

Série des modules obligatoires



ASSOCIATION DES SCOUTS DU CANADA

Modules obligatoires généraux

- FOR 0001 Plan de formation personnel
- ANI 1001 Animation d'un groupe de personnes
- ANI 1002 Les jeunes d'abord
- ANI 1003 Communication efficace
- SOC 1004 Adultes dans le scoutisme
- SOC 1005 Principes fondamentaux du scoutisme
- SOC 1006 Développement spirituel
- SOC 1007 Structure et organisation du Mouvement scout
- SOC 1008 Histoire du Mouvement scout
- SOC 1009 Scoutisme dans la communauté
- GES 1010 GESTION D'UN GROUPE SCOUT**
- GES 1011 Sécurité et assurances
- GES 1012 Financement 1

Modules obligatoires pour l'obtention du Badge de Bois

(L'un ou l'autre des cinq modules suivants)

- ANI 1021 Les jeunes de 7-8 ans
- ANI 1022 Les jeunes de 9-11 ans
- ANI 1023 Les jeunes de 11-14 ans
- ANI 1024 Les jeunes de 14-17 ans
- ANI 1025 Les jeunes de 17-21 ans

- ANI 1026 Programme des jeunes 1
- ANI 2026 Programme des jeunes 2
- ANI 3026 Programme des jeunes 3
- ANI 1027 La relation adulte/jeune
- TEC 1028 Le jeu dans le scoutisme
- TEC 1029 Pédagogie des techniques
- TEC 1030 Camps et sorties

Modules obligatoires pour l'obtention du Nœud de Cabestan violet

- ANI 1041 Animation des adultes
- GES 1042 Gestion des ressources adultes 1
- GES 1043 Recrutement des adultes
- GES 1044 Gestion financière 1
- GES 1045 Gestion de l'information 1
- GES 2012 Financement 2
- TEC 1046 Tenue d'une réunion
- TEC 1047 Recrutement et accueil des jeunes

FORMATION MODULAIRE

Gestion d'un groupe scout

GES 1010

Deuxième édition
Janvier 2000

Objectifs du module GESTION D'UN GROUPE SCOUT

Objectif général

Connaître la raison d'être, les composantes et le fonctionnement d'un groupe scout.

Objectifs particuliers

1. Connaître la définition d'un groupe scout.
2. Connaître les champs d'action d'un groupe scout et les indicateurs de performance.
3. Connaître le fonctionnement structurel d'un groupe scout.
4. Connaître les principales responsabilités reliées aux postes les plus importants.

Avertissement

Les documents de l'Association des Scouts du Canada sur la formation modulaire sont destinés à la *formation* des adultes de l'Association. Bien qu'ils fassent référence à des politiques et à des règlements officiels de l'Organisation mondiale du Mouvement scout et de l'Association des Scouts du Canada, ils ne remplacent pas ces politiques et règlements officiels et ne sauraient être interprétés comme tels.

Sommaire

CONTENU	3
Matière	3
1. Qu'est-ce qu'un groupe scout?	3
Une définition	3
Une dynamique et un esprit ...	5
2. Les champs d'action du groupe	6
La qualité du scoutisme	6
La présence du scoutisme	8
La croissance du scoutisme ...	9
La permanence du scoutisme	9
3. L'organisation du groupe	10
L'assemblée générale	11
Le conseil de groupe	11
Le comité exécutif	13
Le comité d'animation	13
Les comités de soutien	14
Les unités	14
4. Les postes individuels	15
Les postes de direction	15
Les postes d'adultes éducateurs	17
Les postes administratifs	17
Les membres du conseil	20
Les membres d'un comité permanent ou temporaire .	21
Pédagogie	21
Sources et ressources	22
ÉVALUATION FORMATIVE ..	23

Note. Pour alléger le texte et faciliter la lecture, le genre masculin des noms de postes ou de fonctions inclut les genres féminin et masculin.

Ce module de formation scout a été conçu à l'usage des adultes de l'Association des Scouts du Canada engagés dans un processus de formation structuré. Il peut être reproduit à des fins de formation ou de documentation pourvu que la source soit mentionnée.

©2000, Association des Scouts du Canada

Contenu du module GESTION D'UN GROUPE SCOUT

MATIÈRE

1. Qu'est-ce qu'un groupe scout ?

Le groupe scout est un niveau d'organisation essentiel pour offrir le programme scout aux jeunes. Bien que l'unité soit la cellule de base, c'est-à-dire le niveau auquel évoluent les jeunes dans le scoutisme, le groupe est aussi un niveau de base, au sens où il s'enracine dans une communauté locale et assure aux jeunes de cette communauté la possibilité de vivre le scoutisme quel que soit leur âge¹.

Le groupe scout permet à l'ensemble des adultes d'un milieu de prendre localement la responsabilité du fonctionnement du scoutisme.

Le groupe scout permet à l'ensemble des adultes d'un milieu de prendre localement la responsabilité du fonctionnement du scoutisme et de se donner des services communs pour répondre vraiment aux besoins des unités et des jeunes. C'est par l'intermédiaire du groupe que l'Association des Scouts du Canada assure la qualité et la stabilité des services offerts aux jeunes.

Par ailleurs, les mécanismes de fonctionnement du groupe fournissent aux parents une occasion privilégiée de participer à l'éducation de leurs enfants. Cette participation est essentielle pour maintenir et accroître la satisfaction du public à l'endroit du scoutisme.

Le groupe est une communauté locale formée de jeunes et d'adultes engagés à vivre le scoutisme et à en assurer la qualité, la permanence, la présence et la croissance dans son milieu, conformément aux orientations, politiques et règlements de l'Association des Scouts du Canada.

Une définition

On en arrive ainsi à la définition suivante :

Le groupe est une communauté locale formée de jeunes et d'adultes engagés à vivre le scoutisme et à en assurer la qualité, la permanence, la présence et la croissance dans son milieu, conformément aux orientations, politiques et règlements de l'Association des Scouts du Canada.

Examinons chacun des éléments de cette définition :

...une communauté locale. Une communauté est un ensemble de personnes ayant des intérêts communs; elle est locale dans la mesure où elle se limite à un territoire géographique déterminé et restreint. C'est en tant que communauté locale que le groupe se rattache

¹ Dans les limites autorisées par l'Association des Scouts du Canada, soit de 7 à 21 ans.

