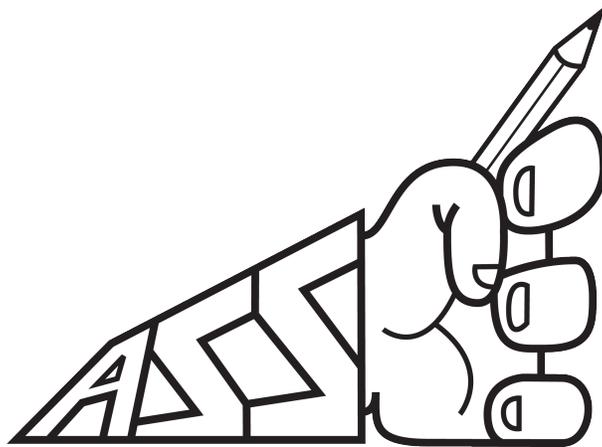


Camp de formation de
l'Association pour une Solidarité
Syndicale Étudiante (ASSÉ)



Les 2, 3 et 4 juin 2006
Au Domaine familial, Saint-André-d'Argenteuil

Table des matières

Horaire des ateliers du samedi 3 juin 2006_____	<u>page 2</u>
Outils de recherche_____	<u>page 3</u>
Chartes et procédures _____	<u>page 9</u>
Atelier-discussion : Finances _____	<u>page 13</u>
Atelier-discussion : Mobilisation_____	<u>page 14</u>
Atelier-discussion : Externe_____	<u>page 20</u>
Atelier-discussion : Coordination_____	<u>page 22</u>
Atelier-discussion : Interne_____	<u>page 34</u>
Clé aide-mémoire numéro 1 pour QuarkXpress 6.0_____	<u>page 36</u>

Horaire des ateliers du samedi 3 juin 2006

Heures	Ateliers et activités	Descriptifs
9h à 10h	Déjeuner	
10h à 12h	Outils de recherche Par Martin Petit	Petit atelier portant sur où trouver quoi et comment. Le pouvoir vous écoeure et vous voulez trouver des informations pour le démasquer? Vous allez sûrement apprécier ces petits trucs de recherches qui vous offriront des heures et des heures de découvertes et de plaisir. Satisfaction garantie et pas d'argent remis parce que gratuit.
12h à 13h	Dîner	
13h à 15h	Chartes et procédures Par Anne-Marie Gallant et Mathieu Jobin	Cet atelier vise à démystifier l'usage et la raison d'être des chartes et des procédures utilisées dans les associations étudiantes. Bien que ces dernières puissent parfois paraître paraître lourdes et encombrantes, une charte claire et des procédures bien adaptées se révèlent être des outils essentiels au fonctionnement démocratique d'une association étudiante lorsqu'on sait en faire un usage approprié.
15h à 17h	Matériel d'information Par Jérôme Charaoui	Cet atelier portera sur la conception de matériel d'information clair et attirant. Plusieurs principes importants de mise en page d'un texte seront abordés, ainsi que la présentation de logiciels utiles pour ce travail.
17h à 18h	Souper	
18h à 19h30	- Finances, par Hugo St-Onge - Mobilisation, par Stéphanie Thibault et Sophie Schoen - Pédagogie/académique, par Émilie Blanchet et François Giguère - Externe, par François Bélanger	Ateliers-discussions dirigés où les participantes et participants pourront partager leurs expériences sous la supervision de personnes ayant une certaine expérience avec le poste traité.
19h30 à 21h	- Information, par Jérôme Charaoui - Coordination, par Marie-Michèle Whitlock et François Baillargeon - Interne, par David Clos-Sasseville et Marianita Hamel - Vie étudiante, par Louis-David Lalancette-Renaud	
21h à ...	Activités et feu de camp!	

Outils de recherche

Par Martin Petit

Trouver quoi, où et comment via le *ouaibe*

Moteurs de recherche

Rien de nouveau relativement à ce sujet : le « meilleur » **moteur de recherche** est sans aucun doute **Google**, même si les big boss de cette entreprise contribuent à diverses controverses de propagande et de censure peu reluisantes à travers le monde.

Organisations supranationales de voleurs institutionnalisés

Les voleurs en veston-cravate de la planète défendent leurs intérêts grâce à différentes organisations supranationales qui interviennent constamment afin de faire avancer l'agenda des maîtres actuels. Toutes ces institutions disposent d'un personnel de recherche travaillant sur différents sujets. Même si leurs chercheur-e-s sont parfois peu critiques, d'importants documents nous renseignent et alimentent des arguments souvent défendus par la gauche.

- L'Organisation mondiale du commerce (OMC), responsable des négociations des Rondes du millénaire : <http://www.wto.org>

- Le Fonds monétaire international, responsable des conditions des prêts (« ajustements structurels » i.e. privatisations, déréglementations, retrait de l'État, etc.) consentis aux États par la Banque mondiale : <http://www.imf.org>

- La Banque mondiale qui prête le fric accordé selon les conditions du FMI : <http://www.banquemondiale.org/>

- L'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE) qui a poussé très fort pour l'Accord multilatéral sur l'investissement (AMI) : <http://www.oecd.org>

- L'Organisation des États américains (OEA) responsable de la ZLÉA : <http://www.oas.org>

Si vous trippez « conspiration » (même si leurs activités ne sont pas cachées et que la conspiration n'a rien à voir avec ces gens), la Commission Trilatérale (article du Diplo sur le sujet : <http://www.mondediplomatique.fr/2003/11/BOIRAL/10677>) et le Bilderberg Group (<http://boom2000.free.fr/bildeberg.htm>) risquent vraiment de vous plaire. Dans les faits, ces deux groupes importants décident du sort de l'humanité derrière des portes closes. On peut donc dire qu'ils complotent mais, puisque tout ceci est assez connu, est-ce une conspiration?

Médias complaisants

Le meilleur fil de presse au Canada = Canada News Wire - Telbec. Vous voulez pogner un ministre dans une manifestation spontanée, l'entarter, savoir quand aura lieu la prochaine assemblée annuelle de telle ou telle compagnie, c'est l'endroit où vous trouverez cette information. Un tour à tous les matins et vous saurez tout sur le gratin des maîtres : <http://www.cnw.ca>

Un super site parfois critique, parfois trop complaisant, Radio-Canada. Sans blague, les archives de Radio-Canada sont riches et imposantes. Par exemple, toutes les archives du magazine *Découverte* sont disponibles sur ce site : <http://www.radio-canada.ca>

SUPER IMPORTANT : N'oubliez pas de vous nourrir de la merde des médias dominants de temps en temps pour aiguïser votre sens critique, lire entre les lignes et pratiquer votre détecteur à bullshit contre les intellectuels à gages. Se référer souvent aux ouvrages critiques sur les médias, leur structure, leurs liens et leur influence. L'ouvrage *Manufacturing Consent* (disponible en films et en livre), de Chomsky et Herman est probablement le plus critique des travaux réalisés sur les médias dominants.

Médias indépendants

Le réseau Indymedia est probablement le plus organisé et le plus intéressant de tous. VOUS êtes le média et vos contributions écrites, vidéo, photo ou audio sont évidemment bienvenues. Généralement soumis à l'approbation d'un ou d'une webmestre. Les onglets situés sur les côtés du site principal vous réfère aux autres Indymedia à travers le Monde.
<http://www.cmaq.net> / <http://www.indymedia.org>

Le Monde diplomatique : le moins indépendant des médias indépendants mais aussi, et c'est là tout l'intérêt, celui où l'on retrouve tout de même une critique radicale du système capitaliste et des archives riches et incroyablement bien foutues. Curiosité, voir le dossier complet sur Enron.
<http://www.monde-diplomatique.fr>

Le Couac. Même si on y retrouve des indépendantissssses de la vieille garde & une couple d'anars de service, pas trop besoin de le présenter : <http://www.lecouac.org>

À Bâbord : revue sociopolitique abordant plusieurs sujets à travers des dossiers thématiques à chaque numéro. <http://www.ababord.org/>

SUPER IMPORTANT : Même s'ils sont indépendants, il faut toujours vérifier les sources des gens qui écrivent dans ces médias. Des flics, des twits ou des gens de bonne volonté n'ayant pas fait adéquatement leur travail peuvent y insérer des informations peu crédibles que vous lirez peut-être. Demeurez critique autant dans le complaisant que dans l'indépendant va de soi.

Éducation

Statistiques et indicateurs de l'éducation pour des données variées sur tout le système d'éducation québécois : <http://www.mels.gouv.qc.ca/stat/index.htm>

ET une liste des autres sites intéressants liés à l'éducation à travers le Monde :
http://www.mels.gouv.qc.ca/autr_sit.htm

Site de l'Aide financière aux études. Dans la section « Notre organisation – Mieux nous connaître », vous trouverez les *Statistiques sur l'aide financière aux études* dont les noms des collèges privés et les sommes que l'AFE verse annuellement aux étudiants et étudiantes du secteur privé.
<http://www.afe.gouv.qc.ca/ET>
<http://www.afe.gouv.qc.ca/connaître/documents/documentsAutres.asp#statistiques>

Statistiques du Programme canadien de prêts aux étudiants (PCPE) :

http://www.rhdcc.gc.ca/asp/passerelle.asp?hr=/fr/pip/pcpe/Statistiques/01_st_Statistiquesindex.shtml&hs=cxp

Santé

L'Organisation mondiale de la santé (OMS) publie une quantité importante de documents :

<http://www.who.int>

Site du Ministère de la santé et des services sociaux du Québec : <http://www.msss.gouv.qc.ca>

Peu importe le sujet traité, les syndicats publient souvent des recherches critiques intéressantes qu'il faut tout de même lire avec attention pour ne pas se faire embarquer dans des logiques qui ne tiennent pas la route.

Entreprises et finances

Pour trouver des renseignements sur **toutes** les entreprises actives au Québec, on se dirige sur le site du **Registraire des entreprises** : <http://www.req.gouv.qc.ca>

Dans la section « Consulter les dossiers d'entreprise », on retrouve « Recherche d'une entreprise » puis « Recherche au registraire des entreprises ». Vous y trouverez les propriétaires ou les actionnaires majoritaires (personnes physiques ou dites « morales »), les adresses de ces personnes et une multitude de renseignements qui peuvent être utiles.

ICRIQ : ce site vous permet de trouver qui fabrique quoi au Québec par secteur d'activité.

<http://www.icriq.com>

Le **SEDAR** regroupe toutes les sociétés cotées en bourse et les groupes de fonds d'investissement oeuvrant au Canada.

Dans la section « Profil des sociétés », vous effectuez la recherche par ordre alphabétique dans les sociétés ouvertes (entreprises cotées en bourse) ou dans les groupes de fonds d'investissement. Vous y trouverez encore une multitude de renseignements sur ces entreprises ainsi qu'une liste impressionnante de documents légaux déposés, les convocations pour l'assemblée annuelle des actionnaires, etc. : <http://www.sedar.com>

Les grandes entreprises possèdent toujours des sites ouaibes où vous pouvez trouver une section « investisseurs » qui renferme les rapports annuels de celles-ci.

Les Bourses importantes en Amérique du Mort

Étant donné leur incroyable pouvoir, il est bon de visiter ces sites afin de comprendre comment ils fonctionnent et comment en tirer des renseignements. Vous avez presque toujours des descriptions des entreprises qui y sont cotées.

Le Groupe TSX compile une quantité imposante d'information sur les sociétés cotées à la bourse de Toronto (Toronto Stock Exchange (TSX)). Vous y trouverez l'historique des cotes boursières par entreprise ou par indice, les rapports annuels des entreprises, des profils sectoriels par secteur d'activité économique (pour trouver qui produit quoi et où), des descriptions de TOUS les

indices boursiers (par exemple, le TSX 60 est un indice qui révèle le comportement des 60 plus grandes entreprises cotés à la TSX), etc. : <http://www.tsx.com>

- La Bourse de Montréal : <http://www.m-x.ca>

- La Bourse de New York : <http://www.nyse.com/>

- Convertisseur de devises : <http://www.banqueducanada.ca/fr/taux/exchfo-f.html>

Statistique Canada dispose d'une quantité incroyable de données que vous pouvez extraire de chez vous si vous avez internet passant par votre université/cégep. D'autres matrices de données statistiques très variées peuvent être commandées moyennant des frais : <http://www.statcan.ca>

Sites de groupes de recherche de droite

Pour mieux déconstruire le discours de la droite, il fait bon visiter le site de l'Institut économique de Montréal. Leurs arguments sont tellement creux et si peu documentés, que c'en est presque gênant parfois. Leur ancien directeur de la recherche, Michel Kelly-Gagnon est devenu le président du Conseil du patronat du Québec (CPQ) (Voir le texte ci bas). Allez également à leur onglet des « liens d'intérêts » pour constater le nombre de groupes qui effectue le même travail de merde qu'eux et vous saisissez du coup ce qu'est leur réel intérêt : c'est leur foutu capital .

