

INFORMATION ÉCHANGE

Présenté par le Service des Ressources Adultes
Bureau Mondial du Scoutisme
C.P. 241, CH-1211 Genève 4, Suisse



RÔLE DES ADULTES ET DÉMARCHE D'ÉQUIPE

Mise en oeuvre de la Politique des Ressources adultes en Nouvelle-Zélande

Voici déjà plus de cinq ans que le Scoutisme néo-zélandais s'est lancé dans la Politique des Ressources adultes et que l'on y suit avec soin toutes les étapes de cycle de vie d'un adulte dans le Scoutisme.

Deux documents ont été produits pour soutenir l'effort de recrutement d'adultes : *"Six étapes pour recruter des adultes et les retenir"* et *"Manuel des trucs qui marchent pour recruter des adultes et les retenir"*.

De même, nous avons produit deux "programmes" : *"Présentation du Scoutisme"* et *"Tout savoir sur le Scoutisme"*, deux documents disponibles* sous forme imprimée ou sur disquette d'ordinateur.

Ces deux "programmes", destinés à de nouveaux venus, ont été conçus pour être présentés à un petit groupe de personnes, à domicile ou dans une salle de réunion bien agencée.

Dans ces deux programmes nous insistons sur la démarche d'équipe que préconise le scoutisme pour ce qui concerne les responsables adultes, voire même la gestion de l'association dans son ensemble. Ce sont les première et seconde étapes du cycle de vie des adultes dans le scoutisme que nous y avons développées : (1) recrutement, introduction à la tâche, intégration et (2) soutien et formation.

Par ailleurs, nous avons introduit l'idée de confier chaque nouveau responsable à un "parrain" - que nous appelons "conseiller personnel en formation" - chargé de faire le lien avec la branche, le groupe, le district ou autre. Ce "parrain" a aussi pour rôle d'aider à écarter les problèmes éventuels, d'être là comme un ami, d'apporter son soutien et de se tenir sans cesse à l'écoute. Ces deux programmes constituent en fait les premières étapes de notre formation "Badge de bois" qui en compte cinq.

Dans toute l'association, nous mettons l'accent sur une démarche d'équipe. Toutes les nominations se font dans le cadre d'une équipe, dirigée par un "chef d'équipe", commissaire ou manager. Nous disposons maintenant d'une série de descriptions de postes et de profils des titulaires couvrant

* (en anglais)

toutes les fonctions qui existent dans le scoutisme néo-zélandais. Voilà six ans que nous avons mis en place des "mandats à durée déterminée" (trois ans puis, éventuellement un renouvellement limité à deux ans au terme d'un accord entre la personne concernée et un représentant de l'association chargé de la superviser).

L'entretien se déroule de manière amicale et s'appuie sur une "évaluation" qu'aura faite la personne elle-même. On l'appelle "évaluation de programme" et, comme son nom l'indique, il ne s'agit nullement d'évaluer la personne. Bien entendu, le succès ou l'échec d'un programme repose largement sur celui ou celle qui l'a conduit. À partir de cet entretien, les deux personnes concernées décideront ensemble de renouveler l'affectation, de la changer ou de mettre un terme à l'expérience. S'il y a un renouvellement ou nouvelle affectation, il va de soi que la question d'un complément de formation doit constituer un élément essentiel de la discussion. Quant à la "démarche d'équipe", cela prendra des colorations différentes d'une branche à l'autre :

- chez les Pré-louveteaux (6-8 ans), les adultes forment une équipe à eux tous seuls ;
- chez les Louveteaux (8-11 ans), les responsables adultes et les sizeniers coopèrent dans une équipe élargie ;
- à la branche Scoute (10-15 ans), les responsables adultes et les chefs de patrouille constituent ensemble une équipe ;
- chez les Venturers (14-18 ans), le comité des jeunes et les adultes travaillent ensemble, en équipe ;
- et enfin, à la branche Route, tous les jeunes (18-26 ans) travaillent ensemble, en équipe.

Les stades 3, 4 et 5 de la formation Badge de bois mettent l'accent sur la vie d'équipe mais présentent des démarches différentes pour bien montrer comment les équipes sont constituées de personnes différentes, y compris dans leur style d'animation, et apprendre à les comprendre.

Le scoutisme néo-zélandais s'est engagé à fond dans la Politique des Ressources adultes. Sans elle, il serait beaucoup plus difficile de gérer le Mouvement et d'en assurer le développement. Il ne s'agit évidemment pas d'une approche simple et facile, mais nous sommes convaincus que c'est la bonne !

L'article qui suit nous est proposé par Kirsty M. BROWN, Australie. C'est un extrait du "Manuel des Comités du Personnel".

