



**SCOUTS**<sup>®</sup>  
Creating a Better World

World Organization of the Scout Movement  
Organisation Mondiale du Mouvement Scout  
Всемирная Организация Скаутского Движения  
Organización Mundial del Movimiento Scout  
المنظمة العالمية للحركة الكشفية

# **GROUPE DE TRAVAIL SUR LE REEXAMEN DE LA GOUVERNANCE**

**Rapport au Comité Mondial du Scoutisme**

**Décembre 2007**

## **Recommandations**

### **Recommandation 1 :**

Amender les statuts de l'Association Bureau Mondial du Scoutisme afin de clarifier la propriété et la responsabilité pour la gestion de la propriété intellectuelle de l'OMMS.

### **Recommandation 2 :**

Encourager la discussion des critères d'adhésion à l'OMMS au cours de la prochaine Conférence Mondiale du Scoutisme et après celle-ci, afin d'assurer que nos critères objectifs actuels sont toujours valables dans cette optique ou de définir des alternatives viables promouvant l'unité du Scoutisme tout en préservant nos principes fondamentaux.

### **Recommandation 3 :**

Préparation par le Bureau Mondial du Scoutisme dans les plus brefs délais d'un plan pour la mise en œuvre de la Stratégie de mobilisation des ressources, pour approbation par le Comité Mondial du Scoutisme, énonçant les besoins en personnel et les coûts.

### **Recommandation 4 :**

Confirmer la répartition de la collecte de fonds convenue entre le Bureau Mondial du Scoutisme et la Fondation du Scoutisme Mondial (FSM), en lieu et place de la collecte de fonds effectuée "par un seul organe" préconisée par McKinsey en 2001.

### **Recommandation 5 :**

Clarifier les catégories d'effectifs à des fins de recensement et de calcul des cotisations.

### **Recommandation 6 :**

Traduire, à l'avenir, tous les documents de la Conférence Mondiale du Scoutisme et du Forum des Jeunes du Scoutisme Mondial, et autant de documents de ressources que possible, dans les cinq langues de travail de l'OMMS.

### **Recommandation 7 :**

Fusionner les Comités Régionaux du Scoutisme et le Comité Mondial du Scoutisme pour créer un nouveau Conseil Mondial du Scoutisme, comme indiqué dans le présent rapport.

### **Recommandation 8 :**

Créer un Conseil Consultatif Mondial du Scoutisme pour soutenir le travail du Conseil Mondial du Scoutisme.

### **Recommandation 9 :**

Mettre sur pied une structure appropriée de comités du Conseil Mondial du Scoutisme comme indiqué dans le présent rapport.

### **Recommandation 10 :**

Demander au Comité des Constitutions de superviser la préparation des amendements détaillés à la Constitution de l'OMMS qui seraient requis pour mettre en œuvre les propositions du Comité Mondial du Scoutisme.

## **A. La création du Groupe de travail sur le réexamen de la Gouvernance**

### **1. 37<sup>e</sup> Conférence Mondiale du Scoutisme - Résolution 7/05**

#### **Réexamen de la Gouvernance**

La Conférence

- consciente de l'importance de la priorité stratégique sur "Une organisation pour le 21<sup>e</sup> siècle" et de la nécessité pour l'OMMS et les Organisations scoutistes nationales d'être plus flexibles, légères, innovantes et participatives
- prenant note du Document de Conférence N° 7 sur la Gouvernance de l'OMMS
- accueille avec satisfaction la proposition d'entreprendre un réexamen complet de la gouvernance de l'OMMS au cours des trois prochaines années
- recommande que le Document N° 7 ainsi que le rapport du Groupe d'Evaluation servent de documents de travail, et les questions identifiées dans ces documents de cadre général, pour mener ce réexamen
- demande au Comité Mondial du Scoutisme d'établir, avec un mandat adéquat, un "Groupe de travail sur le réexamen de la Gouvernance" pour mener, en toute transparence, le réexamen et fournir des rapports intermédiaires au Comité Mondial du Scoutisme et aux Organisations scoutistes nationales
- recommande que le Groupe de travail sur le réexamen de la Gouvernance soit composé de membres nommés à titre personnel, les uns ayant une connaissance et une expérience de l'OMMS et les autres ayant une perspective ou une expérience extérieure nouvelle
- recommande que le Groupe de travail sur le réexamen de la Gouvernance consulte les Organisations scoutistes nationales, l'AMGE et, en fonction des besoins, soit habilité à mettre sur pied des sous-groupes et/ou faire appel à l'aide d'experts
- demande au Comité Mondial du Scoutisme de soumettre à la prochaine Conférence Mondiale du Scoutisme tous les amendements proposés à la Constitution de l'OMMS résultant du rapport du Groupe de travail sur le réexamen de la Gouvernance
- encourage le Comité Mondial du Scoutisme et le Secrétaire Général à avancer avec la mise en oeuvre en temps opportun d'actions qui sont conformes à l'esprit et à la vision du réexamen et qui entrent dans le cadre de leurs compétences respectives, mais qui ne requièrent pas d'amendements constitutionnels ou d'autres décisions de la part de la Conférence Mondiale du Scoutisme.

### **2. Mandat**

Le Comité Mondial du Scoutisme a décidé ce qui suit en novembre 2005:

#### **Statut et Mission**

Le Groupe de travail sur le réexamen de la Gouvernance (GTRG) est établi conformément à la Résolution 7/05 de la 37<sup>e</sup> Conférence Mondiale du Scoutisme.

La mission du GTRG est d'effectuer un réexamen complet de la gouvernance de l'OMMS au cours du présent triennat (octobre 2005 - septembre 2008).

Le GTRG adoptera le Document de Conférence N° 7 et le Rapport du "Groupe d'Evaluation" comme documents de travail et les questions identifiées dans ces derniers comme cadre pour procéder à ce réexamen.

"L'Unité" du Mouvement devrait être le seul but important.

#### **Composition**

Le GTRG est un groupe indépendant, composé de personnes externes au Comité Mondial du Scoutisme, rendant compte au Comité Mondial du Scoutisme qui nommera un de ses vice-présidents comme personne de liaison avec le GTRG.

Le/la président(e) est nommé(e) par le Comité Mondial du Scoutisme. Il ou elle est une personne respectée, ayant une vaste expérience scout et, idéalement, une bonne connaissance du Scoutisme Mondial et de l'OMMS. Toutefois, il ou elle n'est pas un membre en exercice du Comité Mondial du Scoutisme ou de tout autre sous-comité ou Comité Régional. Il ou elle a une bonne expérience des organisations internationales et des problèmes de gouvernance qui s'y rapportent.

En plus du/de la président(e), le GTRG est composé d'un maximum de sept membres permanents représentant une variété de cultures, de groupes d'âges et de genre. Un ou plusieurs de ces membres peuvent être nommés vice-présidents.

Les membres du GTRG sont désignés par le Comité Mondial du Scoutisme en accord avec le/la président(e) du groupe de travail. Ils sont nommés à titre personnel parmi des personnes ayant une connaissance et une expérience de l'OMMS, à partir de nominations d'OSN suite à un appel de candidature au niveau mondial, de même que parmi d'autres personnes ayant une perspective ou une expérience de l'extérieur. Ils ne sont pas des membres en exercice du Comité Mondial du Scoutisme ou de tout autre sous-comité, ou Comité Régional. La nomination de membres du groupe de travail qui sont des membres d'une OSN doit être approuvée par cette dernière.

Le Steering Committee du Comité Mondial du Scoutisme fera office de "groupe de recherche" pour l'identification du président et des sept autres membres permanents du GTRG qui seront nommés par le Comité Mondial du Scoutisme.

Les membres du GTRG, y compris le/la président(e), seront en droit de demander le remboursement de leurs frais de voyage et d'hébergement pour les réunions du groupe de travail. En tant que volontaires pour cette tâche, ils n'auront droit à aucune autre compensation.

Suivant les besoins, le GTRG est autorisé à mettre sur pied des sous-groupes et/ou à faire appel à des spécialistes.

En référence aux "documents de travail" susmentionnés, le GTRG dans son ensemble, y compris les sous-groupes établis, doit réunir les compétences leur permettant de gérer les questions suivantes:

- Représentation et participation dans les OSN: la révision des structures et de la dynamique pour assurer l'ouverture, la diversité et la démocratie interne aux niveaux local et national (comprend des questions telles que les structures fédératives et des solutions au phénomène de "dissidence").
- Travail direct en réseau international de groupes locaux et participation directe de membres individuels à la dimension globale du Scoutisme.
- Standards minimums de qualité pour les adhésions (méthode scout, démocratie, ouverture, etc.).
- Équité, maintien, standards éthiques et efficacité dans le financement du Scoutisme: cotisations des membres\* et autres sources de revenus.
- Dimensions "géo-politiques" du Scoutisme: les références politiques, géographiques et culturelles des Organisations Scoutes Membres (paramètres des Nations Unies ou critère autonome pour les membres de l'OMMS?).
- Gouvernance "institutionnelle":
  - représentation à la Conférence Mondiale du Scoutisme et droits de vote
  - structure et dynamique du Comité Mondial du Scoutisme (représentation régionale, équilibre au niveau du genre et de l'âge, démocratie, efficacité)
  - relations entre les volontaires élus et le Bureau Mondial du Scoutisme.
- AMGE/OMMS (la question des SAGNO; dispositions pour assurer une relation "gagnant-gagnant", une approche de renforcement réciproque; des dispositions de gouvernance pour faciliter la coopération)\*.
- Reconnaissance internationale et repositionnement de l'OMMS\*.

(Un astérisque indique que la question est déjà traitée à l'extérieur du GTRG.)

## **Méthodes de travail**

Le processus du réexamen de la Gouvernance doit être aussi participatif que possible, tant par le biais de réunions *ad hoc* de consultation que, notamment, par l'utilisation des communications électroniques.

L'attitude vis-à-vis du travail doit être une attitude d'ouverture, de compréhension mutuelle et de vision positive de l'avenir ("une grande ouverture d'esprit vers l'avenir" B-P).

A part les OSN, le GTRG procédera à des consultations avec tous les partenaires pertinents du Scoutisme Mondial, y compris la FSM, l'AMGE, les organisations auprès desquelles l'OMMS a un statut consultatif, les organisations non-scoutes représentant un intérêt pour l'OMMS.

Le GTRG produira des rapports intermédiaires qui seront présentés pour information au Comité Mondial du Scoutisme et à ses sous-comités lors de chaque réunion; ils seront également distribués aux OSN.

Le Comité des Constitutions sera consulté sur les questions relevant du domaine constitutionnel.

Le rapport final du GTRG prendra en compte les dispositions qui ne requièrent pas de décisions de la Conférence Mondiale du Scoutisme et qui pourraient avoir été adoptées par le Comité Mondial du Scoutisme durant la période du réexamen.

Le BMS fait office de Secrétariat pour le GTRG.

Le Comité Mondial du Scoutisme présentera un rapport à la Conférence Mondiale du Scoutisme sur les résultats du GTRG et proposera les actions de suivi.

## **3. Le Groupe de travail**

Le Groupe de travail a été établi par le Comité Mondial du Scoutisme en avril 2006, avec les personnes suivantes comme membres:

Melissa	Martins Casagrande	(Brésil)
Maggie	Kigozi	(Ouganda)
Johann	Krabb	(Suède) - Président
Wahid	Labidi	(Tunisie)
Guillaume	Légaut	(France)
Nicholas	Tang	(Singapour)
Eberhard	von Koerber	(Fondation du Scoutisme Mondial)
Jerry	Voros	(Etats-Unis)

Ultérieurement, Johann s'est retiré et c'est David Bull (Royaume-Uni) qui lui a succédé fin 2006 en tant que Président.

## **4. Notre rapport**

Ce rapport répond aux demandes formulées dans la Résolution 7/05 et est présenté au Comité Mondial du Scoutisme pour examen et décision sur les propositions, le cas échéant, à soumettre à la prochaine Conférence Mondiale du Scoutisme.

Nous faisons quelques recommandations spécifiques mais espérons que nos observations et commentaires généraux seront utiles et serviront dans le futur, et qu'ils seront pris en compte.

## **B. Le contexte de travail du Groupe de Travail**

### **1. Définition de la gouvernance**

Le Groupe de travail a dû considérer les définitions de la gouvernance dans l'optique du réexamen.

En 2004, Oliva Z. Domingo, du National College of Public Administration and Governance de l'université des Philippines, lors d'un discours à la conférence de l'ISTR (International Society for Third-Sector Research) a fait remarquer :

“Le Programme des Nations Unies pour le Développement (UNDP) a résumé l'élargissement progressif du [concept de gouvernance] au fil des ans, à l'aide de sa définition datant de 1997 de la gouvernance comme étant “l'exercice de l'autorité politique, économique, et administrative permettant de gérer les affaires d'un pays à tous les niveaux”. L'arène de la gouvernance, dans cette vision globale, ne concerne plus uniquement l'état, mais inclut l'ensemble des institutions, des processus et des mécanismes que les sociétés utilisent pour attribuer un pouvoir, distribuer des ressources, et répondre aux besoins et aux problèmes du développement humain. Ceci s'étend au secteur privé ou de marché, au tiers secteur ou aux organisations civiles, et aux relations entre les trois secteurs. Puisque ces secteurs font face aux défis du développement, il existe des revendications communes, persistantes et prononcées pour une bonne gouvernance.”

Dans le contexte de la gouvernance nationale, la gouvernance a été décrite comme le droit de participer et de prendre des décisions en ce qui concerne les affaires d'un pays, ce qui est primordial pour la démocratisation de l'état et de la société. Les caractéristiques d'une bonne gouvernance incluent :

- la responsabilité politique ;
- la liberté d'association et de participation ;
- un système judiciaire sain ;
- la responsabilité bureaucratique ;
- la liberté d'information et d'expression ;
- le renforcement des capacités.

Tous ces aspects sont donc essentiels au développement durable et l'on peut aisément voir les parallèles avec les besoins du Scoutisme mondial.

D'autres descriptions de la signification du terme “gouvernance” incluent :

- l'acte de diriger et de surveiller (par le biais d'une politique) la stratégie et la direction à long terme d'une organisation ;
- les traditions, les institutions et les processus qui déterminent la façon dont le pouvoir est exercé, dont les membres peuvent s'exprimer et dont les décisions sont prises sur des sujets problématiques ;
- les actions du conseil d'administration bénévole d'une organisation en ce qui concerne l'établissement et la surveillance de la direction à long terme de cette organisation ;
- la planification, l'influence et la conduite de la politique et des affaires d'une organisation ;
- l'ensemble de dispositions suivant lequel les affaires d'une institution sont conduites ;
- les individus, les politiques et les processus qui pourvoient le cadre dans lequel les dirigeants prennent des décisions et des mesures pour optimiser les résultats concernant leurs domaines de responsabilité.