<http://www.iedm.org>

Vous pouvez aussi trouver une quantité incroyable de renseignements dans les bibliothèques sur format papier dont les comptes publics gouvernementaux qui renferment de moins en moins d'informations mais qui retracent les sommes dépensées par les différents ministères fédéraux et provinciaux. Vous trouvez aussi ces documents pour les villes mais dans les édifices municipaux.

Martin Petit

IRIS

petit@iris-recherche.qc.ca

Patronat et société

Michel Venne

***Le Devoir*, édition du lundi 29 mai 2006**

Avis aux membres du Conseil du patronat du Québec (CPQ) qui ne l'auraient pas remarqué, votre nouveau président, Michel Kelly-Gagnon, a entrepris en votre nom un nouveau combat. Il invite le gouvernement à «couper leurs subventions» aux groupes communautaires qui contestent des politiques et des projets.

S'il se défend bien de vouloir «brimer la liberté d'expression de qui que ce soit», M. Kelly-Gagnon suggère néanmoins, dans une lettre ouverte publiée samedi, d'en enlever les moyens aux organismes qui, chaque jour, sont les témoins privilégiés et tentent de pallier les ratés du système économique et les lacunes des services publics.

Bravo aux «organismes charitables [sic !] qui soutiennent les gens dans le besoin», écrit-il, tant que ces mêmes organismes restent silencieux lorsqu'un projet ou une politique risque, à leurs yeux,

d'aggraver la situation des populations démunies. Traitez les conséquences de la misère, mais, surtout, n'en dénoncez pas les causes.

Dans un projet de lettre ouverte, éventé par un journaliste de La Presse, sur l'abandon du projet de déménagement du casino à proximité d'un quartier populaire de Montréal, M. Kelly-Gagnon dénonçait les «professionnels de la contestation». Il reprochait au gouvernement d'être «incapable de prendre des décisions économiques sensées» à cause de l'influence «excessive» des groupes communautaires qui détourneraient leurs subventions pour faire de «l'activisme politique».

La lettre a paru le 18 mai dans une version expurgée de ses outrances, mais M. Kelly-Gagnon a repris ces critiques lors d'entrevues à la télévision et dans sa lettre d'explications publiée dans La Presse de samedi. Il promet de continuer à intervenir sur ce sujet. Les chefs d'entreprise membres du CPQ approuvent-ils cette nouvelle croisade ?

Lorsqu'il a été nommé à la tête du CPQ, M. Kelly-Gagnon avait annoncé ses couleurs. «Ce serait mon style de faire des coups d'éclat», dit-il à la revue Commerce. Les patrons «devraient se montrer plus fermes» à l'endroit des syndicats. Il vitupérait contre «les forces qui s'opposent au changement». Il souhaitait «mettre plus d'importance sur les relations publiques» et recommandait au patronat de ne pas craindre de proposer des projets «politiquement irréalistes», même si c'est au prix de «se faire expulser de la tribu». Avocat et communicateur (il n'a pas de formation en économie même s'il en parle comme s'il était un spécialiste), il préfère l'affrontement (qu'il appelle le «choc des idées»).

Personne n'est contre le débat public. Mais son approche marque une rupture avec la longue tradition de concertation et d'alliance entre les classes sociales qui a permis au Québec de se développer harmonieusement au cours des cinquante dernières années.

Lorsqu'il prit sa retraite après 28 années à la présidence du Conseil du patronat, en 1997, Ghislain Dufour s'était réjoui de voir les chefs d'entreprise participer plus volontiers aux débats publics. La garde montante de Québec inc. étant elle-même issue et intégrée à la communauté francophone, les patrons comprenaient la société et partageaient ses valeurs. Les patrons appuyaient désormais l'économie sociale et avaient appris à dialoguer avec les syndicats. La concertation, «ce n'est pas artificiel», disait M. Dufour dans une entrevue qu'il m'avait accordée. «Ce qui va marcher dans une société, ajoutait-il, c'est ce sur quoi les gens s'entendent.»

Les milieux économiques et sociaux ne sont plus étanches, et c'est un acquis pour le Québec. Les syndicats investissent dans des entreprises au moyen des fonds de travailleurs. Le Cirque du soleil, qui était lié au projet de casino, a lui-même vu le jour grâce au soutien financier de la Caisse d'économie solidaire (associée de près aux mouvements sociaux) à l'époque où aucun capitaliste ne faisait confiance à Guy Laliberté. Et les organismes communautaires sont désormais des agents de développement économique local, d'innovation sociale et d'éducation à la citoyenneté. Le nouveau patron des patrons semble ignorer cette réalité.

M. Kelly-Gagnon adhère, lui, aux préceptes véhiculés par un réseau de think tanks conservateurs (dont fait partie l'Institut économique de Montréal que M. Kelly-Gagnon présidait jusqu'à sa récente nomination au CPQ). Ces think tanks se citent mutuellement, souvent au mépris de ce que nous apprend la recherche scientifique, pour renforcer un discours ultralibéral, faisant fi de l'importance de vivre en communauté. Le discours idéologique qu'il défend, désormais au nom des

patrons, n'est malheureusement pas propice à la concertation. Le lien de confiance avec les autres acteurs de la société sera difficile à rétablir et favorisera une radicalisation des opposants.

Paradoxalement, les hauts dirigeants des plus grandes entreprises au monde prennent conscience, au contraire, de l'importance de tenir compte des mouvements sociaux dans leurs plans stratégiques, selon un sondage publié par le cabinet conseil mondial McKinsey et compagnie (auprès de 4328 cadres supérieurs d'entreprises réparties dans 116 pays).

Le «contrat social» liant les entreprises et la société est en pleine évolution, et les entreprises doivent s'en rendre compte, écrivent les analystes du McKinsey Quarterly. Les mouvements sociaux savent mobiliser l'opinion publique, et les attentes envers les entreprises sont grandes. Il leur faut désormais adopter des comportements responsables envers l'environnement, les droits de la personne et la qualité des emplois. En outre, ajoutent-ils, les changements sociaux comportent sans doute des risques, mais créent de nouveaux besoins et ouvrent de nouveaux marchés (les technologies environnementales en sont un bon exemple).

Pour réduire les risques et saisir les occasions, que doivent faire les patrons, selon McKinsey ? Ils doivent miser sur la transparence, l'éthique, la communication et... le dialogue avec les mouvements sociaux... Se braquer ne fait avancer personne.

michel.venne@inm.qc.ca

Chartes et procédures

Par Mathieu Jobin et Anne-Marie Gallant

La bureaucratie au service de la démocratie

Les règles de procédure ont pour but de permettre au plus de personne possible de s'exprimer sur les sujets à l'ordre du jour et de faciliter la prise de décision. La procédure ne doit pas être employée pour faire passer de force son point. Il y a d'ailleurs peu de chances d'y parvenir et les effets d'une telle pratique sont souvent très dommageables. Les guerres de procédure sont très démobilisatrices et risquent d'entraîner une perte de participation aux assemblées, aux Congrès ou aux réunions. Pour comprendre les règles de procédure il faut donc les voir comme des outils facilitant les débats et la prise de décision.

Voici donc une explication des principales règles qui se retrouvent généralement dans les codes de procédure des associations étudiantes. Afin d'en rendre la compréhension plus facile, les définitions sont centrées davantage sur une explication de l'usage des procédures plutôt que sur la codification des règles qui sont propres à chaque association.

Les propositions ordinaires sont celles qui sont les plus souvent utilisées. Ce sont des propositions de contenu, c'est-à-dire qui comportent des positions ou des mesures à prendre reliées au sujet du point à l'ordre du jour que l'on est en train de traiter.

Ces propositions sont amendables, c'est-à-dire qu'elles peuvent être modifiées légèrement pour en changer certains détails ou pour ajouter certaines précisions (date, lieu, formulation plus claire, objet d'application, etc.). Les amendements ne doivent pas venir changer le sens de la proposition ou y faire perdre son sens originel. Si on s'oppose à une proposition, il faut appeler à la battre et en formuler une autre plutôt que de se lancer dans une série d'amendements qui prolonge les discussions inutilement et qui contourne les objets de débats.

Ces amendements sont eux aussi modifiables de la même façon à l'aide des sous-amendements (qui eux ne sont pas modifiables).

Afin d'éviter la multiplication d'amendements inutiles et de rendre sa proposition la plus claire possible, il est important de la mettre par écrit pour lui donner une forme compréhensible et pour être sûr-e que tous les éléments qu'on veut y inclure s'y trouvent. La subdivision d'une phrase trop longue en plusieurs phrases peut aussi aider à rendre plus compréhensibles les propositions complexes. De plus, consulter les personnes qui nous entourent (ou notre propre délégation lorsqu'on est en Congrès) avant de soumettre sa proposition peut permettre de corriger certaines lacunes.

La question préalable a pour but de mettre fin à un débat et de passer immédiatement au vote lorsque l'on juge que le débat a assez duré. Cette proposition ne doit pas viser à bâillonner une personne ou un groupe de personnes mais plutôt à mettre fin à un débat qui tourne en rond.

La mise en dépôt et la reprise d'une mise en dépôt sont des procédures employées afin d'éviter de prendre une décision lorsque la majorité des personnes votantes ne sont pas prêtes à se prononcer. La mise en dépôt survient lorsque le nombre d'abstentions sur une proposition est plus grand que le nombre de pour et de contre (ce qui signifie manifestement que l'assemblée, la réunion ou

le Congrès ne sont pas en mesure de se prononcer) ou lorsqu'une personne propose la mise en dépôt. La proposition de mise en dépôt a pour but de reporter la décision pour trouver l'information nécessaire, pour attendre l'évolution d'une situation particulière ou pour attendre que des délégué-e-s obtiennent des mandats mais elle ne doit en aucun cas être utilisée pour empêcher la tenue d'un débat ou une prise de décision controversée. Lorsque l'on juge que les personnes votantes sont prêtes à se prononcer sur une proposition mise en dépôt (parce que la situation a changé), il faut proposer de reprendre la proposition mise en dépôt.

Les propositions de référer à une autre instance ou un autre comité servent à éviter de prendre des décisions qui peuvent relever d'une autre instance ou bien à mandater une instance ou un comité pour faire un travail qui ne doit pas nécessairement être fait par l'assemblée, la réunion ou le Congrès. Ces propositions sont principalement utilisées afin de laisser le soin à une autre instance de préciser ou d'élaborer une position que l'on vient de prendre et qui relève selon la charte d'une autre instance ou qui peut être laissée à la discrétion d'autres instances ou comités.

La suspension d'un point à l'ordre du jour sert soit à attendre la venue d'un orateur ou d'une oratrice qui doit donner des informations nécessaires à la prise de position ou encore à passer directement au point suivant puisqu'il requiert la présence de personnes qui doivent s'absenter, que l'on juge le point suivant prioritaire ou encore qu'une prise de décision dans un point ultérieur de l'ordre du jour est nécessaire pour le bon déroulement du point traité.

Les propositions de former un comité ad hoc visent à créer un comité temporaire afin de décharger un comité déjà existant d'une responsabilité qu'il aura momentanément de la difficulté à accomplir ou pour étudier une question qui ne relève d'aucun comité déjà existant. La création de tels comités nécessite une certaine modération car leur multiplication demande que certaines personnes soient disponibles pour s'y impliquer et peut aussi nuire à la communication de l'information. En plus, la multiplication systématique de comités ad hoc démontre une faiblesse dans la constitution de l'organisation qui doit se régler par la modification des statuts et règlements ou de la charte.

Les propositions de temps de lecture et de temps de rédaction ont respectivement pour but de permettre aux personnes de prendre connaissance d'un document ou d'une proposition et de mettre par écrit une ou plusieurs propositions ordinaires relativement complexes.

La proposition de scinder une proposition est utilisée pour séparer une proposition en plusieurs parties afin de circonscrire plus efficacement le débat sur certains éléments de la proposition ou pour séparer un élément plus litigieux d'une proposition que l'on considère valable.

La proposition d'ajournement sert à suspendre l'assemblée, la réunion ou le Congrès afin de reprendre à un moment ultérieur sans recourir à la fermeture.

L'avis de motion est la procédure généralement employée pour modifier une décision prise antérieurement, le code de procédure, la charte ou les statuts et règlements. Il a pour objectif d'annoncer son contenu afin de permettre à tout le monde de prendre connaissance des modifications importantes. Dans ce même ordre d'idée, l'avis de motion n'est pas amendable puisque l'ensemble de son contenu doit être annoncé avant l'assemblée, la réunion ou le Congrès.

La question de privilège sert à faire part d'une question urgente ou à corriger une situation qui porte atteinte à une ou des personnes qui participent à l'assemblée, la réunion ou le Congrès. Pour ce

faire, on fait part de notre question de privilège à l'animateur ou l'animatrice qui, s'il y a lieu, accordera une proposition privilégiée.