LA STRATÉGIE "ADULTES DANS LE SCOUTISME"

C'est en nous basant sur les plaquettes *"Adultes dans le scoutisme"* et *"Politique mondiale des ressources adultes"* publiées par l'Organisation Mondiale du Mouvement Scout (OMMS) que nous nous sommes lancés dans une *"stratégie pour les adultes dans le scoutisme"*.

Nous utilisons des éléments de cette stratégie dans la sélection, le recrutement, la conclusion d'un engagement réciproque entre chaque adulte et l'association, la formation, l'évaluation de performance, la reconnaissance de ce qui a été accompli, le suivi, la réaffectation et le départ des adultes.

En outre, cette politique doit permettre de mieux assurer l'acquisition ou le développement et l'utilisation des connaissances, compétences et attitudes nécessaires à la poursuite des buts de l'association en favorisant le développement physique, intellectuel, émotionnel, social et spirituel des jeunes et les amener à prendre dans la société une place constructive, en citoyens responsables, membres à part entière d'une communauté locale nationale et internationale.

Enfin, elle doit aussi permettre d'assurer le soutien et le développement personnel de tous les adultes engagés dans le scoutisme, quelle que soit la place qu'ils y occupent.

Dans le cadre de cette stratégie, *Adultes dans le scoutisme*, on peut distinguer trois phases successives :

1. Organiser et assurer la prise en charge de toutes les fonctions et pour cela, rechercher et recruter les adultes nécessaires.
2. Les former, les soutenir et assurer leur développement personnel en fournissant à tous les moyens de trouver leur place dans le Mouvement, de se former et d'avoir accès à tout le soutien nécessaire pour accomplir leur mission.
3. Assurer le suivi et l'évaluation pour aboutir à une décision réfléchie, quant au rôle futur de chacun, dans une discussion avec un conseiller.

(suite au verso)

Qui est chargé des "adultes dans le scoutisme" ?

Beaucoup de gens sont impliqués dans la bonne gestion des ressources adultes. Les responsables d'unité sont étroitement associés au choix et à la formation de leurs assistants. Les chefs de groupe, commissaires de district ou autres sont directement impliqués dans la mise en place, la formation, le développement et le soutien des responsables d'unité et des autres adultes dans le Mouvement.

En outre, il existe aussi à certains niveaux des "comités de personnel" faisant partie du système de soutien mis en place par l'association.

Ces comités, dans les limites de leur juridiction, ont pour tâche de conseiller le commissaire ou le permanent de la zone pour tout ce qui touche à la gestion des ressources adultes et notamment en matière de : recrutement, nomination, formation, développement personnel et soutien, suivi et évaluation, reconduction dans une fonction, nomination à un autre poste ou départ.

Le Comité s'occupe aussi de tous les conflits ou problèmes disciplinaires qui risquent de se présenter.

Nomination et départ

On a souvent dit que les deux décisions capitales qu'un manager pouvait être amené à prendre résidaient dans le choix des personnes à nommer et à congédier. Dans le scoutisme, il va de soi que le souci de recruter la meilleure personne pour un travail donné et de se séparer de ceux et celles qui ne remplissent pas leur rôle de manière satisfaisante doit toujours être au cœur de nos préoccupations. Bien que la responsabilité de "recruter et de congédier" appartienne en général aux commissaires et chefs de groupes, ces comités sont certainement en mesure de leur donner des conseils éclairés.

Le lien avec les programmes de formation et de développement proposés aux adultes

Pour chacun des postes que l'on peut trouver dans le scoutisme, c'est sur la base des compétences requises (dont on trouvera une liste dans le programme de formation correspondant) que devrait se faire la sélection des candidats possibles.

Chaque responsable adulte, grâce aux programmes de formation proposés, trouvera les moyens de développer les compétences requises. Par ailleurs, tout nouveau responsable, qui aurait acquis ailleurs certaines de ces compétences, peut les faire valider grâce au programme de "validation des compétences antérieures".

Au moment du recrutement, chaque nouveau responsable est confié à un "parrain", le conseiller personnel du responsable. Celui-ci est chargé d'accompagner le nouveau lors de sa prise de fonction, de le mettre au courant des formations disponibles et de le faire s'y inscrire, de lui apporter

en permanence un soutien amical et de l'encourager dans son travail.

Entretien d'évaluation

Les adultes sont généralement assignés à des tâches définies et pour un temps donné (trois ans au maximum). Dans tous les cas, le recrutement d'un nouveau responsable est toujours le début d'une relation durable, mais souple, et soumise à des changements successifs. À certains, on confiera de nouvelles tâches dans l'association, ce qui, de toute évidence, est parfaitement concevable au sein d'une organisation souple, responsable et moderne. Parfois, il sera important d'évaluer le travail effectué en cours de mandat, avant même l'échéance fixée pour ce mandat. Le comité se chargera donc d'organiser une séance d'évaluation chaque fois que nécessaire, au terme du mandat ou avant, si une telle démarche lui semble justifiée.