FORMATION MODULAIRE

souvent à une institution comme la paroisse, mais cette institution pourrait être aussi bien une municipalité, un établissement scolaire, un club social ou une autre collectivité.

...formée de jeunes et d'adultes. Sans jeunes, il n'y aurait pas de scoutisme. Le scoutisme se définit d'ailleurs officiellement comme un mouvement d'éducation pour les jeunes...² La méthode scoute inclut cependant une relation éducative, ce qui implique la présence d'adultes pour conseiller les jeunes ; et ces adultes éducateurs sont secondés dans leurs tâches par d'autres adultes assumant diverses fonctions. On a donc là une communauté de jeunes et d'adultes.

...une communauté engagée. Dans le scoutisme, jeunes et adultes s'engagent en tant qu'individus. La Promesse et la Loi scoute sont d'ailleurs un élément essentiel de la méthode scoute, qui déterminent l'engagement personnel. Chez l'adulte, la Loi se traduit par un code d'éthique à observer, mais l'adulte s'engage aussi à exécuter un mandat rattaché à une fonction. L'engagement au sein d'un groupe scout est cependant plus que personnel, il est collectif ; le groupe tout entier s'engage à vivre le scoutisme et à soutenir chaque jeune et chaque adulte.

...pour assurer la qualité du scoutisme dans son milieu. Un scoutisme de qualité est d'abord conforme à sa définition même, tout particulièrement à son but et à sa méthode. Mais c'est aussi un scoutisme conforme aux intérêts et besoins des jeunes sur le plan local. Le groupe est le niveau d'organisation le mieux situé pour connaître ces intérêts et besoins, et y répondre adéquatement.

...pour assurer la permanence du scoutisme dans son milieu. Cette notion renvoie à deux choses : la continuité du scoutisme dans le temps (identification, traditions et adaptations), la possibilité pour chaque jeune de poursuivre sa progression dans le scoutisme jusqu'à l'âge officiel du départ (21 ans). On peut y ajouter la possibilité pour chaque adulte de servir aussi longtemps qu'il le souhaite, en tant qu'adulte dans le scoutisme³.

...pour assurer la présence du scoutisme dans son milieu. Cette présence est indispensable, ne serait-ce que pour assurer le maintien du scoutisme par le renouvellement de l'effectif. À plus forte raison est-elle nécessaire si on parle de développement du scoutisme ! La présence est celle des membres du groupe en tant que scouts, mais aussi celle du groupe comme partenaire dans la communauté locale ; elle implique notamment une participation du groupe aux activités de la communauté.

...pour assurer la croissance du scoutisme dans son milieu. La croissance sera naturellement celle du groupe lui-même en nombre

² Voir le module SOC 1005 *Principes fondamentaux du scoutisme*.

³ Voir le module SOC 1004 *Adultes dans le scoutisme*.

La relation éducative implique la présence de jeunes et d'adultes.

L'engagement au sein d'un groupe est individuel, mais aussi collectif.

Un scoutisme de qualité est conforme à son but et à sa méthode.

d'unités, de jeunes et d'adultes, mais elle peut aussi se traduire par la création et le soutien de nouveaux groupes.

... conformément aux orientations, politiques et règlements de l'Association des Scouts du Canada. Le groupe est un niveau d'organisation au sein d'un mouvement, comme il est démontré dans le module SOC 1005 *Structure et organisation du Mouvement scout*. Il participe ainsi à la vie collective du Mouvement, mais il est aussi assujéti à ses orientations et politiques. L'Association des Scouts du Canada encadre ainsi le scoutisme que pratiquent tous ses membres par des directives et des règlements ; et elle mandate d'autres niveaux de son organisation, les fédérations et les districts, pour appliquer les politiques nationales.

Une dynamique et un esprit

Le groupe est une structure dynamique.

La définition du groupe scout que l'on vient d'analyser sommairement n'évoque pas du tout une structure figée. Au contraire, elle appelle au dynamisme collectif. Il y a, au sein même du groupe, une dynamique adultes/jeunes, et, entre les jeunes eux-mêmes, une dynamique enfants/adolescents. L'effectif jeunes est en constante évolution, il se renouvelle sans cesse.

Assurer la qualité, la permanence, la présence et la croissance du scoutisme dans le milieu est par ailleurs un but, un idéal et une mission. Celle-ci constitue une série de défis continuels, qui ne peuvent être relevés qu'à la condition d'une grande cohésion. On peut parler ici, en terme de gestion, de la nécessité d'une planification, mais le plus important est le plan humain, celui où se cultive et se mobilise l'esprit du groupe.

L'esprit qui anime le groupe se fonde sur la Loi scout et exprime donc des valeurs.

Cet esprit se fonde sur la Loi scout et exprime donc des valeurs : mentionnons surtout l'esprit d'équipe, le partage et la solidarité, l'ouverture aux autres (aussi bien à l'intérieur du groupe qu'à l'extérieur) et l'optimisme. De cet esprit découle un climat dominé par des relations satisfaisantes et enrichissantes pour tous les membres du groupe. Pour les adultes, le groupe devient ainsi un lieu rassembleur où ils aiment venir, où ils ont du plaisir à travailler bénévolement.

Le groupe favorise et reconnaît les initiatives, la collaboration et le contact. Il a ses propres traditions, ses couleurs et son vécu. Par la qualité de sa vie communautaire et de son service aux jeunes, le groupe est reconnu dans son milieu.

2. Les champs d'action du groupe

En relation avec les objectifs mentionnés dans la définition, on peut regrouper les activités du groupe en quatre champs :

- la qualité du scoutisme vécu,
- la présence du scoutisme dans le milieu,
- la permanence du scoutisme dans le milieu,
- la croissance du scoutisme dans le milieu.

À chacun de ces champs correspond un éventail de responsabilités. Dans chacun d'eux, le groupe doit se fixer des objectifs et définir des indicateurs de sa performance. Il doit faire le point périodiquement en consultant ces indicateurs et en évaluant le chemin à parcourir pour atteindre les objectifs. Les indicateurs doivent permettre d'évaluer la progression du groupe en faisant notamment ressortir les lacunes ou les points faibles.