Les chartes en tant qu'outils politiques

La charte, parfois appelée *Statuts et Règlements*, est essentielle à la reconnaissance légale d'une association étudiante et définit son fonctionnement général. Toute charte inclut des informations plutôt techniques, telles le logo officiel, le siège social, le nom, le rôle de l'association, la définition d'un membre, etc. Ces aspects de la charte sont généralement peu problématiques et assez équivalents d'un endroit à l'autre. Il est à noter qu'une charte inclut également la procédure de dissolution de l'association étudiante. Toutes ces formalités sont la base du syndicalisme étudiant tel qu'on le connaît, puisqu'elles ouvrent la voie à la reconnaissance légale des associations, aux cotisations perçues avec les frais d'inscription (formule Rand), au local remis par l'administration, etc.

Bien qu'elle soit souvent rangée dans un tiroir du local de l'association et qu'elle soit peu connue des militantes et des militants, la charte orchestre le travail quotidien en déterminant les instances de l'association et leurs pouvoirs respectifs. Il est important de comprendre que les chartes sont des documents politiques. Certaines chartes ont été écrites et adoptées dans le but de prévenir les abus de pouvoir et de favoriser la participation, tandis que d'autres encadrent des pratiques anti-démocratiques en ne reconnaissant pas, par exemple, l'assemblée générale comme instance suprême. Les chartes désignent généralement les pouvoirs des différentes instances, comme l'assemblée générale, le référendum, l'exécutif (qu'il se nomme Conseil Exécutif, Bureau Exécutif, Comité Exécutant, Conseil d'Administration ou Conseil de Coordination, ...) l'instance intermédiaire, les comités ou associations de programme, le comité de mobilisation, etc.

Les chartes qui ne répondent pas aux besoins locaux peuvent devenir de sérieux freins au travail quotidien. Par exemple, plusieurs associations n'arrivent pas à tenir d'assemblées générales car la charte demande un quorum trop élevé pour les capacités de mobilisation des militantes et des militants. Un autre exemple serait une charte conférant de trop grands pouvoirs à l'exécutif et aucun moyen d'en révoquer les membres. Dans l'optique de faciliter le fonctionnement de l'association étudiante ou encore d'en démocratiser les instances, plusieurs personnes souhaitent modifier les Statuts et Règlements de leurs associations respectives. Bien que de telles modifications puissent généralement se faire en assemblée générale suite à une période de consultation et d'information des membres et au dépôt d'un avis de motion, cela peut s'avérer plus compliqué. Certaines chartes stipulent qu'un référendum est nécessaire afin de les modifier. Dans d'autres situations, le quorum à atteindre est trop élevé pour modifier dans la charte ledit quorum, ... Brefs, de beaux casse-têtes en perspective !

Étant donné que les chartes touchent de manière évidente à des questions politiques concernant l'organisation, tenter de modifier ces documents officiels suscite bien des débats. Ces débats concernant l'efficacité et la légitimité des instances, la coordination, les postes de pouvoir, la démocratie directe, la cotisation syndicale et autres sujets liés doivent se tenir. Ce travail de réflexion est formateur et permet de se positionner par rapport au travail d'organisation. Il faut demeurer conscientes et conscients que certaines personnes tirant profit des situations de pouvoir ou de démobilisation s'opposeront à des modifications qui les désavantageraient. Rappelons-nous toutefois que les débats entourant une charte ne sauraient replacer un plan d'action local et peuvent sembler inutiles ou compliqués s'ils ne sont pas bien expliqués. Il est illusoire d'espérer intéresser quelqu'un à la charte de l'association avant que la personne ne soit intéressée par son syndicat étudiant et les

enjeux sociaux. Certains et certaines considéreront qu'avant de modifier en profondeur les Statuts et Règlements, il faut un certain consensus entre les membres. Effectivement, des modifications successives à une charte par des groupes idéologiquement opposés peuvent paralyser une association étudiante pour longtemps. La situation devient alors très démobilisante. Avant de procéder à la modification d'une charte, il faut également s'assurer de respecter le cadre juridique. Par exemple, il serait indiqué de s'assurer du quorum de l'assemblée avant de voter des modifications et par la suite éviter de perdre le procès-verbal. Pour ce genre de décision somme toute assez formelle, mieux vaut suivre la procédure et conserver les papiers, cela évitera par la suite du travail bureaucratique.

Voici quelques aspects d'une charte qui peuvent prendre différentes formes, selon l'orientation politique de l'association.

L'exécutif

Les élections ont-elles lieu en fin d'année scolaire ou au début de l'année suivante? Les élections en assemblée générale se font-elles à main levée ou par scrutin secret? Les élections ont-elles lieu par référendum plutôt que par assemblée générale? L'exécutif fonctionne-t-il par postes ou par comités, permettant ainsi à plusieurs personnes de partager les tâches? Y a-t-il dans l'exécutif un poste de présidence ou de coordination? Combien de postes ou de comités y a-t-il et quelle division est la plus appropriée? Quel est le pouvoir d'action de l'exécutif lorsqu'il n'y a pas de mandat d'assemblée générale? L'exécutif peut-il débloquer des budgets? Une personne membre de l'exécutif peut-elle être également une employée salariée de l'association (librairie, café étudiant, ...)?

L'assemblée générale

Quelle est la fréquence des assemblées générales? Quel est le quorum : moral, 1 %, 2 %, 8 %, 30 % ? Le quorum pour une assemblée spéciale ou un vote de grève est-il différent que pour une assemblée régulière? Quel code de procédure est utilisé? Y a-t-il une alternance dans les tours de paroles entre hommes et femmes, entre les membres s'étant déjà exprimé-e-s et ceux et celles qui en sont à leur premier tour de parole? L'assemblée générale peut-elle renverser les résultats d'une élection ou d'un référendum? Qui peut convoquer une assemblée générale?

L'instance intermédiaire (table de concertation, conseil d'administration, plénière inter-modulaire, ...)

De qui est composée cette instance : représentantes et représentants de programme, délégué-e-s des comités, l'exécutif, le comité de mobilisation? Les gens ayant le droit de vote à l'instance intermédiaire votent-ils en leur nom personnel ou au nom de leur comité ou association? L'instance intermédiaire peut-elle doter l'association de mandats sans passer par l'assemblée générale? L'instance intermédiaire peut-elle modifier les budgets? L'instance intermédiaire peut-elle révoquer des membres de l'exécutif? Quelle est la fréquence des instances intermédiaires?

Liens Internet permettant de consulter les chartes de certaines associations étudiantes

Statuts et règlements et Code de procédures de l'AECSL (Saint-Laurent)

http://www.aecsl.org/rubrique.php3?id_rubrique=27

Statuts et Règlements de l'AGECFXG (François-Xavier-Garneau)

<http://www.assofoxg.com/ASSO/docs/file1.pdf>

Charte de l'AEMSP-UQÀM (Science politique UQÀM)

<http://www.er.uqam.ca/nobel/aemsp/Documents/Charte%20AEMSP.doc>

Charte de l'AFESH-UQÀM (Sciences humaines UQÀM)

<http://www.er.uqam.ca/nobel/afesh/docs/charte.pdf>

Règlements de l'AGECA (Ahuntsic)

www.ageca.qc.ca/section_reglements.html

Document comparatif de 3 chartes de l'AGECVM (Vieux-Montréal)

http://vega.cvm.qc.ca/agecvm/dossiers/charteA02_H05_A05.pdf

et pour rigoler un peu...

Charte dadaïste de l'AGECVM (Vieux-Montréal)

http://vega.cvm.qc.ca/agecvm/beta/documents/pv/a05/ag/ag_04_Motion.pdf

Atelier-discussion : Finances

Par Hugo St-Onge

Introduction aux affaires financières d'une association étudiante

1- Faits légaux pour les associations étudiantes au Québec

- Votre charte.
- Loi d'accréditation des Associations étudiantes – Rappelons que le gouvernement du Québec adoptait, en 1983, la Loi 32 .
- Partie 3 de la Loi des entreprises, remplacée aujourd'hui par la L.R.Q. C-38.
- Rapport d'impôt et renouvellement des informations au Registre des Entreprises du Québec.
- Vérification comptable.
- Responsabilité en tant qu'employeur : Retenues, normes du travail, CSST et autres.

2- Principes comptables et présentation des livres comptables

- Bilan : actif et passif.
- États des résultats : revenus et dépenses.
- Journal général : débit et crédit.

3- Gestion des contributions venant des membres et leur vérification

- Estimation des cotisations.
- Outils de vérification.
- Écritures comptables particulières.

Atelier-discussion : Mobilisation

Par Stéphanie Thibault et Sophie Schoen

La mobilisation est un travail nécessaire au bon fonctionnement d'une association étudiante se revendiquant du syndicalisme étudiant de combat. Une mobilisation de qualité repose sur plusieurs critères et demande la mise en œuvre d'une série d'étapes. Tout d'abord, une campagne doit être basée sur une bonne compréhension de la situation en éducation. Cette analyse juste nous permet de formuler des revendications adéquates. De bonnes stratégies de mobilisation permettront de diffuser ces revendications, de créer un débat et de faire en sorte que ces revendications soient largement partagées par la population étudiante. Une fois la population étudiante conscientisée, il faut agir, se mobiliser en tenant compte de nos forces et de celles de la partie adverse. Dans l'optique d'une meilleure coordination au niveau national, il est aussi important de réfléchir à comment s'entraider entre associations étudiantes et comment appuyer les efforts de mobilisation au local.

Contexte

Le genre de mobilisation que l'on abordera s'inscrit dans la pratique du syndicalisme étudiant de combat. Le syndicalisme étudiant de combat cherche à établir un rapport de force afin de forcer la partie adverse (gouvernements, administrations...) à satisfaire nos revendications. Notre rapport de force se bâtit par une population étudiante organisée, informée et mobilisée, c'est-à-dire prête à défendre ses revendications en s'engageant massivement dans des actions qui mettent assez de pression pour faire céder la partie adverse.

L'élaboration d'une campagne demande une réflexion approfondie, qui devrait se faire au sein de chaque association locale et se partager au niveau national.

Revendications

Une campagne solide repose notamment sur des revendications bien choisies. Ce choix devrait se baser sur une analyse juste de notre situation. Il importe également de se fixer des priorités, de cibler où on va concentrer nos énergies, question d'être efficace.

Certaines revendications sont réalisables dans l'immédiat et envisageables en tant que gains pour le mouvement étudiant. D'autres expriment des objectifs à long terme. Une campagne solide intègre ces deux types de revendications (par exemple, réclamer l'abolition de la réforme de l'AFE dans une perspective de gratuité scolaire et d'éradication de l'endettement étudiant).

Plan d'action

Le plan d'action doit respecter un certain cadre stratégique, soit celui de l'escalade des moyens de pression.

Escalade qualitative et quantitative

Il s'agit de mettre de la pression sur la partie adverse en utilisant dans un ordre croissant les moyens de pression, en partant du plus modéré au plus ferme, ou, en d'autres termes, partir des actions symboliques pour aller jusqu'aux actions plus perturbatrices. Aussi, l'escalade devrait faire en sorte que le bassin de personnes mobilisées s'élargisse progressivement.

Une chose importante est de faire en sorte que les actions ne paraissent pas sans lendemain. Chaque action devrait donc s'inscrire dans une escalade et avoir un effet mobilisant pour la prochaine étape (pour arriver à ça on peut essayer d'établir des sous-objectifs qui donnent lieu à des mini-victoires, pour susciter de l'enthousiasme, par des actions de plus petite envergure, comme par exemple la perturbation d'événements, de Conseils d'administration, visite au député, grève d'un jour...) Évidemment, le passage d'une étape à une autre doit se faire selon nos capacités. Par ailleurs, dépendamment du contexte, on n'est pas toujours obligé-e-s de débiter par le premier échelon (on n'est pas toujours obligé-e-s de commencer par une pétition...)

L'escalade s'applique également au niveau "géographique" : on peut commencer par des actions locales, puis passer à des actions régionales, puis passer à des actions d'envergure nationale (une option est aussi de coordonner les actions locales ou régionales ce qui nous donne des journées nationales d'actions locales ou des journées nationales d'actions régionales).

Étant donné que nous devons avoir la force du nombre pour que la pression soit réellement ressentie sur la partie adverse et pour qu'elle ne puisse pas nous ignorer sous prétexte que nous ne sommes qu'une minorité négligeable, les types d'actions à privilégier sont les actions de masse. On doit le plus souvent possible tenter d'impliquer le plus grand nombre tout au long de l'escalade. Pour que ces actions soient de masse, rien de mieux que de débiter en assemblée générale sur nos moyens d'action, puis de se concerter au niveau national.

Chaque action doit être bien pensée et organisée. Il s'agit notamment d'identifier les objectifs (immédiats mais aussi possiblement à moyen/long terme) que l'on cherche à atteindre, de cibler les bons adversaires, de planifier comment l'action se déroulera et d'explorer les possibilités de "plan B" en cas d'échec logistique ou de manque de participation. Lancer des appels clairs à des actions concrètes (question que les gens sachent à quoi s'attendre) permet de faciliter la participation de nouvelles personnes. À la suite d'une action, il importe évidemment d'évaluer l'impact de celle-ci, et de procéder si nécessaire à un réajustement tactique.