Lorsque la Conférence Mondiale du Scoutisme, qui s'est tenue en Tunisie, a approuvé le réexamen de la gouvernance de l'Organisation Mondiale du Mouvement Scout (OMMS), il était indiqué dans la documentation sur laquelle s'appuyaient les débats que l'on pouvait définir la gouvernance, en ce qui concerne une organisation, comme :

**Le système et les processus impliqués pour assurer la direction de l'ensemble, l'efficacité, la supervision et la responsabilité. De plus, cinq principes peuvent être identifiés, qui correspondent à la “bonne gouvernance” à tous les niveaux d'une organisation (mondial, régional, national, local). Ce sont :**

- **l'ouverture ;**
- **la participation ;**
- **la responsabilité ;**
- **l'efficacité ;**
- **la cohérence.**

Cette dernière définition a été adoptée par le Groupe de travail dans le cadre de ses travaux.

Le Groupe de travail a considéré certains principes généraux de bonne gouvernance d'entreprise ONG et recommande ceux définis dans l'Annexe 1 du présent rapport. Le travail de John Carver (cf. Annexe 2) a eu de l'influence à cet égard.

Nous étions conscients que la Conférence Mondiale du Scoutisme (et le Comité Mondial du Scoutisme) devait pouvoir à la fois traiter des questions de responsabilité, tout en ne négligeant pas la nécessité d'une structure flexible qui donne les pleins pouvoirs aux membres (quelle qu'en soit la définition) et permettre le développement de politiques qui viendront soutenir le Mouvement dans son ensemble, en particulier au niveau national.

La gouvernance de l'OMMS n'est pas un concept indépendant ; il existe de nombreuses influences - certaines consultatives, d'autres qui ont force de loi - qui indiqueront ou dicteront ce que nous devons faire pour conduire nos affaires. Les Organisations scouts nationales font face à des questions similaires, par exemple, l'impact de la *Loi Sarbanes-Oxley* de 2002 aux États-Unis, ou d'autres codes relatifs aux systèmes de contrôle internes, etc.

## **2. Le contexte pour les organisations internationales non gouvernementales au 21<sup>e</sup> siècle**

Il peut être dit que ces derniers temps, un changement structurel à long terme a eu lieu en ce qui concerne la politique au niveau mondial : l'influence croissante des groupes d'intérêt prétendant représenter de grandes portions de la société, sinon l'humanité tout entière. L'activisme des organisations non gouvernementales (ONG) sur la scène internationale est clairement fait pour perdurer.

L'émergence de ce tiers secteur dans la politique au niveau mondial est bien accueillie par de nombreux individus. Les ONG peuvent permettre aux groupes défavorablement touchés par la mondialisation de se faire entendre. Sur le front de la politique des échanges, bon nombre des critiques de ces groupes reflètent de véritables inquiétudes sur la nature de l'économie mondiale et son impact sur la société. Les ONG ont également joué un rôle primordial dans la résolution des problèmes internationaux, par exemple en gérant l'aide au développement, en répondant aux crises humanitaires et en s'efforçant d'améliorer le comportement des entreprises dans les domaines des normes de travail et environnementales. Elles peuvent apporter des connaissances spécifiques à des problèmes ou à des pays et une expertise à la table de prise de décisions.

Pourtant, les ONG espèrent de plus en plus se voir attribuer une place aux côtés des gouvernements nationaux (par exemple à l'Organisation Mondiale du Commerce, au Conseil Economique et Social des Nations Unies, et dans d'autres organisations internationales décisionnaires). De telles demandes soulèvent des questions fondamentales sur la représentation, la légitimité, et la responsabilité. Les ONG ne sont pas élues et, contrairement aux gouvernements, n'ont pas à répondre au public en général.

Si l'on se réfère à une seule mesure - l'opinion publique - de nombreuses ONG sont loin d'être représentatives. Par exemple, les opinions que certains groupes embrassent ne reflètent pas les opinions du public en général, comme le montrent les sondages d'opinion.

L'adhésion est une mesure de représentation, mais il peut être difficile de définir les éléments constitutifs de telles organisations. La légitimité de ces groupes dépend peut-être de la taille, de la portée et de la nature de leur adhésion - et des conditions dans lesquelles l'adhésion est obtenue.

De nombreuses ONG n'ont pas de comptes à rendre à la société au sens large, pour le compte de laquelle elles disent s'adresser ou à laquelle elles cherchent à proposer des services. Un groupe est responsable s'il développe ses positions en matière de politique de façon claire, tant pour les adhérents que pour les non adhérents.

Dans leur ouvrage *Beyond the Magic Bullet: NGO Performance and Accountability in the Post-Cold War World* (ISBN 1-56549-052-5), Michael Edwards et David Hulme indiquent que la responsabilité implique certains facteurs comme une déclaration d'objectifs, la transparence de la prise de décision, une explication honnête de l'utilisation des ressources et un processus d'évaluation. Ils écrivent : "Nous ne voyons aucune preuve que la responsabilité actuelle des ONG est satisfaisante." Ils indiquent que les décideurs, aux niveaux international et national, devraient exiger des ONG qu'elles améliorent leur responsabilité pour une meilleure acceptation de leur légitimité.

La résolution des Nations Unies n° 1996/31 explique le processus à suivre pour les ONG qui voudraient se voir accorder un statut consultatif auprès des Nations Unies. Le processus de sélection est rigoureux. Parmi les exigences requises on trouve les suivantes, lesquelles ont des implications sur notre gouvernance :

- les activités de l'ONG doivent avoir un rapport avec les travaux du Conseil Economique et Social (ECOSOC) ;
- l'ONG doit comporter un mécanisme de prise de décision démocratique ;
- la majeure partie des fonds de l'organisation doit provenir des contributions des membres affiliés nationaux, des membres individuels, ou d'autres composants non gouvernementaux.

L'OMMS s'est vu accorder un statut consultatif spécial auprès de l'ECOSOC en 1947 et un statut consultatif général (le plus important) en 1998.

En décembre 2007, l'OMMS a été élue en tant que membre du Comité de Liaison UNESCO/ONG à Paris, et a été réélue en tant que membre de la CONGO (Conférence des Organisations non gouvernementales ayant le statut consultatif auprès des Nations Unies) pour trois années supplémentaires. Par la suite, l'OMMS a été élue pour faire partie des Vice-présidents du comité de la CONGO.

Ces récents développements sont encourageants, mais le défi auquel le Scoutisme mondial doit faire face pour maintenir le profil de l'OMMS - et pour accroître sa responsabilité, donc sa légitimité - est clair. Une part importante du travail du Comité Mondial du Scoutisme et du Bureau Mondial du Scoutisme devrait être de maintenir et d'accroître la légitimité du Scoutisme mondial, telle que perçue par des groupes comme ceux du système des Nations Unies, notamment.

### **3. La mondialisation**

L'ère postcoloniale a vu émerger la seconde vague de mondialisation, où les pays industrialisés et les sociétés internationales ont recherché de par le monde des zones d'investissement, des marchés industriels, des partenaires commerciaux et des sources de main-d'œuvre et de matières premières.

Nous ressentons encore la seconde vague de mondialisation, mais une troisième a déjà commencé. La troisième vague de mondialisation a commencé à se faire ressentir dans le monde au cours de la deuxième moitié des années 90 : il s'agit de l'économie mondiale de l'information.

Tous les signes étaient évidents avant l'utilisation généralisée des communications par satellite, des télécopieurs, des téléphones mobiles, de la télévision par câble, des ordinateurs personnels, et bien sûr, d'Internet. Aujourd'hui, il ne fait aucun doute que le secteur de l'information est le secteur dominant de nombreuses économies.

Le coût de reproduction de l'information – son coût marginal – est beaucoup moins élevé que celui de la production initiale de l'information – son coût de développement. Le coût marginal de l'information est si faible qu'il s'approche souvent de zéro.

Les technologies avancées d'information et de communication rendent possible la convergence des médias, du divertissement, des données et des communications. Le faible coût marginal de l'information encourage le partage et le contact.

La troisième vague de mondialisation a pour résultat une plus grande liberté de circulation de l'information, au-delà des frontières nationales. Ceci a permis d'éroder plus encore le pouvoir des états et des organisations structurées de façon plus traditionnelle. Les sociétés internationales et les organisations telles que le Fonds Monétaire International, la Banque Mondiale et l'Organisation Mondiale du Commerce, jouent maintenant un rôle déterminant.

Le Scoutisme mondial doit prendre en compte tous ces changements dans sa façon de se gouverner en tant qu'organisation mondiale qui compte également des membres au niveau local. La gouvernance du Scoutisme mondial se situe non seulement au niveau mondial, mais également au niveau de différentes étapes, à commencer peut-être par le système des patrouilles, l'une des premières étapes du processus de prise de décision au sein du Scoutisme.

Le Scoutisme prend part à un système d'éducation non formelle avec d'autres organisations similaires (se référer au travail effectué par l'Alliance des Dirigeants d'Organisations de Jeunesse en partenariat avec l'UNICEF) et, pourtant, la Méthode scout en fait un mouvement unique, qui a besoin d'un système de gouvernance qui correspond à ce caractère unique.

#### **4. Les activités du Groupe de travail**

Le Groupe de travail a défini lui-même le programme d'activités décrit dans l'Annexe 3.

Pour que les commentaires et les propositions puissent être étudiés avec attention, le Groupe de travail a convenu de rencontrer et de rentrer en contact avec :

- les Organisations scouts nationales ;
- le Comité Mondial du Scoutisme ;
- la Fondation du Scoutisme Mondial ;
- le Secrétaire Général et son équipe du siège du Bureau Mondial du Scoutisme ;
- les directeurs régionaux ;
- les délégués aux Conférences régionales ;
- d'autres ONG internationales.

Ceci a été confirmé par des recherches et des contacts avec des organismes non scouts effectués par des membres du Groupe de travail, assistés par l'équipe du siège du Bureau Mondial du Scoutisme, dans des domaines comme l'Agence de Développement des Nations Unies, la Banque Mondiale, l'Association Mondiale des Guides et des Eclaireuses (AMGE), la Croix-Rouge, etc.

Pour information, une sélection bibliographique est proposée dans l'Annexe 4.

Une liste d'OSN ayant soumis des propositions formelles au Groupe de travail est présentée dans l'Annexe 5.

Les résolutions sur la gouvernance adoptées par les Conférences régionales en 2007 sont proposées dans l'Annexe 6.

Les résumés des retours d'information des OSN et des Conférences régionales sont proposés dans les Annexes 7 et 8, respectivement.

## C. La légitimité

### 1. Le contexte

Lors de discussions avec un certain nombre de parties (en particulier les représentants de la Fondation du Scoutisme Mondial), il a été souligné que pour qu'une organisation soit considérée comme légitime par les autres (par exemple les donateurs), il est nécessaire que la gouvernance et les procédures de l'organisation soient efficaces et appropriées. Suite aux événements récents, on peut prétendre que ceci n'a pas toujours été le cas pour l'OMMS.

Cela peut paraître évident, mais nous estimons que nous devons toutefois l'affirmer au tout début de notre rapport au Comité Mondial du Scoutisme : nous ne devons pas uniquement nous satisfaire (aussi important cela soit-il) du fait que nous fassions ce qu'il faut comme il faut, mais nous avons la responsabilité envers le monde au sens large d'être l'organisation exceptionnelle que nous souhaitons être. Des travaux tels que le Congrès Scientifique Mondial qui a eu lieu dernièrement et qui a été couronné de succès, ainsi que la reconnaissance au sein du système des Nations Unies sont en eux-mêmes bienvenus et pertinents, mais ils ne constituent qu'une partie du tableau.

Ce besoin de mettre en pratique ce que nous prêchons fait partie des idées primordiales à la base des propositions que nous faisons.

Dans le reste de cette partie de notre rapport, nous étudions quelques-uns des travaux relatifs à la façon dont nous perçoivent les autres. Le reste de notre rapport traite des autres aspects des travaux du Groupe de travail, mais nous insistons de nouveau sur le fait que la légitimité de l'OMMS dépend du tout, et non pas simplement du travail sur l'image du Mouvement.

### 2. La marque

Pour maintenir une large reconnaissance et attirer l'attention, le Scoutisme a besoin d'une marque qui raconte une histoire, qui évoque l'identité et les valeurs du Mouvement. Cependant, pour devenir une marque au niveau mondial, et pour bénéficier plus concrètement de son image, le Mouvement doit se positionner différemment, avec une approche plus commerciale. Le Comité Mondial du Scoutisme a pris des décisions importantes concernant la gestion de la marque de l'OMMS, que le Groupe de travail recommande.

Les éléments de la marque sont :

- l'Emblème du Scoutisme Mondial, défini en 1969 ;
- le logo de la marque, conçu en 2006.

Les décisions prises par le Comité mondial ont eu pour objectif d'éliminer la gestion incohérente et la protection inefficace de la marque. Ceci s'effectue en maintenant et en étendant les enregistrements appropriés, par des discussions avec les Organisations scouts nationales, et en faisant valoir les droits réservés de l'OMMS.

Les propositions suivantes ont été faites au Groupe de travail :

- La propriété de l'Emblème du Scoutisme Mondial et du logo de la marque devrait être spécifiquement couvert par la Constitution, afin que cet élément majeur puisse être géré au bénéfice du Mouvement.
- L'Emblème du Scoutisme Mondial et le logo de la marque doivent être intégrés de façon similaire dans les statuts de l'Association Bureau Mondial du Scoutisme pour les mêmes raisons (il est fait mention de l'Emblème du Scoutisme Mondial dans la dernière version des statuts comme source de revenus, mais sa propriété n'est pas couverte).
- Une protection juridique est nécessaire pour protéger l'Emblème du Scoutisme Mondial et le logo de la marque contre un mauvais usage par des tierces parties qui pourrait nuire à la réputation du Scoutisme. De plus, cette protection juridique renforce également l'image du Scoutisme ; cela le rend plus attrayant auprès des partenaires potentiels ; et cela facilite la gestion.

Tous ces éléments contribueraient au renforcement de l'image du Scoutisme.