La qualité du scoutisme

La qualité du scoutisme vécu s'évalue pour une part à la qualité du Programme des jeunes mis en œuvre et à l'efficacité de la gestion des ressources adultes, pour une autre part à l'intérêt même des jeunes et au plaisir qu'ils ressentent à réaliser les activités.

Le Programme des jeunes

Pour évaluer le Programme des jeunes, on doit s'interroger sur les objectifs éducatifs des activités et sur l'emploi de la méthode scout. Dans chacun des groupes d'âge, les activités doivent viser des objectifs éducatifs correspondant aux cinq champs de développement de la personne :

- développement physique,
- développement intellectuel,
- développement affectif,
- développement social,
- développement spirituel.

On pourrait avoir les indicateurs suivants pour mesurer la performance du groupe par rapport à ces objectifs :

- diversité des activités,
- diversité des lieux d'activités,
- progression des jeunes dans chacun des cinq champs de développement personnel,
- progression d'un groupe d'âge à l'autre (montée),
- polyvalence des animateurs,
- attribution de badges dans divers champs de compétences.

Dans chaque champ d'action, le groupe doit se fixer des objectifs et définir des indicateurs de sa performance.

La qualité du scoutisme vécu s'évalue à la qualité du programme des jeunes, à l'efficacité de la gestion des ressources adultes et à l'intérêt des jeunes pour les activités.

Quant à la méthode scout, rappelons-en les sept éléments essentiels⁴ :

- Loi et Promesse,
- système d'équipes,
- éducation par l'action,
- relation éducative,
- progression personnelle,
- cadre symbolique,
- nature.

Et voici quelques exemples d'indicateurs de la performance:

- organisation de cérémonies de Promesse,
- utilisation de la Loi scout (ou de ses adaptations selon la branche) dans les évaluations,
- subdivision de chaque unité en équipes,
- équilibre des activités en équipe et en unité,
- proportion du temps consacré à l'action véritable,
- perception par les animateurs de leur rôle en tant qu'adultes éducateurs,
- application du système de progression dans chaque unité,
- attribution des badges de progression,
- utilisation du cadre symbolique (chez les 7-8 ans et les 9-11 ans, recours à l'histoire thématique),
- organisation de camps et de sorties en plein air,
- activités de découverte et de protection de l'environnement,
- application de la pédagogie du projet (VCPRÉF).

Adultes dans le scoutisme

On évalue par ailleurs la qualité du scoutisme à la qualité de l'encadrement de tous les adultes du groupe, qu'ils interviennent ou non directement auprès des jeunes. Cet encadrement repose sur le cycle de vie de l'adulte dans le scoutisme, lequel comprend diverses étapes : recrutement sélectif, adhésion, nomination et entente, formation, soutien, évaluation, décision pour l'avenir...⁵

Voici quelques indicateurs pouvant servir à mesurer la performance du groupe en cette matière :

- description détaillée de chaque poste,
- critères de sélection pour le recrutement,
- procédure d'accueil des nouveaux adultes,
- entente type entre le groupe et chacun des adultes,
- ententes signées entre le groupe et chacun des adultes,
- procédure de nomination officielle pour chaque poste,
- évaluation des besoins en formation de chaque adulte,

⁴ On peut approfondir chacun de ces éléments en consultant le module ANI 1026 *Programme des jeunes 1*.

⁵ Voir le module SOC 1004 *Adultes dans le scoutisme*.

FORMATION MODULAIRE

- niveau de formation de chaque adulte,
- formes diverses de soutien,
- évaluation de chaque adulte (au moins une fois par année),
- reconnaissance périodique (fêtes, certificats de reconnaissance, boutons de service, candidatures à des décorations scouts de niveau supérieur, etc.)

Intérêt des jeunes

Dernier critère, et non le moindre, pour évaluer la qualité du scoutisme : l'intérêt des jeunes. On dit que les jeunes expriment le plus souvent une opinion négative en votant avec leurs pieds. Autrement dit, si ça ne leur plaît pas, ils s'en vont. Rappelons ici que tous les jeunes adhèrent au scoutisme volontairement ; aucune contrainte ne doit s'exercer sur eux pour qu'ils y restent s'ils ne le désirent pas.

Voici quelques indicateurs de performance :

- roulement de l'effectif,
- stabilité des unités sur le plan numérique,
- absences lors des activités,
- proportion des jeunes qui montent au groupe d'âge suivant,
- participation effective des jeunes aux diverses étapes du VCPRÉF,
- plaintes ou critiques exprimées.

La présence du scoutisme

Le groupe doit assurer la présence du scoutisme dans son milieu. Il favorise et structure les échanges entre les parents des jeunes et les adultes éducateurs afin de mieux faire vivre un scoutisme adapté au milieu. Il intervient aussi dans la communauté locale par des activités de service et de promotion du Mouvement. Il participe par ailleurs à la vie associative du mouvement en participant aux activités organisées à d'autres niveaux (district, fédération, national, international) et en faisant écho à cette participation dans son milieu.

Quelques indicateurs de performance :

- nombre d'activités de promotion du Mouvement auprès des jeunes dans le milieu,
- nombre de jeunes et d'adultes recrutés par des activités de promotion,
- stratégie de relations publiques,
- nombre d'articles dans les bulletins ou journaux locaux,
- nombre d'activités de service communautaires et impact dans la communauté,
- partenariats avec des groupes communautaires,
- nombre de réunions de parents et proportion des parents qui y participent,

Les jeunes votent avec leurs pieds: si ça ne leur plaît pas, ils s'en vont...

Le groupe intervient dans la communauté locale par des activités de service et de promotion.

Le groupe doit assurer la croissance du Mouvement en fondant de nouvelles unités pour accueillir davantage de jeunes.

- représentation ou présence du groupe aux rassemblements de la communauté (cérémonies religieuses, fêtes populaires...),
- participation du groupe au fonctionnement associatif du Mouvement, particulièrement au niveau du district (assemblées générales, rencontres d'informations...),
- participation des jeunes du groupe à des activités scoutées à d'autres niveaux (rallyes, camporees, jamborees, ronds-points, moots...),
- succès des campagnes de financement.