La gamme des moyens de pression comprend par exemple : une délégation bruyante au bureau du directeur ou du député, déménagement de bureau, perturbation d'événements internes (comme le Conseil d'administration), perturbation d'événements publics du gouvernement, manif, bloquer l'entrée d'un bureau gouvernemental, occupation (symbolique ou dure) avec manifestation d'appui, grève d'une journée, de deux jours, d'une semaine, illimitée, actions de perturbation économique, etc.

Élaborer un plan d'action comprend non seulement de prévoir quels moyens de pression on veut faire mais également de penser à toutes les étapes par lesquelles il faut passer pour arriver à leur concrétisation (prévoir l'AG, les différentes vagues d'information, la production du matériel d'info, les activités de sensibilisation, la période de promotion des actions votées, l'organisation des actions, etc.). On doit donc prévoir sur quelle période de temps devrait s'échelonner la campagne (1 session, 1 an, ...) et établir un calendrier.

Le point de départ d'une campagne est une assemblée générale locale où les membres vont pouvoir discuter et se prononcer sur les revendications et le plan d'action à adopter. Une AG populeuse et réussie influe sur la mob à venir. Une AG réussie devrait faire en sorte que les gens ressentent un sentiment de force et d'enthousiasme (pour ça il faut que l'AG soit bien organisée). Les gens auront plus facilement tendance à se mobiliser s'ils et elles ont décidé ce qu'il fallait demander et ce qu'il fallait faire.

Ça ne peut pas nuire de préparer à l'avance certaines interventions pour présenter et défendre nos propositions, question que notre propos soit exprimé clairement.

Mobber pour l'AG

Afin que les gens puissent se prononcer en connaissance de cause, il est important de diffuser de l'info avant l'AG sur les enjeux de la campagne et possiblement aussi les propositions que vous voulez amener, par exemple par le biais d'un bulletin de l'asso.

Prendre le temps de bien faire les tracts d'AG n'est pas superflu. Il faut qu'ils incluent un ordre du jour clair et expliqué pour éveiller l'intérêt du monde (expliquer les points qui vont être traités, les dossiers chauds, en quoi consiste le plan d'action, ...). Prévoir environ une semaine de mob ou plus selon le contexte local et l'intensité de la mob.

Dépendamment du plan d'action qui a été adopté à l'AG, ce qui va suivre va être une période d'information ou d'info et de mob si une action est prévue dans de plus courts délais; dans tous les cas, le travail d'information doit continuer pour augmenter le niveau de compréhension des enjeux de la campagne et augmenter le nombre de personnes qui sont convaincues de la justesse des revendications et de la nécessité d'obtenir satisfaction (cette conviction-là devrait provoquer un désir d'agir et nourrir la détermination d'aller jusqu'où il faut pour gagner. Il est également important d'expliquer les moyens d'action proposés, pourquoi ils sont appropriés à ce stade-ci de la lutte. Une mobilisation a de meilleures chances d'atteindre son objectif si les gens ont une bonne compréhension des enjeux, puisque rendu-e-s à l'étape de la négociation, les étudiantes et les étudiants vont être plus aptes à juger la valeur des offres de la partie adverse. L'information est donc la base d'une bonne mob.

Comité de mob

La tâche première du comité de mob est de mobber pour l'AG puis de s'assurer de la concrétisation du plan d'action voté. Le comité devrait donc être ouvert à tous et toutes (et non pas être un groupe d'ami-e-s et encore moins un groupe d'affinités révolutionnaires).

Le comité mob ("commob") permet de rassembler les personnes désirant agir afin que celles-ci puissent s'entendre sur les objectifs de leur travail, établir collectivement une stratégie et partager des tâches. Comme plusieurs têtes valent mieux qu'une, ça nous permet d'augmenter nos possibilités et de se motiver entre nous.

Dépendamment de l'exécutif en place et de l'état et de la volonté du commob, les tâches de ce dernier peuvent varier.

Le commob n'est pas une armée de militants et de militantes soumise à l'exécutif; une attitude autoritaire envers les membres du comité les fera fuir. Un mode d'organisation horizontal permet d'impliquer plus de gens dans la planification afin que tout le monde ait une vision globale du projet. Comme on a dit avant pour les AG, la participation des gens risque d'être meilleure si ils et elles ont débattu sur ce qu'il faut demander et ce qu'il faut faire. À l'échelle du commob ça veut dire discuter des propositions à amener à l'AG et planifier collectivement les activités.

Créer un commob

Profiter autant que possible du momentum du début de session pour créer/repartir le commob.

Consultez vos camarades et appelez à une réunion dans la première semaine de la session, dans la mesure du possible. Affichez, passez le mot, etc. Un service tel que les livres usagés peut permettre de familiariser les nouvelles et nouveaux à l'association étudiante. Si vous voulez vous assurer d'attirer un maximum de gens vous pouvez y aller avec un recrutement plus intense, aller voir les comités/organismes étudiants, produire un tract et tenir un kiosque. Vous pouvez aussi faire des tournées de classe pour présenter l'asso, et en profiter pour passer une liste de recrutement. Autant dans l'affiche que sur le tract, le but du commob doit être clairement expliqué et mentionner les sujets qui seront abordés à la réunion. Un historique des luttes de l'association étudiante peut également être inspirant...

L'AG est aussi une bonne occasion pour essayer d'élargir les rangs du commob; quand tu mobbes pour l'AG tu peux en parler aux gens qui semblent intéressé-e-s; à la table d'accueil de l'AG tu peux avoir une liste de contact pour s'impliquer dans le commob. La prochaine réunion peut être annoncée au micro. On peut parler avec les gens après l'AG pour motiver leur implication.

Il est important de porter une attention particulière au bon déroulement d'une réunion du commob.

L'ordre du jour devrait être annoncé d'avance (par courriel et affiché) pour que les gens aient une idée de quoi on va parler et puissent y réfléchir d'avance. Contribuer à un groupe signifie non seulement d'être présent et présente aux réunions mais également d'être préparé-e-s.

Il est important également d'assurer une bonne animation pour favoriser un climat sain et afin d'éviter les réunions trop longues dues à un manque de *focus*, une trop grande verbosité ou une mauvaise écoute. Le processus décisionnel doit être clair; il est pertinent aussi d'appliquer les mesures suivantes : faire passer une feuille de contacts (qui nous aidera à rappeler les réunions et faire un suivi pour les présences), faire un retour sur la dernière AG et faire le suivi des décisions prises lors de la dernière réunion du commob (constater ce qui a été fait ou pas).

Il est important de penser à la relève et ainsi faire des efforts pour inclure et former les nouvelles personnes.

Formes de mob et approches

Attention, vous ne devez pas avoir l'air d'un ou d'une fanatique obsédé-e par la contestation (*même si vous l'êtes*)!!

Mob "1 à 1"

C'est un moyen de distribuer un tract, un journal, etc., mais il faut aussi absolument en profiter pour entrer en contact avec les gens.

Le but est de stimuler leur intérêt pour le sujet du tract; on cherche à exposer les grandes idées que l'on veut communiquer. Étant donné qu'il y a des chances que la personne ne lise pas le tract, la discussion permettra au moins que la personne reçoive un minimum d'info.

Pour être plus efficace, il peut être pratique de préparer un plan de ce qu'on va dire (plan idéalement élaboré et partagé par tout le monde du comité de mob). Les idées doivent être suffisamment développées sans que ça soit trop long. Évidemment, il est important que chaque militant et militante soit bien informé-e des enjeux et que tout le monde sache comment réfuter les

arguments contre nous.

Sur le terrain, avoir une attitude dynamique et enthousiaste. C'est important d'être à l'aise et naturel, d'y aller avec ta propre personnalité. Il faut aller vers les gens, s'imposer un peu sinon les gens ne s'arrêteront pas; il faut essayer d'accrocher la personne : l'interpeller en même temps que tu lui tends ton tract, ... Il ne faut pas oublier que la communication se fait à deux; il importe d'être attentifs et attentives, d'écouter l'autre, sa *vibe*, sa réponse, ... et si nécessaire s'ajuster à son attitude. Quand du monde dit "Déjà eu!", tu peux quand même continuer la mob en demandant "Pis qu'est-ce que t'en penses?" ou "Ah ok, alors tu vas venir à l'AG?", etc.

Si possible, ne pas mobiliser seul-e. À deux, on peut s'encourager et t'as l'air moins isolé-e. Il peut être pertinent qu'une personne plus expérimentée soit jumelée avec une personne moins expérimentée.

Il faut garder en tête qu'on cherche à rejoindre la population étudiante dans son ensemble. Il faut se défaire des préjugés et plutôt faire un effort pour rejoindre des programmes d'étude/personnes/groupes pas typiquement impliqués dans l'asso, pour savoir ce qu'ils et elles ont à dire. Des fois, on peut en apprendre sur pourquoi des gens ne vont pas à l'AG, pourquoi ils et elles se sentent plus ou moins concerné-e-s par l'association étudiante.

Autres choses à considérer

- Temps de la journée (le matin à 7h30 peut être un bon moment pour la distribution de masse en peu de temps mais par contre ce n'est pas vraiment le moment idéal pour initier des discussions...)
- Attention de ne pas toujours mobber aux mêmes endroits, sous prétexte que c'est au café étudiant que les gens sont les plus réceptifs, par exemple.
- Il peut être utile de se donner un objectif chiffré en termes de tracts à passer sur une certaine période de temps.
- Pour éviter le gaspillage on peut faire la tournée des bacs de récupération pour reprendre les tracts jetés.
- On devrait essayer d'utiliser les réseaux social qui existent, comme par exemple les différents comités, programmes d'études, etc.

Kiosque : Utile pour essayer d'attirer l'attention. Les attrait visuels sont tes amis (bannière, décor...). La meilleure option reste de se tenir devant et faire du 1 par 1.

Tournées de classes : Pour annoncer une AG ou un événement important. C'est un moyen qui permet de rejoindre une grande proportion de la population étudiante; on a l'attention des gens qui ne s'arrêteraient pas dans le couloir, et on a assez de temps pour passer l'essentiel de notre message. Il est préférable de se partager l'info à deux et évidemment il est impératif d'être bien préparé-e. Prévoir une période de questions : des fois les profs embarquent et ça peut avoir un bon impact sur les gens. Les tournées sont aussi une bonne occasion pour distribuer du matériel d'info. Côté organisation, on peut faire une grille horaire avec les numéros de locaux des cours concernés (habituellement les cours de français; on peut aussi ajouter les groupes de philo si on a la capacité) qu'on affiche dans l'asso et les mobeuses et mobeurs inscrivent leurs disponibilités (pour plus de facilité on utilise si possible les listes

des groupes produites par le Cégep ou l'Université). Pour toute tournée de classe, ça aide de prévoir un arrangement avec le syndicat des profs. Pour arriver à faire toutes les classes d'une semaine, il faut prévoir de faire les tournées sur 2 semaines (examens, cours annulés, ...).

Conférences, débat, assemblée publique, ateliers : Servent à stimuler la réflexion quant aux enjeux de la mobilisation en cours.

Mise en scène : Pour attirer l'attention. Se fait aux moments de grande affluence, de préférence avec un message clair; si possible avec des éléments interactifs. Par exemple : rebaptisation du bureau de l'AFE pour bureau de l'endettement étudiant avec marche funèbre, poste de péage à l'entrée de l'école, mariage entre l'éducation et l'entreprise privée, tribunal populaire, jeu-questionnaire, une discussion à voix haute entre 2 personnes, etc. On peut solliciter la participation des programmes de théâtre, cinéma, équipes d'impro, ...

Mob "indirecte"

- Affichage : D'habitude, les assos ont des babillards. On se doit de disposer de suffisamment d'espace notamment dans les endroits les plus visibles. Le contrôle des babillards et de l'espace sur les murs peut s'avérer une lutte interne intéressante si l'asso ne les contrôle pas. Une technique d'affichage pour les occasions spéciales : afficher sur un babillard au complet plusieurs copies de la même affiche. Un compromis pour des occasions moins spéciales serait d'afficher côte à côte 2 ou 3 affiches pareilles. Ensuite, on a les affiches géantes (un peu cher, mais ça frappe), et les bonnes vieilles pancartes faites à la main.

- Bannières (à l'intérieur ou à l'extérieur) : Modifient le paysage et apportent donc une plus grande visibilité à la campagne. Elles peuvent clamer un slogan, annoncer une AG ou un événement. Pour l'extérieur, utiliser de la peinture résistante (pas de gouache). Faire la bannière dans un endroit relativement passant (sans être trop dans le chemin quand même), elle doit attirer l'attention et on peut recevoir de l'aide inattendue de gens talentueux.

- Laisser des tracts à côté de la caisse du café étudiant (les employé-e-s du café peuvent annoncer les AG ou autres événements à la caisse).

- Table permanente avec matériel d'info devant les locaux de l'association étudiante.

- Les présentoirs ne sont pas une bonne façon de diffuser les journaux (ils y restent ou sont jetés par des réacs).