Gérer une marque au niveau international est moins efficace si cela est fait de façon décentralisée. La protection mondiale et la gestion coordonnée clarifieront et simplifieront la situation et permettront de présenter une vision unifiée et cohérente du Scoutisme, aux scouts comme aux non scouts.

D'après le Groupe de travail, la clarification de la propriété de l'Emblème du Scoutisme Mondial et du logo de la marque est nécessaire (sous réserve de la protection des droits des OSN) et l'amendement des statuts de l'Association Bureau Mondial du Scoutisme est une façon raisonnable de faire progresser le travail déjà effectué par le Comité Mondial du Scoutisme dans ce domaine. Les amendements précis doivent cependant faire référence à la propriété de la propriété intellectuelle, plutôt qu'à l'Emblème du Scoutisme Mondial et au logo de la marque uniquement. Nous proposons donc que les tâches du Comité Mondial du Scoutisme dans ce domaine (ou l'organe qui le remplacerait – voir plus bas) soient couvertes par son pouvoir général d'agir plutôt que par un pouvoir spécifique.

### **Recommandation 1**

*Amender les statuts de l'Association Bureau Mondial du Scoutisme afin de clarifier la propriété et la responsabilité pour la gestion de la propriété intellectuelle de l'OMMS.*

### **3. Les relations extérieures**

Avec près de 30 millions de membres dans le monde entier, le Scoutisme mondial est reconnu comme étant l'une des plus importantes organisations de jeunesse dans le monde. Vu la Mission et la Vision du Mouvement, la diversité même de ses membres et le champs d'application de la Méthode scout, le Scoutisme touche un large éventail de questions. Pour les aborder de façon appropriée et efficace, le Scoutisme mondial a besoin d'un réseau complet de relations avec d'autres groupes pour créer des partenariats aux niveaux local, national et international.

L'objectif principal des travaux effectués dans le cadre du développement de la politique des Relations extérieures de l'OMMS a été :

- de construire des relations extérieures offrant des avantages concrets au Scoutisme ;
- de consolider les partenariats institutionnels existants ;
- d'établir de nouveaux partenariats stratégiques afin d'obtenir un plus grand soutien pour le Scoutisme à tous les niveaux, et également de diffuser les messages du Scoutisme dans le monde entier.

L'AMGE et le Scoutisme mondial collaborent souvent au niveau international, en préconisant le développement et la mise en place des politiques destinées à la jeunesse, de même que dans un certain nombre d'autres domaines d'intérêt commun (par exemple, l'éducation à la paix). Il est de l'intérêt de l'OMMS de poursuivre les efforts de coordination des actions dans le domaine des relations extérieures. Une activité conjointe dans ce domaine est régulièrement rapportée au Comité Consultatif AMGE/OMMS et revue par ce dernier.

Pour certains de nos partenaires, le renforcement des Organisations scouts nationales et du Scoutisme mondial constitue leur principal objectif. En reconnaissance de leur contribution au Mouvement, ces organisations peuvent se voir accorder un statut consultatif auprès de l'OMMS par le Comité Mondial du Scoutisme.

L'OMMS est impliquée et a, dans bien des cas, un statut consultatif auprès de nombreuses organisations au niveau international, et notamment :

- l'initiative de la Réunion internationale de coordination des organisations de jeunesse (ICMYO) ;
- le système des Nations Unies ;
- la Banque Mondiale ;
- le Réseau pour l'Emploi des Jeunes (YEN) ;

- le Département des Affaires Économiques et Sociales des Nations Unies (UN-DESA) ;
- le Programme d'Action Mondial pour la Jeunesse (WPAY) ;
- L'Alliance des Dirigeants d'Organisations de Jeunesse.

Du fait de l'approche globale du programme des jeunes du Scoutisme, l'OMMS participe à des campagnes mondiales : elle a signé un protocole d'accord avec la Campagne du Millénaire des Nations Unies qui inclut une collaboration dans le cadre du *Programme Jeunes du Monde*.

Une part importante de ce travail est le plaidoyer en faveur des politiques destinées à la jeunesse qui sont appropriées au rôle du Scoutisme mondial dans la société civile internationale.

Le Groupe de travail estime que les travaux sur le développement de la politique des Relations extérieures ont été efficaces. L'implication effective de l'OMMS dans ce domaine important est une preuve qu'elle est perçue comme une voix légitime pour et par les jeunes du monde en général et du Scoutisme en particulier.

#### **4. L'initiative d'accord international de l'OMMS**

L'objectif de l'initiative d'accord international est de faciliter le développement d'un accord/traité juridique international reconnaissant la valeur sociale du Scoutisme, donc de gagner le soutien du public de par le monde, et d'introduire des dispositions spécifiques en soutien de son développement dans les pays qui ratifient l'accord international.

Le partenariat avec les acteurs internationaux et globaux, en particulier les Programmes et les Agences du système des Nations Unies, est d'une grande valeur. Un accord international reconnaissant la valeur sociale et le soutien public du Scoutisme au sein de la communauté internationale permettra de relever l'un des défis de la gouvernance mondiale, qui est d'offrir un instrument juridique international qui positionne clairement le Mouvement scout dans le système de relations internationales.

La première étape du processus a été d'effectuer des recherches préliminaires pour se faire une idée globale de la législation relative au Scoutisme. Le rapport final sur les résultats devrait, selon nous, être présenté lors de l'Assemblée générale de l'Union Parlementaire Mondiale du Scoutisme (UPMS). L'UPMS devrait être un partenaire clé de l'initiative, de par l'action qui peut être promue au niveau des institutions nationales et en soutien de l'accord international.

Pendant et après ces recherches, des informations ont été échangées avec les Bureaux Régionaux Interaméricain et Africain, du fait que ces régions ont établi des accords internationaux (régionaux) avec l'Organisation des États Américains (OEA) et l'Union Africaine (UA), respectivement. Ces initiatives sont assez similaires à ce que l'initiative cherche à accomplir dans le monde entier et sont des outils utiles pour renforcer le processus.

Le Groupe de travail soutient l'initiative et fait l'éloge des travaux effectués dans l'espoir de trouver des ressources suffisantes pour faire plus de progrès. Des termes de référence détaillés et le soutien actif du Comité Mondial du Scoutisme sont requis.

Le Groupe de travail a noté avec regret que l'UPMS n'apporte pas actuellement un soutien efficace au Scoutisme mondial. Nous le regrettons car, selon nous, l'UPMS a la possibilité de regonfler le soutien parlementaire au Mouvement, aux niveaux national et mondial. De plus, le Groupe de travail estime que la tendance à renforcer les liens avec les parlements et les corps législatifs est bénéfique au profil du Scoutisme mondial et, par l'association active avec ces liens, aux Organisations scouts nationales.

#### **5. Les associations non reconnues**

Dans certains pays, il existe un nombre significatif de scouts non reconnus. Le problème reste cependant mineur dans la plupart des autres pays.

Il s'agit clairement d'un problème de légitimité et, lorsque cela est possible, il faut continuer à encourager les groupes actuellement non reconnus à adhérer à l'OMMS. Il va sans dire que ceci doit se produire sans sacrifier nos principes de base et nos valeurs fondamentales. Ce problème est également abordé dans la partie D (L'unité du Mouvement).

## **6. Les bénéfiques et les responsabilités des OSN**

L'une des OSN nous a fait remarquer que "la légitimité de l'Organisation Mondiale provient de sa capacité à apporter un soutien à la croissance du Scoutisme dans les OSN de façon efficace. La légitimité réside dans le niveau de soutien que les OSN demandent à l'Organisation Mondiale et ses Régions et la qualité du soutien donné."

Le Groupe de travail approuve cette analyse en tant qu'indicateur interne de légitimité, sans exclure d'autres domaines prioritaires pour le soutien des OSN et les retombées pour les OSN d'une Organisation Mondiale considérée comme légitime dans le monde entier par ses pairs et par la société de façon externe.

L'implication dans une Organisation Mondiale forte et aux objectifs clairs, bénéficiant d'une légitimité internationale, apporte des droits importants aux OSN :

- des services proposés par le Bureau Mondial du Scoutisme ;
- la reconnaissance par les autres membres de l'OMMS ;
- l'utilisation de l'Emblème du Scoutisme Mondial sur des articles non commerciaux ;
- l'utilisation des matériels associés au Scoutisme mondial ;
- la participation et le vote lors des Conférences mondiales et régionales (si les cotisations ont été payées) ;
- la participation aux événements de l'OMMS ;
- le retrait de l'OMMS.

Il existe parallèlement des conditions auxquelles se conformer ajoute à la légitimité du Scoutisme mondial :

- satisfaire aux exigences d'adhésion de façon permanente ;
- prendre part de façon active à la vie du Scoutisme mondial ;
- appliquer les décisions prises par les Conférences mondiales ;
- soumettre un rapport annuel d'activité/financier au Bureau Mondial du Scoutisme ;
- soumettre un rapport annuel sur les effectifs au Bureau Mondial du Scoutisme ;
- verser régulièrement les cotisations annuelles au Bureau Mondial du Scoutisme ;
- verser des droits d'auteur au Bureau Mondial du Scoutisme pour l'utilisation commerciale de l'Emblème du Scoutisme Mondial.

## **7. Les partenariats avec le secteur privé**

Sous réserve de la nécessité pour nos liens de concerner uniquement les questions dont l'éthique est compatible avec celle du Scoutisme, nous considérons les partenariats avec le secteur privé (c'est-à-dire avec le monde des affaires et du commerce) aussi utiles pour construire la perception de la légitimité de l'OMMS que, bien sûr, pour apporter un soutien financier supplémentaire aux OSN et à l'OMMS.

## **D. L'unité du Mouvement**

### **1. Les Régions**

Bon nombre de ceux qui nous ont fait part de leur opinion ont insisté sur leur soutien aux Régions. Nous avons discuté de ce que ceci signifiait réellement : s'agit-il d'un soutien pour les aspects de gouvernance de nos Régions ou est-ce du fait de l'aide pratique reçue par les OSN ? Nous pensons que la réponse est cette dernière possibilité.

En effet, notre analyse nous laisse penser que le fait d'avoir des organes élus, tant au niveau régional que mondial, peut constituer un obstacle à l'unité du Mouvement. Nous faisons des propositions concrètes dans la partie F (Intégrité et démocratie).

Nous tenons à préciser que nous soutenons avec ferveur la fourniture de services par l'OMMS au niveau local, comme le font actuellement avec une grande efficacité le personnel et les bénévoles de l'OMMS. L'opinion du Groupe de travail est que le soutien aux OSN à ce niveau ne dépend pas de dispositions de gouvernance séparées, pourvu que l'ensemble du système soit démocratique et entièrement représentatif. Les politiques développées par le Comité Mondial du Scoutisme (ou son remplaçant) doivent être centrées sur la subsidiarité : il s'agit de fournir des services correspondant autant que possible au client.

### **2. Les critères d'adhésion à l'OMMS**

Le Groupe de travail a étudié certaines questions relatives aux critères d'adhésion à l'Organisation Mondiale. Celles-ci sont importantes et sont basées sur des questions majeures qui nous ont été soumises par les OSN. En effet, nous pensons qu'il faudrait conduire une analyse détaillée des critères d'adhésion et qu'il y aurait bien des avantages à intégrer l'aide des OSN dans les débats lors de la prochaine Conférence Mondiale du Scoutisme, en gardant à l'esprit, par exemple :

- la résolution de la Conférence mondiale 05/81 et le contexte politique et diplomatique mondial au moment où cette résolution a été adoptée ;
- les changements intervenus depuis les années 80 en termes d'approche juridique de l'autonomie politique, des territoires non indépendants, considérant en particulier la décolonisation, ainsi que les traités et les déclarations relatifs aux droits de l'homme ;
- les droits acquis que la résolution 05/81 accorde à certaines OSN pour conserver leur plein statut de membre en dépit des restrictions d'adhésion des OSN situées dans des territoires non indépendants ;
- la résolution 01/96 de la Conférence mondiale qui accorde une reconnaissance conditionnelle à un territoire non indépendant tout en indiquant qu'il ne s'agit pas d'un précédent.

Certains scénarios de discussion pourraient être, par exemple (liste non exhaustive) :

- l'examen des critères de reconnaissance en tant qu'OSN Accréditée, par exemple, afin que les critères ne soient pas limités au nombre de membres, mais puissent également inclure d'autres questions, comme le statut politique de non indépendance ;
- la reconsidération de la politique qui déconseille la formation de nouvelles fédérations ;
- la révision de l'exigence d'autonomie politique ;
- l'examen des progrès au niveau de l'intégration des associations scouts non reconnues dans l'OMMS.

### **Recommandation 2**

*Encourager la discussion des critères d'adhésion à l'OMMS au cours de la prochaine Conférence Mondiale du Scoutisme et après celle-ci, afin d'assurer que nos critères objectifs actuels sont toujours valables dans cette optique ou de définir des alternatives viables promouvant l'unité du Scoutisme tout en préservant nos principes fondamentaux.*

### **3. Les associations non reconnues**

Les informations sur les associations non reconnues sont fragmentées et se trouvent généralement sur des sites Internet personnels ou sur ceux des unités locales. Bon nombre de ces associations revendiquent soutenir le Scoutisme traditionnel, mais d'autres sont clairement inacceptables pour l'OMMS du fait d'opinions extrêmes d'horizons divers. Les organisations d'encadrement peuvent être régionales ou nationales, mais dans de nombreux cas, les groupes sont basés en un seul endroit.

L'utilisation sans discernement du terme "scout" et du langage et des symboles relatifs au Scoutisme par des groupes qui ne font pas partie de l'OMMS est inquiétante.

Les raisons de non-adhésion à l'OMMS peuvent varier considérablement et souvent être fondées sur l'opinion d'un individu ayant une influence dans l'association concernée.

Notre unité est, dans une certaine mesure, remise en question lorsque le public constate que certains groupes, se réclamant être scouts, ne font manifestement pas partie de l'OMMS. C'est pour cette raison qu'il faut aborder la question des associations non reconnues dans le nouveau débat sur les critères d'adhésion recommandé plus haut.

### **4. Les relations AMGE/OMMS**

Le Comité Mondial du Scoutisme a confirmé récemment qu'il définit les ONSEG comme des associations dont les membres féminins sont enregistrés auprès de l'AMGE et les membres masculins auprès de l'OMMS. Toute association qui enregistre ses membres masculins et féminins auprès de l'OMMS est libre de décider d'enregistrer également ses membres féminins auprès de l'AMGE.