La croissance du scoutisme

Le groupe doit assurer la croissance du Mouvement en fondant de nouvelles unités pour accueillir davantage de jeunes. Idéalement, il compte au moins une unité complète dans chaque groupe d'âge. Il peut également apporter son appui à la création de nouveaux groupes dans les communautés environnantes. L'exemple même de la vie scoutée vécue par les jeunes est le message le plus persuasif pour soutenir cette croissance.

Quelques indicateurs de performance :

- stratégie de croissance (jeunes et adultes),
- nombre de jeunes au début de l'année par rapport au début de l'année précédente,
- nombre d'unités au début de l'année par rapport à l'année précédente,
- nombre de jeunes par unité par rapport au nombre de jeunes optimal recommandé,
- équilibre des âges au sein des unités,
- possibilités réelles de montée,
- taux de pénétration du scoutisme dans le milieu,
- nombre d'adultes éducateurs par rapport au nombre de jeunes,
- nombre de gestionnaires par rapport au nombre d'adultes,
- ouverture du groupe aux jeunes de toutes conditions et de provenances diverses,
- mixité,
- moyens matériels (locaux, équipement) pour accueillir plus de jeunes.

La permanence du scoutisme

Le groupe doit assurer la permanence du scoutisme grâce à une structure stable qui s'enracine de plus en plus dans le milieu.

Le groupe doit assurer la permanence du scoutisme grâce à une structure stable qui s'enracine de plus en plus dans le milieu.

Quelques indicateurs de performance :

- durée moyenne de service des adultes par fonction,
- durée moyenne de vie des unités,
- fréquence des réunions d'unité,
- fréquence des réunions d'adultes (animation, gestion),

FORMATION MODULAIRE

- identification du groupe (emblème, drapeau, chant, devise, etc.),
- traditions du groupe,
- état des dossiers et des archives,
- liste de tous les membres du groupe, passés et actuels.

3. L'organisation du groupe

L'Association des Scouts du Canada favorise l'autonomie de ses composantes organisationnelles. Cependant, celles-ci demeurent interdépendantes. C'est pourquoi il est nécessaire à tous les niveaux que les mécanismes de prise de décision soient démocratiques. En ce sens le groupe se dote d'une assemblée générale et d'un conseil de gestion dont les membres sont choisis. Chaque groupe est représenté à l'assemblée générale de district.

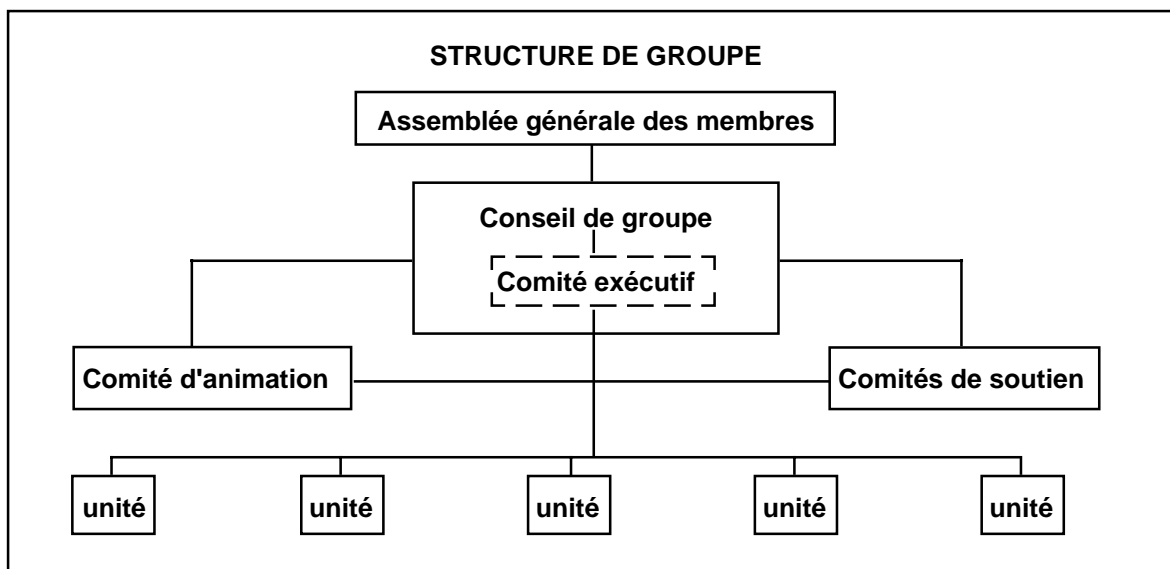
Les membres de l'Association sont invités à utiliser les mécanismes établis et les procédures démocratiques de prise de décision pour faire valoir leurs opinions et ainsi favoriser la stabilité essentielle au Mouvement. Sur le plan de l'éthique, les adultes du groupe scout s'engagent à observer le code d'éthique de l'Association des Scouts du Canada, qui s'applique à tous les adultes de l'organisation. Ces règles de comportement et d'attitudes sont fondamentales pour garantir l'intégrité du Mouvement. (Voir le module SOC 1004 *Adultes dans le scoutisme*, p. 18).

Nous vous présentons dans cette partie la structure de fonctionnement d'un groupe scout constitué d'unités dans tous les groupes d'âge. Il ne s'agit ni d'une politique officielle ni d'une réglementation, mais bien d'un modèle *souhaitable*, inspiré des pratiques les plus fréquentes. Bien entendu, un groupe en fondation ou un groupe comportant un nombre d'unités restreint peut adapter les mécanismes suggérés, en fonction notamment du nombre d'adultes disponibles.

Il est important que l'adulte en apprentissage puisse consulter les politiques de sa fédération et de son district en ce qui concerne le groupe. Il est par ailleurs souhaitable que l'adulte ait en main les règlements généraux de son groupe ou tout autre document qui précise les règles de fonctionnement de son groupe afin de faire la relation pratique entre le modèle proposé ici et la réalité locale. L'évaluation devra tenir compte des particularités locales.

Il est nécessaire que les mécanismes de prise de décision soient démocratiques.

Il est important que l'adulte en apprentissage puisse consulter les politiques de sa fédération et de son district en ce qui concerne le groupe.