Conclusion

La mob ça ne se fait pas tout seul-e; ça demande du temps, de l'énergie et de la motivation. Une partie de ça vient tout d'abord de notre volonté individuelle, mais aussi de notre volonté collective et de l'inspiration que nous puisons des luttes du passé et des gains à faire. Expérimentons, analysons les résultats et recommençons!

Atelier-discussion : Externe

Par François Bélanger

L'objectif de la discussion qui aura lieu en caucus « Externe » aujourd'hui est de partager nos expériences respectives pour ce qui est des tâches externes d'une association étudiante. L'exercice saura être bénéfique tant pour les personnes nouvellement appelées à exécuter ces tâches, afin de bénéficier de trucs et de perspectives historiques à ce sujet, que pour les personnes qui s'en chargent depuis un certain temps, afin de faire le point sur leurs pratiques. Évidemment, cette séance nous permettra aussi de mieux connaître les personnes d'autres assos que nous aurons à côtoyer au cours de la prochaine année.

Alors... c'est quoi, de l'externe? Après avoir recensé les définitions de tâches reliées à l'externe comprises dans un peu plus d'une vingtaine de chartes d'assos au collégial et à l'universitaire, j'ai pu déterminer quatre axes d'intervention sur lesquels je vous invite à vous pencher au cours de cet atelier grâce à quelques pistes de réflexion.

1. Liens avec les autres assos, les regroupements étudiants et d'autres organismes

Quels types de liens doit-on entretenir avec différentes assos et regroupements, et de quelle manière? Quelle place doit-on accorder à la question des affiliations nationales? Jusqu'où doit-on aller dans la solidarité avec les autres mouvements sociaux? Quelles collaborations et quelles ruptures sont nécessaires dans le cadre de ce travail en général? Quels rapports doit-on envisager avec les différents paliers de l'État?

2. Participation et délégations aux instances externes

Quelles priorités doit-on prendre en compte quant à notre participation à des instances externes (ex. congrès, camps de formation)? Comment doit-on constituer les délégations à ces instances et comment doit-on se préparer en vue de celles-ci? Quelles attitudes y sont bénéfiques ou néfastes? Jusqu'à quel point doit-on consulter les instances locales avant une instance externe (i.e. le débat Représentation VS Délégation)?

3. Traitement des dossiers politiques

Quelle place doit prendre les dossiers politiques dans une association étudiante? Comment répartir pour le mieux les tâches que cela implique? Quelles tâches les dossiers politiques impliquent-ils, d'ailleurs? Quels rapports doit-il y avoir entre les dossiers politiques, les comités de mobilisation et la base étudiante, par exemple? Quelles méthodes sont à privilégier (ex. débat Concertation VS Combat)?

4. Communications et relations avec les médias

Quels rapports doit-on entretenir avec les *mass medias*? Et avec les médias alternatifs? Quels usages des médias dans le cadre d'une campagne sont-ils éthiques? Lesquels sont efficaces? Quels événements méritent une sortie médiatique et lesquels n'en méritent pas? Les actions symboliques sont utiles jusqu'à quel point? Y a-t-il des trucs universels pour réaliser de meilleures entrevues et de meilleurs communiqués?

Atelier-discussion : Coordination

Par Marie-Michèle Whitlock et François Baillargeon

Les moyens de nos ambitions : s'organiser pour travailler efficacement

Plan du texte

Responsabilité de la coordination face à l'organisation syndicale

Statuts et règlements / Revendications / Accomplissements de mandats

Le travail d'équipe et la communication

Avoir conscience des dynamiques de pouvoir / Respect mutuel

Le partage de la prise de parole / Respect des positions adoptées à la majorité

Échange de l'information / Les disponibilités de tous et toutes

Compte-rendu régulier / Être collectivement responsable de tous les dossiers

Les problèmes d'interaction au sein d'un comité

La planification générale du travail à court, moyen et long terme

Identifier des priorités / Fixer des objectifs précis et réalistes / Dresser un échéancier

La division du travail

Répartir statutairement des grands champs de responsabilité

La documentation et l'archivage

Conserver et classer l'information

Les prises de décisions

Les réunions en générales / Préparer un ordre du jour / Préparer les réunions

Prise en charge des mandats

Les procédures : pour structurer le débat et l'orienter vers la prise de décisions

Tenir un procès-verbal / Information ou décision / Prendre des notes et les conserver

La coordination du travail (assurer une cohésion, une synergie, une articulation du travail)

Préparer les ordres du jour / Faire le suivi des mandats

Faire des rappels / Diffuser les résolutions

Responsabilités particulières de la coordination; tâches quotidiennes et vision d'ensemble

Communication des informations aux membres de l'équipe

Rédaction de rapports / Imprévus

La gestion des employé-e-s d'une association étudiante

La sélection et le contrat / Les relations employeurs et employé-e

La production de bilan

Les moyens de nos ambitions : s'organiser pour travailler efficacement

L'enfer est pavé de bonnes intentions, dit-on. Ce qui est certain, c'est que beaucoup de ces bonnes intentions sont gaspillées ou sous-exploitées dans le mouvement étudiant. C'est une chose de nourrir de grands principes et de rêver de luttes sociales, une chose indispensable, mais une fois engagée dans l'action, on se rend rapidement compte que l'atteinte d'objectifs, mêmes modestes, dépend largement de notre capacité très concrète à nous organiser pour travailler collectivement et efficacement. Or trop souvent cette capacité nous fait défaut, condamnant nos efforts à des résultats décevants et démobilisant les membres. Comme toute autre chose, l'organisation est un apprentissage à faire ; elle nécessite une démarche consciente et de la pratique. Pour ce faire, le présent texte suggère quelques principes d'organisation qui aideront peut-être à mieux structurer le travail des militants et des militantes pour en tirer tout le potentiel. On peut les appliquer, en tout ou en partie, à n'importe quel niveau d'organisation, du comité de mobilisation local jusqu'aux instances plus formelles d'un regroupement national. Aucun de ces espaces de travail militant, ni aucune des énergies que nous y investissons, ne doit être négligé. Si on ne doit pas trop se prendre au sérieux, il faut en revanche prendre au sérieux les objectifs qu'on se fixe et les efforts qu'on déploie.

Les thèmes suivants seront développés : les responsabilités de la coordination face à l'organisation, le travail d'équipe et la communication ; la planification générale du travail ; la division et le partage du travail ; la documentation et l'archivage ; le processus de prises de décisions ; la coordination du travail ; les relations avec les employé-e-s ; enfin la production de bilans. Ce texte porte donc sur l'organisation du travail dans son ensemble, mais en mettant l'accent sur le rôle de la personne qui occupe la place la plus stratégique dans ce processus en tant que responsable de sa coordination. Évidemment, il ne faudra jamais oublier que, même si une personne en fait sa responsabilité spécifique, une bonne coordination du travail n'est vraiment possible que par la coopération de tous et de toutes.

Responsabilité de la personne responsable de la coordination face à l'organisation syndicale

Les membres du conseil exécutif, et tout particulièrement la personne en charge de coordonner le travail, sont élu-e-s par les membres de l'association étudiante pour faire respecter les statuts et règlements, les revendications ainsi qu'accomplir les mandats votés par l'ensemble des membres participants aux assemblées générales de leur association. Ce travail n'est pas toujours évident, car on se retrouve à être le chien de garde de l'association étudiante. Parfois, il est plus rapide ou plus facile de contourner certaines règles, d'oublier certains mandats. Sans être de mauvaise foi, certaines personnes voudraient parfois que l'association participe à certaines actions dont elle ne partage pas les revendications... alors le coordonnateur ou la coordonnatrice doit être ferme et rappeler les règles établies.

Les statuts et règlements (et dans certaines associations étudiantes, la régie interne) doivent être rédigés le plus clairement possible. Ils servent à structurer l'association étudiante dans ses structures, procédures, élections ou autre. Ils ont été adoptés par une assemblée générale et ne doivent être modifiés que par cette instance ; ils commandent donc le plus respect rigoureux. Ces règlements sont des outils dont nous nous sommes doté-e-s pour mieux fonctionner en démocratie. Souvent le conseil exécutif connaît mieux ces règlements que la moyenne des membres, car il s'est attardé à les lire, les comprendre et les appliquer (c'est d'ailleurs un devoir de le faire). Certaines personnes, souvent par manque d'expérience, peuvent faire des erreurs en ce qui les regarde et c'est principalement à la coordination de ramener l'association dans le bon chemin. En expliquant et en vulgarisant les règlements, on réussit généralement à en faire comprendre la raison d'être et à les faire respecter. Il

suffit de garder l'œil ouvert et de rester ferme sur ce point. Si on commence à faire des exceptions, cela cause un précédent... et ça peut devenir glissant, voire dangereux. Par ailleurs, si une règle est plus nuisible qu'autre chose, le coordonnateur ou la coordonnatrice peut proposer dans les instances (passant de l'exécutif jusqu'à l'assemblée générale) une modification aux règlements.

Comme pour les statuts et règlements, le respect des revendications adoptées en assemblée générale est une tâche prioritaire quotidienne assumée par la personne responsable de la coordination. Il y a la plate-forme générale de l'organisation (l'ensemble des revendications adoptées par l'organisation) et les revendications spécifiques à un plan d'action qu'il faut respecter (il faut d'ailleurs veiller à ce qu'elles n'entrent pas en contradiction, à ce qu'on ne sacrifie pas les principes fondamentaux au nom d'un plan d'action à court terme). Les associations étudiantes de type syndical combatif ne peuvent pas toujours appuyer toutes les luttes « de gauche » qui se présentent à nous. Par exemple, les revendications ne sont parfois pas adoptées démocratiquement. Même si la lutte est légitime, il est également important qu'elle concorde avec les revendications de l'association étudiante. La solution à ce problème est de proposer dans la prochaine instance appropriée les revendications nécessaires à cet appui. Le ou la responsable général-e doit encore une fois jouer au chien de garde et s'assurer du respect des revendications adoptées.

Finalement, il arrive parfois que les assemblées ou les congrès prennent des décisions qui nous semblent en tant qu'individu moins pertinentes que d'autres ou même que nous trouvons complètement inadéquates pour l'organisation. Si cette situation est ingérable pour les individus élu-e-s, il est peut-être préférable de démissionner, si ces personnes ne pensent pas bien pouvoir représenter les décisions prises collectivement. Par ailleurs, cela n'est pas toujours aussi dramatique que nous pouvons le percevoir. Le coordonnateur ou la coordonnatrice doit alors prendre en charge de bien prioriser les mandats adoptés, mais il ou elle a la responsabilité d'exécuter la volonté collective. Donc, même si les mandats ne sont pas prioritaires, ils doivent tout de même progresser durant l'année et cela relève des tâches de la coordination de s'assurer de la progression des mandats adoptés. Par ailleurs, les personnes ayant des responsabilités face à l'association doivent évidemment aussi être honnêtes devant les assemblées et ou les congrès et faire part de leurs opinions face aux mandats proposés. On ne peut pas prétendre être de simples courroies de transmission qui relaient mécaniquement les volontés collectives ; en tant qu'élue-e, on ne cesse jamais d'être membre de l'association, avec ce que cela implique de prise de position, de participation aux débats, etc.

Le travail d'équipe et la communication

Comité, conseil, congrès, assemblée, association, regroupement, réunion, union... Une caractéristique inhérente d'une action collective comme le syndicalisme étudiant, c'est de reposer sur le travail d'équipe. Pas de place ici pour l'individualisme et le travail en solitaire et encore moins pour toute la gamme des attitudes intimidantes. Malheureusement, dans une société libérale et compétitive comme la nôtre, ces travers font rapidement surface. Aussi faut-il commencer par rappeler certaines évidences.

Bien entendu, le respect mutuel s'impose comme condition préalable au travail d'équipe. Concrètement, cela commence peut-être par le partage de la prise de parole. La façon la plus simple et la plus efficace de s'assurer que chacun et chacune ait la possibilité de prendre la place qui lui revient, c'est sans doute de charger une personne de prendre en note les tours de parole et de remettre à l'ordre ceux et celles (surtout ceux en général) qui ont la mauvaise habitude de couper la parole aux autres. L'éthique du travail en équipe exige aussi qu'on ne personnalise pas les débats et qu'on ne verse pas dans les procès d'intention (présumer des mauvaises intentions d'une personne) quand des désaccords

se présentent. Il faut juger rationnellement d'idées et d'arguments, sans quoi une discussion conflictuelle peut facilement et inutilement dégénérer. Si des tensions et des problèmes d'interaction surgissent au sein d'une équipe de travail, il faut les aborder de front pour tenter de les désamorcer et non les laisser s'accumuler et se manifester sous le couvert d'autres débats. Toutefois, il ne faudrait pas non plus tomber dans le travers inverse et sombrer dans la thérapie de groupe perpétuelle ; il faut se rappeler qu'on agit au sein d'un mouvement de masse, qu'on n'est pas là d'abord pour se faire des ami-e-s et qu'il n'est pas nécessaire d'aimer tous les gens avec qui on est amené à travailler.

