

Série des modules optionnels

ANI 1101 Accueil et intégration de jeunes handicapés
ANI 1102 Coéducation enfants
ANI 1103 Coéducation adolescents
ANI 1104 Jeunes en difficulté
ANI 2001 Dynamique des groupes
ANI 1105 Éduquer aujourd'hui
ANI 2006 Agent de développement spirituel
ANI 1107 Grands jeux

SOC 1201 Symboles et traditions
SOC 1202 Scoutisme international
SOC 1203 Scoutisme et environnement
SOC 1204 Scoutisme et parents

GES 2010 Gestion d'un district scout
GES 2042 Gestion des ressources adultes 2

GES 2044 Gestion financière 2
GES 1302 ORGANISATION

D'UN RASSEMBLEMENT

GES 1303 Règlement des conflits d'adultes
GES 1304 Matériel et équipement
GES 1305 Reconnaissance des bénévoles
GES 1306 La planification dans le scoutisme

TEC 1401 Camping d'été
TEC 1402 Camping d'hiver
TEC 1403 Publicité
TEC 1404 Expression et feux de camp
TEC 1405 Secourisme
TEC 1406 Orientation (carte et boussole)
TEC 1407 Radio amateur et JSLO
TEC 1408 Publier un périodique scout
TEC 1409 Nature: flore et faune
TEC 1410 Activités d'hiver
TEC 1411 Parler en public
TEC 1412 Scoutisme marin



ASSOCIATION DES SCOUTS DU CANADA

FORMATION MODULAIRE

Organisation d'un rassemblement

GES 1302

Deuxième édition
Septembre 2000

Objectifs du module ORGANISATION D'UN RASSEMBLEMENT

Objectif général

Développer la compétence requise pour participer à l'organisation d'un rassemblement scout.

Objectifs particuliers

1. Connaître le but et les particularités d'un rassemblement scout.
2. Connaître les principes d'une organisation efficace.
3. Connaître l'importance du programme sur le plan pédagogique.
4. Connaître les exigences de l'encadrement des jeunes.
5. Connaître la portée éducative de la logistique.
6. Assumer une des responsabilités majeures de l'organisation d'un rassemblement.
7. Pouvoir préparer un budget en variant les sources de revenus.
9. Être capable de conduire une évaluation.

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. Les rassemblements scouts: nature et objectifs	3
2. L'organisation	4
3. Le choix d'un lieu	9
4. Le programme, élément-clé	12
5. L'encadrement des jeunes	13
6. La logistique	16
7. Les ressources humaines ou l'équipe de service	24
8. Les ressources financières ...	25
9. Les communications	28
10. L'évaluation	31
Pédagogie	32
Sources et ressources	32
ÉVALUATION FORMATIVE	33

Note. Pour alléger le texte et faciliter la lecture, le genre masculin désignant des personnes 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 ORGANISATION D'UN RASSEMBLEMENT

MATIÈRE

1. Les rassemblements scouts: nature et objectifs

Les scouts se rassemblent depuis les tout débuts du scoutisme. Moins de deux ans après le camp de Brownsea, soit en 1909, 10 000 scouts se rassemblaient au Crystal Palace à Londres (Angleterre) et 6000 à Glasgow (Écosse). L'année suivante, il y eut plusieurs rassemblements de scouts au Canada pour accueillir Baden-Powell, qui était accompagné de scouts britanniques. Dans l'histoire du scoutisme canadien-français, on relève un premier jamboree dès 1937, deux ans après la fondation de la Fédération des Scouts catholiques de la Province de Québec¹.

Les scouts aiment se rassembler: pour jouer, pour fêter, pour partager, pour servir...

Les scouts aiment se rassembler: pour jouer, pour fêter, pour partager, pour servir... Les prétextes sont multiples: anniversaire, démonstration publique, collecte de fonds, unité du Mouvement, échanges, voyages... Le plus souvent, les rassemblements seront des jamborees ou des camporees, c'est-à-dire des camps scouts qui rassemblent plusieurs unités de provenances diverses. Mais d'autres types d'événements peuvent être des rassemblements scouts: tournoi sportif, marche ou défilé (pour la paix, contre le racisme, etc.), fête d'anniversaire, exposition scout...

Bon nombre de principes d'organisation peuvent s'appliquer à tout rassemblement, quel que soit le nombre de participants.

Pour les fins de ce module, on considérera comme rassemblement tout événement exceptionnel d'une certaine envergure, comportant ordinairement au moins un ou deux couchers et des repas sur place. Quelle envergure? Il est difficile de tracer une ligne de démarcation, mais on peut parler de quelques centaines de participants à quelques milliers. Ce module ne vise donc pas à préparer des adultes scouts à organiser des très grands rassemblements, comme les jamborees nationaux ou mondiaux. On notera cependant que bon nombre de principes d'organisation peuvent s'appliquer à tout rassemblement, quel que soit le nombre de participants.

¹ Voir le module SOC 1008 *Histoire du Mouvement scout* ainsi que le module SOC 1202 *Scoutisme international* (pour les jamborees et moots mondiaux).

2. L'organisation

Le choix d'un modèle d'organisation dépend de plusieurs facteurs, principalement du nombre de participants. Un modèle lourd par le nombre de comités et de responsables ne conviendra pas à un petit rassemblement d'une centaine de jeunes, alors qu'il s'imposera pour un rassemblement de 700 à 800 participants. La multiplication des intervenants dans une organisation pose également le problème de la gestion des ressources humaines. C'est pourquoi il est difficile de fixer un ratio du nombre d'organisateur par rapport au nombre de participants. Une petite équipe d'adultes compétents qui ont l'habitude de travailler ensemble pourra organiser avec succès un rassemblement de plusieurs centaines de participants, tandis qu'une grosse équipe d'adultes sans expérience peut avoir des problèmes avec un rassemblement de beaucoup moindre envergure.

La planification

Le mot-clé de toute organisation de rassemblement est: PLANIFICATION. C'est un exercice essentiel, mais qui n'est pas forcément facile et qui repose en grande partie sur l'expérience. Souvent, on place à la tête de l'organigramme d'organisation un comité de planification; en fait, la planification est un processus préalable à l'organisation proprement dite même si elle peut être corrigée ou modifiée en cours de route. Il est préférable de parler de *comité organisateur* comme «chapeau» de l'ensemble des responsables ou des comités.

La planification consiste à prévoir l'organisation dans ses moindres détails, tout en gardant une certaine souplesse pour pouvoir s'adapter en cours de préparation et au cours de l'événement lui-même. Elle comprend notamment:

- les prévisions de participation (jeunes, responsables d'unité et autres adultes accompagnant les unités),
- les besoins en ressources humaines (équipe de service),
- les grandes lignes du programme (animation),
- le budget (prévisions de revenus et de dépenses),
- le mode de fonctionnement préconisé (organigramme),
- la description de tâches des principaux responsables,
- le cheminement critique (calendrier et échéances),
- la stratégie de communications.

Le lien avec la structure du Mouvement

L'organisation d'un rassemblement scout ne se fait ni en vase clos ni en marge de la structure du Mouvement. Habituellement, c'est le projet d'un organisme (groupe, district, fédération, association nationale) ou d'un regroupement d'organismes, qui confie à un groupe de personnes le mandat de le réaliser. Le comité organisateur est donc responsable devant l'instance qui l'a mandaté; il devra lui

Le choix d'un modèle d'organisation dépend de plusieurs facteurs, principalement du nombre de participants.

Le mot-clé de toute organisation de rassemblement est: PLANIFICATION.

La planification consiste à prévoir l'organisation dans ses moindres détails, tout en gardant une certaine souplesse pour pouvoir s'adapter en cours de préparation et au cours de l'événement lui-même.

Le comité organisateur est responsable devant l'instance qui l'a mandaté; il devra lui rendre des comptes, non seulement à la fin du projet, mais tout au long de la préparation.

Le but d'un rassemblement peut s'apparenter à celui que l'OMMS fixe aux jamborees mondiaux, notamment la promotion d'un scoutisme de qualité.

La responsabilité première doit incomber à une seule personne, même si les décisions sont prises en coordination.

rendre des comptes, non seulement à la fin du projet, mais tout au long de la préparation.

Il est souhaitable que le mandat donné au comité organisateur soit le plus précis possible et inclue l'obligation de présenter des rapports périodiques. L'instance qui confie le mandat, par exemple un conseil d'administration, peut se réserver certaines décisions, à condition que cela n'entraîne pas des délais imprévus et ne perturbe pas la mécanique de préparation. Habituellement, l'instance approuvera le budget et les principales nominations.

Il est d'usage que l'instance qui a confié le mandat soit représentée par un délégué au comité organisateur. Celui-ci peut évidemment assumer une fonction de responsabilité (coordonnateur, président, trésorier...) en plus d'être délégué.

Le but du rassemblement

Il est essentiel que le rassemblement ait un but bien précis et connu de tous. Dans le cas d'un jamboree ou d'un camporee, ce but peut s'apparenter au but que l'Organisation mondiale du Mouvement scout (OMMS) fixe aux jamborees mondiaux². Tout rassemblement scout de jeunes devrait ainsi viser à :

- promouvoir un scoutisme de qualité, fidèle aux principes fondamentaux du scoutisme, et adapté aux besoins et aux aspirations des jeunes;
- développer une plus grande aptitude à la compréhension, à la tolérance et à la coopération, afin que, comme le disait Baden-Powell, les scouts assument de nouvelles responsabilités dans la promotion de la paix et de la bonne volonté;
- célébrer l'unité du Mouvement scout, en développant le sens de l'appartenance à une famille et en permettant aux jeunes de nouer des liens d'amitié avec d'autres scouts;
- divulguer dans le public l'image d'un mouvement éducatif ouvert à tous les jeunes.

