

Løndal Danemark, 16 octobre 2007

Monsieur Herman Hui,  
Président, Comité Mondial du Scoutisme

Cher Herman,

Je t'écris pour te faire part de mes préoccupations concernant des questions de gouvernance du Comité Mondial du Scoutisme (CMS) et du Bureau Mondial du Scoutisme (BMS) par rapport à la Fondation du Scoutisme Mondial (FSM) en tant que votre soutien financier le plus important. Je sais que tu as travaillé dur pour faire du CMS une instance gouvernante bénévole plus forte du Scoutisme Mondial. Tu as aussi travaillé avec le Secrétaire Général (SG) pour améliorer aussi bien la pertinence que l'efficacité du travail du BMS, y compris ses bureaux régionaux.

Alors que le Comité Mondial du Scoutisme est chargé de gouverner le travail du Bureau Mondial du Scoutisme par l'intermédiaire du Secrétaire Général, le Conseil de la Fondation du Scoutisme Mondial a une double responsabilité: 1) collecter des fonds pour le Scoutisme Mondial et les investir de manière efficace et adéquate, et 2) assurer que l'argent que nous allouons au Scoutisme Mondial est dépensé convenablement (la responsabilité fiduciaire). Tu te souviendras que je me suis référé à ces deux points dans ma courte présentation à la réunion du CMS de septembre à Genève.

La responsabilité fiduciaire comporte deux aspects: 1) Assurer que le CMS suive des normes élevées de gouvernance d'entreprise et 2) surveiller que les fonds alloués par la FSM à l'OMMS soient dépensés de manière à vraiment profiter au Scoutisme à travers le monde.

Les deux organisations, l'OMMS et la FSM, sont deux entités séparées qui travaillent ensemble pour le même but, à savoir offrir un meilleur Scoutisme à davantage de jeunes à travers le monde. Notre histoire commune est faite de 25 ans de bonne coopération et de respect mutuel qui nous ont aidés à faire la différence pour les jeunes que nous servons.

Chaque fois qu'un membre du Conseil de la FSM est face à un donateur, nous devons pouvoir être en mesure d'assurer que l'OMMS est dirigée de façon efficace et que les ressources sont utilisées pour le bénéfice des Scouts à travers le monde. Il peut s'agir de la formation de responsables bénévoles, la publication de manuels scouts, la mise sur pied de systèmes visant à accroître les contacts entre les Scouts dans différentes parties du monde ou simplement étendre le Scoutisme dans des domaines où il est faible aujourd'hui. Nous servons de garant pour le donateur assurant que les instances directrices du Scoutisme Mondial, notamment le CMS et le BMS, sont gouvernées et gérées selon les normes les meilleures. Il en découle que, si le Conseil de la FSM a de sérieuses réserves par rapport à l'un de ces points, il ne peut faire don de l'argent de donateurs au Scoutisme Mondial jusqu'à ce que le point concerné soit rectifié.

Nos préoccupations actuelles partent de mes propres observations lors de la récente réunion du CMS, des informations d'autres membres du Conseil de la FSM, ainsi que, également, du feedback de membres du CMS et d'organisations membres de l'OMMS. La question a longuement été discutée par les membres du Comité Exécutif de la FSM et j'ai été prié de soulever cette question avec toi et le CMS, afin que nous puissions éviter que cette situation malencontreuse ait un impact négatif sur tout le bon travail qui est fait au sein du Scoutisme à travers le monde.

Les préoccupations peuvent être regroupées sous quatre intitulés:

1. **Le Comité Mondial du Scoutisme ne semble pas avoir le contrôle.** Au cours de la réunion de septembre du CMS, j'ai noté plusieurs incidents qui m'ont fait douter de qui dirige l'OMMS – le SG ou le CMS. J'ai été frappé par le fait que, tandis que les membres du CMS respectaient l'autorité du président, ce n'était pas le cas pour le SG. Par exemple, lorsque l'auditeur interne a présenté son rapport sur Picarquin, le SG l'a interrompu et a décrété que ses commentaires sur la faisabilité du projet d'un éventuel hôtel n'étaient pas recevables sur la base que l'auditeur interne pouvait seulement présenter des faits et ne pas apporter de jugement. On a

laissé un autre membre du CMS, Mario Diaz Martinez, réitérer ce point dans des termes qui étaient tout à fait inappropriés pour une réunion scout. Pire encore, le SG a ensuite menacé le comité que si sa proposition d'hôtel n'était pas acceptée, il licencierait des membres-clés du personnel et supprimerait le remboursement des dépenses de voyages des membres du Comité Mondial du Scoutisme.

