationale devraient :

- *analyser le rôle des dirigeants,*
- *identifier leurs besoins en matière de formation et d'épanouissement personnel,*
- *évaluer l'efficacité de cet épanouissement personnel en termes d'impact sur la mise en œuvre du Programme des Jeunes»*

La 37^{ème} Conférence Mondiale du Scoutisme a approuvé une résolution qui reconnaît ce lien étroit et qui encourage les associations à établir des structures qui rassemblent les responsables du PJ et des RA.

Résolution 10/05 sur les structures des méthodes éducatives

La Conférence

- *reconnaissant qu'il est impossible de développer le Programme des Jeunes sans envisager les conséquences pour la gestion des ressources adultes (par exemple le recrutement, l'assistance, la formation et la supervision des dirigeants adultes) et également qu'il est impossible de gérer les ressources adultes indépendamment du Programme des Jeunes*

incite les Organisations Scoutes Nationales à revoir ou élaborer une structure qui permet une approche intégrée du Programme des Jeunes et des ressources adultes, par exemple en créant un comité ou un organe qui supervisera et coordonnera le travail des départements responsables du Programme des Jeunes et des ressources adultes.

Conclusion

Certes, assumer les fonctions de Commissaire du Programme national représente une grande responsabilité, mais il s'agit également d'un défi très attrayant parce que l'on aborde le "core business" du Scoutisme et que l'action de chacun peut réellement faire la différence.

Il est intéressant de se baser sur sa propre expérience et celle des autres, d'explorer de nouvelles voies, de rechercher de nouvelles connaissances, de faire preuve de créativité, d'essayer différentes solutions et de s'efforcer d'agir de manière aussi efficace que possible. Cela ne facilitera pas votre tâche, mais vous pourrez maximaliser la portée et l'impact de votre action, apportant ainsi un meilleur soutien à l'éducation des jeunes Scouts de votre Association.

¹ Programme des Jeunes: Politique du Programme mondial, OMMS, 1992

² Pour l'explication de ces termes et du processus d'élaboration d'un programme, voir RAP – Renewed Approach to Programme, OMMS

³ RAP_Toolbox_eBook, OMMS

ANNEXE

*Le Commissaire du Programme national - Description de fonction
(Politique du Programme mondial)*

Qualifications

Pour la désignation d'un Commissaire du Programme national, les qualifications suggérées sont les suivantes :

- Connaissance des modes d'apprentissage des enfants et des adolescents, ainsi que des besoins et attentes des jeunes.
- Aptitudes à la créativité.
- Aptitudes nécessaires pour motiver, coordonner et gérer le personnel.
- Capacité à travailler en harmonie avec autrui et à influencer les décisions.
- De profondes racines dans le Scoutisme, avec de l'expérience et/ou des qualifications dans le domaine du développement du Programme des Jeunes

Tâches

Les tâches du Commissaire du Programme national comprendront :

- Développer une Politique du Programme national conforme à la Politique du Programme mondial
- Organiser et coordonner au niveau national tous les aspects du Programme des Jeunes au sein de l'ASN
- Susciter une prise de conscience concernant le PJ et son importance chez les dirigeants à tous les niveaux de l'Association
- Évaluer régulièrement et poursuivre le développement du PJ afin de répondre aux besoins changeants des jeunes dans leur société
- Produire des manuels destinés aux jeunes et aux dirigeants adultes de toutes les tranches d'âge
- S'assurer que le Programme est mis en œuvre avec un niveau de qualité satisfaisant dans chaque unité locale de l'Association
- Intégrer des dimensions spécialisées dans le PJ, telles que l'éducation à l'environnement, l'implication dans la communauté, le Scoutisme avec des jeunes handicapés
- Assurer le leadership du Comité du Programme national et assumer la responsabilité de la formation et du développement de ses membres
- Renforcer l'unité du Scoutisme au travers du Programme grâce à une étroite collaboration avec d'autres Commissaires du Programme national et le Bureau Mondial du Scoutisme

Ce document a été produit par le Réseau du Programme des Jeunes, Région européenne de l'OMMS.

© 2007

Bureau Mondial du Scoutisme - Bureau Régional Européen

B.P. 327

CH-1211 Genève 4

Suisse

Tél: (+41 22) 705 11 00

Fax: (+41 22) 705 11 09

eurobureau@euro.scout.org