Un responsable principal, mais une affaire d'équipe

Il est important qu'il y ait une direction connue de tous. Cette responsabilité première doit incomber à une seule personne, même si les décisions sont prises en coordination. On évitera de fonctionner avec une direction bicéphale ou à plusieurs têtes, où le respon-

² *Conditions requises pour organiser un jamboree scout mondial*, approuvées par le Comité mondial du scoutisme en septembre 1995.

sable en titre n'est pas toujours évident. L'organisation d'un rassemblement reste cependant une affaire d'équipe.

Qui doit faire partie du comité organisateur? Tout dépend, mais il est certain que le responsable du programme et le responsable des finances doivent en être membres. Il est peut-être préférable de fonctionner en équipe restreinte pour assurer la planification et la coordination, surtout si le rassemblement n'a pas une trop grande envergure, que de réunir tous les responsables de comités. Si trop de personnes sont requises pour prendre les décisions importantes, les réunions risquent d'être longues, il y aura souvent des absents, il peut y avoir du mécontentement ou des frustrations.

Délégation de responsabilité

La délégation de responsabilité est importante dans l'organisation d'un rassemblement. Il arrive que le principal responsable, ou le comité de coordination, veuille régler directement tous les problèmes. Ça peut toujours aller au début, mais ça risque de se compliquer à mesure qu'on approche du jour J et encore plus lors de l'événement lui-même. Il existe un principe d'efficacité qui dit à peu près ceci: tout problème soumis à un responsable sur le terrain devrait pouvoir être réglé dans les plus brefs délais par ce responsable, dans la limite de son champ de compétence. Ce principe fait appel à beaucoup de souplesse, mais aussi à la débrouillardise des responsables, quel que soit leur niveau d'intervention.

Des toilettes bouchées, un enfant malade, une unité non inscrite qui se présente à la dernière minute, une tente manquante, un équipement qui se brise, un approvisionnement en nourriture insuffisant sont des problèmes courants lors d'un rassemblement. Or, chacun devrait pouvoir être réglé rapidement, à un niveau inférieur à celui de la coordination ou de la supervision, sauf si le règlement exige un réajustement majeur du programme ou une dépense imprévue importante.

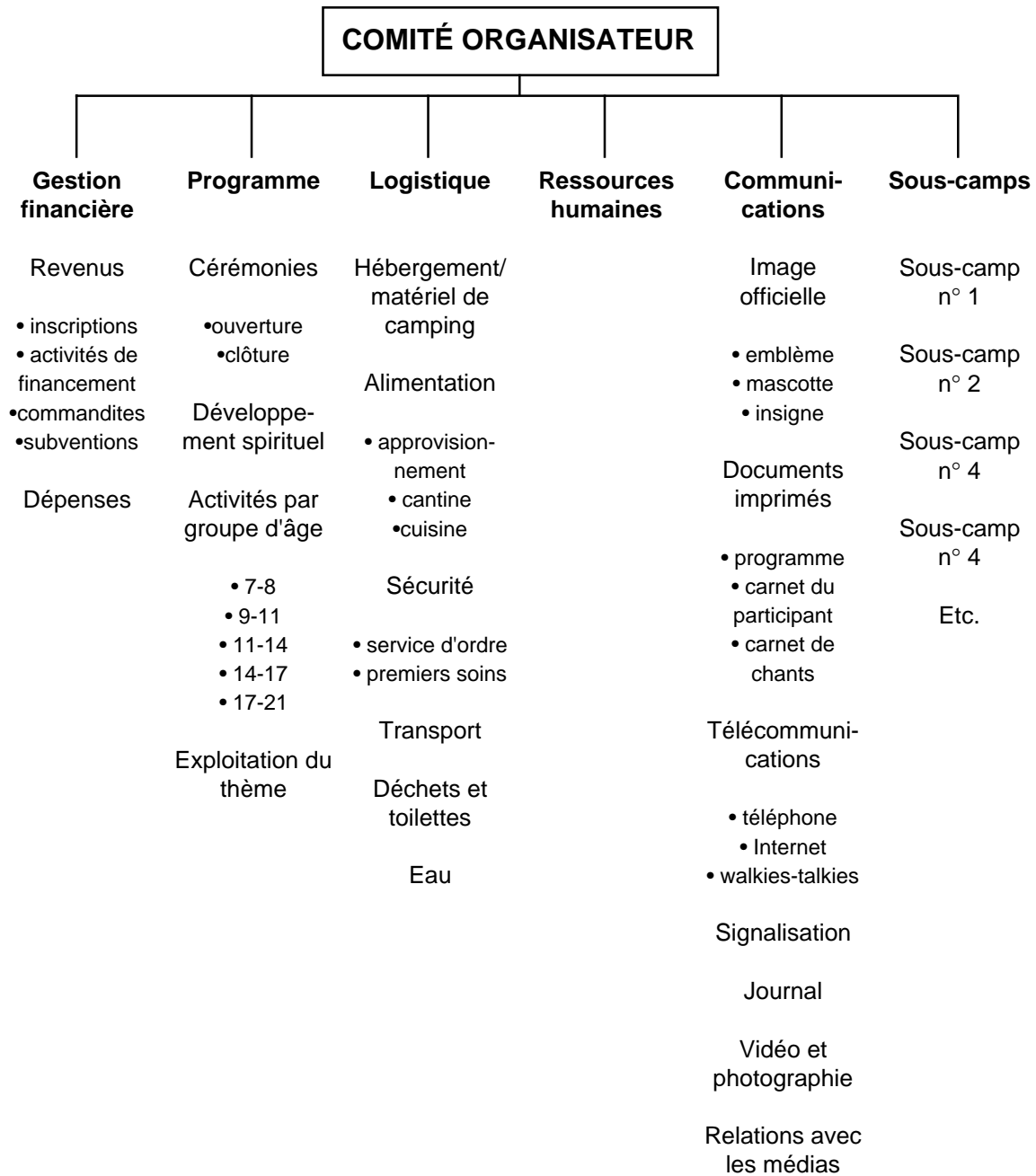
Pour que la délégation de responsabilité fonctionne, il faut évidemment pouvoir compter sur des responsables compétents (qui connaissent bien leurs tâches), débrouillards et dignes de confiance, ce qui est loin d'être évident quand il faut en recruter plusieurs. À tout le moins, on trouvera de tels responsables pour:

- la gestion financière,
- le programme,
- les ressources humaines,
- la logistique,
- les communications,
- les sous-camps.

Pour savoir ce que recouvrent chacun de ces champs, on consultera l'organigramme ci-contre. Dans le cas des sous-camps, il s'agit

Tout problème soumis à un responsable sur le terrain devrait pouvoir être réglé dans les plus brefs délais par ce responsable, dans la limite de son champ de compétence.

Organigramme type



d'une infrastructure destinée à décentraliser les services dans un rassemblement de moyenne ou de grande envergure; les sous-camps sont des sous-regroupements qui peuvent être fondés sur les branches, les groupes d'âge, la provenance des participants ou même sur le hasard dans l'hypothèse où on désire favoriser le plus d'échanges possible au cours du rassemblement.

Selon l'envergure du rassemblement (donc des tâches à accomplir), chaque responsable fonctionnera ou non en petit comité.

Le cheminement critique

La planification, c'est aussi prévoir le déroulement des étapes de préparation dans le temps. Tout rassemblement, même s'il n'y a qu'une centaine de participants, requiert habituellement une préparation d'au moins une année. Autrement dit, il faut y avoir pensé au moins un an avant l'événement. Certes, on peut organiser un rassemblement à plus brève échéance, mais il est toujours préférable de se donner du temps.

Ici, on parle d'un an après avoir décidé qu'il y aurait un rassemblement. Souvent, avant même de prendre la décision, il faut un certain travail: l'idée est-elle réaliste? À qui s'adressera le rassemblement? Répondra-t-il à un besoin exprimé? Pourrons-nous obtenir toutes les ressources suffisantes (financières, humaines et matérielles)? La participation sera-t-elle suffisante? Avons-nous un objectif d'éducation scout? Autant de questions auxquelles il vaut mieux répondre avant de prendre la décision.

Une fois cette décision prise, on enclenche le processus aussitôt. Planifier, recruter les responsables, faire la promotion, obtenir des fonds deviennent des préoccupations urgentes. Il faut aussi mettre en place le dispositif le plus efficace pour assurer les suivis: administrer le budget, soutenir chaque responsable, enregistrer les inscriptions, informer les inscrits, produire les documents (formulaires, feuillets, affiches, programme...).

On prend facilement du retard quand la mécanique n'est pas bien huilée. Et quand on se réveille à quelques semaines de l'événement avec plein de ratés dans l'organisation (inscriptions qui ne rentrent pas, responsables qui font défaut, recrutement de bénévoles insuffisant, ententes de partenariat non conclues, déficit courant important, etc.), la panique risque de se mettre de la partie et l'improvisation de prendre le dessus. Certes, le rassemblement peut toujours avoir lieu, mais il est évident qu'on ne sera pas prêt et que bien des détails ne seront pas au point, donnant lieu à des critiques et à des frustrations.

Dans certains cas, il vaut mieux annuler l'événement que de risquer un fiasco. Deux éléments majeurs devraient peser lourd dans la balance: si la sécurité des jeunes ne peut être assurée adéquatement

La planification, c'est aussi prévoir le déroulement des étapes de préparation dans le temps.

Il faut mettre en place le dispositif le plus efficace pour assurer les suivis: administrer le budget, soutenir chaque responsable, enregistrer les inscriptions, informer les inscrits, produire les documents.

Dans certains cas, il vaut mieux annuler l'événement que de risquer un fiasco.

Le comité organisateur veillera à recruter des jeunes adultes pour les divers comités et même à associer directement des jeunes des groupes d'âge 14-17 et 17-21 dans le comité du programme.

Les choix de lieux de rassemblement sont beaucoup plus limités que pour les activités courantes.

Il est toujours préférable de choisir un lieu déjà aménagé, qui a déjà accueilli des rassemblements.

ou si le programme est sérieusement déficient, il vaut mieux renoncer.