Toutes ces conditions d'un sain débat sont d'autant plus importantes qu'il faut préserver à tous prix l'espace pour le conflit des idées, et ne pas laisser s'installer un faux consensus du silence. Si les débats de fond ne se font plus où ne mobilisent plus qu'une poignée d'irréductibles parce qu'il est devenu trop pénible d'y participer, on aura perdu beaucoup du dynamisme et de la fécondité du mouvement.

Une fois les règles d'un simple savoir-vivre assimilées, pour s'assurer d'être fonctionnel-le-s, il faut tâcher de se mettre tous et toutes sur la même longueur d'onde. Commençons par donner l'heure juste sur nos disponibilités et le travail qu'on est prêt ou prête à accomplir, ce qui évitera de créer de fausses attentes et donnera une idée plus précise des forces réellement disponibles. Assurons-nous de partager rapidement toute l'information qu'on reçoit individuellement mais qui est nécessaire collectivement. Restons également en communication le plus régulièrement possible. À ce titre, il est important de faire le compte-rendu régulier de ses activités entre les réunions.

Un travail d'équipe implique généralement une certaine division du travail (on y reviendra plus loin). C'est par exemple très explicite dans la composition d'un conseil exécutif : responsable aux affaires internes, aux affaires externes, aux finances, à l'information, aux affaires académiques, etc. Chaque personne tend alors à se concentrer sur des dossiers précis et à y consacrer beaucoup de son temps. Cette division du travail deviendra cependant contre-productive si chacun et chacune ne se sentent pas, au-delà de ses responsabilités particulières, collectivement responsables de tous les dossiers. On est d'abord membre d'une équipe de travail et ensuite affecté-e individuellement à certaines tâches. Il faut donc avoir le souci de ce que font les autres, du résultat d'ensemble, et être prêt ou prête à en assumer plus large que ce que mentionnent les définitions de tâche quand c'est nécessaire. Il faut aussi pouvoir rendre compte auprès des membres du travail d'ensemble effectué par un conseil exécutif ou un comité de travail.

Cette solidarité dans le travail s'exprime également au niveau du respect des décisions adoptées à la majorité. Il n'est pas toujours possible de rallier tout le monde à un point de vue, de créer le consensus. Parfois, il faut trancher en passant au vote. L'option de certains et certaines, minoritaires, sera rejetée. Il est néanmoins très important de continuer à travailler dans le même sens, de façon unitaire, spécialement au sein de comités formels redevables devant d'autres instances¹. Un comité n'est pas une somme d'individus allant chacun dans sa direction selon son seul gré. Sans complètement couper court au débat (il est possible de se réorienter éventuellement), il faut se rallier à la décision adoptée et surtout ne pas chercher à la contrer par d'autres voies. Si vraiment, pour des questions de principes ou autres, on ne peut assumer une décision, il est préférable de se retirer de l'équipe de travail et de militer comme simple membre, peut-être alors d'en appeler à une autre instance selon l'importance de l'enjeu.

¹ Évidemment, cette question se pose différemment pour les décisions prises en congrès où les délégations sont redevables à des assemblées d'associations locales souveraines.

La planification générale du travail à court, moyen et long terme

Un des principaux écueils à éviter afin de réaliser nos objectifs et assurer la continuité et la croissance d'un syndicalisme étudiant combatif, c'est le travail à courte vue. Il faut voir à long terme, savoir se projeter dans le temps et ainsi réduire l'improvisation et l'agitation de dernière minute au strict nécessaire. On se permettra alors de consacrer le plus d'attention possible aux tâches et aux problèmes les plus essentiels. L'éventail du travail à abattre est très large. Les affaires courantes de l'association, la préparation des instances, la mise en œuvre d'un plan d'action, le travail continu de mobilisation, d'information et de formation syndicales, l'animation de la vie étudiante, tout cela doit être mené de front. Pour ne pas s'y noyer, la planification générale du travail de l'association étudiante est nécessaire.

Pour la mise en œuvre d'un plan d'action, l'organisation d'activité ou d'une lutte, il est primordial qu'au début du processus des objectifs clairs soient définis et diffusés le plus largement possible. Ces objectifs doivent être partagés et bien connus par tous les membres de l'équipe de travail (dans ce cas-ci on parle de l'exécutif de l'association étudiante). Pour s'en assurer, on pourra procéder par la voie d'une proposition formelle, par exemple au début de chaque session, qui couvrira les grands axes du travail à abattre et les objectifs spécifiques qu'on désire s'y fixer, le tout articulé à un échéancier (on élaborera ce processus dans les paragraphes suivants).

Une fois les objectifs définis et adoptés, le rôle du ou de la responsable à la coordination est de les rappeler régulièrement et de proposer des ajustements si nécessaire. Ces objectifs peuvent être précisés au court de la planification et de la mise en œuvre de l'activité. Lorsque surviennent certaines divergences au sein de l'équipe sur les moyens à utiliser, la personne responsable de la coordination se doit de réaffirmer les objectifs de l'activité pour recentrer les débats et éviter les dérapages ou les débats superflus.

Les instances de nos organisations étudiantes doivent fixer des priorités dans les divers champs d'activités. Il est nécessaire d'établir l'ordre prioritaire des activités de l'organisation, comme par exemple établir la thématique prioritaire pour l'année (aide financière aux études) ou faire des choix stratégiques entre l'expansion de l'organisation ou la consolidation. La personne responsable de la coordination doit susciter le débat et donner son opinion sur la question en dressant le portrait d'ensemble de l'organisation. Pour y arriver, elle se doit de dresser un portrait fidèle des ressources disponibles pour permettre aux membres de faire des choix éclairés quant aux priorités à retenir pour l'association. Ces ressources couvrent les finances, le matériel et les forces militantes. Les militants et militantes ont tendance à surestimer leurs forces et cette attitude mène souvent à l'épuisement des troupes. Il est également important de prendre note de la disponibilité de certaines « ressources » ou variables, comme par exemple les horaires des militants et militantes, la réception des cotisations étudiantes, la disponibilité de certains locaux pour la tenue de réunion, etc.

Après l'adoption du plan d'action de l'organisation étudiante par l'assemblée générale annuelle ou le congrès annuel, c'est le temps de dresser un échéancier à court, moyen et long terme. Un outil fort intéressant pour cette tâche est un calendrier de l'organisation. Dès le début, on doit noter les activités régulières (congrès, assemblées, camps de formation, ...), fixer un temps pour les réunions d'exécutif, planifier et situer la parution du journal et les activités spécifiques propres au plan d'action adopté (manifestation, soirée d'informations, ...). Le coordonnateur ou la coordonnatrice doit se faire l'aide-mémoire de ces dates. N'oublions pas de mettre au calendrier les dates militantes comme le 8 mars (journée internationale des femmes), 1^{er} mai (journée des travailleurs et travailleuses), 15 mars (journée contre la brutalité policière). En plus, dans le milieu étudiant, on doit prendre en considération

les dates de la rentrée scolaire (qui peuvent varier du cégep à l'université et d'une institution à l'autre), les congés fériés ainsi que les semaines de relâche, périodes plus ou moins difficiles pour la mobilisation et la tenue de certaines activités.

Une planification générale est essentielle mais il est utile de se faire des plans de travail à plus court terme (1 ou 2 mois). Pour ce faire, on doit bien connaître les étapes à franchir pour atteindre un objectif et se fixer des échéanciers réalisables. Il est même utile de fixer dans le temps des moments pour faire le point sur le travail fait ou à faire. La coordonnatrice ou le coordonnateur doit superviser et veiller au bon déroulement des activités. Après avoir établi une bonne planification du travail, il est nécessaire de désigner des responsables ou des comités responsables de mener le travail à terme. La personne responsable de la coordination doit aussi bien leur communiquer l'information concernant la planification, les échéances et superviser leur travail. Chaque responsable d'activités ou de tâches doit planifier de façon minutieuse le travail qui s'intégrera dans la planification générale et le coordonnateur ou la coordonnatrice de l'organisation doit veiller à ce que tous ces plans de travail concordent et soient réalisables. Les questions clés à se poser pour planifier minutieusement sont : Qui fait Quoi, Quand et Comment² ?

La division du travail

Pour faciliter le travail au sein d'un comité, il est bon de se répartir clairement les responsabilités. Généralement, au sein d'un conseil exécutif, cette division du travail est explicite et statutaire : des postes sont clairement définis. Au sein d'un comité de travail (information, recherche, mobilisation, etc.), elle n'existe pas forcément et il faudra avoir un peu plus d'imagination. Il serait alors avisé de tenter de définir les grands axes et les différents aspects du travail à accomplir et de se les partager. Par ailleurs, il est fréquent que des postes restent vacants au sein d'un conseil exécutif et il ne faudra pas oublier de prévoir d'avance qui assumera les tâches sans titulaires officiel-le-s.

Cette répartition des grands champs de responsabilité permet d'assurer une stabilité dans le travail. Elle évite d'avoir à déléguer chaque mandat particulier lorsque le besoin se présente, favorise l'initiative entre les réunions et permet d'éviter le dédoublement du travail. Bien entendu, cela offre aussi la possibilité de développer une connaissance approfondie des dossiers (avec laquelle vient le devoir d'assurer ensuite la formation d'autres militants et militantes pour diffuser les compétences acquises).

Évidemment, ce mode de fonctionnement n'exclut pas de se mettre en commun pour assumer certaines tâches, de coopérer, ni d'effectuer périodiquement une alternance. Et surtout, il faut savoir dépasser le cloisonnement des tâches pour conserver un esprit de responsabilité collective.

La documentation et l'archivage

Il n'y a pas très long à dire sur cette question. Mentionnons néanmoins rapidement quelques faits. Beaucoup d'information et de documents passent entre nos mains dans le cadre de notre pratique du syndicalisme étudiant. Documents administratifs, académiques, gouvernementaux, journaux syndicaux, cahiers de congrès et documents de réflexion et de formation, etc. Nous ne les lisons pas tous systématiquement, mais il est important de les conserver et de les classer systématiquement. Ils constitueront la mémoire de notre mouvement, une mémoire utilisable et vivante à la seule condition que leur archivage soit bien fait. Ils pourront alors servir dans le cadre de recherches particulières. Le principe vaut à plus forte raison pour les documents que nous produisons nous-mêmes. Il est très

² Centre de formation populaire (CFP), *Le fonctionnement de nos organisations*, Montréal, [s.n.], 1979, 56 p.

important et très utile de conserver des traces de ce qui a été fait et de comment cela a été fait. Ça permettra entre autres de ne pas réinventer la roue, de faciliter le travail de ceux et celles qui suivront nos pas, et ça donnera la chance à quelqu'un ou quelqu'une, un jour, d'étudier, d'écrire et de raconter l'histoire de nos luttes. Dans cette perspective, peu de documents sont insignifiants... à condition toujours d'être bien classés et faciles d'accès. Tout ce travail devrait se faire en étroite collaboration avec l'employé-e de l'association, qui joue généralement un rôle important dans l'organisation des ressources et le classement des documents de l'association.

Les prises de décisions

Parce que nous participons à la construction d'un mouvement que nous voulons à la fois largement collectif et démocratique, le processus de prise de décisions occupe une place et un rôle extrêmement stratégique. Il ne faut pas le laisser au hasard. On sait aussi qu'on passe beaucoup de temps en réunions de toute sorte. C'est un mal nécessaire, mais on peut aussi y perdre beaucoup de temps... et de motivation.

La première façon de s'assurer du plus d'efficacité possible dans nos réunions est de bien les structurer. Il suffit pour cela de préparer à l'avance un ordre du jour exhaustif et de le diffuser auprès des intéressé-e-s. On se basera sur la planification du travail à plus ou moins long terme, à quoi on ajoutera quelques points statutaires. Par exemple, il est utile de prévoir en début de réunion un point pour faire le suivi des mandats de chacun et chacune (pour les dossiers dont l'ampleur le justifie, on peut déposer en réunion et annexer au procès-verbal un rapport du travail accompli et encore à faire, cela en facilitera le suivi). Avant de passer aux tâches et événements à venir, un retour sur des événements ou dossiers récents s'avérera profitable. Par exemple, revenir rapidement sur une assemblée générale ou une manifestation. Il ne s'agira pas alors pour tous et toutes de dire ce qu'ils et elles en ont pensé en général et dans le détail, mais plutôt d'aborder des aspects précis : y a-t-il eu des ratés dans l'organisation ? quels sont les nouveaux mandats ? les objectifs de mobilisation ont-ils été atteints ? etc. (on reviendra sur la question des ordres du jour dans la section suivante : « la coordination du travail »).

La préparation des réunions implique par la suite de colliger, en fonction de l'ordre du jour, l'information pertinente à chaque point. Il faut pouvoir discuter en connaissance de cause et ne pas prendre de décisions basées sur de l'approximatif. On gagnera aussi à préparer à l'avance des propositions à débattre. Idéalement, une réunion n'est pas le lieu où amorcer une réflexion, mais plutôt l'amener à maturité ; une amorce de réflexion doit précéder la réunion, cette dernière servant à débattre et à modifier, s'il y a lieu, la proposition d'origine. D'ailleurs, le mieux est encore de soumettre avant même la réunion des projets de propositions aux participants et participantes ; le débat et les décisions n'en seront que plus réfléchis. Évidemment, ce n'est pas toujours possible.