L'assemblée générale des membres

Composition : les membres du conseil de groupe, les adultes éducateurs, les parents des jeunes, les Scouts-Aînés, les adultes sympathisants agréés par le groupe...

Principaux rôles : l'assemblée générale détient habituellement toute l'autorité pour prendre les mesures nécessaires au maintien et à l'amélioration de la vie du groupe. Ses rôles sont principalement de :

- recevoir et approuver les rapports du conseil de groupe;
- élire les membres du conseil de groupe selon les dispositions et procédures prévues aux règlements généraux du groupe;
- recevoir le rapport financier annuel et approuver les prévisions budgétaires;
- déterminer la cotisation annuelle du groupe;
- déterminer les grandes orientations du groupe et fixer les priorités;
- discuter de toute affaire jugée opportune pour la bonne marche du groupe et prendre les décisions qui s'imposent.

Le conseil de groupe

Composition : les membres du conseil de groupe sont élus ou nommés par l'assemblée générale. Ces personnes sont habituellement les suivantes :

- un parent représentant chaque unité,
- un membre de l'équipe d'animation de chaque unité,
- le responsable du groupe.

FORMATION MODULAIRE

On suggère que le carrefour Scouts-Aînés soit représenté par deux jeunes plutôt que par l'accompagnateur et un parent. Cependant, tous les membres du conseil de groupe, incluant les Scouts-Aînés, doivent avoir au moins 18 ans.

Principaux rôles : le conseil de groupe est l'instance qui détient l'autorité entre les assemblées générales; il peut donc prendre les mesures nécessaires au maintien et à l'amélioration de la vie du groupe. Ses rôles sont principalement de :

- déterminer les politiques de gestion et d'animation du groupe en conformité avec celles des autres instances du Mouvement;
- assurer les relations avec le milieu et les autres instances du Mouvement;
- planifier les orientations du groupe à long terme;
- s'assurer de la qualité et de la réalisation des plans d'action à court terme des unités en conformité avec le Programme des jeunes;
- s'assurer que tous les membres observent les lois et règlements lors des activités;
- assurer l'encadrement des adultes selon la politique Adultes dans le scoutisme;
- gérer et développer les ressources humaines, matérielles et financières ;
- coordonner les relations entre les adultes et entre les composantes du groupe;
- évaluer les résultats des unités et des comités notamment par rapport à la satisfaction des parents et des jeunes et en fonction des plans d'action;
- nommer ou destituer les responsables administratifs du groupe (président, secrétaire, trésorier) à l'exception de la personne titulaire du poste de responsable de groupe;
- recommander au district la nomination ou la destitution du responsable du groupe, des responsables d'unité ainsi que des autres adultes éducateurs;
- nommer ou destituer les responsables de comité et les membres des comités.

Lorsque le groupe est incorporé, c'est ordinairement le conseil de groupe qui fait office de conseil d'administration et qui doit s'acquitter des obligations que lui impose la loi. Un membre du conseil n'a individuellement aucun pouvoir de lier le groupe, à moins qu'il ne soit un responsable administratif ou une personne dûment autorisée à cette fin par le conseil.

Que le groupe soit incorporé ou non, les décisions doivent être collectives et prises par voie de résolutions, adoptées lors de réunions dûment convoquées et tenues, ou encore signées par tous les membres du conseil.

Les décisions du conseil de groupe doivent être collectives et prises par voie de résolutions.

Les décisions du conseil ne peuvent avoir pour effet d'entraver le plein exercice des responsabilités des personnes qui assument des fonctions de direction.

On notera ici qu'il y a dans chaque groupe des personnes qui assument une fonction de direction du Mouvement : ce sont le responsable du groupe et les responsables d'unité. Ces adultes dans le scoutisme, qui sont aussi des responsables d'adultes, assument les responsabilités que leur confie le Mouvement et doivent répondre de leurs actes devant les instances des niveaux supérieurs. Les décisions du conseil ne peuvent avoir pour effet d'entraver le plein exercice de ces responsabilités. Le responsable du groupe et les responsables d'unité doivent cependant faire rapport au conseil de groupe de leurs actions en conformité avec les politiques et règlements de l'Association des Scouts du Canada.

Le comité exécutif

Le comité exécutif est une instance restreinte qui relève directement du conseil et qui est habituellement composée des titulaires des postes principaux (responsable de groupe, président, secrétaire, trésorier). Ces personnes ont reçu un mandat particulier pour agir dans le cadre des règlements généraux du groupe et en vertu de politiques précises définies par l'assemblée générale ou le conseil.

Ce comité est souvent nécessaire pour faciliter l'organisation des activités du groupe, exécuter des mandats expressément définis par le conseil ou disposer de questions urgentes qui ne peuvent attendre à la prochaine séance du conseil. Il doit exécuter rigoureusement les plans approuvés par le conseil et ne peut en aucun cas usurper le rôle de ce dernier, notamment sur le plan des politiques du groupe.

Dans les petits groupes, là où les personnes peuvent se réunir facilement, le comité exécutif n'est pas nécessaire.

Le comité d'animation

Composition : tous les membres des équipes d'animation des unités, c'est-à-dire tous les adultes éducateurs, sont membres du comité d'animation. Le responsable du groupe dirige ce comité.

Le comité d'animation est un comité privilégié du conseil de groupe pour discuter des questions d'éducation scoute.

Principaux rôles : le comité d'animation est un comité privilégié du conseil de groupe pour discuter des questions d'éducation scoute et d'animation dans les unités, élaborer et mettre en œuvre des projets approuvés par le conseil. Il est également un lieu de ressourcement et de perfectionnement. C'est l'endroit par excellence pour faire connaissance, se tenir au courant des activités des autres unités et coordonner la vie animative du groupe.

Le comité d'animation se réunit aussi souvent que nécessaire, certains disent une fois par mois, d'autres quatre fois par année. Les réunions peuvent se dérouler de différentes façons : soir de semaine, journée de plein air, camp de fin de semaine, repas, etc.

FORMATION MODULAIRE

Tout comme le comité exécutif, le comité d'animation peut exécuter des mandats particuliers du conseil, mais en aucun cas il ne peut usurper le rôle de ce dernier, même sur le plan des politiques d'animation du groupe.