Des jeunes dans l'organisation

On ne saurait trop recommander que des jeunes soient présents dans l'organisation d'un rassemblement scout. Le comité organisateur veillera à recruter des jeunes adultes pour les divers comités et même à associer directement des jeunes des groupes d'âge 14-17 et 17-21 dans le comité du programme, à tout le moins pour déterminer les activités de leur groupe d'âge. D'une façon plus générale, les jeunes peuvent être consultés pour certains aspects du programme, comme le thème (voir page 12).

3. Le choix d'un lieu

L'impact environnemental

Un rassemblement de quelques centaines de personnes signifie beaucoup de remue-ménage. Il est presque impossible qu'un camp de quelques jours n'endommage pas l'environnement ou ne laisse pas quelques traces. Les rassemblements scouts ont ainsi quelque chose de paradoxal par rapport à l'objectif d'éducation à l'environnement. C'est pourquoi les choix de lieux de rassemblement sont beaucoup plus limités que pour les activités courantes.

Il serait téméraire et peu édifiant de choisir un lieu sauvage, car l'impact sur l'environnement risquerait d'être désastreux. C'est une question de degré. Si on peut arriver à persuader quelques scouts d'adapter leur comportement aux impératifs de protection de l'environnement dans un milieu naturel, c'est quasi impossible quand il s'agit de plusieurs dizaines de personnes, voire de quelques centaines ou de milliers. L'aménagement des infrastructures, le matériel lourd, la circulation de véhicules, le va-et-vient, les déchets vont nécessairement transformer l'environnement pour une période beaucoup plus longue que la durée du rassemblement.

Il est donc toujours préférable de choisir un lieu déjà aménagé, qui a déjà accueilli des rassemblements. Non seulement y a-t-il des chances que les infrastructures requises soient déjà en place, mais il est certain que l'impact sur l'environnement pourra être contenu dans des limites raisonnables.

Les dimensions du terrain ont leur importance. Les dimensions idéales varient selon le nombre de participants, mais aussi selon le programme (les activités projetées) et même l'âge (des participants plus jeunes peuvent être regroupés sur un espace restreint, tandis que des participants plus âgés peuvent être dispersés davantage). Il faut que chaque participant puisse avoir son «espace vital», mais on ne gagne rien à disperser les participants sur une surface trop grande;

FORMATION MODULAIRE

il y aura alors beaucoup de perte de temps en déplacements, sans compter que plus l'espace est grand, plus le dommage à l'environnement risque d'être important.

L'étude préalable

Il est suggéré de confier à un comité restreint (deux ou trois personnes) le mandat d'effectuer une étude préalable portant sur deux ou trois emplacements. Cette étude portera naturellement sur l'impact environnemental, mais aussi sur :

- la sécurité : facilités d'entrée et de sortie, bâtiments en cas d'urgence, proximité des services d'urgence (hôpital, police, pompiers...), protection contre le soleil, le vent ou le froid, dangers potentiels (accidents de terrain, eaux malsaines ou tumultueuses...), voisinage, etc.
- les possibilités d'application du programme : aires de jeu, de sport, de rassemblement, réglementation sur les feux, baignade, excursions, visites, esthétique du lieu (panorama), possibilités d'accueil de visiteurs, etc.
- les services : aires de camping, toilettes, douches, déchets, eau potable, égouts, électricité, etc.
- le transport : accès au lieu, stationnement, circulation, etc.

Le comité d'étude peut avoir recours à un barème de pointage pour chaque élément à analyser. Il pourra ainsi faire ressortir plus facilement les forces et les faiblesses de chaque lieu examiné.

Un contrat d'utilisation

Le lieu choisi est toujours la propriété de quelqu'un. S'il s'agit d'un domaine public, certaines personnes ont sûrement la responsabilité de sa gestion. Les organisateurs d'un rassemblement devront donc — et c'est l'une des premières choses à faire — conclure une entente d'utilisation. Celle-ci peut comprendre une série de services offerts sur place (égouts, aqueduc, électricité, toilettes, etc.). Il est souhaitable que cette entente soit un véritable contrat écrit.

Dans la négociation de l'entente, il est important de donner le maximum d'informations: nombre de participants, degré d'autonomie du groupe, nombre d'adultes responsables, description des activités, etc. Souvent, le propriétaire (ou son mandataire) demande au responsable une preuve d'assurance en responsabilité civile. Il suffit de remplir le formulaire *Demande de certificat d'assurance responsabilité civile*, disponible dans les districts, et de le transmettre au Centre national de l'ASC; compter environ deux semaines pour le traitement de la demande. Par ailleurs, il est essentiel de vérifier que le propriétaire détient également une assurance en responsabilité civile.

Il est suggéré de confier à un comité restreint le mandat d'effectuer une étude préalable portant sur deux ou trois emplacements.

Les organisateurs d'un rassemblement doivent conclure une entente d'utilisation avec le propriétaire du terrain.

Il est essentiel de vérifier que le propriétaire a une assurance en responsabilité civile.

Si possible, on obtiendra un plan des lieux ainsi que la carte topographique qui couvre la région.

Les démarches pour obtenir les autorisations doivent être entreprises suffisamment à l'avance pour les avoir en main au moment de l'événement.

Une visite préalable du lieu est absolument indispensable. Cette visite permettra de «visualiser» la répartition des participants sur le terrain, de prévoir les différentes aires de service, de connaître les facilités de déplacement sur le terrain et aux alentours, et d'adapter au besoin le programme d'activités. Il est d'ailleurs probable que des visites subséquentes seront nécessaires au fur et à mesure que le projet se précisera.

Il est indispensable d'obtenir un plan du terrain choisi. Si un tel plan n'existe pas, on se procurera à tout le moins la carte topographique qui inclut ce terrain, à la plus grande échelle possible (1:2000 si possible). Le mieux consiste à obtenir à la fois le plan et la carte topographique. Ces documents seront précieux à bien des égards, surtout si on ne peut se rendre fréquemment au lieu choisi avant le rassemblement. Plan et carte aideront à prévoir :

- les emplacements (aires de camping, de services et d'activités),
- les excursions et les visites des environs,
- le dispositif de sécurité.

En plus, ils permettront de tracer un plan original à communiquer à tous les participants pour se rendre au lieu et même y repérer où ils devront s'installer.

Réglementation

Il est important de bien connaître la réglementation qui s'applique au lieu, particulièrement les règlements qui concernent:

- la sécurité,
- les déplacements,
- la protection de l'environnement,
- le bruit,
- les feux.

Les règlements peuvent être d'ordre privé, tout comme il peut s'agir de règlements publics, ordinairement municipaux ou provinciaux. Il importe de s'informer auprès des autorités civiles à proximité, car le propriétaire du lieu n'offre pas toujours ces renseignements. Dans certains cas, il faudra peut-être obtenir des permis ou des autorisations: pour passer sur des terrains, pour faire des feux, pour se baigner, pour circuler dans certains moyens de transport, etc. Les démarches pour obtenir ces autorisations doivent être entreprises suffisamment à l'avance pour les avoir en main au moment de l'événement.

Certains des règlements devront être rediffusés aux participants et, au besoin, expliqués. Ils feront l'objet d'une attention particulière lors du rassemblement. La réputation et l'image du scoutisme sont en jeu quand on organise un rassemblement. Les partenaires et les fournisseurs doivent avoir le goût de poursuivre leur collaboration avec les scouts APRÈS le rassemblement.

4. Le programme, élément-clé

Les rassemblements scouts sont organisés pour les jeunes, pour leur faire vivre des expériences nouvelles et différentes, mais qui doivent néanmoins rester axées sur les objectifs éducatifs du scoutisme. Pour être attrayant, le rassemblement doit proposer des activités conformes aux désirs et aux intérêts des jeunes.

Il n'est pas toujours facile de concilier les intérêts des jeunes avec les objectifs éducatifs du scoutisme. On pense parfois bien faire en mettant au programme une activité pédagogique plus nettement éducative (comme un atelier sur l'environnement ou une activité de service), mais celle-ci peut être boudée par les jeunes. Si ceux-ci sont obligés d'y participer, il le feront peut-être sans conviction ni enthousiasme.

On ne doit pas perdre de vue la pédagogie du projet en organisant un rassemblement. La difficulté consiste à offrir des choix d'activités emballantes qui, en même temps, poursuivent des objectifs de développement selon le but du scoutisme (voir le module ANI 1026 *Programme des jeunes 1*).

Pour y parvenir, il est recommandé que le rassemblement présente un cadre attrayant, illustré par un thème. Au thème peuvent se greffer toutes sortes d'éléments d'animation amusants et stimulants, comme une mascotte, des chansons, des objets, des costumes, des badges... Et pourquoi ne pas associer directement les jeunes au choix de ces éléments? On peut organiser des concours pour le nom de la mascotte, le design d'un emblème, la composition d'un chant-thème, etc.

Des activités variées

Les principes d'équilibre du programme qui s'appliquent à un camp scout sont aussi valables pour un rassemblement. En ce qui concerne les objectifs du scoutisme, le programme devrait prévoir :

- des activités visant au développement physique des jeunes : épreuves olympiques, sports, hébertisme, excursions, baignade, grands jeux...
- des activités visant au développement intellectuel des jeunes: ateliers d'apprentissage technique, expression, visites, connaissance de la nature...
- des activités visant au développement social des jeunes : échanges de toutes sortes, veillées ou feux de camps, repas communautaires, services communautaires, visites...
- des activités visant au développement spirituel des jeunes : activités de partage, célébrations, réflexions, discussions...

On ne doit pas perdre de vue la pédagogie du projet en organisant un rassemblement.

Les principes d'équilibre du programme qui s'appliquent à un camp scout sont aussi valables pour un rassemblement.

Le programme prévoira une alternance entre les activités dynamiques sur le plan physique et les activités plus calmes.