Durant la réunion, on doit s'assurer que chaque mandat est pris en charge par au moins une personne. Il est facile d'adopter un déluge de résolutions toutes plus pertinentes les unes que les autres, mais elles resteront des vœux pieux si personnes n'en prend la responsabilité ; comme ceci se fait rarement de soi-même, il faut l'explicitier. D'ailleurs, les gens auront tendance à être plus réalistes s'ils et elles ont conscience au départ de leur responsabilité envers un mandat. Pour faciliter l'exécution des mandats et éviter les malentendus, il faut également prendre soin de les formuler clairement et précisément. Il est aussi important d'en fixer les échéanciers. Ces principes de préparation et de déroulement d'une réunion valent aussi bien pour une assemblée générale : les débats seront d'autant plus fructueux s'ils sont préparés et si les informations pertinentes sont accessibles.

Pour éviter de prolonger indûment les réunions, il faut toujours garder en tête cet objectif général : structurer et orienter les débats vers la prise de décisions. C'est à cela que servent les procédures et il ne faut pas les négliger même en nombre réduit et dans un cadre qui semble moins formel qu'une assemblée générale ou un congrès. Par exemple, éviter de trop discuter en dehors de propositions formelles ou se fixer un temps précis pour une discussion libre (une plénière) sont de bonnes habitudes à développer. Évidemment, la tenue d'un procès-verbal est essentielle.

De façon générale, dans le cadre d'une réunion, parmi l'information qui s'échange, il est préférable de ne pas s'attarder aux sujets qui ne feront pas l'objet d'une décision ou à propos desquels il manque d'informations. Il ne servira pas à grand-chose que tous et toutes soumettent son interprétation d'une situation confuse ; mieux vaut mandater quelqu'un ou quelqu'une d'éclaircir les faits et de récolter les informations manquantes. De la même façon, connaître le détail du déroulement de tel ou tel événement n'est peut-être pas essentiel, voire même pertinent pour une réunion et les décisions à y prendre ou le suivi à y faire. Sachons départager les informations vraiment pertinentes des autres... en tenant compte des heures que tout le monde est prêt ou non à passer en réunion.

Bien entendu, une participation active et efficace à une réunion implique la prise de notes. On doit d'abord prendre en note ses propres mandats, mais également des décisions plus générales, ce qui aidera à avoir un portrait d'ensemble de la situation. Conserver ses notes facilitera ensuite la production d'un bilan. Noter ses idées au cours d'un débat facilite aussi la participation à ce débat.

La coordination du travail : assurer une cohésion, une synergie, une articulation du travail

Les réunions sont nombreuses. Par contre, nous savons tous et toutes qu'elles sont nécessaires pour arriver à des décisions démocratiques. Le rôle de la coordination générale de l'organisation prend toute son importance dans la préparation de ces réunions. Que ce soit une réunion d'exécutif ou une assemblée générale, toute réunion a besoin d'un ordre du jour réfléchi et stratégique et c'est le rôle du ou de la responsable général-e de le préparer à l'avance et de le proposer aux autres membres. Les petits conseils donnés pour la préparation d'un ordre du jour s'appliquent pour une réunion d'exécutif et même pour une assemblée ou un congrès, à la différence que les délais de convocations et les critères de diffusion seront plus larges pour l'assemblée générale. Chaque réunion débute par les mêmes procédures, alors commençons par les noter : ouverture, adoption du *praesidium*, adoption de l'ordre du jour, adoption des derniers procès verbaux... Ensuite, il est utile de relire le dernier PV de la dernière réunion de la même instance pour ne pas oublier les débats qui ont été mis en dépôt qui doivent être débattus ainsi que les mandats qui ont été adoptés et doivent être exécutés ou qui demandent un suivi. Bien entendu il faut noter ces points pour ne pas les oublier. Après, il faut évaluer les événements qui se sont produits entre les deux réunions, les problèmes pertinents à débattre et sur lesquels l'organisation doit prendre position. Et il est toujours pertinent de vérifier la régie interne ou les règlements de l'association pour ne pas oublier certaines obligations qui font l'objet de discussions dans des délais précis comme, par exemple, la modification des règlements, la formation de comités ou l'élection d'individus. La personne au poste de la coordination doit aussi réfléchir à un ordre prioritaire des points : on parle tout même d'ordre du jour... certains points sont préalables à d'autres ; on doit par exemple adopter les revendications d'un plan d'action avant les mobilisations.

À plusieurs reprises nous avons parlé de faire le suivi des mandats. Si nous insistons sur ce point, c'est parce qu'il est l'une des plus grosses tâches du poste de la coordination. Un truc pour accomplir avec succès cette tâche, c'est de dresser un répertoire à jour des mandats adoptés par les différentes instances, de noter qui en est responsable et d'indiquer au fur et à mesure ceux qui ont été accomplis. Le cahier de note du coordonnateur ou de la coordonnatrice est l'outil essentiel pour la

réussite de ce travail. Comme cela a été mentionné ailleurs dans ce texte, il faut aussi faire le suivi des mandats en s'informant de leur progression, en ajustant les échéanciers, etc.

Puisque la personne responsable de la coordination a généralement construit le calendrier, en prenant soin d'indiquer les réunions ainsi que les diverses activités de l'organisation, et en est en quelque sorte garante, elle doit faire des rappels aux membres des réunions et prendre les confirmations si nécessaire. Elle doit diffuser la tenue des réunions en distribuant par la même occasion l'ordre du jour qui sera proposé.

Lorsque nous sommes coordonnateur ou coordonnatrice d'un comité ou d'une organisation en général, on doit être au courant de tout, avoir une idée globale de la situation, mais on doit être capable de partager cette information de façon efficace et vulgarisée au plus de monde possible. Ainsi la diffusion de résolutions auprès de ceux et celles avec qui il existe une collaboration et ou une redevabilité (les autres comités, les instances locales ou nationales) est importante. Les moyens utilisés pour la diffusion de cette information dépendent de chaque organisation (internet, affichage, oral, ...). L'important c'est que l'information circule le plus facilement possible.

Les responsabilités particulières de la coordination; tâches quotidiennes et d'ensemble

Chaque poste sur un exécutif a des tâches particulières à accomplir : le ou la responsable des affaires internes doit par exemple effectuer des tournées téléphoniques auprès des membres. En ce qui concerne le poste de la coordination, le travail peut sembler plus abstrait. Par ailleurs, la coordination n'est pas l'affaire d'une seule personne mais bien d'une équipe, mais la personne en charge de la coordination doit être un ou une leader positif et motivant ou positive et motivante. Le rôle de la coordination en est finalement un de direction de l'organisation. Pour la personne responsable de la coordination, la priorité est l'organisation (l'association étudiante) et ses membres. Il ou elle doit recueillir toutes les informations nécessaires sur les membres, il ou elle doit préparer les recommandations, des propositions de lutte à débattre dans les diverses instances (AG, congrès), préparer les échéanciers et les faire respecter. Dans certaines associations étudiantes, le rôle de porte-parole officiel, c'est-à-dire la personne qui prendra la parole dans les médias et parfois avec les instances administratives des cégeps ou universités au nom de l'association, lui revient également. Chaque association étudiante prévoit quelques petites tâches particulières pour ce poste, il est donc important de lire la description de tâches reliées à la coordination au début du mandat. Par contre, certaines tâches générales restent les mêmes du national au local.

La communication constitue une part très large des responsabilités du coordonnateur ou de la coordonnatrice. Lorsque qu'on est élu-e à ce poste, on se trouve être le pivot de l'information, c'est-à-dire qu'on doit transmettre toutes les informations au plus de personnes concernées : les membres du conseil exécutif, les comités, les membres ainsi que le bureau de l'ASSÉ (soit l'exécutif et la permanence). C'est pourquoi parfois on retrouve le coordonnateur ou la coordonnatrice au téléphone plusieurs fois par jour. On doit utiliser tous les moyens disponibles : internet, note au tableau, dans les pigeonniers, le téléphone, l'oral et on doit répéter plusieurs fois et s'assurer que l'information est la même pour tous et toutes. Régulièrement, soit à toutes les semaines idéalement ou selon l'intensité du travail, il est très pertinent d'écrire un rapport pour tous les membres de l'équipe. Le rapport de coordination n'inclut pas seulement ce que la personne a exécuté comme travail durant la journée mais bien un rapport général du travail que la coordination a supervisé et du déroulement des activités. La communication quotidienne du travail est la tâche de tous et toutes, mais le rôle de la coordination est d'offrir un portrait global de la situation de l'organisation et de motiver les membres de son équipe à produire des rapports en posant des questions sur leur travail, sur des informations manquantes, etc.

Les imprévus peuvent être prévus ! Eh oui, et le ou la responsable à la coordination doit réussir à prévoir ces imprévus. Il est évident que nous ne pouvons pas être à l'abri de tous les événements négatifs qui pourraient survenir, par contre il est possible de faire des échéanciers qui prévoient une journée de libre avant l'impression de matériel d'information au cas où il y aurait un problème avec certains ordinateurs, ou avec l'imprimeur, par exemple... Le coordonnateur ou la coordonnatrice doit s'imaginer des scénarios avec plusieurs déroulements dont certains dans lesquels les choses ne se produiraient pas tout à fait comme prévu. Partir plus tôt pour une tournée pour être certain d'arriver à l'heure, prévoir des soins d'urgence pendant une manifestation au cas où il y ait des blessé-e-s, prévoir quelques cahiers de congrès en surplus pour les personnes qui ne se sont pas inscrites à temps, etc. Et il faut le prévoir, car dans l'action on ne prend souvent pas le temps de réfléchir et on prend des décisions sur des coups de tête, ce qui est à éviter. Avec sa vision d'ensemble de l'organisation des activités et de la situation de l'association, le coordonnateur ou la coordonnatrice est la meilleure personne pour accomplir cette tâche.

Les relations avec les employé-e-s d'une association étudiante

Dans plusieurs associations étudiantes des permanents ou des permanentes sont engagé-e-s par l'association étudiante pour accomplir diverses tâches. Il est normal et même nécessaire d'engager des personnes pour accomplir certaines tâches. Le travail et les tâches à accomplir pour organiser une lutte sociale et faire fonctionner une association étudiante sont tellement lourds qu'ils ne peuvent pas être accomplis strictement par des bénévoles qui étudient et travaillent à temps plein.

Lorsque l'organisation décide d'embaucher une personne pour certaines tâches, l'instance appropriée (souvent l'exécutif de l'association) doit établir une définition de tâches, les exigences d'embauche (comme par exemple bien connaître le mouvement étudiant), les conditions de travail (salaire horaire, nombre d'heures, etc.). Il peut être nécessaire de former un comité de sélection qui sera responsable de choisir les méthodes de sélection (tests écrits, interview, grilles d'évaluation, pointage...) et devra suggérer des candidats au conseil exécutif ou à l'instance appropriée qui devra prendre la décision finale. Une personne du conseil exécutif peut être invitée à participer au comité de sélection puisque cette instance sera appelée à travailler directement avec la personne engagée. Une offre d'emploi avec toutes les informations pertinentes doit être communiquée aux membres, à des individus ou organismes que cela pourrait intéresser par Internet, affichage sur les babillards, journaux ou autrement. Par souci d'impartialité, ce travail préliminaire à la sélection doit être fait avant que les candidats et candidates soient connu-e-s du comité de sélection. On s'assure ainsi que les critères d'embauches ne favoriseront personne à compétences égales et qu'ils seront établis pour le meilleur de l'organisation. Le conseil exécutif, qui joue le rôle de l'employeur, doit s'assurer d'avoir un contrat écrit qui fixe la durée de l'embauche, les heures, le salaire, les congés, bref les conditions générales de travail. Ce contrat permettra d'éviter certains malentendus. Il est possible d'avoir des exemples de contrat de travail de certaines associations étudiantes si nécessaire.

Il n'est pas toujours évident ni d'être employé-e-s d'une association étudiante, ni d'être employeur et de jouer le rôle de boss au sein d'une association étudiante. Pour une meilleure communication et pour éviter que les tâches de l'employé-e-s ne soient pas planifiées et qu'elles ne soient données par tout le monde à l'improviste et sans coordination, il est nécessaire de planifier à court, moyen et long terme le travail de l'employé-e-s. Pour ce faire la coordonnatrice ou le coordonnateur doit prendre un temps avec l'employé-e et faire la planification de son travail, l'employé-e fait partie de l'équipe et doit être consulté-e. Le coordonnateur ou la coordonnatrice peut être la personne responsable de l'employé-e. Cette personne est responsable de communiquer toutes

les informations nécessaires à l'employé-e, de gérer les conflits, de faire des rapports quotidiens à celui ou celle-ci, de faire respecter le contrat, etc. Finalement, le ou la responsable à l'employé-e-s joue le rôle de patron et sert d'intermédiaire officiel du conseil exécutif auprès de l'employé-e. Même si l'on recherche souvent le sens de l'initiative chez les permanents et permanentes d'association étudiante, il est important de ne pas oublier que c'est le conseil exécutif qui mandate ses employé-e-s à des tâches. L'idéal est de prévoir un point permanence à chaque réunion du conseil exécutif (cette tâche revient à la coordination). Ce point permettra de faire le point sur le travail fait, répondre aux questions et ajuster les mandats selon les événements. Comme pour tout travail accompli par ou pour les associations étudiantes il est important de faire un bilan ou une évaluation du travail des employé-e-s. C'est le moment de se rappeler les objectifs et les priorités qui avaient été fixés, de voir le travail réalisé ou non réalisé par les employé-e-s, d'évaluer les difficultés rencontrées et de trouver des solutions pour améliorer le travail.