Les comités de soutien

Composition : la composition d'un comité de soutien peut varier selon les besoins. Par exemple, un comité des finances, dirigé par le trésorier, pourrait regrouper un représentant de chaque équipe d'animation et un Scout-Aîné; un comité du matériel et des équipements pourrait être composé d'un représentant du conseil qui n'occupe pas un poste administratif, d'un représentant des unités 7-11 ans et d'un représentant des unités 11-17 ans. Dans tous les cas, un nombre maximum de six ou sept personnes devrait être fixé pour faciliter le fonctionnement du comité.

Principaux comités : on retrouve habituellement des comités permanents et des comités temporaires. Dans le premier cas, il peut s'agir des comités suivants :

- finances,
- matériel et équipement,
- recrutement, sélection et accueil,
- communications internes, journal et promotion dans le milieu.

Les comités temporaires ou ad hoc sont le plus souvent formés en vue de la réalisation d'un projet particulier à court terme, comme une activité de financement ou un rassemblement de groupe.

Chaque fois que le conseil de groupe crée un comité et nomme un responsable, le mandat de ce comité doit être bien défini. On prévient ainsi les doubles emplois et autres formes de communications dysfonctionnelles.

Les unités

L'unité est le lieu de rassemblement où les jeunes vivent le scoutisme par des activités et des projets. En général, le fonctionnement d'une unité ressemble à celui du groupe, mais les modalités d'organisation doivent être adaptées à l'âge des jeunes. Ainsi, chaque unité a son conseil d'unité et ses comités permanents et temporaires. Ces composantes fonctionnent selon les règles que les jeunes se sont données par consensus. C'est l'apprentissage de la vie sociale organisée.

Le rôle des équipes d'animation, à des degrés d'encadrement qui varient selon les groupes d'âge et l'expérience des jeunes, consiste principalement à veiller à la conformité des activités au Programme des jeunes, à la sécurité des jeunes, à la planification et à l'organisation des activités et des projets, à la liaison entre l'unité et le groupe, au soutien des jeunes dans leurs initiatives et au rappel de l'idéal scout.

Chaque fois que le conseil de groupe crée un comité et nomme un responsable, le mandat de ce comité doit être bien défini.

Les modalités d'organisation des unités doivent être adaptées à l'âge des jeunes.

On peut distinguer dans un groupe des postes de direction du Mouvement, des postes d'adultes éducateurs et des postes d'administration.

4. Les postes individuels

On peut distinguer dans un groupe des postes de direction du Mouvement, des postes d'adultes éducateurs et des postes d'administration. Il ne s'agit pas là d'une division en cloisons étanches et sans nuances. Tous les adultes du groupe sont des adultes dans le scoutisme. Un responsable qui occupe un poste de direction peut assumer aussi des fonctions d'administration et d'animation; un administrateur peut effectuer des tâches d'animation, par exemple quand il «anime» une réunion du conseil ou d'un comité. Il faut aussi savoir qu'un adulte qui intervient directement auprès des jeunes est davantage qu'un animateur : il est principalement un éducateur scout, mais il est aussi un moniteur d'activités, un conseiller personnel et un gestionnaire d'unité.

Quel que soit le poste, il est important de rappeler qu'il s'agit d'un poste de bénévole en service. Et qui dit service dit ouverture, écoute, générosité et disponibilité. Certes, plusieurs responsabilités associées aux différents postes exigent une certaine autorité, mais celle-ci ne confère pas au titulaire du poste le droit de s'ériger en maître absolu au-dessus des autres membres du groupe. Autrement dit, le privilège d'un poste ne doit jamais se transformer en plate-forme de pouvoir autoritaire au sein d'un groupe; une telle interprétation irait à l'encontre même des principes de fonctionnement de l'organisation scout et même de certaines valeurs du scoutisme.

Les postes de direction du Mouvement

Le responsable du groupe

Le responsable du groupe est responsable de la qualité du scoutisme au sein du groupe.

Nommée par le district sur recommandation du conseil de groupe, la personne titulaire de ce poste est responsable de la qualité du scoutisme au sein du groupe et de la direction du comité d'animation. Elle est membre du conseil de groupe et, s'il y a lieu, du comité exécutif. Ses principales responsabilités sont les suivantes :

- agir comme chef du scoutisme dans son milieu;
- superviser l'application du Programme des jeunes dans les unités;
- encadrer, en tant que responsable d'adultes, les responsables d'unité, selon la politique Adultes dans le scoutisme;
- superviser, coordonner et motiver les équipes d'animation, par le biais notamment du comité d'animation;
- assurer la liaison entre le conseil de groupe et les équipes d'animation, ainsi qu'entre le groupe et les autres instances du Mouvement;
- recueillir et transmettre au groupe les informations provenant des autres instances du Mouvement ou du milieu;
- agir comme porte-parole du groupe en matière de scoutisme;
- proposer des projets d'amélioration ou de changements dans le groupe en matière de scoutisme et en superviser la réalisation;

FORMATION MODULAIRE

- recommander au conseil et au district la nomination ou la destitution des responsables d'unité et des autres adultes éducateurs;
- participer à toute négociation importante du groupe avec le milieu.

Le responsable du groupe a un pouvoir fonctionnel sur toutes les composantes du groupe en matière d'application du Programme des jeunes et de la qualité du scoutisme vécu. L'ensemble de ses actes en matière de scoutisme doit cependant faire l'objet de rapports réguliers au conseil de groupe. Il ne peut pas engager la responsabilité et les ressources du groupe dans des actions ou des projets sans le consentement du conseil de groupe.