Le programme prévoira par ailleurs une alternance entre les activités dynamiques sur le plan physique et les activités plus calmes.

Si le rassemblement est concentré sur un jour ou deux, le programme devra être plutôt intensif, ne laissant pas trop de temps libre durant la journée. Les soirées seront un peu plus calmes et les jeunes devront pouvoir bénéficier du nombre d'heures de sommeil dont ils ont besoin pour récupérer. Pour un rassemblement qui dure plus de deux ou trois jours, on prévoira davantage de périodes de récupération et on offrira plus de choix permettant d'alterner entre des activités dynamiques et des activités de détente.

L'horaire

L'horaire est un guide, à l'intérieur duquel différentes possibilités peuvent être offertes.

On confond parfois le programme avec l'horaire. Or, ce dernier n'est que l'aménagement du programme dans le temps. L'horaire peut être général, s'appliquant à tous les participants, tout comme il peut être fragmenté selon les groupes d'âge. Attention! Horaire ne signifie pas que tout le monde va faire la même chose en même temps. L'horaire est un guide à l'intérieur duquel différentes possibilités peuvent être offertes.

Il est important que l'horaire réserve suffisamment de temps aux repas, au sommeil et aux déplacements. Partir en autobus pour une excursion ou une visite peut prendre parfois près d'une heure, le temps que les jeunes se rendent à la station de départ, montent et prennent place dans l'autobus, que les adultes vérifient si tout le monde y est, et donnent ou répètent les consignes indispensables.

Voir, à la page suivante, un exemple d'horaire par groupe d'âge.

5. L'encadrement des jeunes

La responsabilité des jeunes dans un rassemblement incombe d'abord à leurs adultes éducateurs, mais cela ne signifie pas que les organisateurs sont déchargés de toute responsabilité.

La responsabilité des jeunes dans un rassemblement incombe d'abord à leurs adultes éducateurs, mais cela ne signifie pas que les organisateurs sont déchargés de toute responsabilité. Au contraire, ils doivent assurer un cadre sécuritaire et être capables d'intervenir en cas de problème, lequel peut être causé par un adulte irresponsable ou négligent. Cet encadrement supplémentaire peut être assuré par des équipes de sous-camp quand les participants sont nombreux.

Une certaine discipline d'ensemble s'impose pour que le rassemblement puisse profiter au maximum de jeunes. À ce chapitre, les règles doivent être connues de tous les participants et tous les adultes responsables des jeunes devraient s'engager à les appliquer.

Parfois on note de grandes disparités dans l'encadrement des jeunes: certaines équipes d'adultes éducateurs sont très permissives, d'autres se montrent très strictes. Le contact entre les deux n'est pas toujours des plus heureux. Il ne sert à rien aux organisateurs d'essayer de faire

FORMATION MODULAIRE

Exemple d'un horaire présenté par groupe d'âge pour un rassemblement d'une semaine (tiré du programme de Jam Folie-Estrie, 1998)

Les cases ombrées indiquent des périodes non utilisées,
les cases blanches indiquent des temps libres.

Groupe d'âge: 7-8 ans (participation de 4 jours)

JOUR	MATIN	APRÈS-MIDI	SOIR
Samedi			
Dimanche			
Lundi			
Mardi			
Mercredi	Accueil et installation	Portes ouvertes - Tombola	Soirée Portes ouvertes
Jeudi	Atelier (3 h)	Atelier (3 h)	
	ou Circuit (8 h)		
Vendredi	Défi ou Atelier (3 h)	Atelier (3 h) ou Défi	Cérémonie de clôture
Samedi	Départ		

Groupe d'âge: 11-14 ans (participation de 8 jours)

JOUR	MATIN	APRÈS-MIDI	SOIR
Samedi	Accueil et installation		Cérémonie d'ouverture
Dimanche	24 heures		
Lundi	24 heures (fin)		
Mardi	Atelier (3 h)	Atelier (3 h)	
	ou Circuit (8 h)		
Mercredi	Portes ouvertes		
Jeudi	Atelier ou Service	Service ou Atelier	
Vendredi	Défi	Défi	Cérémonie de clôture
Samedi	Départ		

Groupe d'âge: 9-11 ans (participation de 6 jours)

JOUR	MATIN	APRÈS-MIDI	SOIR
Samedi			
Dimanche			
Lundi	Accueil et installation		Soirée d'ouverture
Mardi	Atelier (3 h)	Atelier (3 h)	
	ou Circuit (8 h)		
Mercredi	Portes ouvertes		
Jeudi	Défi	Défi	
Vendredi	Atelier (3 h)	Atelier (3 h)	Cérémonie de clôture
	ou Circuit (8 h)		
Samedi	Départ		

Groupe d'âge: 14-17 ans (participation de 8 jours)

JOUR	MATIN	APRÈS-MIDI	SOIR
Samedi	Accueil et installation		Cérémonie d'ouverture
Dimanche	48 heures		
Lundi			
Mardi	48 heures (fin)		
Mercredi	Portes ouvertes		
Jeudi	Service ou Atelier	Atelier ou Service	
Vendredi	Défi	Défi	Cérémonie de clôture
Samedi	Départ		

**Normalement,
l'encadrement de
jeunes enfants requiert
plus d'adultes que
l'accompagnement
d'adolescents.**

changer des adultes de style, mais tous doivent comprendre le bien-fondé d'une réglementation uniforme, en particulier en ce qui concerne les allées et venues, le bruit et le couvre-feu.

Par ailleurs, les organisateurs devront peut-être intervenir en cas d'abus d'autorité ou de dérogation évidente au code d'éthique des adultes de l'Association des Scouts du Canada³.

Ratio adultes/jeunes

Le comité organisateur peut imposer un ratio adultes/jeunes adapté aux besoins particuliers du rassemblement. Ce ratio doit être conforme aux règlements du district ou de la fédération en cette matière, mais il pourra varier en fonction des groupes d'âge et de la durée du rassemblement. Normalement, l'encadrement de jeunes enfants requiert plus d'adultes que l'accompagnement d'adolescents. La durée peut par ailleurs surtaxer certains adultes, qui seront épuisés au bout de quelques jours s'ils ne sont pas assez nombreux. Cependant, il est souhaitable de limiter le nombre d'adultes pour assurer une prédominance des jeunes.

À titre purement indicatif, voici un ratio par groupe d'âge qui pourrait être considéré comme un minimum⁴:

7-8 ans : 1 adulte pour 5 jeunes
9-11 ans : 1 adulte pour 6 jeunes
11-14 ans : 1 adulte pour 6 jeunes
14-17 ans : 1 adulte pour 8 jeunes
17-21 ans : 1 adulte pour 10 jeunes

³Le code d'éthique est présenté dans le module SOC 1004 *Adultes dans le scoutisme*.

⁴D'après Guides et Scouts du Québec, *Encadrement suggéré pour les unités guides et scoutesses du Québec*, février 1992.

6. La logistique

La logistique est l'ensemble des méthodes et des moyens relatifs à l'organisation d'un service et comprenant les manutentions, les transports, les conditionnements et, parfois, les approvisionnements (*Petit Larousse*, édition 1998). On peut parler également de services de soutien, mais, pour être plus clair, mentionnons ce que la logistique d'un rassemblement inclut normalement:

- hébergement ou camping
- alimentation
- sécurité
- transport
- déchets et toilettes
- électricité
- eau.

Une logistique «scoute»

La plupart de ces services sont essentiels, mais il ne faut pas qu'ils fassent perdre de vue qu'il s'agit d'un rassemblement scout. Le mot scout a ici son importance. Il signifie en particulier que chaque service doit être empreint d'éducation scoute, de valeurs scout. Autrement dit, il n'y a pas que le programme qui doit être scout.

Trop souvent, quand il est question d'alimentation, d'approvisionnement, de toilettes ou de déchets dans un rassemblement, on met l'accent sur les coûts et sur l'efficacité au détriment de certaines préoccupations éducatives préconisées par le scoutisme, en particulier l'environnement. Il y a ici des problèmes de culture et de traditions qui empêchent le scoutisme de jouer, par ses rassemblements, un rôle vraiment éducatif et exemplaire sur le plan social.

Voici quelques exemples, destinés à susciter la réflexion sur des pratiques qu'on relève parfois dans des rassemblements scouts. Considérez-vous ces pratiques comme acceptables, justifiables, compatibles avec les valeurs scout, intolérables ?

- Pour l'approvisionnement alimentaire, on a acheté des conserves en grande quantité, en pensant surtout que les grands formats étaient très économiques. Et pour s'éviter des problèmes de préparation, on a surtout acheté des mets tout préparés. Le menu prévoit par ailleurs un repas champêtre aux hot dogs cuisinés sur charbon de bois.
- Pour gagner du temps, l'équipe de service mange dans de la vaisselle en plastique, utilise des ustensiles en plastique et boit dans des verres en styromousse. Il suffit de jeter tout ça dans des grandes poubelles avant de sortir de la tente cafétéria.

Chaque service doit être empreint d'éducation scoute, de valeurs scout.

Un lieu de rassemblement scout ne devrait pas ressembler à un terrain de camping pour motorisés.

- Les toilettes débordent, il manque de papier de toilette (sauf sur le terrain autour des toilettes), les odeurs sont de plus en plus nauséabondes, on en rigole, c'est ça aussi le scoutisme !
- Certaines unités ont dû avoir recours à de gros camions pour apporter leur équipement. C'est fou ce qu'elles sont bien installées ! Elles ne manquent de rien, pas même les chaises longues pour permettre aux responsables de se faire bronzer pendant que leurs jeunes visitent le camp ou participent à d'autres activités.
- Seuls les véhicules autorisés peuvent circuler sur le terrain, à vitesse très réduite. La plupart des adultes de l'équipe de service ont obtenu cette autorisation...