Les membres féminins des ONSEG ne peuvent pas participer aux instances formellement élues de l'OMMS. Cependant, il existe une disposition de longue date permettant aux membres des organisations membres de l'AMGE de participer aux événements pour les jeunes de l'OMMS.

Dans l'intérêt de l'unité du Mouvement, il est clairement souhaitable de faire tomber toutes les barrières inutiles à la participation à l'OMMS.

Selon nous l'OMMS doit poursuivre activement les discussions à la fois en interne et avec l'AMGE sur les questions suivantes :

- la définition d'une ONSEG ;
- si le coût de l'enregistrement des membres féminins des ONSEG auprès de l'OMMS peut être réparti sur une période de temps ou si des facilités peuvent être accordées à l'association concernée ;
- comment faciliter la participation active des ONSEG dans la vie de l'OMMS.

## **E. Responsabilité et transparence**

### **1. La responsabilité en général**

Il s'agit de savoir comment les institutions de l'OMMS sont reliées entre elles et qui, dans ce contexte, doit rendre des comptes à qui au sein de l'OMMS. En plus de cette responsabilité interne, une question externe se pose sur la responsabilité de l'OMMS envers les donateurs, sponsors et autres soutiens, de même qu'envers la société représentée principalement par les gouvernements et autres ONG, qui sont nos partenaires ou alliés, et envers les médias locaux et internationaux.

### **2. La responsabilité interne**

L'OMMS doit avoir des positions claires quant à la responsabilité au niveau de son organisation globale.

En tant que mouvement éducatif, son but est de contribuer au développement des jeunes en les aidant à réaliser leur potentiel en tant que personnes, que citoyens et que membres de leurs communautés locales, nationales et internationales. Le Comité Mondial du Scoutisme est responsable devant la Conférence Mondiale du Scoutisme, qui est à son tour responsable devant les OSN, elles-mêmes responsables devant les Scouts du monde entier. Ils constituent le point central de leur but : le but de l'OMMS.

Cette question de la responsabilité nous rappelle la responsabilité personnelle de toute personne occupant des fonctions à l'OMMS. Il est très important que cette responsabilité soit le critère de mesure des propositions de changement en termes de culture et d'organisation. Comment pouvons-nous rapidement contribuer au mieux, et au meilleur coût, au développement des jeunes plutôt que de proposer des emplois ou des missions qui n'ajoutent aucune valeur au but de l'OMMS ?

### **3. La responsabilité externe**

Cette responsabilité concerne les institutions et les individus extérieurs à l'OMMS dont nous dépendons pour réaliser le but de l'OMMS. Il s'agit de donateurs institutionnels ou individuels, actuels et futurs, de même que le public, la société, les médias, et les autres partenaires et alliés des ONG sans qui nous ne pouvons étendre le Scoutisme au monde entier. Ils doivent connaître, comprendre et prendre la mesure de notre but et de ce que nous mettons en œuvre ou planifions pour réaliser notre but. C'est une condition préalable pour réussir à collecter des fonds pour le Scoutisme. Dans l'esprit de notre but, nous leur devons des comptes. La transparence de nos actions et de nos finances fait partie de cette responsabilité.

### **4. Exercer et améliorer la responsabilité et la transparence**

Pour exercer la responsabilité au sein de l'OMMS, les questions suivantes doivent être posées sans cesse :

- Comment l'OMMS peut-elle servir ses partenaires de façon idéale ?
- Comment l'OMMS sert-elle réellement ses partenaires aujourd'hui ?
- Quels sont les changements à effectuer au sein de l'OMMS pour rapprocher le Mouvement de l'idéal ?
- Quelles références (les ONG qui réussissent) peuvent nous aider dans nos efforts ?

Il faut indiquer que, s'agissant des standards et de la transparence des rapports financiers du Comité Mondial du Scoutisme et de la Fondation du Scoutisme Mondial (FSM) au public, un niveau pleinement satisfaisant a été atteint et qu'une vérification des comptes indépendante régulière au niveau mondial est en place.

Nous recommandons, comme McKinsey l'a fait dans son rapport en 2001, que l'OMMS :

- développe plus encore une collecte de fonds traditionnelle ;
- exploite de façon agressive de nouvelles sources de fonds ;
- exploite pleinement la marque du Scoutisme ;
- crée un service de financement et développe des compétences ;
- ait un groupe mondial traitant des questions de financement.

Dans la mesure où ces travaux sont encore incomplets, nous conseillons vivement que des mesures soient prises rapidement à cet égard.

## **5. La collecte de fonds**

Des fonds disponibles en quantité suffisante sont une condition préalable à l'emploi de personnel de haute qualité à tous les niveaux du Scoutisme et à la mise en place de projets de développement et d'expansion du Scoutisme, en particulier en dehors des pays industrialisés. Il est de même important que le Mouvement diversifie ses sources de financement afin de ne pas dépendre que de quelques OSN et de la FSM pour la majeure partie de ses revenus.

Il n'y a pas longtemps, la FSM s'est mise d'accord avec le Comité Mondial du Scoutisme sur la répartition des tâches de collecte des fonds : la FSM se centrera sur la collecte de fonds pour son fonds de capital, tandis que le Bureau Mondial du Scoutisme sera responsable de la collecte de fonds pour les projets et le budget courant. La collecte de fonds pour le fonds de capital de la FSM a été mise en place avec beaucoup de succès, alors que le Bureau Mondial du Scoutisme a connu des difficultés importantes dans la mise en oeuvre de sa Stratégie de mobilisation des ressources publiée en mars 2007.

### **Recommandation 3**

*Préparation par le Bureau Mondial du Scoutisme dans les plus brefs délais d'un plan pour la mise en oeuvre de la Stratégie de mobilisation des ressources, pour approbation par le Comité Mondial du Scoutisme, énonçant les besoins en personnel et les coûts.*

Il faut que les OSN comprennent que les dépenses dans ces domaines constituent un investissement dans l'avenir du Scoutisme, en particulier dans les pays en voie de développement et émergents, et que ces investissements constituent un capital de départ pour les projets des OSN dans ces pays et non pas des frais généraux au niveau mondial. En d'autres termes, il s'agit de fonds en retour des cotisations versées par les OSN à l'OMMS.

Lors de discussions avec les personnes concernées, il est devenu clair qu'il n'y a aucune incompatibilité essentielle entre la FSM et les Fondations régionales : ces dernières recherchent des fonds dans des endroits différents de ceux de la FSM. Cependant, le Groupe de travail voit beaucoup d'avantages dans une meilleure coopération entre la FSM, les Fondations régionales et les OSN, afin d'éviter des répétitions inutiles d'efforts.

### **Recommandation 4**

*Confirmer la répartition de la collecte de fonds convenue entre le Bureau Mondial du Scoutisme et la Fondation du Scoutisme Mondial (FSM), en lieu et place de la collecte de fonds effectuée "par un seul organe" préconisée par McKinsey en 2001.*

## **6. Les effectifs et les cotisations**

Dans sa considération d'un certain nombre de questions, le Groupe de travail devait examiner les chiffres relatifs aux effectifs et le montant des cotisations versées par les OSN. Il est dans certains cas difficile d'obtenir des chiffres fiables – ceci n'est pas un problème nouveau. Certaines OSN n'ont pas agi de manière transparente dans ce domaine. Nous espérons que le Comité Mondial du Scoutisme lancera des travaux pour établir des critères clairs concernant les catégories qui seront comptabilisées dans le recensement des membres et pour lesquels les cotisations sont dues à juste titre.

### **Recommandation 5**

*Clarifier les catégories d'effectifs à des fins de recensement et de calcul des cotisations.*

## **F. Intégrité et démocratie**

*"Tout d'abord, j'ai eu une idée. Puis, j'ai vu un idéal. Maintenant, nous avons un mouvement et si certains d'entre vous ne font pas attention, nous finirons avec ni plus ni moins qu'une organisation."* (Baden-Powell, cité dans *Footsteps of the Founder* ; Sica ; Édition Ancora Milano)

### **1. La Conférence Mondiale du Scoutisme et le Forum des Jeunes du Scoutisme Mondial**

Compte tenu de notre proposition pour le Comité Mondial et les Comités Régionaux du Scoutisme, nous ne proposons aucun changement à la Conférence Mondiale du Scoutisme et au Forum des Jeunes du Scoutisme Mondial, à l'exception d'un aspect. Une interprétation simultanée est actuellement proposée dans les cinq langues de travail de l'OMMS. Nous proposons que l'ensemble des documents relatifs à la Conférence et au Forum soient également traduits dans ces langues, plutôt qu'en anglais et en français uniquement.

#### **Recommandation 6**

*Traduire, à l'avenir, tous les documents de la Conférence Mondiale du Scoutisme et du Forum des Jeunes du Scoutisme Mondial, et autant de documents de ressources que possible, dans les cinq langues de travail de l'OMMS.*

Le thème de la Conférence Mondiale du Scoutisme et du Forum des Jeunes du Scoutisme Mondial doit toujours être en rapport avec le Scoutisme contemporain.

Nous notons au passage que plusieurs OSN ont fait des remarques négatives sur le marketing élaboré par des hôtes potentiels d'événements mondiaux. Il serait peut-être judicieux de préparer des directives sur les niveaux appropriés de lobbying pour chaque Conférence.

### **2. Le Comité Mondial du Scoutisme et les Comités Régionaux du Scoutisme**

Les Organisations scouts nationales constituent la force du Mouvement. Elles sont la force motrice du processus de gouvernance. Les Régions créées dans les années 70 ne sont pas reconnues comme étant des organes de l'Organisation Mondiale (Article IV de la Constitution), alors qu'il est nécessaire de mieux intégrer la diversité des OSN dans la gouvernance mondiale. La crise récente révèle la nécessité d'une révision en profondeur des structures d'administration, afin de garantir l'unité du Mouvement et pour permettre une gouvernance de niveau international pour le 21<sup>e</sup> siècle.

Aujourd'hui, l'ensemble des organisations mondiales tendent à développer des organisations plus stables afin d'être plus efficaces, plus réactives et plus proches du niveau local. L'unité du Mouvement repose sur l'ajustement de ses structures d'administration, afin d'obtenir des résultats efficaces en termes d'augmentation du nombre d'adhérents, de représentation régionale et de gestion financière.

De nombreuses OSN ont indiqué qu'elles attendent un soutien plus efficace de l'OMMS, en particulier en ce qui concerne l'augmentation des effectifs. Elles souhaitent, par ailleurs, voir les OSN jouer un plus grand rôle dans la prise de décision au plan mondial et s'assurer de la représentation au niveau mondial de leurs besoins régionaux ou locaux. Elles soutiennent également le principe d'éviter la répétition des tâches entre le niveau régional et le niveau mondial. Bon nombre d'entre elles, y compris certains des principaux contributeurs financiers, souhaitent aussi voir une gestion plus efficace des ressources financières.

Le renforcement de la croissance des effectifs, l'amélioration de la gestion financière, la meilleure intégration des OSN et de leur diversité, et une plus grande efficacité de notre gouvernance sont les clés de l'unité de notre Mouvement.

**Notre proposition est de fusionner le Comité Mondial du Scoutisme et les Comités Régionaux pour créer un Conseil Mondial du Scoutisme.**

Le Conseil Mondial du Scoutisme serait le seul organe exécutif de l'Organisation Mondiale. Ceci permettrait d'éviter la répétition des politiques et des décisions entre les niveaux mondial et régional.

Le Conseil Mondial du Scoutisme intégrerait des représentants des OSN des différentes régions du monde qui seraient élus sur la base des districts électoraux. Le mandat serait confié aux OSN et non aux individus.

Les critères pour la composition du Conseil Mondial du Scoutisme pourraient inclure les éléments suivants :

- aucune OSN ne peut avoir plus d'un siège ;
- un district électoral comptant moins d'un million de membres élira une OSN ;
- un district électoral comptant plus d'un million de membres élira deux OSN ;
- un district électoral comptant plus d'un million de membres et versant plus d'un million de francs suisses de cotisations totales élira trois OSN ;
- une OSN comptant plus de cinq millions de membres ou versant plus d'un million de francs suisses de cotisations sera considérée comme un district électoral.

Ceci permettra d'assurer une représentation équilibrée de la diversité géographique, du poids des adhérents, du poids financier, et de la diversité culturelle.

Une présidence collégiale de trois OSN issues de trois districts électoraux différents serait élue par la Conférence Mondiale du Scoutisme sur la recommandation du Conseil Mondial du Scoutisme. Les trois coprésidents auraient la charge de faciliter l'élaboration de décisions et seraient les porte-paroles de l'Organisation Mondiale. Ceci faciliterait le partage des fonctions, des responsabilités et de la direction. Nous préconisons l'utilisation du mot Président dans un sens neutre.

De plus, la Fondation du Scoutisme Mondial serait également membre du Conseil Mondial du Scoutisme, mais ne serait pas éligible à la présidence collégiale.

Un exemple d'attribution des sièges est présenté dans l'Annexe 9.

Le Secrétaire Général de l'OMMS ne serait pas membre du Conseil Mondial du Scoutisme, mais aurait le droit d'assister aux réunions à tous les niveaux, sans toutefois avoir le droit de voter.

L'élection des OSN comme membres du Conseil Mondial du Scoutisme aurait lieu lors de la Conférence Mondiale du Scoutisme pour un mandat de trois ans, renouvelable une fois.

Dans chaque district, le principal organe décisionnaire de l'OSN (des OSN) élue(s) devrait désigner les bénévoles individuels prenant part à la réunion du Conseil Mondial du Scoutisme. Les OSN devraient organiser une rotation de leur représentation individuelle afin d'assurer un équilibre entre les hommes et les femmes.

Ceci permettrait d'assurer une plus grande participation en termes de responsabilité du niveau mondial envers les OSN et de la responsabilité des OSN des politiques et des projets mondiaux.

En ce qui concerne les décisions relatives à l'investissement au-delà d'un certain niveau et à la nomination du Secrétaire Général de l'OMMS, une majorité qualifiée serait requise dans tous les votes : une majorité des membres du Conseil Mondial et également une majorité des membres du Conseil Mondial du Scoutisme représentant au moins 50% des ressources financières de l'OMMS.

Le Conseil Mondial du Scoutisme serait responsable devant la Conférence Mondiale du Scoutisme, qui elle-même est responsable devant les OSN et en fin de compte devant les responsables adultes et les jeunes.