Le responsable d'unité

Nommée par le district (directement ou par délégation) sur recommandation du conseil de groupe et du responsable de groupe, la personne titulaire de ce poste est responsable de la qualité du scoutisme au sein de son unité. Ses principales responsabilités sont les suivantes:

- agir comme chef d'une unité scoutie;
- superviser directement l'application du Programme des jeunes dans cette unité;
- encadrer, en tant que responsable d'adultes, les autres adultes éducateurs de son unité, selon la politique Adultes dans le scoutisme;
- assurer la liaison entre son unité et les autres composantes du groupe et les autres instances du Mouvement;
- recueillir et transmettre à son unité les informations provenant des autres instances du Mouvement ou du milieu;
- agir comme porte-parole de son unité en matière d'application du Programme des jeunes;
- superviser la réalisation des projets de son unité;
- recommander au responsable du groupe la nomination ou la destitution des adultes éducateurs de son unité;
- veiller au recrutement, à l'accueil et à l'intégration des jeunes dans son unité;
- veiller à une répartition judicieuses des tâches dans son équipe d'animation;
- proposer au trésorier, par l'intermédiaire du représentant de l'unité au conseil, le budget de l'unité;
- veiller à l'application dans son unité des politiques, normes et règlements du scoutisme ainsi que du code d'éthique de l'Association.

Le responsable d'unité a un pouvoir fonctionnel dans son unité en matière d'application du Programme des jeunes et de la qualité du scoutisme vécu. Ses actes demeurent toutefois sous la supervision du responsable de groupe et doivent faire l'objet de rapports au conseil de groupe. Il ne peut pas engager la responsabilité et les

Le responsable d'unité est responsable de la qualité du scoutisme au sein de son unité.

Les adultes éducateurs assistent le responsable d'unité dans l'application du Programme des jeunes.

ressources du groupe dans des actions ou des projets sans le consentement du conseil de groupe.

Les postes d'adultes éducateurs

Nommée par le district (directement ou par délégation) sur recommandation du conseil de groupe et du responsable du groupe, la personne qui occupe un poste d'adulte éducateur dans une unité assiste le responsable d'unité dans l'application du Programme des jeunes et dans ses autres responsabilités. Ses principales responsabilités sont les suivantes:

- intervenir auprès des jeunes en conformité avec le Programme des jeunes et selon l'application de branche qui convient à l'unité;
- exécuter les tâches convenues;
- collaborer à la poursuite des objectifs de son unité et du groupe;
- participer à la planification, à l'organisation, à la réalisation et à l'évaluation de chaque activité de l'unité;
- collaborer aux activités du groupe;
- maintenir des relations constructives avec les parents des jeunes;
- participer à la gestion financière et matérielle de son unité;
- participer au comité d'animation;
- développer ses compétences;
- participer au développement et au maintien d'un climat favorisant l'apprentissage, la coopération et le respect.

Les postes administratifs

Le président

Le président est responsable de la gestion de l'ensemble des activités du conseil de groupe.

Nommée par le conseil de groupe, la personne titulaire de ce poste est responsable de la gestion de l'ensemble des activités du conseil de groupe. Ses principales responsabilités sont les suivantes:

- convoquer et présider les réunions du conseil de groupe et de l'assemblée générale;
- élaborer des ordres du jour pertinents et productifs pour ces réunions;
- appliquer un processus de prise de décision et de procédure d'assemblée conforme aux usages démocratiques;
- favoriser l'obtention de consensus;
- recueillir les opinions des membres sur tous les sujets importants;
- assurer la liaison entre le conseil et les responsables de la direction du Mouvement dans le groupe;
- superviser les actions par rapport aux objectifs du groupe;
- partager judicieusement les responsabilités;

FORMATION MODULAIRE

- maintenir un climat favorable à la progression et à la stabilité du scoutisme dans le milieu;
- développer des relations extérieures favorables à la vie du groupe et à l'amélioration de la collaboration dans le milieu ainsi qu'avec les autres groupes scouts et le district;
- agir comme porte-parole du groupe dans le milieu et auprès des autres instances du Mouvement;
- superviser toute négociation importante du groupe avec son milieu;
- présider, s'il y a lieu, le comité exécutif;
- recueillir et transmettre au conseil, en concertation avec le responsable du groupe, les informations provenant des autres instances du Mouvement;
- encadrer, en tant que responsable d'adultes, les autres membres du conseil, selon la politique Adultes dans le scoutisme ;

Le président d'un conseil de groupe détient le pouvoir et l'autorité qui lui sont conférés par ce conseil. Il doit exercer son leadership dans le respect du conseil.

Le trésorier

Nommée par le conseil de groupe, la personne titulaire de ce poste est responsable de la gestion financière du groupe en conformité avec les lois et les usages comptables. Ses principales responsabilités sont les suivantes:

- administrer l'actif du groupe;
- recommander au conseil le choix d'un système comptable adéquat et mettre ce système en opération;
- recommander au conseil un processus de préparation et de gestion des budgets des unités et du groupe, mettre en œuvre et superviser ce processus;
- préparer et présenter au conseil les prévisions budgétaires annuelles du groupe;
- recommander le choix des vérificateurs;
- gérer le budget, tenir les registres comptables du groupe et déposer au conseil les rapports financiers périodiques et annuels;
- assurer le contrôle périodique des états financiers et des livres comptables des unités;
- vérifier et contrôler toutes les entrées et sorties de fonds;
- exécuter les opérations financières autorisées (comptes à recevoir, comptes à payer) ;
- collaborer à la préparation des demandes d'aide financière à des organismes privés ou publics, ou encore à des individus;
- conseiller les membres du conseil en vue d'une saine gestion des finances du groupe;
- conseiller les unités en matière financière et comptable;
- faire des recommandations au conseil sur l'impact financier de toute décision, à court ou à long terme;

Le président d'un conseil de groupe détient le pouvoir et l'autorité qui lui sont conférés par ce conseil.

Le trésorier est responsable de la gestion financière du groupe en conformité avec les lois et les usages comptables.

Le secrétaire est responsable de la préparation et de la tenue à jour des registres du groupe.

- transmettre au conseil et à l'assemblée générale des informations sur la situation financière du groupe ;
- diriger, s'il y a lieu, le comité des finances du groupe et assurer l'encadrement des adultes qui en font partie, selon la politique Adultes dans le scoutisme.

De façon générale, le trésorier supervise toutes les initiatives financières du groupe: les cotisations, les dons, les subventions, les dépenses, l'émission des reçus, les opérations bancaires. Il accomplit ses tâches en étroite concertation avec le trésorier de chaque unité.

Le secrétaire

Nommée par le conseil de groupe, la personne titulaire de ce poste est responsable de la préparation et de la tenue à jour des registres du groupe. Ces registres sont les suivants:

- registre des membres (recensement),
- registre des administrateurs,
- registre des procès-verbaux;
- registre des lettres patentes et des règlements généraux;
- registre des engagements contractuels et des assurances;
- registre des politiques et procédures du groupe.