Le camping

La plupart des rassemblements scouts se déroulent en camping sous la tente. Parfois, on autorise aussi le camping motorisé pour les adultes (équipe de service), auquel cas il faut être en mesure d'assurer certains services: électricité, aqueduc, égouts... Les motorisés devraient être stationnés à l'écart, et si possible concentrés en un même endroit; un lieu de rassemblement scout ne devrait pas ressembler à un terrain de camping pour motorisés.

Le camping lourd est encore populaire dans certains rassemblements scouts, alors qu'il est tout à fait désuet dans les jamborees canadiens et mondiaux. Malheureusement, certaines unités scoutistes prennent prétexte qu'il faut bien utiliser le matériel qu'elles ont, même si celui-ci remonte à la préhistoire. Il faut notamment savoir que les tentes fabriquées il y a plusieurs années n'étaient pas toutes «résistantes au feu»⁵, donc que bon nombre d'entre elles sont moins sécuritaires que les tentes plus récentes.

L'alimentation

Plusieurs possibilités se présentent au chapitre de l'alimentation :

- l'organisation nourrit tout le monde;
- l'organisation ne nourrit personne: chacun s'approvisionne à son goût et fait sa cuisine;
- les unités s'approvisionnent là où elles le veulent et font leur cuisine, tandis que l'organisation nourrit l'équipe de service;
- l'organisation approvisionne tout le monde (fournisseur central), mais ne fait la cuisine que pour l'équipe de service;
- etc.

⁵ Résistant au feu ne signifie pas ininflammable, mais plutôt qu'un feu mettra plus de temps à consumer la toile; une tente non protégée ainsi peut brûler en moins d'une minute.

FORMATION MODULAIRE

Si on doit assurer l'approvisionnement, on devra considérer:

- la durée du rassemblement,
- les besoins alimentaires des participants selon l'âge et les activités,
- les particularités de certains (diète, régime spécial, restrictions religieuses, etc.),
- les conseils du *Guide alimentaire canadien* (variété des aliments, équilibre des menus, portions selon l'âge)⁶,
- le rapport qualité/prix (la qualité en termes de propriétés nutritives, mais aussi de goût, le prix en fonction du budget),
- les possibilités de cuisiner sur place les aliments,
- les sources d'approvisionnement (marchands locaux, grossistes...),
- les possibilités d'écoulement des produits non consommés.

Quand on considère tous ces facteurs, ce qui est rarement le cas, on se retrouve face à un joyeux casse-tête. Il est alors souhaitable de former un comité de l'alimentation qui puisse proposer le menu le plus convenable possible. Suggestion: réunir au sein de ce comité un cuisinier, un diététiste et un marchand d'alimentation (épiciier). Pour s'orienter, le comité peut s'inspirer des règles ou des énoncés suivants :

- les besoins alimentaires des enfants, des adolescents et des adultes ne sont pas les mêmes; on prévoira notamment davantage de produits laitiers (lait, fromage, yogourt) pour les adolescents (11-17 ans);
- on mange généralement beaucoup trop de viande; il n'est pas nécessaire d'en consommer à chaque repas; choisir de préférence des viandes maigres (volailles), ainsi que des poissons et des légumineuses comme substituts;
- on vérifiera soigneusement les dates de péremption (expiration) des produits périssables, surtout s'ils doivent être exposés à la chaleur (prévention des empoisonnements alimentaires);
- même si c'est plus exigeant pour le responsable de l'approvisionnement, il est souhaitable d'offrir le plus de produits frais possible, surtout des fruits et des légumes;
- attention au gaspillage! Les produits réfrigérés doivent être conservés au frais le plus longtemps possible, les restes ne doivent pas traîner sur les tables, les portions servies doivent être raisonnables (il est préférable d'offrir de nouvelles portions plutôt que de jeter des aliments servis mais non consommés, ce qui est très courant chez les enfants);

⁶Santé et Bien-être social Canada, *Pour mieux se servir du Guide alimentaire*, Approvisionnements et services Canada, 1992.

Il est souhaitable de former un comité de l'alimentation qui puisse proposer le menu le plus convenable possible.

On y gagne à faire affaire avec un fournisseur unique, qui pourra offrir la livraison et garantir la fraîcheur des aliments.

Les principaux défis du service de transport consistent à réduire au minimum le va-et-vient, à prévenir tout accident et à faire profiter les jeunes au maximum des activités hors terrain sans délais indus ni trajets pénibles.

- pour des raisons écologiques, mais aussi pour des motifs de sécurité et de santé, pas de friture ni de cuisson au charbon de bois!
- même si on veut faire plaisir aux enfants, on offrira des desserts sobres et nutritifs, de préférence des fruits frais⁷;
- comme boisson, offrir de l'eau en tout temps, des jus de fruits naturels (et non pas des boissons à saveur de fruits) et du lait; si possible, renoncer aux boissons gazeuses; interdire tout alcool⁸.

On y gagne à faire affaire avec un fournisseur unique, qui pourra offrir la livraison et garantir la fraîcheur des aliments. Toute entente doit être formalisée par un contrat en bonne et due forme.

Le transport

Quand on parle de transport lors d'un rassemblement, il peut être question de trois choses:

- 1° le transport aller-retour au lieu du rassemblement;
- 2° le transport hors terrain pour des activités du programme;
- 3° la circulation sur le terrain.

Les principaux défis consistent à réduire au minimum le va-et-vient, à prévenir tout accident et à faire profiter les jeunes au maximum des activités hors terrain sans délais indus ni trajets pénibles.

En ce qui concerne le transport aller-retour des participants, le choix du mode de transport est ordinairement laissé à chacun, mais arrivées et départs requièrent une bonne coordination. Il est important de savoir à quelle heure et par quel moyen vont arriver et repartir les participants. Dans certains cas, le comité organisateur devra prévoir un service de navette, à l'usage des participants qui arriveraient par des moyens de transport publics qui ne se rendent pas au lieu du rassemblement (avion, train, autobus).

Les périodes d'arrivée et de départ donnent lieu habituellement à beaucoup de va-et-vient. La circulation doit être rigoureusement contrôlée à ce moment, même si les véhicules sont autorisés à circuler un peu partout pour transporter des bagages et du matériel; le service de sécurité devra notamment se montrer très strict sur la

⁷La consommation de sucre est d'ailleurs beaucoup trop élevée en Amérique du Nord et à peu près tous les enfants en abusent, même en dehors des desserts; il n'y a qu'à voir à quelle vitesse se vident les bouteilles de ketchup sur la table!

⁸L'interdiction devrait s'appliquer à tous les adultes aussi bien qu'aux jeunes, en particulier en raison de l'image exemplaire que les adultes du Mouvement scout doivent projeter en tout temps, quelles que soient leurs fonctions.

FORMATION MODULAIRE

vitesse limite. Une aire de stationnement sera prévue à l'écart du terrain pour la majeure partie du rassemblement.

Le transport hors terrain demande lui aussi une bonne coordination, surtout si les activités de ce type sont nombreuses et si elles sont offertes en option. Ordinairement, on a recours à des autobus, qui restent le meilleur véhicule pour ce genre de service (à condition que le nombre de participants le justifie, naturellement). On s'assurera:

- qu'il y a suffisamment de véhicules pour satisfaire aux besoins,
- que les chauffeurs sont compétents et en règle,
- que les véhicules sont en bon état et en règle,
- que les moteurs ne tournent pas inutilement,
- que les trajets ne sont pas trop longs.

On établira un horaire convenable, qui tient compte du nombre de participants pour chaque sortie; cette information doit être connue au moins une journée à l'avance. Il est préférable de choisir un lieu unique de départ et d'arrivée, bien connu de tous, de sorte que personne ne puisse manquer l'autobus ou retarder tout le monde parce qu'il ne s'est pas rendu au bon endroit.

La circulation sur le terrain devrait faire l'objet de sévères restrictions, non seulement pour des raisons évidentes de sécurité, mais aussi préserver le caractère scout du rassemblement. On accorde parfois des permis de circuler en voiture sur le terrain à un trop grand nombre de personnes, lesquelles ont toujours de très bonnes raisons de se voir accorder ce privilège. Or, en général, seuls les véhicules d'urgence et, dans des périodes limitées, des véhicules de livraison, devraient être autorisés à circuler sur le terrain.

Et pourquoi ne pas prévoir des bicyclettes comme moyen de transport à l'usage des membres du comité organisateur et des bénévoles de l'équipe de service? C'est non seulement un moyen de transport efficace, c'est aussi le véhicule écologique par excellence.

La sécurité

La sécurité dans un rassemblement scout, c'est bien plus qu'un service d'ordre. C'est la prévention, ce sont des moyens d'intervention en cas d'urgence et c'est l'éducation des participants à la sécurité. Nous renvoyons ici au module GES 1011 *Sécurité et assurances*, qui aborde tous les aspects reliés à la sécurité des jeunes dans le scoutisme. Qu'il soit cependant permis d'insister sur les points suivants:

- Les autorités locales et les services d'urgence avoisinants (police, pompiers, hôpital ou service ambulancier) doivent être au courant du rassemblement (type, durée, dates, nombre de participants...); s'il y a lieu, des ententes de service auront été conclues.

La circulation sur le terrain devrait faire l'objet de sévères restrictions, non seulement pour des raisons évidentes de sécurité, mais aussi préserver le caractère scout du rassemblement.

Les autorités locales et les services d'urgence avoisinants doivent être au courant du rassemblement.

Si le programme prévoit des activités sur ou dans l'eau, il importe de pouvoir compter sur des secouristes qualifiés en sauvetage.

Si nécessaire, les responsables de l'organisation s'adresseront directement aux animateurs lors de «briefings» pour leur rappeler les consignes.

Les déchets, c'est la responsabilité de tous.