Les responsabilités du Conseil Mondial du Scoutisme devraient être bien définies :

- l'application des décisions et des politiques de la Conférence mondiale ;
- la préparation et la direction des réunions de la Conférence Mondiale du Scoutisme ;
- la garantie des principes fondamentaux et de la méthode ;
- la recommandation de la reconnaissance d'Organisations scouts nationales ;
- la recommandation des pays hôtes pour l'organisation d'événements scouts internationaux ;
- le soutien à une croissance des effectifs, tout en tenant compte des contextes nationaux et régionaux ;
- la promotion des partenariats entre les OSN, en particulier en ce qui concerne le développement des programmes ;
- la mise en œuvre des relations extérieures et de la communication au niveau mondial ;
- la nomination du Secrétaire Général de l'Organisation Mondiale ;
- l'approbation de la nomination des directeurs régionaux et du (des) Secrétaire(s) Général(-aux) adjoint(s) ;
- la prise de toutes les décisions nécessaires pour une gouvernance efficace de l'OMMS, sous réserve uniquement de la conformité avec la Constitution et avec les décisions de la Conférence ;
- la surveillance de la gestion du Bureau Mondial du Scoutisme.

Ceci encouragerait la décentralisation et la subsidiarité, tout en mettant en application les politiques et les projets de l'Organisation Mondiale. Il y aurait également une meilleure coordination et une meilleure gestion du personnel du BMS dans les régions et les districts.

Un Conseil Consultatif Mondial du Scoutisme composé d'environ vingt jeunes représentants (pour correspondre au nombre d'OSN membres du Conseil Mondial du Scoutisme) aurait un rôle créatif, provocateur, participatif et tourné vers l'avenir. L'élection des jeunes représentants serait organisée sur la même base que celle des membres du Conseil Mondial du Scoutisme. Un délégué du Conseil Consultatif Mondial du Scoutisme assisterait aux réunions du Conseil Mondial du Scoutisme et y présenterait un rapport, mais n'aurait pas de droit de vote. Ceci, selon nous, permettrait de promouvoir la participation des jeunes. Des liens entre le Conseil Consultatif et le Forum des Jeunes du Scoutisme Mondial seraient nécessaires.

### **3. Les mesures transitoires**

Nous suggérons que le Comité Mondial du Scoutisme élu en Corée continue à exercer ses fonctions jusqu'à la Conférence Mondiale du Scoutisme de 2011, année où le nouveau Conseil Mondial du Scoutisme serait élu. Les Conférences régionales se tiendraient en 2009, pour prendre les mesures nécessaires au niveau régional pour la fusion entre les Comités Régionaux du Scoutisme et le Comité Mondial du Scoutisme pour former le nouveau Conseil Mondial du Scoutisme.

Parmi les mesures transitoires qui devront être considérées, on compte :

- les questions de gestion financière des fonds spéciaux ;
- la gestion des Fondations régionales du Scoutisme ;
- la coopération avec l'AMGE dans la Région Scoute Européenne ;
- les questions relatives aux contrats de propriété et d'emploi.

#### **Recommandation 7**

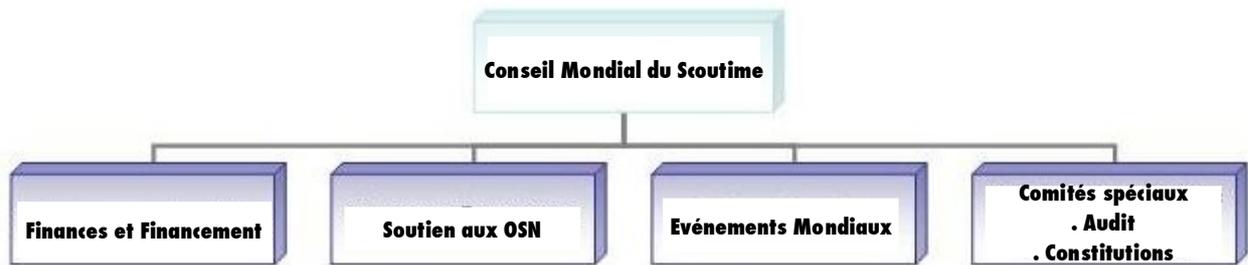
*Fusionner les Comités Régionaux du Scoutisme et le Comité Mondial du Scoutisme pour créer un nouveau Conseil Mondial du Scoutisme, comme indiqué dans le présent rapport.*

#### **Recommandation 8**

*Créer un Conseil Consultatif Mondial du Scoutisme pour soutenir le travail du Conseil Mondial du Scoutisme.*

#### 4. La structure de comités du Conseil Mondial du Scoutisme

Nous avons examiné les propositions McKinsey et nous pensons qu'une structure suivant ces propositions est toujours nécessaire. Nous suggérons ce qui suit :



Les Comités (autres que les Comités spéciaux) devraient chacun être présidés par un membre du Conseil Mondial du Scoutisme et devraient également compter au moins un autre membre du Conseil dans leurs rangs.

Les autres membres des Comités devraient être choisis parmi les bénévoles ayant les compétences requises et désignés suite à un appel à candidatures.

Les trois principaux Comités se concentreront sur des questions comme :

- **les finances et le financement :**

- la Stratégie de mobilisation des ressources ;
- les liens avec la FSM ;
- le budget ;
- l'examen des rapports de vérification des comptes.

- **le soutien aux OSN :**

- les politiques régionales et locales ;
- l'évaluation des besoins ;
- le soutien aux bénévoles ;
- le marketing et les communications ;
- les méthodes éducatives ;
- la croissance et le développement.

- **les événements mondiaux :**

- les événements mondiaux ;
- le développement de protocoles de gestion des événements mondiaux, en tenant compte des besoins des hôtes, de même que ceux de l'OMMS ;
- les relations extérieures ;
- les distinctions honorifiques.

#### **Recommandation 9**

*Mettre sur pied une structure appropriée de comités du Conseil Mondial du Scoutisme comme indiqué dans le présent rapport.*

#### 5. Les bénévoles pour soutenir les travaux du Conseil Mondial du Scoutisme

L'utilisation de bénévoles est un point clé de notre approche et nous souhaitons qu'elle se poursuive et s'accroisse, en particulier par le biais de réseaux avec les OSN. Ceci engendrera des coûts supplémentaires. Les méthodes incluront :

- des réunions et des groupes de discussion ;
- des conférences téléphoniques ;
- l'utilisation des sites Internet de réseaux sociaux ;
- des forums de discussion ;
- des sondages en ligne.

Il faut noter qu'il a été très frustrant de mener les travaux du Groupe de travail sur le réexamen de la Gouvernance en ayant eu peu d'occasions de se rencontrer. Par ailleurs, le logiciel FirstClass® utilisé par l'OMMS n'a pas été très utile aux bénévoles travaillant dans différentes régions du monde et nous conseillons la recherche de solutions alternatives.

Dans tous les cas, l'une des tâches du Bureau Mondial du Scoutisme devrait être de développer et de mettre en œuvre une technologie appropriée pour apporter une aide à la participation efficace des bénévoles à tous les niveaux. Les arguments présentés plus haut dans ce rapport sur le contexte de notre travail méritent d'être répétés.

## **G. Conclusion**

Le présent rapport contient des propositions qui, nous l'espérons, gagneront l'approbation du Comité Mondial du Scoutisme et, finalement, de la Conférence Mondiale du Scoutisme. Nous ne sous-estimons pas les difficultés que présentent des propositions de changement, mais nous estimons qu'il est de notre devoir de proposer ce qui, selon nous, apportera des changements à la culture de l'OMMS qui, dans les circonstances de la crise récente, sont absolument indispensables.

### **Recommandation 10**

*Demander au Comité des Constitutions de superviser la préparation des amendements détaillés à la Constitution de l'OMMS qui seraient requis pour mettre en oeuvre les propositions du Comité Mondial du Scoutisme.*

Le présent rapport est disponible en anglais et en français ; en cas de divergences entre les deux versions, la version anglaise fait foi.

Au nom du Groupe de travail, je souhaite profiter de l'occasion pour remercier Jim Sharp et Arturo Romboli, du Bureau Mondial du Scoutisme, pour le soutien inestimable apporté à notre travail, ainsi que Philippe Da Costa (Vice-Président du Comité Mondial du Scoutisme) et Luc Panissod (Secrétaire Général ad interim) pour leurs conseils et leurs encouragements.

Enfin, merci à tous ceux qui nous ont fourni des informations et proposé des idées. Même si des suggestions particulières n'ont pas été traitées de façon spécifique, nous avons considéré attentivement toutes les remarques faites au Groupe de travail.

**David Bull**

**Président, Groupe de travail sur la réexamen de la Gouvernance**

Chester, 29 décembre 2007

### **Principes et directives pour une bonne gouvernance des ONG**

#### **Les ONG sont responsables devant leurs communautés**

- Les ONG s'obligent au plus haut niveau de responsabilité.

#### **Une bonne gouvernance est à la base de la responsabilité**

- Une organisation responsable possède un système fonctionnel de gouvernance interne.

#### **Une bonne gouvernance possède une structure formelle**

- Les documents de base d'une ONG établissent formellement sa structure de gouvernance.
- Le conseil est le principal organe d'administration.

#### **Une bonne gouvernance implique la séparation de la gouvernance et de la gestion**

- Le conseil se distingue du personnel.
- Le conseil gouverne et le personnel gère.
- Le conseil délègue la responsabilité au directeur.
- Le conseil et le directeur travaillent en partenariat.
- Le conseil évalue le directeur de façon régulière.
- Le conseil planifie la succession du directeur.

#### **Les ONG sont des organisations basées sur une mission**

- Le conseil garantit la mission de l'organisation.
- Le conseil soutient la mission par le biais d'une planification efficace.
- Le conseil soutient la mission par le biais d'une évaluation régulière.

#### **Les ONG promeuvent les normes professionnelles et éthiques les plus strictes**

- Le conseil articule les normes professionnelles et éthiques de l'organisation.
- Les membres du conseil ne sont pas rémunérés pour leurs services.
- Le conseil établit une politique sur les conflits d'intérêt.
- Le conseil définit les normes de conduite professionnelle.
- Le conseil définit des règles pour son propre fonctionnement.

#### **Le conseil pratique une prise de décision éclairée**

- Le conseil organise des réunions régulières et gérées par des professionnels.
- Le conseil produit un compte rendu sur ses séances.
- Le conseil définit des objectifs et des plans d'action annuels.
- Le conseil possède une structure de comité efficace.
- Le conseil gère son propre développement.

#### **Les ONG exercent une gestion et une mobilisation responsable des ressources**

- Le conseil surveille les affaires financières de l'organisation.
- Le conseil établit des contrôles internes.
- Le conseil prend part au développement des ressources.

#### **Les ONG sont sensibles aux communautés qu'ils servent**

- Le conseil intègre les intérêts organisationnels et ceux de la communauté.
- Le conseil encourage la transparence des communications.
- Le conseil surveille la publication du rapport annuel.
- Le conseil sert de lien entre les parties constitutives de l'organisation.

## Les conseils qui font la différence : la direction des associations à but non lucratif et reconnues d'utilité publique

John Carver dirige la Policy Governance Academy, à Atlanta (États-Unis). Il a développé ce que l'on connaît sous le nom de modèle de Gouvernance par politiques (cf. [www.carvergovernance.com](http://www.carvergovernance.com)).

Cette annexe de notre rapport propose une introduction au travail de Carver.

### Le processus de gouvernance

*C'est dans les politiques sur le processus de gouvernance que le conseil aborde la nature de sa tutelle... Les conseils à but non lucratif et d'intérêt public gouvernent normalement au nom de quelqu'un d'autre... L'efficacité du conseil ne peut être raisonnablement évaluée que si nous savons au nom de qui le conseil agit. Pour qui est-il sous tutelle ?*

### Les catégories de politiques

En s'acquittant de ses obligations, le conseil se concentre sur quatre domaines, à l'exclusion des questions qui doivent être traitées par les dirigeants :

#### Objectifs

- Les besoins qui doivent être satisfaits ; les résultats auxquels il faut s'attendre.

#### Contraintes exécutives

- Les décisions qui limitent les choix des dirigeants/du personnel.

#### Délégation de la gestion du conseil

- La façon dont l'autorité est transmise à la direction/au personnel ; les rapports qui doivent être produits.

#### Processus de gouvernance

- La façon dont le conseil représente ses éléments constitutifs, contrôle ses activités et exerce sa direction.