À quoi servent les entretiens d'évaluation ?

Ces entretiens qui sont parfaitement dans la ligne du "cycle de vie d'un adulte dans le scoutisme" apportent la garantie que chaque responsable et l'association respectent bien les obligations inscrites dans un "engagement réciproque" et donnent, à l'avenir de chaque adulte dans le Mouvement, toute l'attention qu'il mérite. À l'issue d'un entretien d'évaluation, le comité aura le choix entre plusieurs options. Il peut :

- proposer à la personne concernée un complément de formation ou des moyens de soutien supplémentaires,
- reconduire la personne dans la même fonction,
- confier à la personne concernée une autre tâche dans l'association,
- demander à la personne de se retirer.

Comme nous l'avons déjà dit, la relation entre un individu et l'association doit être basée essentiellement sur la satisfaction des besoins de chacun.

L'association a besoin d'adultes engagés et compétents capables de faire vivre le scoutisme à des plus jeunes. De leur côté, ces adultes ont eux aussi des besoins auxquels ils souhaitent apporter une réponse à travers leur engagement dans le scoutisme.

Exactement comme au moment du recrutement, il appartient au comité de s'assurer que les besoins de la personne et ceux de l'association seront satisfaits lorsque quelqu'un s'engage dans le scoutisme et de trouver les moyens pour que cela devienne réalité !

Mais attention, il s'agit bien d'apporter une réponse satisfaisante aux besoins de deux parties. Pour l'association, la première priorité c'est que le programme des jeunes soit mis en oeuvre. En conséquence, le responsable qui n'arrive pas à bien appliquer le programme de l'association ne devrait pas être invité à continuer ! Et s'il n'existe aucune place disponible, où les qualités et

compétences de cette personne pourraient être mises à profit, alors elle n'a plus qu'à se retirer !

Quelques publications actuellement disponibles en Grande-Bretagne (en anglais seulement)

Le "service de soutien aux adultes" de l'Association Scoute du Royaume-Uni s'est attaché particulièrement à tout ce qui concerne le recrutement, l'introduction à la tâche, la formation et le soutien, le suivi et l'évaluation des adultes dans le scoutisme. Un certain nombre de publications sont proposées pour aider ceux qui sont confrontés à ces problèmes. (Attention : ces publications ont été réalisées en fonction de la situation telle qu'elle se présente en Grande-Bretagne. Les questions se posent sans doute différemment ailleurs !)

Recruiting Adults - A practical guide (Guide pratique du recrutement des adultes) - £4.80

Une présentation de chacune des étapes à parcourir pour recruter des adultes et les retenir. Le document comporte aussi des fiches que vous pourrez utiliser directement dans vos opérations de recrutement.

Supporting our Adults in Scouting (Accompagner les adultes dans le scoutisme) - £2.15

L'OMMS a mis au point un schéma détaillé de gestion des adultes dans le scoutisme. Le schéma présente le cycle de vie d'un adulte dans le scoutisme. Le modèle que nous proposons est plus simple et comporte 3 étapes : Recruter, agir et évaluer. Chaque étape est développée en détail.

Supporting our Adults when they are new (Accompagner de nouveaux responsables) - £4.45

Un livret qui traite de l'introduction des nouveaux à leur tâche. Avec le dossier "des outils pour l'animation des adultes" (voir ci-dessous), ce document constitue un dossier complet.

Supporting Adults Toolkit (Des outils pour l'animation des adultes) - £5.25

Un dossier à l'aide duquel chaque groupe sera en mesure de composer son propre dossier pour introduire un adulte à sa tâche, l'accueillir et faciliter son intégration dans le groupe scout. Vous y ajouterez vous-mêmes les informations nécessaires concernant votre groupe, au niveau local.

Adult Teams in Scouting - A checklist for good support (Des équipes d'adultes dans le scoutisme - une liste de points pour bien les soutenir) - £2.50

Un livret d'une grande simplicité qui vous aidera à soutenir les équipes dont vous avez la charge.

A Guide to Assessing Competence (Guide d'évaluation de la compétence) - £2.50

Ce document analyse le rôle et les compétences de l'évaluateur - il vous montre comment aider quelqu'un à se constituer un "lien de base de ses expériences".

Adressez vous à :

The Scout Association, Adult Support Office
Gilwell Park
Bury Road, Chingford
London, E4 7QW
ROYAUME-UNI

Tél. : +44 181 524 5246

Fax : +44 181 498 5329

Email : adult.support@scout.org.uk

Vous pouvez régler votre commande en indiquant les coordonnées de votre carte bancaire. Le change se fera automatiquement.