- Le service de sécurité n'est pas un corps policier; certains bénévoles sont parfois tentés de verser dans l'abus d'autorité en appliquant brutalement certaines consignes; il y a moyen de se montrer poli et ferme sans faire de passe-droit; et si un problème d'indiscipline survient, il devrait toujours y avoir possibilité d'en référer à une autorité dûment mandatée pour intervenir.
- Les premiers soins peuvent être assurés par des spécialistes en vertu d'un contrat de partenariat ou de service (le plus souvent, c'est l'Ambulance Saint-Jean qui est mise à contribution), ou par une équipe scoute compétente (adultes brevetés en secourisme général).
- Si le programme prévoit des activités sur ou dans l'eau, il importe de pouvoir compter sur des secouristes qualifiés en sauvetage.
- Il y a parfois tellement de règles et de directives dans un rassemblement que certaines restent ignorées. Or, celles qui concernent la sécurité devraient avoir priorité; on les affichera, on les rappellera, on les publiera dans le guide du participant ou dans le journal du camp...
- Quand un rassemblement dure plusieurs jours, on a le temps de se rendre compte des lacunes les plus flagrantes. Souvent c'est la prévention qui fait le plus défaut, par exemple en matière de feu, de cuisine sur réchaud, de piqûres d'insectes, d'exposition au soleil et de manipulation d'outils. Si nécessaire, les responsables de l'organisation s'adresseront directement aux animateurs lors de «briefings» pour leur rappeler les consignes.

Les déchets et les toilettes

La gestion des déchets sur un terrain de rassemblement ne va pas de soi. Il ne suffit pas de s'assurer qu'il y a quelques poubelles et que celles-ci seront ramassées de temps en temps. Ici aussi, il est question d'éducation scoute, aussi bien que d'hygiène, de civisme et de protection de l'environnement.

Un service a beau s'occuper des déchets, en fait il s'agit d'une responsabilité partagée par tous. Bien sûr, certains s'occuperont d'installer des contenants à ordures çà et là et veilleront au ramassage, mais c'est loin d'être suffisant pour assurer un environnement propre.

Il est inévitable qu'une foule jette par terre quelques ordures (papiers gras, mégots de cigarettes, cannettes, sacs en plastique...), mais ce n'est pas très édifiant d'un point de vue scout. Encore moins édifiant est le spectacle de poubelles qui débordent, remplies de

FORMATION MODULAIRE

détritus non triés, de produits encore utilisables, de nourriture saine non consommée, de déchets dangereux (comme des bonbonnes de gaz ou des piles)!

L'organisation du rassemblement a une première responsabilité : celle de favoriser les comportements les plus souhaitables. S'il n'y a pas suffisamment de poubelles, si l'emplacement de celles-ci n'est pas ou est mal indiqué, si elles ne sont pas vidées assez fréquemment, si on n'effectue pas la collecte sélective à l'aide de contenants distincts, si on ne communique pas clairement certaines consignes, alors personne (adultes aussi bien que jeunes) ne sera incité à se soucier des déchets. Il importe donc :

- de prévoir, sur un terrain très fréquenté, des poubelles au moins tous les 25 mètres;
- de bien indiquer où se trouvent les poubelles;
- d'indiquer les déchets que chaque poubelle peut recevoir (ex: papiers seulement, verre et plastique, pas de déchets dangereux...);
- de vider les poubelles avant qu'elles ne soient pleines (on devra pour ce faire adapter la fréquence des tournées de ramassage);
- de prévoir des collectes d'ordures éparpillées sur le terrain (ramassage des déchets en dehors des poubelles), si possible en y associant des jeunes.

Par ailleurs, des efforts de prévention auront été faits pour éviter entre autres que ne se retrouvent au rebut des déchets dangereux, des produits en styromousse et des contenants aérosol. Enfin, certaines activités du programme peuvent porter sur le problème du traitement des déchets: activité de recyclage, exposition de déchets, etc.

En ce qui concerne les toilettes, on loue habituellement des toilettes portatives, dont le locateur assure le service d'entretien (vidange et nettoyage). Il est possible que des installations sanitaires permanentes, incluant des toilettes, soient déjà offertes sur le terrain, mais il faut se demander s'il y en a suffisamment.

Si on loue des toilettes portatives, on signera un contrat, mais celui-ci ne dispense pas d'une certaine gestion. Il importe d'abord de s'assurer que le nombre de toilettes et leur distribution sur le terrain répondront adéquatement aux besoins en vertu des normes d'utilisation de chaque cabine de toilettes. Si une cabine a été conçue pour 40 usagers pendant 24 heures et qu'elle dessert un sous-camp de 200 participants pendant trois jours, il y aura des problèmes de trop-plein, d'hygiène et des risques accrus de transmission de maladies.

L'organisation du rassemblement a une première responsabilité: celle de favoriser les comportements les plus souhaitables.

Des efforts de prévention auront été faits pour éviter entre autres que ne se retrouvent au rebut des déchets dangereux, des produits en styromousse et des contenants aérosol.

Il importe de s'assurer que le nombre de toilettes et leur distribution sur le terrain répondront adéquatement aux besoins en vertu des normes d'utilisation de chaque cabine de toilettes.

Les frais de location peuvent varier en fonction du modèle (cabine ordinaire, pour handicapés, pour enfants, mini salles de bains...), du transport (plus c'est loin plus c'est cher), de la fréquence d'entretien et même des dates ou d'événements populaires organisés simultanément (c'est plus cher les jours fériés ou s'il y a un festival dans le coin). Ce qu'il importe, c'est d'obtenir le nombre d'unités et le service d'entretien requis pour éviter au maximum les problèmes d'hygiène, la contamination bactérienne, la malpropreté, le trop-plein (toilettes hors d'usage) et les odeurs désagréables persistantes.

Les cabines doivent être distribuées judicieusement : elles seront facilement accessibles tout en étant à l'écart des lieux de cuisine et de repas, ainsi que des voies de passage les plus fréquentées.

La gestion des comportements aux toilettes, en particulier quand les usagers sont très jeunes, est une tâche difficile. Le manque de propreté et le gaspillage de papier hygiénique ne témoignent généralement pas d'un esprit scout très développé. Encore ici, il faut s'efforcer de faire une certaine éducation, directement par des consignes, des mises en garde et des interdictions, indirectement par des rappels aux adultes qui encadrent les jeunes.

L'eau

On peut se passer d'électricité dans un rassemblement scout, mais on ne saurait se passer d'eau, même pour une courte période. Il faut un approvisionnement en eau pour permettre aux participants:

- de boire,
- de faire la cuisine,
- de laver la vaisselle,
- de se laver,
- de laver leur linge si le rassemblement dure plusieurs jours.

Si on a le moindre doute sur la qualité de l'eau, on devra demander à un spécialiste d'effectuer une analyse.

L'eau destinée à la consommation doit être potable. Si on a le moindre doute sur la qualité de l'eau, on devra demander à un spécialiste d'effectuer une analyse. Les jeunes doivent pouvoir se désaltérer au cours des activités, surtout s'il fait très chaud. L'eau potable doit donc être accessible dans tous les lieux d'activités.

Si le rassemblement dure plusieurs jours, des douches sont indispensables. Si possible, on offrira de l'eau chaude, mais l'eau froide est un moindre mal : on considérera la douche à l'eau froide comme un bon stimulant scout. Il est à noter que les bénévoles de l'équipe de service apprécient toujours des douches chaudes, dans des installations qui leur sont réservées; c'est une attention qui aide à maintenir leur moral, surtout dans des rassemblement de longue durée, et à leur indiquer combien leur contribution est appréciée.

On veillera à ce que les eaux usées (eau de vaisselle, de cuisine, de lessive, de toilette), souvent grasses et savonneuses, ne soient pas

jetées n'importe où. Il doit y avoir des fosses à cet effet, situées à au moins 100 mètres de tout plan d'eau.

7. Les ressources humaines ou l'équipe de service

On entend par «équipe de service» l'ensemble des bénévoles recrutés par l'organisation pour assurer tous les services sur le terrain. Pour savoir combien il faut de bénévoles, on peut donner comme indice une proportion d'environ 10 % du nombre de participants; une vingtaine de bénévoles peuvent ainsi assurer les services à quelque 200 participants, tandis qu'il en faudra au moins une centaine pour plus d'un millier de participants.

Ces bénévoles doivent non seulement être recrutés, mais ils doivent aussi être encadrés, évalués et remerciés (au sens de «reconnaissance»); c'est un volet indispensable de la gestion des ressources adultes dans le scoutisme. Il est à noter que l'encadrement inclut certains services (les repas notamment), qui leur permettent de se consacrer davantage aux tâches pour lesquelles ils ont été recrutés.

L'importance d'une entente

Il est question d'entente dans le cheminement de tout adulte dans le scoutisme (voir le module SOC 1004 *Adultes dans le scoutisme*). Or, l'entente est indispensable quand vient le temps d'un rassemblement. Il est essentiel que le bénévole sache ce qu'il a à faire et qu'il se soit engagé à le faire; d'un autre côté, il est essentiel que l'organisation du rassemblement lui assure le soutien nécessaire. L'entente aura une durée déterminée et devra préciser qu'il y aura une évaluation. L'entente est un point majeur, car il arrive que :

- des bénévoles offrent leurs services, mais on ne leur dit pas quoi faire ou on ne sait quoi leur confier comme tâches;
- l'on confie à des bénévoles des tâches inattendues pour lesquelles ils ne sont ni prêts ni compétents;
- des bénévoles reçoivent un mandat, mais on ne leur donne pas les moyens ou les ressources (humaines, matérielles, financières) pour l'exécuter;
- des bénévoles inscrits, sur qui l'organisation compte, se désistent à la dernière minute ou, pire, ne viennent pas et n'ont même pas prévenu leur responsable;
- une fois le rassemblement commencé, des bénévoles disposent de leur temps comme bon leur semble sous prétexte qu'ils sont... bénévoles (ou en vacances);

On veillera à ce que les eaux usées ne soient pas jetées n'importe où. Il doit y avoir des fosses à cet effet, situées à au moins 100 mètres de tout plan d'eau.