2. **Les règles élémentaires de bonne gouvernance ne sont pas respectées par le CMS et le BMS.** Dans une organisation internationale telle que l'OMMS, un budget approuvé avant le début de l'année fiscale est un must. Le budget sert d'autorisation par le CMS pour le SG d'allouer des ressources et dépenser de l'argent par le BMS. Il n'y a pas d'excuses pour cela. Quoiqu'il en soit, le CMS, lors de sa réunion de septembre, a accepté sans commentaires que le budget 2007/2008 n'ait pas encore été préparé et qu'il serait soumis par le SG au CMS pour discussion lors de sa réunion de mars 2008, six mois après le début de l'année fiscale. De même, le rapport final d'audit des comptes 2005/2006 n'était pas encore prêt et approuvé lors de la réunion de septembre 2007 – une année après la fin de l'année fiscale. Ceci doit être source d'inquiétudes pour tout donateur.
3. **Le BMS ne semble pas comprendre quelles sont ses activités principales.** Les activités principales de la FSM, du CMS et du BMS sont la mise à disposition d'un Scoutisme de qualité à davantage de jeunes à travers le monde. Lors de la réunion du CMS de septembre, deux sujets ont créé des doutes par rapport à la compréhension par le BMS de ce que ses activités principales sont. Suite à la discussion sur l'avenir du site de camping de Picarquin au Chili, le CMS a adopté la recommandation du SG d'effectuer une étude de faisabilité pour la construction d'un hôtel commercial sur ce site, afin de créer une source de revenu récurrente pour financer les opérations du site de camping. Cette recommandation a été faite en dépit du fait qu'il était très improbable, en raison de l'isolement de son emplacement, que le site soit utilisé par une majorité de Scouts d'autres parties du monde dans un futur prévisible. En 2006, seulement 7% des revenus provenaient de Scouts – pour la plupart de Scouts locaux du Chili. Le fait que cet emplacement a accueilli une fois le Jamboree Mondial a été utilisé par le SG pour justifier que le Scoutisme Mondial investisse d'importantes ressources financières et de gestion pour exploiter ce centre. Exploiter Picarquin et un hôtel commercial – même à travers une entité juridique séparée – n'entre clairement pas dans le domaine des activités principales du BMS. Un argument similaire s'applique à la recommandation du SG de s'engager dans la construction d'un nouveau bâtiment pour le BMS à Genève, incluant des facilités d'hébergement et de tenue de conférences. Une étude de faisabilité n'est pas nécessaire pour conclure que l'acquisition de biens immobiliers et la gestion d'un hôtel n'entrent pas dans le domaine des activités principales du BMS, pourtant le CMS a décidé d'effectuer une telle étude de faisabilité. Le CMS a également accepté un processus de prise de décision pour ce projet avec une pression extrême au niveau du temps.
4. **Le CMS ne donne pas des directives adéquates pour le travail du SG et du BMS.** Le SG a récemment préparé un rapport annuel sur son travail de 21 pages destiné au CMS pour discussion lors de sa réunion de septembre. Le rapport contient une description complète de nombreuses activités et événements entrepris par le SG et le BMS, mais il ne reflète qu'un accent limité placé sur le défi-clé de l'OMMS: la croissance des effectifs. Il ne contient pas de données quantitatives attestant que les effectifs du Scoutisme croissent ou déclinent réellement, et aucun objectif à cet égard. Un autre défi-clé, tirer profit d'Internet pour le travail pour le Scoutisme, n'est que mentionné marginalement. Le projet Picarquin et la charge qu'il implique pour l'OMMS et la Région Inter-Américaine ne sont pas mentionnés du tout. Malgré ces manquements, pas un seul membre du CMS n'a fait de commentaires de substance sur le rapport. Ceci, à mon avis, est très préoccupant pour la FSM en tant que donateur principal de l'OMMS.

Il va sans dire que le SG a une part de responsabilité par rapport à ces problèmes, notamment le fait de ne pas avoir de budget pour 2007/2008 et la gestion des questions de Picarquin et du bâtiment de Genève. Il est toutefois du devoir du CMS de fixer des directives claires pour le SG et le BMS.

Au lieu d'aborder le fond du problème – manque de bonne gouvernance et manque de point de mire au BMS – il y aura probablement des membres du CMS qui soutiendront qu'un organe externe tel que la FSM n'a pas de droit démocratique d'interférer dans le travail du CMS. Ce n'est pas le problème. Personne ne remet en question que le CMS est la plus haute instance directrice de l'OMMS. La question est de savoir si le CMS et le BMS sont prêts à répondre aux critères de bonne gouvernance et de point de mire qui sont nécessaires afin de continuer à recevoir le

soutien financier de la FSM. Le fait que la FSM requiert une bonne gouvernance d'entreprise au sein de l'OMMS, telle que l'indépendance des membres du CMS par rapport au personnel employé du BMS, n'est pas en conflit avec la structure de l'OMMS – il la défend.

Herman, je suis vraiment désolé de t'écrire cela. Je sais quel Scout dévoué tu es et j'admire tout ce que tu as fait pour le Scoutisme. Mais nous avons un problème commun, à savoir que si le CMS ne s'attèle pas aux problèmes soulevés ci-dessus, je serai forcé de recommander à contre-cœur et avec regret au Conseil de la FSM de suspendre sa subvention au CMS/BMS. J'ai par conséquent prié le directeur de la FSM de me consulter avant qu'il ne procède à tout autre transfert d'argent au BMS.

J'espère que toi et le CMS recevrez cette lettre dans l'esprit positif dans lequel elle a été écrite. Il ne s'agit en aucune manière d'une tentative de contester le rôle du Comité Mondial du Scoutisme en tant qu'instance la plus élevée de l'OMMS. C'est simplement un appel pour une meilleure gouvernance d'entreprise et une attention centrée sur les défis-clés du Scoutisme. Je suis sûr que nous pouvons travailler ensemble pour que tout redevienne normal, afin que nos deux organisations puissent axer le 100 pourcent de nos ressources sur la croissance continue du Scoutisme à travers le monde.

J'apprécierais recevoir tes commentaires sur les points ci-dessus et tes réflexions sur ce que tu a l'intention de faire pour améliorer la gouvernance d'entreprise et le point de mire au sein du CMS et du BMS. Nous savons que la tâche n'est pas facile, mais nous devons résoudre les problèmes maintenant.

“Continuons à faire marcher la machine!”

Bien à toi dans le Scoutisme.

Lars Kolind  
Président du Conseil  
(*Fondation du Scoutisme Mondial*)

Copie au: Conseil et au personnel de la Fondation du Scoutisme Mondial