Elle assume plus particulièrement les responsabilités suivantes:

- rédiger les procès-verbaux des réunions du conseil, du comité exécutif s'il y a lieu, et de l'assemblée générale ;
- recommander au conseil le choix d'un processus de classement des documents du groupe (conservation et archivage) et de gestion de l'information, mettre en œuvre et superviser ce processus ;
- assurer la protection des renseignements personnels;
- préparer et mettre à jour le bottin des membres du groupe;
- gérer la bibliothèque du groupe;
- soutenir le président dans la préparation de la correspondance du groupe;
- agir comme gardien du sceau du groupe et d'autres documents officiels.

Le vice-président

Nommée par le conseil de groupe, la personne titulaire de ce poste assiste le président dans ses responsabilités. Elle participe à la gestion de ses dossiers et le remplace en cas d'absence ou d'incapacité d'agir, selon les modalités prévues aux règlements généraux. Elle assume la responsabilité de dossiers ou d'activités particulières selon les besoins et les mandats reçus.

FORMATION MODULAIRE

Le responsable d'un comité

Un membre du conseil peut se voir confier la responsabilité de diriger un comité. À ce titre, cette personne assume les principales responsabilités suivantes:

- recommander au conseil la nomination des membres du comité;
- assurer l'encadrement de ces membres, selon la politique Adultes dans le scoutisme;
- assurer la liaison entre le conseil et le comité;
- diriger les réunions : plus particulièrement préparer les avis de convocation et les ordres du jour, animer des réunions et en assurer le suivi ;
- répartir les tâches judicieusement ;
- assurer l'exécution du mandat dans le délai fixé.

Les membres du conseil

Les membres du conseil sont habituellement nommés par l'assemblée générale et sont investis des devoirs et des responsabilités d'administrateur d'organisme sans but lucratif. Ils assument les devoirs et les responsabilités suivants:

- devoirs d'habileté, de compétence et de diligence;
- devoirs d'honnêteté, de loyauté et de bonne foi;
- responsabilité statutaire civile;
- responsabilité statutaire pénale;
- responsabilité de droit.

On attend de tout membre de conseil de groupe qu'il:

- assiste et participe activement aux réunions;
- représente le point de vue général des membres et leurs intérêts;
- se renseigne sur les questions à l'ordre du jour;
- connaisse et comprenne les rôles et responsabilités du conseil ainsi que les politiques du groupe;
- participe aux opérations de financement du groupe;
- connaisse les responsabilités juridiques et financières du groupe;
- endosse publiquement les décisions du conseil;
- adopte une attitude positive concernant le groupe à l'extérieur du conseil;
- assume les responsabilités qu'il a acceptées;
- maintienne la confidentialité des affaires du groupe et des membres;
- participe à la gestion des ressources humaines, matérielles ou financières.

Les membres d'un comité permanent ou temporaire

Nommés par le conseil, les membres d'un comité participent à la réalisation d'un mandat confié par le conseil. Ils assument plus particulièrement les responsabilités suivantes:

- comprendre et accepter le mandat du comité;
- participer à l'élaboration, à la mise en œuvre et à la réalisation d'un plan d'action et d'un échéancier de réalisation;
- s'impliquer dans la réalisation des tâches;
- assister aux réunions du comité;
- assumer les responsabilités qu'ils ont acceptées.

PÉDAGOGIE

- En petit groupe, choisir un champ d'action et concevoir une grille d'évaluation la performance du groupe dans ce domaine.
- À l'aide des règlements généraux d'un groupe et, au besoin, en interviewant un responsable ou un président de groupe, tracez un organigramme du fonctionnement de ce groupe.
- Vidéo sur un conseil de groupe réel et analyse critique en groupe à l'aide d'une fiche d'observation.

SOURCES ET RESSOURCES

ASSOCIATION DES SCOUTS DU CANADA, *Informations aux adultes désirant adhérer au Mouvement scout*, dépliant, 1996.

ASSOCIATION DES SCOUTS DU CANADA, *Règlements généraux*, édition 1999.

FÉDÉRATION DES GUIDES FRANCO-ONTARIENNES ET FÉDÉRATION DES SCOUTS DE L'ONTARIO, *Guide des conseils de groupe*, 1986.

FOREST, Martin, *Mobiliser son équipe*, Les Publications CFC, 1992.

FOREST, Martin, *Partager un projet d'entreprise*, Les Publications CFC, 1993.

GUIDES ET SCOUTS DU QUÉBEC, *Le Groupe, quatrième cahier*, 1986.

MARTEL, Paul, *Devoirs et responsabilités des administrateurs des corporations sans but lucratif au Québec*, Éditions Wilson & Lafleur/Martel Ltée, 1990.

MINTZBERG, Henry, *Le Manager au quotidien, les dix rôles du cadre*, Les Éditions d'organisation, 1984.

ORGANISATION MONDIALE DU MOUVEMENT SCOUT, *Adultes dans le scoutisme*, 1992, 28 pages.

SCOUTS DU MONTRÉAL MÉTROPOLITAIN, *Sommaire des fonctions, tâches et responsabilités*.

WALTS, Régina M. *Le Rôle des bénévoles dans les organisations sans but lucratif*, Société canadienne des directeurs d'association, 1990.

Règlements généraux de votre fédération, de votre district et de divers groupes scouts.

Évaluation formative du module GESTION D'UN GROUPE SCOUT

- Donnez la définition d'un groupe scout et expliquez-en chacun des éléments.
- Décrivez les quatre champs d'action du groupe et pour deux d'entre eux, indiquez au moins cinq indicateurs de performance.
- Décrivez sommairement les rôles de chacune des composantes d'un groupe.
- Quelles sont les principales responsabilités des titulaires de postes de direction ?
- Quelles sont les principales responsabilités d'un président et d'un trésorier de groupe ?
- Vous devez assumer une responsabilité d'adulte au sein d'un groupe scout pendant une période d'au moins trois mois consécutifs. Faites le bilan de votre expérience avec le formateur qui vous conseille.