Les bénévoles de l'équipe de service doivent non seulement être recrutés, mais ils doivent aussi être encadrés, évalués et remerciés.

Il est essentiel que le bénévole sache ce qu'il a à faire et qu'il se soit engagé à le faire; d'un autre côté, il est essentiel que l'organisation du rassemblement lui assure le soutien nécessaire.

Le responsable immédiat du bénévole doit être désigné très clairement.

- des bénévoles critiquent l'organisation, les autres services, leur responsable, la nourriture, le temps qu'il fait...
- des bénévoles se mêlent de tout, même de ce qui ne les concerne pas;
- l'organisation ne fait que demander ou exiger sans encourager ni reconnaître.

C'est pourquoi l'entente est si importante, même s'il ne s'agit pas d'un document officiel. À tout le moins il y aura une description très précise de la tâche, si possible un horaire de travail. Le responsable immédiat du bénévole doit être désigné très clairement (il s'agit de la personne de qui relève le bénévole et à laquelle celui-ci doit s'adresser pour toute demande). Le bénévole doit s'engager à exécuter sa tâche au meilleur de sa compétence.

Il importe que l'organisation assure les meilleures conditions de travail au bénévole. Cela veut dire notamment de bons repas et des conditions qui facilitent le repos et la récupération (douches chaudes, coin de camping à l'écart par exemple). Les bénévoles doivent également, dans les moments où ils ne sont pas en service, pouvoir se rencontrer et se divertir, et participer à certaines activités s'ils en ont le goût.

La reconnaissance des bénévoles de l'équipe de service fait partie du processus de gestion.

La reconnaissance des bénévoles de l'équipe de service fait partie du processus de gestion. À la fin du rassemblement ou peu après, on pourra souligner leur contribution, leur remettre un cadeau souvenir, une photo de groupe de l'équipe... Et les bénévoles n'oublieront pas d'inscrire leur expérience dans leur curriculum scout.

8. Les ressources financières

L'administration d'un budget de rassemblement ne présente pas vraiment de particularités par rapport à l'administration de tout autre budget. On notera cependant les points suivants :

Tout budget de rassemblement devrait viser à l'autofinancement.

- le budget du rassemblement doit vraiment être séparé du budget global de l'organisme qui en est responsable et il doit être administré à part;
- tout budget de rassemblement devrait viser à l'autofinancement, n'exerçant aucune ponction sur le budget courant de l'organisme; c'est pourquoi il est si important de n'envisager aucun déficit;
- on n'organise pas un rassemblement pour financer l'organisme; ce n'est pas une activité de financement; tant mieux s'il y a un léger surplus, mais l'objectif est plutôt de boucler le budget.

FORMATION MODULAIRE

Au sens strict, l'autofinancement signifie le financement complet de l'activité par ses participants, sans aucune injection extérieure. Cela veut dire que le rassemblement devrait être financé uniquement par les frais de participation. En pratique, c'est rarement le cas. On sollicite des subventions et des commandites, et on organise diverses activités de financement spéciales. But visé : obtenir la meilleure participation possible par des frais de participation aussi bas que possible. La détermination de ces frais est toujours un casse-tête :

- doit-on appliquer un tarif uniforme pour jeunes et adultes ?
- que couvriront exactement ces frais ?
- les bénévoles de l'équipe de service devront-ils payer des frais minimum ?
- dans le cas où l'éloignement peut défavoriser une certaine participation, doit-on prévoir une forme de péréquation ?

L'estimation correcte des dépenses pour un rassemblement repose beaucoup sur l'expérience. Il y a bien des déboursés qu'on est porté à oublier quand on n'a pas déjà administré un budget de rassemblement; aussi peut-on demander conseil au stade de la préparation du budget.

On devrait naturellement élaborer le budget en partant du projet de programme, car c'est le programme qui est la raison d'être du rassemblement. Une fois les prévisions de dépenses effectuées, on peut savoir combien il pourrait en coûter par participant. Si ce montant est considéré comme trop élevé, c'est-à-dire de nature à décourager l'inscription, ou bien il faudra réduire les dépenses, ou bien il faudra recourir à des moyens de financement spéciaux.

Attention! Des frais d'inscription peuvent être jugés raisonnables, mais le participant devra sûrement assumer d'autres frais, qui ne seront pas pris en compte, comme des déboursés de matériel et des frais de transport.

Qu'est-ce qu'un coût raisonnable ? Il est très difficile de répondre à cette question. Cela dépend beaucoup du milieu et de la conjoncture économique, mais aussi de l'attrait même du rassemblement. Quand le rendez-vous est vraiment «à ne pas manquer», beaucoup seront prêts à payer plus cher pour y participer qu'à un rassemblement routinier ou qui n'offre pas un programme très emballant. La loi de l'offre et de la demande s'applique ici aussi.

Parfois, sous prétexte d'accessibilité, on fixe les frais de participation à un niveau tellement bas que le déficit est certain. Sans fixer un pourcentage idéal, disons que les frais de participation devraient compter pour au moins 75 % du financement. Si on n'arrive pas à ce pourcentage, il faudra hausser ces frais ou réduire les dépenses.

On cherche à obtenir la meilleure participation possible par des frais de participation aussi bas que possible.

Des frais de participation «raisonnables» dépendent du milieu, de la conjoncture économique et de l'attrait même du rassemblement.

L'incertitude créée par les délais d'inscription pèse lourd sur la préparation d'un rassemblement.

Inscriptions

Comme les inscriptions constituent la base du financement (le nombre est un indice de réussite), il importe de leur accorder une grande attention. Le comité organisateur arrêtera une politique claire et détaillée à ce chapitre, précisant notamment:

- les catégories de participants et les tarifs pour chaque catégorie,
- un droit d'inscription à verser au moment de l'inscription,
- un calendrier d'inscription et de versements (date limite),
- des pénalités en cas d'annulation ou de retard de versements.

L'incertitude créée par les délais d'inscription pèse lourd sur la préparation d'un rassemblement. C'est comme préparer un repas sans savoir combien il y aura de convives et s'il y en aura assez pour payer la note. Il faut vraiment prévoir des communications soutenues avec tous les intéressés pour obtenir le nombre de participants voulu et le paiement des frais selon le calendrier fixé.

Le problème, c'est qu'on ne veut refuser personne, même si quelqu'un s'inscrit passé la date limite ou tarde à payer. Faudrait-il se montrer plus ferme ? Peut-être pas, mais un comité organisateur paie parfois le prix de n'avoir pas suffisamment insisté sur le respect des dates limites d'inscription et de paiement auprès de ceux qui se disaient intéressés.

Remboursement de dépenses

L'organisation d'un rassemblement doit comporter une politique de remboursement de dépenses, qui précise notamment:

- les personnes admissibles,
- les dépenses remboursables,
- les tarifs de remboursement,
- la procédure de demande de remboursement,
- le délai pour effectuer une demande.

9. Les communications

Les communications sont un ensemble de services de soutien indispensables à la réussite d'un rassemblement. On distinguera les communications internes et externes, on distinguera également les communications avant le rassemblement, pendant l'événement et après celui-ci.

Avant le rassemblement

Les communications internes préalables comprennent celles qui doivent être établies entre les responsables et celles qui favoriseront la meilleure participation possible. Il est important d'assurer une communication périodique avec tous les inscrits, non seulement pour les informer graduellement sur le rassemblement, mais aussi pour créer et entretenir la motivation et l'enthousiasme. On oublie parfois que la communication est un moyen d'animation. On parle alors de moyens divers, comme:

- des affiches,
- des dépliants,
- un site WEB,
- une ligne téléphonique.

S'il s'agit d'un rassemblement de grande importance ou d'envergure moyenne, on peut songer à un véritable périodique (petit bulletin ou journal), qui sera publié quatre à huit fois avant le rassemblement. Pour un rassemblement plus modeste, on peut se contenter d'une série de communiqués, en s'efforçant d'avoir recours à une mise en page attrayante.

Aux communications internes peut se rattacher la production de symboles et de produits qui composeront «l'image» du rassemblement. On parle ici:

- d'un emblème,
- d'une signature (typographie spéciale du nom de l'événement),
- d'enveloppes et de papier à en-tête,
- d'une pochette promotionnelle,
- d'écussons ou d'insignes (tout rassemblement a son «badge», bien sûr),
- d'un foulard emblématique⁹,
- de t-shirts,
- etc.

⁹ L'usage veut que les participants à un rassemblement scout portent le foulard du rassemblement tout au long de celui-ci, au lieu de leur foulard scout habituel.

Il est important d'assurer une communication périodique avec tous les inscrits, non seulement pour les informer graduellement sur le rassemblement, mais aussi pour créer et entretenir la motivation et l'enthousiasme.

Les communications externes seront destinées principalement à s'assurer la collaboration de certains partenaires et à obtenir des ressources financières.

Selon la nature et l'envergure du rassemblement, certains documents d'information imprimés peuvent être requis. Mentionnons:

- le programme officiel,
- le carnet du participant,
- le carnet du membre de l'équipe de service,
- les menus,
- le carnet de chants.

Les communications externes seront destinées principalement à s'assurer la collaboration de certains partenaires (publics et/ou privés) et à obtenir des ressources financières. Voir à ce sujet les modules GES 1012 *Financement 1* et GES 2012 *Financement 2*.

Il ne faut pas se leurrer sur l'impact dans le public avant le rassemblement. Ne comptez pas que bien des journalistes vont s'intéresser à votre rassemblement avant qu'il n'ait lieu. Et encore !