### Comparaison entre les tâches effectuées et non effectuées par le conseil

Exemples de ce dont le conseil devrait S'OCCUPER	Exemples de ce dont le conseil et son président NE DOIVENT PAS S'OCCUPER
Définir le plan de travail et le programme du conseil pour l'année et pour chaque réunion	Établir les services, les programmes, les curriculums, les budgets
Déterminer les besoins de formation et de développement du conseil	Approuver le personnel, le programme, ou les plans budgétaires du directeur général
S'occuper de la discipline quant à l'assiduité au conseil, selon les règlements et les règles auto-imposées	Rendre tout jugement ou toute évaluation sur l'activité du personnel, dans laquelle le conseil n'a pas été impliqué
Devenir un expert en gouvernance	Déterminer les besoins de développement du personnel, les licenciements ou les promotions
Rencontrer et obtenir l'opinion des parties constituantes	Déterminer les tâches du personnel ou donner des instructions aux membres du personnel subalterne du directeur général
Établir les limites de l'autorité du directeur général	Décider de l'organigramme et des besoins en personnel
Établir les résultats, les bénéficiaires et le coût de ces résultats qui justifient l'existence de l'organisation	Établir des comités pour conseiller ou aider le personnel
Examiner les données de surveillance et déterminer si l'organisation a effectué une interprétation raisonnable des critères définis par le conseil	

## Objectifs et domaines de travail

Document de Conférence n° 7	Objectifs du GTRG
<p>Que faut-il comprendre par gouvernance?</p> <p>Le défi de la gouvernance dans le contexte mondial</p>	<p><b>Contexte:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• convenir de la durée et du programme pour le travail en cours du GTRG</li> <li>• convenir d'une définition de travail de la gouvernance aux fins de ce réexamen</li> <li>• Examiner le contexte pour les organisations internationales non-gouvernementales au 21<sup>e</sup> siècle</li> </ul>
<p>Le défi de la gouvernance dans le contexte mondial</p> <p>Reconnaissance internationale</p>	<p><b>Légitimité:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyser le statut actuel de l'OMMS et du Scoutisme dans le monde, par rapport au processus continu de mondialisation</li> <li>• Formuler des propositions pour renforcer ce statut par la gouvernance de l'OMMS</li> <li>• Examiner les liens de l'OMMS avec d'autres organismes et de quelle manière ces liens contribuent à l'acceptation de l'OMMS comme représentant le Mouvement Scout à travers le monde</li> </ul>
<p><i>Un mouvement "glocal"</i></p> <p>Soutien local pour le Scoutisme</p> <p>Accès à une dimension globale</p> <p>Associations scouts non reconnues</p> <p>Effectifs: quantité et qualité</p> <p>Fédérations</p> <p>Nations/Territoires</p> <p>Le rôle des Régions dans la promotion de l'unité du Mouvement</p> <p>AMGE/OMMS</p>	<p><b>Unité du Mouvement:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Examiner les moyens par lesquels l'unité du Mouvement est réalisée par le biais des critères d'adhésion à l'OMMS.</li> <li>• Examiner les implications de tout changement dans le processus menant à l'obtention de la qualité de membre de l'OMMS</li> <li>• Etudier les structures actuelles de l'OMMS dans le contexte de la promotion de l'unité du Mouvement</li> <li>• Examiner les liens avec le Mouvement à tous les niveaux</li> </ul>
<p>Que faut-il comprendre par gouvernance?</p> <p>Le défi de la gouvernance dans le contexte mondial</p> <p>Démocratie au niveau local</p>	<p><b>Responsabilité et Transparence:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir les partenaires de l'OMMS dans le contexte de la gouvernance</li> <li>• Analyser les relations actuelles avec ces partenaires</li> <li>• Examiner comment les relations avec tous les partenaires peuvent être renforcées et améliorées par la gouvernance de l'OMMS</li> <li>• Examiner les implications pour la gouvernance de l'OMMS des</li> </ul>

<p>Démocratie dans les OSN</p> <p>Les volontaires au sein du Comité Mondial du Scoutisme et dans le réseaux internationaux du Mouvement</p>	<p>besoins de collecte de fonds globaux du Mouvement</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Examiner les structures actuelles de l'OMMS et de quelle manière elles encouragent et assurent la responsabilité et la transparence</li> </ul>
<p>Soutien local pour le Scoutisme</p> <p>Démocratie au niveau local</p> <p>Démocratie dans les OSN</p> <p>Le rôle des Régions dans la promotion de l'unité du Mouvement</p> <p>Les volontaires au sein du Comité Mondial du Scoutisme et dans le réseaux internationaux du Mouvement</p> <p>Représentation et droit de vote</p>	<p><b>Intégrité et démocratie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyser la situation actuelle du processus démocratique au sein de l'OMMS et, par extension, des OSN</li> <li>• Examiner l'efficacité de l'implication des OSN dans la gouvernance de l'OMMS</li> <li>• Examiner comment les décisions relatives aux priorités stratégiques sont prises et leur mise en oeuvre supervisée</li> <li>• Examiner le rôle des bénévoles dans la gouvernance de l'OMMS et comment l'efficacité des bénévoles peut être accrue</li> <li>• Examiner les structures actuelles de l'OMMS et comment elles illustrent l'intégrité et la démocratie</li> </ul>
	<p><b>Conclusion:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formuler des recommandations et des conseils pour le Comité Mondial du Scoutisme (après consultation avec le Comité des Constitutions lorsque nécessaire)</li> </ul>

**Sélection bibliographique**

- *Boards That Make a Difference* (Carver; ISBN 0-7879-7616-4)
- *Constitution et Règlement Additionnel de l'Organisation Mondiale du Mouvement Scout*
- *Rapport du Groupe d'Evaluation* (Comité Mondial du Scoutisme, 2003)
- *Etude OMMS/AMGE: Le Rapport John Beresford* (Comité Mondial du Scoutisme, 2000)
- *Faith in Governance* (Willis and Fass; ISBN 0-900487-01-1)
- *Gods of Management* (Handy; ISBN 0-7126-5142-X)
- *Documents de l'Alliance Universelle des UCJG relatifs à la Gouvernance* (2002)
- *Structures de Gouvernance* (Zordan, Bureau Mondial du Scoutisme, 2007)
- *Guide pour l'Elaboration d'une Constitution* (Bureau Mondial du Scoutisme, 1999)
- *How to Manage in a Flat World* (Bloch and Whiteley; ISBN 978-0-273-71245-9)
- *Préparer l'OMMS pour son second siècle* (recommandations de l'étude McKinsey, 2001)
- *Rapport sur le Scoutisme Mondial* (Nagy, Institut des Hautes Etudes Internationales, Genève, 1967)
- *Résolutions de la Conférence Mondiale du Scoutisme 1922-1985*
- *Résolutions de la Conférence Mondiale du Scoutisme 1988-2005*
- *Riding the Waves of Culture* (Trompenaars and Hampden-Turner; ISBN 1-85788-176-1)
- *The Dance of Change* (Senge; ISBN 1-85788-243-1)
- *The Legitimacy of International Organisations* (Coicaud and Heiskanen; ISBN 92-808-1053-7)
- *The Second Cycle - Winning the War on Bureaucracy* (Kolind; ISBN 0-13-173629-9)
- *The World is Flat* (Friedman; ISBN 0-141-02272-8)
- *Understanding Voluntary Organisations* (Handy; ISBN 0-14-014338-6)

### **Organisations scouts nationales et autres associations qui ont soumis des propositions au Groupe de travail**

- Allemagne
- Argentine
- Autriche
- Bolivie
- Botswana
- Brésil
- Canada (*Scouts Canada* et l'Association des Scouts du Canada)
- Danemark
- Etats-Unis
- Grèce
- Guatemala
- Haïti
- Hong Kong
- Indonésie
- Mexique
- Namibie
- Nouvelle-Zélande
- Paraguay
- Pérou
- Royaume-Uni
- Scoutisme Antiano
- Surinam
- Suède
- Suisse

### Résolutions des Conférences Régionales du Scoutisme, 2007

#### 1. Europe

Résolution proposée par la Grèce

Appuyée par le Royaume-Uni, la Suède, l'Irlande, Chypre, l'Autriche et la Slovénie

#### Structures régionales

La Conférence

- accueille favorablement le travail effectué par le groupe de travail de révision de la gouvernance.
- soutient le besoin d'une révision complète de la manière dont le Mouvement est dirigé et mené au niveau Mondial et Régional

reconnaît:

- que cette révision rencontrera les préoccupations et les aspirations de plusieurs OSN/ASN en ce qui concerne la gouvernance l'encadrement et le management de l'OMMS
- que le scoutisme est une organisation où les activités de base se déroulent au niveau local, impliquant des jeunes qui apprennent à travers ces activités, travaillant en petits groupes et soutenus par des adultes.
- que tous les niveaux de l'organisation doivent se mettre au service des besoins des jeunes directement et indirectement
- que la structure régionale actuelle soutient les jeunes de la Région en;
  - représentant les diverses identités spécifiques des OSN/ASN de la Région
  - fournissant aux OSN/ASN de la Région un soutien pertinent par rapport à leurs besoins
  - fournissant un réseau approprié pour faciliter le travail des OSN/ASN
- le besoin de préserver, valoriser et soutenir la diversité dans le Mouvement tout en continuant de promouvoir une image unique et une Organisation unifiée pour soutenir le Mouvement
- le besoin d'une consultation large de la base et d'un processus de prise de décision en accord avec la future gouvernance du Mouvement au niveau mondial et régional.

et déclare:

- nous restons engagés envers une structure régionale non exclusive, transparente et démocratique vitale pour le bon fonctionnement de l'OMMS
- nous encourageons le Comité entrant à jouer un rôle actif dans la révision et la gouvernance de l'OMMS pour le développement continu du Mouvement
- nous veillons à garantir la possibilité de revoir les recommandations sur la révision de la gouvernance, en temps utiles, tout comme la possibilité de formuler et d'accepter des propositions spécifiques pour l'implémentation des ces recommandations tant qu'elles ont un impact sur la Région européenne.

#### 2. Afrique

Résolution proposée par la Namibie

Appuyée par l'Angola

#### Gouvernance et constitution

- (a) Considérant les opportunités proposées par le Centenaire du Scoutisme de relancer notre Mouvement avec une gouvernance saine, et  
Reconnaissant que l'efficacité opérationnelle conduit à un meilleur Scoutisme pour plus de jeunes,

La Conférence

- recommande vivement au Comité Africain du Scoutisme de constituer un Groupe de travail composé de conseillers en gouvernance issus de chaque zone de la Région scoutie africaine
- donne mandat à ce Groupe de travail pour travailler avec les Organisations scouties nationales de la Région pour évaluer leur efficacité opérationnelle et commencer un processus approprié de révision constitutionnelle

- (b) Considérant les difficultés que les ASN/OSN rencontrent et qui affectent la croissance du Scoutisme, la Conférence recommande que chaque organisation membre :
- mette en place un exercice d'auto-évaluation pour s'assurer que le niveau minimal de bonne gouvernance est respecté, avec une attention particulière à sa constitution existante
  - réalise régulièrement de façon autocritique la mise à jour de sa constitution respective si nécessaire, afin que les organisations soient plus réactives aux tendances et aux difficultés actuelles, tout en continuant de se conformer aux exigences constitutionnelles d'adhésion à l'OMMS.

### **3. Asie-Pacifique**

Résolution proposée par l'Organisation Scoute Nationale de Thaïlande

Appuyée par l'Association Scoute du Sri Lanka, les Scouts des Philippines, et l'Association Scoute de Singapour

#### **Gouvernance**

Appréciant les efforts et la contribution du Groupe de travail sur le réexamen de la Gouvernance et reconnaissant la promotion de la bonne gouvernance dans le Scoutisme mondial, la Conférence encourage le Comité Asie-Pacifique à continuer à jouer un rôle actif en effectuant une étude approfondie des questions relatives à la gouvernance de l'OMMS, en particulier la gestion du CMS/BMS pour un système plus transparent et démocratique.

### **4. Arabe**

Une présentation de la gouvernance a été effectuée lors d'une session spéciale au cours de la Conférence Arabe du Scoutisme qui s'est tenue au Caire en novembre 2007. Les participants ont pris part à un débat fructueux et ont montré un grand intérêt pour la question. Ils ont apprécié les efforts et les progrès faits jusqu'alors par le GTRG.

La Conférence a rédigé une recommandation en soutien du rôle actif du GTRG dans son réexamen des questions de gouvernance à différents niveaux. Les OSN arabes ont réitéré leur détermination à se tenir prêtes à proposer le cas échéant leur aide ou leur soutien au GTRG.

La Conférence a recommandé l'établissement d'un sous-comité pour traiter des questions de gouvernance, avec pour objectif de tirer parti des conclusions du GTRG et par conséquent, de promouvoir la bonne gouvernance dans la Région.

### **5. Inter-Amérique**

Résolution proposée par le Comité Interaméricain du Scoutisme

Structures régionales

La Conférence

- appréciant les travaux du Groupe de travail sur le réexamen de la Gouvernance
- soutenant la nécessité d'une révision complète de la façon dont le Mouvement est dirigé et géré aux niveaux mondial et régional

comprend

- que tous les niveaux de l'organisation existent pour répondre aux besoins des jeunes de façon directe ou indirecte
- que la structure régionale actuelle doit servir les jeunes de la Région en :
  - proposant aux OSN de la Région un soutien correspondant à leurs besoins
  - proposant un réseau approprié permettant de faciliter le travail des OSN individuelles

et déclare que

- la Région Inter-Amérique recherche l'assurance d'avoir l'occasion de présenter des propositions et d'étudier les recommandations du Groupe de travail sur le réexamen de la Gouvernance, en temps opportun, ainsi que l'occasion de formuler des propositions spécifiques pour la mise en œuvre de ces recommandations dans la Région Inter-Amérique et de participer à cette mise en œuvre

- la Région Inter-Amérique indique que la structure régionale (Conférence régionale, Comité régional et Bureau régional) est vitale au bon fonctionnement de l'OMMS, ce qui signifie que ces derniers doivent jouer un rôle décisif au sein de l'OMMS en ce qui concerne la prise de décision, la gestion des fonds générés dans la Région, son budget, sa propre stratégie alignée avec le niveau mondial, et la gestion participative du Bureau régional du BMS.

**Remarque : du fait de la notification tardive des dispositions et de problèmes de calendrier, le Groupe de travail n'a pas pu prendre part à la Conférence Eurasienne du Scoutisme.**

### **Analyse des réponses des Organisations scouts nationales au questionnaire (voir la fin de cette annexe)**

#### **1. Introduction**

1.1 Au 19 août 2007 (bien au-delà du délai imparti), quatorze questionnaires avaient été renvoyés des Régions suivantes:

Afrique - 2  
Arabe - 0  
Asie-Pacifique - 2  
Eurasie - 0  
Europe - 5  
Inter-Amérique - 5

1.2 Deux OSN, de la Région Européenne, ont proposé une réunion de suivi.

#### **2. Commentaires sur les réponses aux questions**

2.1 Les OSN ayant répondu étaient largement d'avis que, dans l'ensemble, les processus actuels de l'OMMS étaient efficaces, notamment aux niveaux national, sub-national et local. Quatre OSN n'étaient pas satisfaites de la situation au niveau mondial.

#### **3. Questions-clés de Gouvernance**

3.1 Toutefois, si l'on creuse un peu, l'image change.

- La majorité des quatorze OSN acceptent que l'OMMS soit considérée comme la représentante légitime du Mouvement au niveau mondial.
- Trois OSN seulement ont le sentiment que nos critères de reconnaissance ne sont pas satisfaisants.
- Quatre considèrent que les structures de l'OMMS et les processus au niveau mondial sont satisfaisants (les autres, bien entendu, ne sont pas de cet avis). Les opinions par rapport à la situation dans les Régions et aux relations entre l'OMMS et l'AMGE sont partagées, de façon égale.
- L'opinion par rapport à la nature démocratique des structures et processus de l'OMMS est intéressante. La plupart des OSN ayant répondu n'ont pas le sentiment que la démocratie domine au niveau mondial; le même nombre d'OSN sont d'avis qu'elle domine au niveau régional.
- Les réponses sont partagées, de façon égale, par rapport à la responsabilité des instances et la transparence des structures et processus de l'OMMS, tant au niveau mondial qu'au niveau régional.
- Les réponses sont également partagées, de manière égale, quant à la satisfaction par rapport au système de collecte de fonds de l'OMMS.
- La grande majorité des quatorze OSN estiment que les OSN ne sont pas totalement impliquées dans les affaires de l'OMMS (deux pensent qu'elles le sont).