Pendant le rassemblement

Les communications internes sont de plusieurs ordres sur un terrain de rassemblement. Certaines sont essentielles sur le plan de la logistique. La coordination des services, particulièrement en ce qui concerne le transport et la sécurité, exige le recours à des moyens de télécommunication rapides et efficaces. Dans le cas de grands rassemblements, où les participants sont dispersés sur un grand terrain et où le programme offre plusieurs activités hors terrain, on doit installer un véritable réseau téléphonique; sinon, on se rabattra sur les très utiles walkies-talkies. On limitera cependant la distribution de ces appareils et on donnera des consignes très claires pour éviter les encombrements de fréquences et les usages abusifs.

On peut rattacher aux communications internes la signalisation sur le terrain et l'identification des différentes catégories de participants. La signalisation doit permettre à chacun de s'orienter rapidement pour atteindre un lieu et de réduire au minimum le va-et-vient. Elle indiquera:

- des directions (dans certains cas, des sens uniques pour les véhicules),
- des noms de lieux, de bâtiments ou de places,
- des interdits ou des restrictions de circulation.

Si le rassemblement a lieu sur un grand terrain, il est recommandé de remettre un plan détaillé à chaque participant.

Si le rassemblement a lieu sur un grand terrain, il est recommandé de remettre un plan détaillé à chaque participant. Et pourquoi pas un plan géant près du lieu le plus fréquenté ou à l'entrée ?

L'identification des catégories de participants est un autre élément qui peut éviter certains embarras et certainement faciliter le contrôle sur le plan de la sécurité. Les moyens sont nombreux: casquettes ou coupe-vent de couleur, bracelets, brassards, insignes ou écussons...

D'autres types de communications auront pour objet de soutenir l'animation. Le principal de ces moyens est le journal de rassemblement. Publier un «bon» journal chaque jour est un défi. Aux problèmes habituels de publication¹⁰ s'ajoutent plusieurs inconvénients : conditions du temps, précarité de l'équipement, va-et-vient, éloignement des appareils de reproduction (photocopieur)... Si on veut des images (photos), c'est encore plus compliqué, surtout en raison des délais très courts et de la faible qualité de reproduction. L'équipe qui relève ce défi en retire toujours une grande fierté, en plus de laisser un souvenir impérissable (s'il n'a pas traîné dans l'eau) aux participants.

Puisqu'il est question de souvenirs, mentionnons l'importance de prendre de bonnes photographies. On peut aussi tourner une vidéo, mais, techniquement, le résultat est souvent loin d'être à la hauteur des attentes. Il est recommandé de désigner un photographe officiel, dont ce sera la seule fonction. Il ne manquera pas de croquer des scènes d'action et des gros plans autant que les habituelles photos de groupe, qui ne donnent pas toujours l'impression que le scoutisme est un mouvement de jeunes bien vivants.

Les photos peuvent servir au journal ou à constituer une collection souvenir, mais elles peuvent aussi être envoyées aux médias (incluant les médias scouts) pendant et après le rassemblement.

Même si les journalistes n'accourent pas (à moins qu'une vedette ne soit présente ou qu'il ne se produise un scandale), il faut prévoir un accueil pour tout reporter qui se présenterait sur le terrain. Cela veut notamment dire qu'on doit lui offrir toute la documentation voulue et que quelqu'un doit être prêt à l'accompagner (et à le renseigner) tout au long de son séjour.

Après le rassemblement

Les communications après le rassemblement auront pour principal objectif de faire circuler l'information auprès de destinataires bien ciblés. Cette information comprend notamment:

- l'évaluation
- le rapport financier
- le rapport général.

Par ailleurs, des souvenirs peuvent être distribués aux participants par courrier.

Des lettres de remerciements seront envoyées à tous ceux, du Mouvement ou de l'extérieur, qui ont contribué à la réalisation du rassemblement. S'il est possible d'organiser une petite fête en hommage à ces personnes, les retombées risquent d'en être accrues.

¹⁰ Voir le module TEC 1408 *Publier un périodique scout*.

Il est recommandé de désigner un photographe officiel, dont ce sera la seule fonction.

Des lettres de remerciements seront envoyées à tous ceux, du Mouvement ou de l'extérieur, qui ont contribué à la réalisation du rassemblement.

On n'oubliera pas d'envoyer des comptes rendus et des photos aux médias, sans oublier les médias scouts des divers niveaux de la structure.

10. L'évaluation

L'évaluation est une étape vraiment indispensable, sur le plan du scoutisme lui-même autant que sur celui de la gestion.

L'évaluation est une étape qu'on néglige trop souvent, pour toutes sortes de bonnes raisons : fatigue, difficulté de se réunir, éloignement, recul... Pourtant c'est une étape vraiment indispensable, sur le plan du scoutisme lui-même autant que sur celui de la gestion. L'évaluation est une dimension essentielle d'un rassemblement scout. L'évaluation sert à vérifier si :

- les objectifs visés ont été atteints,
- les participants ont été satisfaits,
- le budget a été bouclé.

Pour vérifier si les objectifs ont été atteints, on devra les reprendre un à un. On peut inclure dans cette évaluation le nombre de participants réel par rapport aux prévisions, mais le nombre est loin de constituer le seul critère de réussite. Pour chaque objectif qui n'a pas été atteint, on s'interrogera sur les causes de l'échec.

L'évaluation par les participants peut aider à découvrir ces causes. On distinguera au moins trois types de participants, ce terme désignant ici l'ensemble des personnes qui ont été présentes au rassemblement (hormis les visiteurs): les jeunes, les adultes qui les accompagnaient, les membres de l'équipe de service. Pour obtenir l'évaluation dans chacune de ces catégories, on aura recours à des questionnaires différents.

Il n'est pas nécessaire que tous remplissent un questionnaire; les questions peuvent être formulées oralement (par exemple un adulte éducateur avec ses jeunes ou un responsable avec les adultes sous son autorité) pourvu que quelqu'un compile les réponses. Il est préférable d'obtenir ces évaluations sur place, avant que le rassemblement ne prenne fin, car on risque d'attendre longtemps avant que ne parviennent tous les résultats.

L'évaluation par les jeunes portera surtout sur les activités qu'ils ont aimées ou pas.

Les questions aux jeunes porteront surtout sur les activités qu'ils ont aimées ou pas. On pourra ainsi obtenir des indices d'appréciation sur le programme. En ce qui concerne les adultes qui les accompagnaient, on posera naturellement des questions sur leur satisfaction des services, mais on ne doit pas oublier de les interroger sur la qualité du scoutisme vécu, en termes de VCPREFF et de valeurs scout.

Enfin, on pourra demander aux bénévoles de l'équipe de service leur appréciation des services, mais aussi une critique d'ensemble du rassemblement. Souvent, ils ont pu voir ou constater des choses, même en dehors de leur service, d'un point de vue original.

FORMATION MODULAIRE

Le troisième volet de l'évaluation portera sur la gestion financière. Non seulement faut-il préparer un rapport financier en bonne et due forme, mais aussi analyser tous les problèmes d'ordre financier qui ont pu se poser en cours de route.

Cette triple évaluation serait vaine si elle ne se concluait pas par une série de recommandations. Le but majeur des recommandations est de faire profiter le Mouvement de l'expérience acquise par l'organisation du rassemblement. Les recommandations s'adresseront naturellement à l'instance qui avait décidé d'organiser le rassemblement, mais elles y gagneront à être diffusées le plus largement possible à l'intérieur du Mouvement. Un rapport d'évaluation peu diffusé qui se retrouve dans les archives n'a guère d'utilité.

Sans rapports d'évaluation de plusieurs rassemblements, le présent module n'aurait pu voir le jour. La somme d'informations, de conseils et de recommandations qui sont présentés dans ce module provient en très grande partie de l'expérience transcrite dans divers rapports et recommandations.

Le but majeur des recommandations est de faire profiter le Mouvement de l'expérience acquise par l'organisation du rassemblement.

PÉDAGOGIE

Participer à un rassemblement comme adulte éducateur, ou encore comme bénévole dans une équipe de service.

Lire un rapport de rassemblement et analyser les recommandations.

Rencontrer des responsables qui ont déjà participé à l'organisation d'un rassemblement et discuter avec eux.

SOURCES ET RESSOURCES

Santé et Bien-être social Canada, *Pour mieux se servir du Guide alimentaire*, Approvisionnements et services Canada, 1992.

Fondation Jamboree mondial et Fondation Heidemij, *Ne gaspillez pas l'avenir, manuel de la collecte des déchets sur des camps de scouts*, brochure publiée à l'occasion du 18^e jamboree mondial aux Pays-Bas, 1995.

Organisation mondiale du Mouvement scout, *Introduction à la méthode PERT*, colis formation n° 4, service Formation du Bureau mondial du scoutisme, 1980.

Évaluation formative du module ORGANISATION D'UN RASSEMBLEMENT

L'adulte en apprentissage doit :

- donner deux raisons qui pourraient justifier l'organisation d'un rassemblement scout;
- décrire un modèle d'organisation (organigramme);
- citer trois objectifs (sur quatre) que devrait viser tout rassemblement scout;
- expliquer ce qu'on entend par délégation de responsabilité et cheminement critique;
- mentionner trois facteurs à considérer dans le choix d'un lieu de rassemblement;
- donner les grandes lignes d'un programme pour un rassemblement regroupant au moins deux branches, durant au moins trois jours;
- présenter un horaire en rapport avec le programme de l'exercice précédent;
- mentionner cinq facteurs à considérer dans la mise sur pied d'un service alimentaire;
- mentionner trois éléments à prévoir pour assurer un service de transport convenable au cours d'un rassemblement;
- mentionner trois risques fréquents pour les jeunes lors des rassemblements;
- mentionner trois facteurs à considérer dans l'organisation d'un service préposé aux déchets;
- rédiger une entente type entre un comité organisateur et un bénévole qui accepte de faire partie de l'équipe de service;
- fixer un tarif de participation raisonnable pour un rassemblement, favorisant l'autofinancement, et expliquer les raisons de son choix;
- décrire au moins trois éléments se rattachant aux communications avant et/ou pendant un rassemblement;
- indiquer les trois objectifs de l'évaluation.