#### **4. Sujets suggérés pour être examinés au cours du réexamen de la Gouvernance**

- Cohésion
- Communications
- Consultation
- Elections – campagne (mérite et pas richesse)
- Système de Cotisation (2)
- Globalisation
- Commissaire international – rôle au sein du Scoutisme Mondial
- Légitimité
- Effectifs

- Structures des OSN (par exemple, pour des zones autonomes)
- Recrutement
- Régions – comment augmenter leur rôle et améliorer le travail (8)
- Responsabilité/Transparence
- Secrétaire Général – rôle dans la gouvernance
- Priorités stratégiques – comment assurer un suivi
- Systèmes de vote (équitable et véritablement représentatif) (6)
- Composition des groupes de travail: comment faire pour qu'ils soient représentatifs du Scoutisme Mondial
- Structures de l'OMMS
- Relations AMGE/OMMS (y compris les ONSEG) (2)
- CMS – mandat des membres.

## **5. Résultats attendus après le réexamen de la Gouvernance**

- Communications (4)
- Décisions de la Conférence et autres décisions – mise en oeuvre plus efficace (2)
- Constitution – révision
- Démocratie et transparence
- Système de Cotisation – juste et équitable (3)
- Effectifs – augmentation
- Népotisme – éliminé
- OSN – pleine participation à travers le monde (4)
- Régions - efficaces
- Régions – liens efficaces avec le siège
- ONSEG – permettre la création de nouvelles ONSEG, lorsque c'est approprié
- Impact du Scoutisme – renforcé
- Secrétaire Général – évaluation régulière
- Système de vote modifié (2)
- Structures de l'OMMS – efficaces
- Relations OMMS/AMGE – amélioration
- CMS – composition considérée comme juste et équitable.

## **6. Depuis août 2007**

- 6.1 Des réponses ont été reçues par courrier de quatre OSN/membres associés supplémentaires (deux de la Région Europe, deux de la Région Inter-Amérique). Une cinquième OSN (de la Région Europe) a soumis des commentaires écrits complémentaires. Lors de la Conférence Interaméricaine, six OSN ont remis leur questionnaire en mains propres.
- 6.2 En octobre, des hauts représentants du Scoutisme en Nouvelle-Zélande nous ont envoyé des propositions de changements concernant le système de vote et la composition du Comité Mondial du Scoutisme, basées sur une analyse détaillée d'événements passés.
- 6.3 Des dispositions ont été prises pour accepter des invitations à de plus amples discussions, et celles-ci peuvent être utilisées pour mieux comprendre les attentes des OSN et permettre de préparer la Conférence Mondiale du Scoutisme en Corée.

## Questionnaire envoyé à toutes les OSN en avril 2007

1. La Situation dans son Ensemble	
1.2 Dans l'ensemble, les structures et processus appliqués actuellement dans le Scoutisme comme partie de la gouvernance sont tout à fait efficaces:	
1.2.1 Au niveau mondial	D'accord/pas d'accord
1.2.2 Au niveau national	D'accord/pas d'accord
1.2.3 Au niveau sub-national	D'accord/pas d'accord
1.2.4 Au niveau local	D'accord/pas d'accord

2. Les Questions-clés de Gouvernance	
2.1 L'OMMS est considérée par la société à travers le monde comme la représentante légitime du Scoutisme Mondial	D'accord/pas d'accord
2.2 Les critères de l'OMMS pour la reconnaissance d'Organisations scouts nationales par la Conférence Mondiale du Scoutisme sont satisfaisants	D'accord/pas d'accord
2.3 Les structures et processus de l'OMMS sont efficaces et adéquats:	
2.3.1 Au niveau mondial	D'accord/pas d'accord
2.3.2 Au niveau des six régions de l'OMMS	D'accord/pas d'accord
2.3.4 Au niveau des relations entre l'AMGE et l'OMMS	D'accord/pas d'accord
2.4 Les structures et processus de l'OMMS sont démocratiques et représentatifs de ses membres:	
2.4.1 Au niveau mondial	D'accord/pas d'accord
2.4.2 Au niveau des six régions de l'OMMS	D'accord/pas d'accord
2.5 Les structures et processus de l'OMMS reflètent la responsabilité et la transparence:	
2.5.1 Au niveau mondial	D'accord/pas d'accord
2.5.2 Au niveau des six régions de l'OMMS	D'accord/pas d'accord
2.6 Le système de collecte de fonds de l'OMMS est satisfaisant	D'accord/pas d'accord
2.7 Les OSN sont totalement impliquées dans les activités de l'OMMS	D'accord/pas d'accord

3. Quelles sont les trois questions de gouvernance les plus importantes que vous souhaitez voir traitées par le Groupe de travail sur le réexamen de la Gouvernance?
3.1
3.2
3.3

4. Quels résultats espérez-vous à la suite de l'application des décisions de la Conférence Mondiale du Scoutisme concernant le réexamen de la Gouvernance?
4.1
4.2
4.3

5. N'hésitez pas à soumettre tout autre commentaire que vous souhaitez faire au nom de votre Association

## Examen des réponses aux Conférences Régionales du Scoutisme, 2007

### Europe

1. La Situation dans son Ensemble	D'accord	Pas d'accord
1.2 Dans l'ensemble, les structures et processus appliqués actuellement dans le Scoutisme comme partie de la gouvernance sont tout à fait efficaces:		
1.2.1 Au niveau mondial	2	24
1.2.2 Au niveau national	13	15
1.2.3 Au niveau sub-national	16	10
1.2.4 Au niveau local	21	5

2. Les Questions-clés de Gouvernance		
2.1 L'OMMS est considérée par la société à travers le monde comme la représentante légitime du Scoutisme Mondial	9	17
2.2 Les critères de l'OMMS pour la reconnaissance d'Organisations scouts nationales par la Conférence Mondiale du Scoutisme sont satisfaisants	0	26
2.3 Les structures et processus de l'OMMS sont efficaces et adéquats:		
2.3.1 Au niveau mondial	3	23
2.3.2 Au niveau des six régions de l'OMMS	8	18
2.3.4 Au niveau des relations entre l'AMGE et l'OMMS	2	24
2.4 Les structures et processus de l'OMMS sont démocratiques et représentatifs de ses membres:		
2.4.1 Au niveau mondial	6	20
2.4.2 Au niveau des six régions de l'OMMS	16	10
2.5 Les structures et processus de l'OMMS reflètent la responsabilité et la transparence:		
2.5.1 Au niveau mondial	11	15
2.5.2 Au niveau des six régions de l'OMMS	10	16
2.6 Le système de collecte de fonds de l'OMMS est satisfaisant	10 4 ne savent pas	12
2.7 Les OSN sont totalement impliquées dans les activités de l'OMMS	6	20

3. Quelles sont les trois questions de gouvernance les plus importantes que vous souhaitez voir traitées par le Groupe de travail sur le réexamen de la Gouvernance?	
Transparence (7)	Droits de vote (11)
Participation à la prise de décision	Confirmer le statut des membres du Comité Mondial du Scoutisme comme étant des bénévoles seulement (3)
Améliorer l'unité	Solidarité du Scoutisme avec les membres moins chanceux (5)
Comment renforcer les facteurs d'unification	Fédérations (6)
Critères d'adhésion à l'OMMS	Relations AMGE/OMMS (8)
Structures de gouvernance	Participation des jeunes
Régions	Les ONSEG (10)
Gestion des ressources (3)	Relations avec le personnel
Une meilleure intégration de la collecte de fonds dans notre gouvernance	Cotisations

4. Quels résultats espérez-vous à la suite de l'application des décisions de la Conférence Mondiale du Scoutisme concernant le réexamen de la Gouvernance?	
Plus de femmes dans les postes-clés	Accroissement des fonds (4)
Les décisions de l'OMMS au niveau mondial sont mises en oeuvre au niveau local	Une nouvelle Constitution
Légitimité accrue pour l'OMMS	Un profil plus haut
Plus de transparence (8)	De meilleures structures démocratiques (6)
Vision renouvelée	Plus de jeunes dans les rôles-clés
Une approche efficace des questions liées au genre	Une prise de décision claire
Une unité accrue	Définition d'une ONSEG
Une meilleure organisation (4)	De bonnes relations entre l'OMMS et l'AMGE (4)
Un Mouvement mondial (4)	Des événements de qualité à tous les niveaux
De meilleurs contacts avec les OSN	

Nous avons reçu vingt-six questionnaires de 37 délégations. Les questionnaires étaient disponibles en anglais et en français, mais nous n'avons reçu que des réponses en anglais.

## Afrique

1. La Situation dans son Ensemble	D'accord	Pas d'accord
1.2 Dans l'ensemble, les structures et processus appliqués actuellement dans le Scoutisme comme partie de la gouvernance sont tout à fait efficaces:		
1.2.1 Au niveau mondial	6	3
1.2.2 Au niveau national	5	4
1.2.3 Au niveau sub-national	5	4
1.2.4 Au niveau local	5	4

2. Les Questions-clés de Gouvernance		
2.1 L'OMMS est considérée par la société à travers le monde comme la représentante légitime du Scoutisme Mondial	9	0
2.2 Les critères de l'OMMS pour la reconnaissance d'Organisations scouts nationales par la Conférence Mondiale du Scoutisme sont satisfaisants	9	0
2.3 Les structures et processus de l'OMMS sont efficaces et adéquats:		
2.3.1 Au niveau mondial	7	2
2.3.2 Au niveau des six régions de l'OMMS	5	4
2.3.4 Au niveau des relations entre l'AMGE et l'OMMS	7	2
2.4 Les structures et processus de l'OMMS sont démocratiques et représentatifs de ses membres:		
2.4.1 Au niveau mondial	4	5
2.4.2 Au niveau des six régions de l'OMMS	4	5
2.5 Les structures et processus de l'OMMS reflètent la responsabilité et la transparence:		
2.5.1 Au niveau mondial	4	5
2.5.2 Au niveau des six régions de l'OMMS	4	5
2.6 Le système de collecte de fonds de l'OMMS est satisfaisant	7	2
2.7 Les OSN sont totalement impliquées dans les activités de l'OMMS	4	5

3. Quelles sont les trois questions de gouvernance les plus importantes que vous souhaitez voir traitées par le Groupe de travail sur le réexamen de la Gouvernance?
Les Comité régionaux du Scoutisme sont-ils utiles ? (3)
Compétence des personnes se portant candidates à une responsabilité (5)
Standardisation des Constitutions des OSN (3)
Comment améliorer la consultation et la participation ? (2)
Comment rendre publiques les politiques de l'OMMS ?
Renforcement de la prise de décision
Renforcement de la Région
Mise en œuvre des Constitutions des OSN (2)

4. Quels résultats espérez-vous à la suite de l'application des décisions de la Conférence Mondiale du Scoutisme concernant le réexamen de la Gouvernance?	
Un Comité régional indépendant	Des OSN fortes (2)
La suppression des cotisations pour les pays africains	Des OSN responsables et transparentes
Un meilleur soutien aux OSN en ce qui concerne la mise en œuvre des politiques (3)	Un Scoutisme de qualité dans le monde entier
Une plus grande participation (3)	Un Comité régional responsable
Une meilleure direction à tous les niveaux (2)	Une aide sur les questions constitutionnelles
De meilleurs contacts avec les OSN	Une meilleure gouvernance à tous les niveaux (2)
Une gestion financière efficace	La définition d'une ONSEG
Une meilleure représentation nationale du personnel de la Région	De bonnes relations entre l'OMMS et l'AMGE (4)
Un meilleur profil du Scoutisme	Des événements de qualité à tous les niveaux
De meilleurs contacts avec les OSN	

Nous avons reçu neuf questionnaires de 23 délégations. Les questionnaires étaient disponibles en anglais et en français, mais nous n'avons reçu que des réponses en anglais.

## Asie-Pacifique

1. La Situation dans son Ensemble	D'accord	Pas d'accord
1.2 Dans l'ensemble, les structures et processus appliqués actuellement dans le Scoutisme comme partie de la gouvernance sont tout à fait efficaces:		
1.2.1 Au niveau mondial	6	17
1.2.2 Au niveau national	12	11
1.2.3 Au niveau sub-national	9	14
1.2.4 Au niveau local	10	13

2. Les Questions-clés de Gouvernance		
2.1 L'OMMS est considérée par la société à travers le monde comme la représentante légitime du Scoutisme Mondial	14	9
2.2 Les critères de l'OMMS pour la reconnaissance d'Organisations scouts nationales par la Conférence Mondiale du Scoutisme sont satisfaisants	8	14
2.3 Les structures et processus de l'OMMS sont efficaces et adéquats:		
2.3.1 Au niveau mondial	7	15
2.3.2 Au niveau des six régions de l'OMMS	8	14
2.3.4 Au niveau des relations entre l'AMGE et l'OMMS	8	13
2.4 Les structures et processus de l'OMMS sont démocratiques et représentatifs de ses membres:		
2.4.1 Au niveau mondial	4	18
2.4.2 Au niveau des six régions de l'OMMS	8	14
2.5 Les structures et processus de l'OMMS reflètent la responsabilité et la transparence:		
2.5.1 Au niveau mondial	3	20
2.5.2 Au niveau des six régions de l'OMMS	5	18
2.6 Le système de collecte de fonds de l'OMMS est satisfaisant	4	18
2.7 Les OSN sont totalement impliquées dans les activités de l'OMMS	5	18

3. Quelles sont les trois questions de gouvernance les plus importantes que vous souhaitez voir traitées par le Groupe de travail sur le réexamen de la Gouvernance?	
L'élection de représentants officiels en fonction de critères de compétences publiés	La parité (hommes-femmes)
La participation des jeunes (3)	Une réflexion globale, une action locale
Une réévaluation des critères d'adhésion à l'OMMS (3)	Les systèmes de vote (15)
Un Comité Mondial du Scoutisme plus représentatif (3)	Comment agir entre les Conférences

4. Quels résultats espérez-vous à la suite de l'application des décisions de la Conférence Mondiale du Scoutisme concernant le réexamen de la Gouvernance?	
Des rapports réguliers (4)	Une évaluation régulière des performances du CMS
La planification de la succession dans un contexte démocratique	Le maintien des principes fondamentaux et nos services à l'humanité
Une meilleure compréhension de la stratégie	Une coopération plus étroite avec les partenaires (4)
Une compréhension des différences culturelles/traditionnelles	Une participation à tous les niveaux (2)
Une relocalisation du BMS dans la Région Asie-Pacifique	Une organisation dynamique
Une plus grande démocratie (3)	Une meilleure coordination des activités (2)
Une meilleure allocation des ressources/finances (par exemple, proportionnelle au nombre de membres) (10)	Un meilleur soutien aux Régions, sur la base du nombre de membres (8)
Une plus grande indépendance des OSN	Un personnel de l'OMMS plus important et plus efficace (2)
La solidarité au sein du Scoutisme mondial	

Quarante-cinq personnes ont participé à la session ; 23 questionnaires nous ont été retournés. Les questionnaires n'étaient disponibles qu'en anglais (langue de travail de la Conférence).

## Arabe

1. La Situation dans son Ensemble	D'accord	Pas d'accord
1.2 Dans l'ensemble, les structures et processus appliqués actuellement dans le Scoutisme comme partie de la gouvernance sont tout à fait efficaces:		
1.2.1 Au niveau mondial	9	8
1.2.2 Au niveau national	10	7
1.2.3 Au niveau sub-national	11	6
1.2.4 Au niveau local	16	1

2. Les Questions-clés de Gouvernance		
2.1 L'OMMS est considérée par la société à travers le monde comme la représentante légitime du Scoutisme Mondial	17	0
2.2 Les critères de l'OMMS pour la reconnaissance d'Organisations scoutistes nationales par la Conférence Mondiale du Scoutisme sont satisfaisants	16	1
2.3 Les structures et processus de l'OMMS sont efficaces et adéquats:		
2.3.1 Au niveau mondial	10	7
2.3.2 Au niveau des six régions de l'OMMS	9	8
2.3.4 Au niveau des relations entre l'AMGE et l'OMMS	5	12
2.4 Les structures et processus de l'OMMS sont démocratiques et représentatifs de ses membres:		
2.4.1 Au niveau mondial	11	6
2.4.2 Au niveau des six régions de l'OMMS	12	5
2.5 Les structures et processus de l'OMMS reflètent la responsabilité et la transparence:		
2.5.1 Au niveau mondial	10	7
2.5.2 Au niveau des six régions de l'OMMS	12	5
2.6 Le système de collecte de fonds de l'OMMS est satisfaisant	15	2
2.7 Les OSN sont totalement impliquées dans les activités de l'OMMS	8	9

3. Quelles sont les trois questions de gouvernance les plus importantes que vous souhaitez voir traitées par le Groupe de travail sur le réexamen de la Gouvernance?
La participation des jeunes (7)
Le bénévolat (10)
La collecte de fonds (8)

4. Quels résultats espérez-vous à la suite de l'application des décisions de la Conférence Mondiale du Scoutisme concernant le réexamen de la Gouvernance?
La responsabilité (6)
La participation des jeunes (10)
Une bonne gouvernance (4)

## Inter-Amérique

1. La Situation dans son Ensemble	D'accord	Pas d'accord
1.2 Dans l'ensemble, les structures et processus appliqués actuellement dans le Scoutisme comme partie de la gouvernance sont tout à fait efficaces:		
1.2.1 Au niveau mondial	19	25
1.2.2 Au niveau national	30	14
1.2.3 Au niveau sub-national	39	5
1.2.4 Au niveau local	39	5

2. Les Questions-clés de Gouvernance		
2.1 L'OMMS est considérée par la société à travers le monde comme la représentante légitime du Scoutisme Mondial	40	5
2.2 Les critères de l'OMMS pour la reconnaissance d'Organisations scouts nationales par la Conférence Mondiale du Scoutisme sont satisfaisants	24	15
2.3 Les structures et processus de l'OMMS sont efficaces et adéquats:		
2.3.1 Au niveau mondial	10	35
2.3.2 Au niveau des six régions de l'OMMS	10	34
2.3.4 Au niveau des relations entre l'AMGE et l'OMMS	4	19
2.4 Les structures et processus de l'OMMS sont démocratiques et représentatifs de ses membres:		
2.4.1 Au niveau mondial	20	19
2.4.2 Au niveau des six régions de l'OMMS	20	24
2.5 Les structures et processus de l'OMMS reflètent la responsabilité et la transparence:		
2.5.1 Au niveau mondial	19	21
2.5.2 Au niveau des six régions de l'OMMS	10	30
2.6 Le système de collecte de fonds de l'OMMS est satisfaisant	15	25
2.7 Les OSN sont totalement impliquées dans les activités de l'OMMS	10	30

3. Quelles sont les trois questions de gouvernance les plus importantes que vous souhaitez voir traitées par le Groupe de travail sur le réexamen de la Gouvernance?
L'autonomie administrative et financière des bureaux régionaux
La relation et les communications entre le Comité Mondial du Scoutisme et les Comités régionaux
La relation et les communications entre les comités et les bureaux aux niveaux mondial et régional
La représentation aux Conférences régionales et mondiales
L'agilité et l'efficacité opérationnelle à tous les niveaux
La transparence et la responsabilité aux niveaux mondial et régional
Le versement des cotisations aux niveaux régional et mondial
Les critères d'élection au Comité Mondial du Scoutisme (compétences personnelles)
Le rôle de la Conférence Mondiale du Scoutisme

4. Quels résultats espérez-vous à la suite de l'application des décisions de la Conférence Mondiale du Scoutisme concernant le réexamen de la Gouvernance?
Des processus de prise de décision démocratiques et diversifiés
Le développement de mécanismes permettant la participation des OSN aux initiatives de révision des cotisations
La stabilité financière du siège du BMS et des bureaux régionaux
La qualité de membre à part entière pour les Organisations scouts associées
Une synergie entre tous les organes décisionnaires de l'OMMS
Une plus grande participation des jeunes à la prise de décision
Une augmentation du nombre de membres
Le développement de mécanismes permettant d'éviter que les facteurs économiques influent sur les structures et les processus de prise de décision
Une meilleure représentativité du Mouvement dans la société

Une meilleure communication entre les niveaux mondial et national
---

Une représentation équitable à la Conférence Mondiale du Scoutisme et au Comité Mondial du Scoutisme
--

Deux ateliers de 90 minutes ont été organisés, un en espagnol comptant 45 participants et un en anglais comptant 10 participants.

Certains participants ont choisi de ne pas répondre à toutes les questions ; en conséquence, les nombres relatifs à chaque réponse ne correspondent pas au nombre exact de participants aux ateliers.

Dans leurs réponses aux questions relatives aux six Régions de l'OMMS, certains participants ont précisé que leurs réponses se rapportaient à la Région Inter-Amérique, du fait de leur manque de connaissance de la réalité/du scénario dans les autres Régions de l'OMMS.

## Annexe 9

Districts	Pays	Effectifs	Cotisations	Siège
District A	Afrique du Sud	10.504	5.645	
	Angola	13.753	3.679	
	Botswana	4.660	2.776	
	Burundi	6.505	300	
	Congo, Rép. démocratique du	71.443	300	
	Ethiopie	1.800	300	
	Kenya	262.106	19.431	
	Lesotho	371	300	
	Madagascar	9.449	300	
	Malawi	4.000	300	
	Maurice	3.022	1.878	
	Mozambique	28.898	300	
	Namibie	2.161	937	
	Ouganda	92.919	300	
	Rwanda	18.859	300	
	Seychelles (A)	584	200	
	Swaziland	4.994	1.800	
	Tanzanie	89.907	300	
	Zambie	7.396	492	
	Zimbabwe	2.275	300	
	<b>20 pays</b>	<b>635.606</b>	<b>40.138</b>	<b>1</b>
District B	Bénin	6.334	572	
	Burkina Faso	10.153	300	
	Cameroun	4.501	860	
	Cap Vert	733	300	
	Comores, îles	1.725	300	
	Côte d'Ivoire	6.436	1.356	
	Gabon	3.736	2.193	
	Gambie	18.422	300	
	Ghana	2.311	300	
	Guinée	9.500	819	
	Liberia	2.418	300	
	Niger	4.347	300	
	Nigeria	46.701	2.620	
	Sénégal	26.361	3.655	
	Sierra Leone	7.902	300	
	Tchad	8.123	300	
	Togo	7.326	300	
	<b>17 pays</b>	<b>167.029</b>	<b>15.075</b>	<b>1</b>
District C	Arabie Saoudite	19.260	16.442	
	Autorité Palestinienne	20.012	300	
	Bahreïn	1.855	1.617	
	Emirats Arabes Unis	5.747	5.434	
	Jordanie	15.521	6.576	
	Koweït	5.950	5.520	
	Liban	14.270	8.830	
	Oman	9.066	7.162	
	Qatar	3.501	3.313	
	Yemen (Arab)	6.481	830	
	<b>10 pays</b>	<b>101.663</b>	<b>56.024</b>	<b>1</b>

District D	Algérie	10.980	4.763	
	Egypte	74.598	27.273	
	Libye	13.667	9.303	
	Maroc	12.304	4.374	
	Mauritanie	3.724	300	
	Soudan	13.550	1.344	
	Tunisie	19.236	9.099	
	<b>7 pays</b>	<b>148.059</b>	<b>56.456</b>	<b>1</b>
District E	Chine, Scouts de	50.508	45.016	
	Corée (Rép. de)	202.668	178.571	
	Hong Kong	77.670	76.908	
	Japon	165.544	174.784	
	<b>4 pays</b>	<b>496.390</b>	<b>475.279</b>	<b>1</b>
District F	Australie	65.462	62.801	
	Fidji	2.786	1.317	
	Kiribati	1.333	398	
	Nouvelle-Zélande	16.847	15.309	
	Papouasie-Nouvelle-Guinée	4.369	515	
	<b>5 pays</b>	<b>90.797</b>	<b>80.340</b>	<b>1</b>
District G	<b>Indonésie</b>	<b>8.054.968</b>	<b>271.811</b>	<b>1</b>
District H	Brunei	1.824	1.780	
	Malaisie	69.932	42.771	
	Philippines	1.870.625	271.811	
	Singapour	9.956	9.494	
	Thaïlande	1.240.609	271.811	
	<b>5 pays</b>	<b>3.192.946</b>	<b>597.667</b>	<b>2</b>
District J	Bangladesh	721.635	53.500	
	Bhoutan	16.441	3.144	
	Inde	2.423.686	138.654	
	Maldives	4.518	2.199	
	Népal	12.444	300	
	Pakistan	516,891	66.243	
	Sri Lanka	24.982	7.681	
	<b>7 pays</b>	<b>3.720.597</b>	<b>271.721</b>	<b>2</b>
District K	Mongolie	8.209	890	
	Arménie	2.368	734	
	Azerbaïdjan	1.349	396	
	Géorgie	1.221	350	
	Moldavie	1.540	300	
	Russie	13.920	7.235	
	Tadjikistan	1.904	300	
	<b>7 pays</b>	<b>30.511</b>	<b>10.205</b>	<b>1</b>
District L	Allemagne	122.844	121.067	
	Autriche	10.688	10.663	
	Belgique	88.237	87.301	
	Bulgarie	2.711	1.244	
	Chypre	3.941	3.481	
	Danemark (Iles Féroés comprises)	44.204	46.458	

	Espagne	58.744	54.081	
	Estonie	1.199	814	
	Finlande	31.735	31.724	
	France	66.184	64.944	
	Grèce	15.687	13.970	
	Hongrie	7.198	5.205	
	Irlande	35.201	35.175	
	Islande	1.493	1.537	
	Israël	21.920	20.041	
	Italie	100.640	96.247	
	Lettonie	543	344	
	Liechtenstein	662	732	
	Lituanie	2.074	1.326	
	Luxembourg	4.869	5.584	
	Malte	2.531	2.205	
	Monaco (A)	48	200	
	Norvège	18.818	21.236	
	Pays-Bas	56.538	56.148	
	Pologne	61.394	41.431	
	Portugal	73.170	64.337	
	Roumanie	4.927	2.343	
	Royaume-Uni	440.250	444.474	
	Saint Marin (A)	158	200	
	Slovaquie	4.521	2.981	
	Slovénie	5.256	4.626	
	Suède	59.035	59.876	
	Suisse	25.943	28.721	
	Tchèque, Rép.	22.997	17.461	
	<b>34 pays</b>	<b>1.396.360</b>	<b>1.348.177</b>	<b>3</b>
District M	Albanie	1.000	409	
	Bosnie-Herzégovine	1.901	728	
	Croatie	4.821	3.273	
	Macédoine, ex-Rép.	1.964	864	
	Yougoslave de			
	Serbie et Monténégro	5.856	2.525	
	Turquie	13.713	7.457	
	<b>6 pays</b>	<b>29.255</b>	<b>15.256</b>	<b>1</b>
District N	Bahamas	998	902	
	Barbade	2.472	2.112	
	Belize	2.287	1.346	
	Canada	133.478	130.705	
	Costa Rica	4.959	3.127	
	Dominique	1.100	645	
	Dominicaine, Rép.	8.805	4.042	
	El Salvador	3.958	1.922	
	Grenade	1.644	992	
	Guatemala	11.272	4.861	
	Haïti	9.859	730	
	Honduras	2.809	877	
	Jamaïque	6.396	3.623	
	Mexique	29.490	21.166	
	Nicaragua	1.174	314	
	Panama, Rép. du	1.854	1.149	
	St. Lucie	355	300	

	St. Vincent & Grenadines	528	309	
	Trinidad	3.787	2.984	
	<b>19 pays</b>	<b>227.225</b>	<b>182.106</b>	<b>1</b>
District O	<b>Etats-Unis d'Amérique</b>	<b>4.347.159</b>	<b>1.902.677</b>	<b>1</b>
District P	Argentine	46.232	28.130	
	Bolivie	7.829	2.377	
	Brésil	59.039	31.508	
	Chili	35.176	22.276	
	Colombie	13.348	5.588	
	Equateur	4.064	1.711	
	Guyane	399	300	
	Paraguay	1.066	352	
	Pérou	9.018	4.151	
	Surinam	2.601	1.243	
	Uruguay	2.994	1.823	
	Venezuela	15.877	9.431	
	<b>12 pays</b>	<b>197.643</b>	<b>108.890</b>	<b>1</b>
FSM	<b>FSM</b>			<b>1</b>
<b>TOTAL</b>				<b>20</b>