La production de bilan

La meilleure façon de faire de notre pratique syndicale une démarche consciente, et ainsi d'en tirer des leçons et de réellement accumuler de l'expérience, c'est de procéder au bilan du travail réalisé.

Pour produire un bilan, on tirera profit des procès-verbaux, des notes de réunions, de divers documents produits au cours des activités (documents d'analyse et de réflexion, journaux syndicaux, etc.). À partir de ce matériel, l'exercice consiste à revenir sur les objectifs, les confronter aux réalisations, identifier les succès, les lacunes et les échecs ; on peut y ajouter des informations descriptives (voire techniques) sur les activités réalisées (laisser des traces du travail accompli au bénéfice de ceux et celles qui viendront après). Mais surtout, il ne faut pas se borner à une simple description. Globalement, il s'agit de faire une évaluation, de dégager des perspectives et de faire des recommandations : sur ce qui pourrait être amélioré, ce qui devrait être répété, ce qui devrait constituer la suite logique. C'est cela qui permettra d'inscrire une continuité et une évolution dans la pratique de nos organisations. C'est une question particulièrement sensible pour le mouvement étudiant dont le cycle de renouvellement est très rapide. La production systématique de bilans peut en partie contrebalancer le poids de l'inexpérience des nouvelles cohortes arrivant chaque année, voire chaque session. Cela suppose cependant de ne pas laisser les bilans (au même titre que les documents de réflexion en général) s'empoussiérer sur les tablettes et de les exploiter systématiquement dans la formation des militants et des militantes.

On produira au minimum un bilan annuel de l'association ou du comité. Mais il peut être souhaitable de faire des bilans d'étape sur de plus courtes périodes (le bilan annuel pourra en être la synthèse). Il est également recommandé de produire des bilans spécifiques pour des événements (une manifestation, un camp de formation, la rentrée scolaire, etc.) ou pour une campagne en particulier, selon leur importance. Ils serviront aussi de base de travail pour un bilan global à plus long terme. À défaut de produire des bilans d'étape ou d'activités, il est bon de faire régulièrement l'exercice de façon informelle en regroupant des notes, en esquissant un plan ou en ébauchant des bribes de réflexions. La tâche paraîtra moins imposante le moment venu de produire le bilan final.

En guise de conclusion

Ce texte a clairement identifié son objectif : la poursuite de l'efficacité dans le travail militant. Nous ne militons pas pour passer le temps, ni pour la beauté de la chose, et nos ennemis sont tels que notre marge d'erreur est très réduite ; nous n'avons pas le luxe de mépriser l'efficacité. Ceci dit, des

pièges se trouvent sur cette voie. À trop rechercher l'efficacité, on peut s'aveugler à d'autres impératifs. D'une part, on devra faire attention de ne pas sacrifier le processus démocratique au nom de l'efficacité du travail. Par exemple, une équipe bien rodée, d'une taille réduite, constituée de gens compétents et/ou expérimentés, est souvent capable d'abattre beaucoup de travail, de prendre des initiatives rapides et fructueuses, d'être, en somme, très efficace dans ce qu'elle entreprend. Il peut être tentant de lui en faire mener très large et de la préférer souvent à une assemblée large, où les décisions et les débats sont plus laborieux, les membres moins sur la même longueur d'onde. Il faudra donc être vigilant et vigilante pour faire respecter le pouvoir respectif des différentes instances et veiller à ce qu'un conseil exécutif ou un comité de travail ne dépassent pas leur marge de manœuvre légitime, même au risque que les choses se déroulent plus lentement et de façon plus cahoteuse. La démocratie directe et la large participation des masses sont des principes et des objectifs incontournables du syndicalisme de combat.

D'autre part, il pourra sembler plus efficace, à court terme, de monopoliser le travail entre les mains des personnes qui apparaissent comme les plus capables. À moyen et long terme, cependant, cela donnera des résultats désastreux. Les gens dotés de diverses compétences doivent se faire un devoir de les transmettre à d'autres et la formation doit être intégrée comme un aspect intrinsèque du travail au quotidien, avec le temps que ça suppose. Dans cette perspective, on aura le souci de tâcher de jumeler aussi souvent que possible des personnes plus expérimentées à d'autres qui le sont moins en répartissant le travail.

Bibliographie

Sur l'organisation du travail et les différents aspects de l'activité d'une organisation syndicale, on consultera les documents suivants :

Lise Gervais, *Le contrat de travail*, Montréal, Centre de formation populaire, 1992, 49 p.

Centre de formation populaire (CFP), *Les finances de nos organisations : guide de comptabilité et de gestion financière à l'intention des groupes populaires*, Montréal, Centre de formation populaire, 1989, 72 p.

Centre de formation populaire (CFP), *Le fonctionnement de nos organisations*, Montréal, [s.n.], 1979, 56 p.

Centre de formation populaire (CFP), *Les militants et les médias d'information*, Montréal, [s.n.], 1978, 43 p.

Centre de formation populaire (CFP), *Le syndicat local*, Montréal, Centre de formation populaire, 1978, 15 p.

Valérie Soly, « S'organiser dans l'ASSÉ », texte produit pour le congrès de l'ASSÉ de mai 2003
<http://www.asse-solidarite.qc.ca/documents/fr/instances/congres/cahiers/Cahier%20Congr%E8s%203-4%20mai%202003.pdf>

Christian Pépin, «Le syndicalisme étudiant de combat», texte produit pour le camp de formation de l'ASSÉ de l'automne 2005.
http://www.asse-solidarite.qc.ca/spip/article.php3?id_article=338&lang=fr

Atelier-discussion : Interne

Par David Clos-Sasseville et Marianita Hamel

Comme la majorité des postes à l'exécutif des associations étudiantes, la définition de l'interne varie au gré des chartes. Permettons-nous, tout de même, d'en faire ressortir quelques principes généraux. Généralement, l'interne s'occupe des liens entre l'association étudiante et tout ce qui se trouve à l'intérieur du Cégep ou de l'Université. À certains endroits, l'interne ne s'occupera que de ce qui est englobé dans l'association étudiante (comité, association modulaire, membres, etc.). Dans le cadre de ses fonctions, l'interne devra parfois s'occuper de l'organisation d'instances soit intermédiaire ou parfois même de l'assemblée générale. Voici la plus simple définition qui pourrait cadrer pour une bonne partie des associations possédant un poste d'interne, il n'est guère facile de s'aventurer plus loin vu l'incroyable diversité des descriptions de ce poste. Partant de ces superficielles considérations nous pouvons donc nous lancer sur des pistes de réflexion.

La communication avec les autres comités et/ou modules

Dans le cas des modules, ceux-ci regroupent, tout dépendant de la grosseur de l'association, un grand nombre de personnes différentes. Cette différence peut mener à l'émergence de discours différents de ceux de l'association étudiante.

- Quelle approche l'interne doit prendre face aux modules?
- Comment favoriser la pluralité des discours et encourager les partis divergents à participer au sein des instances démocratiques?
- Est-il souhaitable que l'interne prenne position en appuyant le discours de certains modules au détriment d'autres?

Les comités, sont souvent définis et coordonnés par l'association étudiante. Le rapport entre les deux est donc différent. Les membres du comité seront parfois nommé-e-s par l'assemblée générale de l'association.

- L'approche patron/patronne est-elle souhaitable face aux comités?
- Comment respecter la souveraineté d'un comité qui serait idéologiquement à l'opposé de l'association étudiante? (En considérant ici que le comité fut formé dans le cadre d'un exercice démocratique reconnu par l'assemblée générale)

Les membres et relations internes

Les membres sont à la base de l'association étudiante, en théorie, elles sont toutes égales et ils tous égaux au sein de l'association. Toute décision devrait alors prendre en compte cet état de fait.

- Est-il possible qu'une décision nécessite la discrimination d'une partie des membres au profit de l'association et est-ce souhaitable?
- Comment respecter l'égalité de toutes et tous dans les relations internes?

Les instances

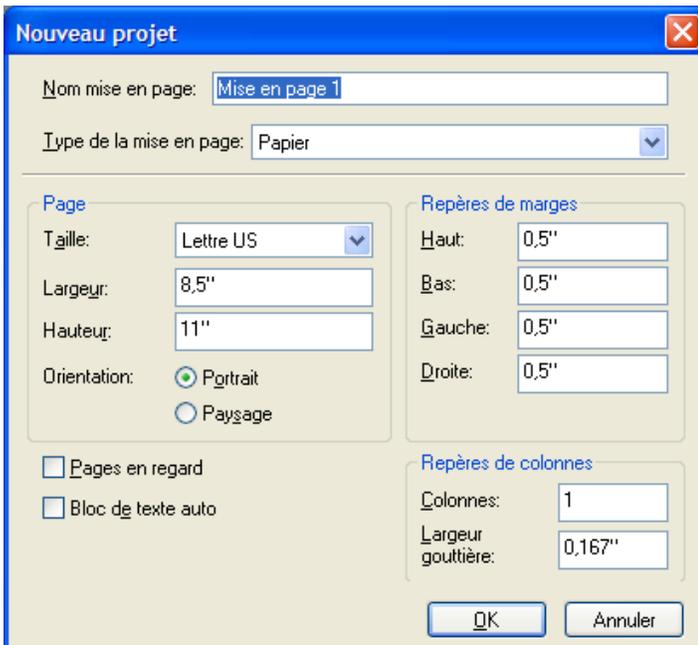
La préparation des instances est une étape importante dans les fonctions de l'interne. Une bonne préparation de ces instances permettra une meilleure prise de décision et un déroulement fluide.

Les instances sont composées de plusieurs personnes et/ou groupes, il est alors possible que certaines de ces personnes ne possèdent pas le langage légitime de l'instance (généralement l'utilisation des procédures). Quel est le rôle l'interne pour favoriser que toutes et tous aient accès à l'information et aux outils nécessaires?

- Comment peut-on favoriser une démocratie directe de qualité à l'intérieur de ces instances?

Voici donc une ébauche plutôt générale quant aux possibles questionnements face au poste d'interne. Heureusement, dans les méandres de la discussion nous pourrons explorer plusieurs avenues insoupçonnées.

Clé aide-mémoire #1 pour QuarkXpress 6.0



Pour débiter un nouveau projet, cliquer sur Fichier [File] > Nouveau [New] > Projet [Project]

Éléments importants :

Type de la mise en page [Layout type] : Toujours laisser à Papier.

Page : Décrire le papier sur lequel vous allez imprimer votre travail. *Ces éléments ne peuvent être modifiés une fois le projet créé.*

Repères de marges [Margin Guides] : Définit la distance des lignes bleues du rebord de la page. Sert uniquement comme *guide* et ne vous empêche pas de les dépasser au besoin.

Pages en regard [Facing pages] : Utile seulement lorsqu'on veut travailler sur des documents de plusieurs pages comme une brochure.

Bloc de texte auto [Automatic Text Box] : Insère automatiquement un gros boîtier de texte à chaque nouvelle page. Inutile.

Repères de colonnes [Column guides] : Insère des guides (lignes bleues) de colonnes sur toutes les pages. Utile seulement lorsque le document doit être séparé en plusieurs colonnes également réparties en largeur. Largeur gouttière [Gutter Width] est l'espace entre chaque colonne.

Outils [Tools] : Outils principaux de QuarkXpress. F8 pour faire apparaître et disparaître.



● **Outil Déplacement** [Item tool] : Cet outil permet de glisser-déplacer un élément (boîtier d'image ou de texte) sur la page. Lorsque cet outil est sélectionné, on peut faire un double-clic sur l'élément pour ouvrir la boîte de modification de l'élément. Permet aussi de créer un cadre de sélection pour sélectionner plusieurs éléments en même temps.

● **Outils Modification** [Content tool] : Sur un boîtier de texte, permet de modifier le texte directement. Sur un boîtier d'image, permet de déplacer l'image à l'intérieur du cadre.

● **Outil Rotation** [Rotation tool] : Permet la rotation d'un boîtier autour du point où on clique lorsque cet outil est sélectionné.

● **Outil Loupe** [Zoom tool] : Permet de zoomer sur la page. Cliquer sur la page et tenir le bouton Alt en même temps pour diminuer le zoom. La valeur d'agrandissement en % se trouve dans une petite boîte complètement au bas et à gauche de l'écran.

● **Outil Bloc de texte rectangulaire** [Rectangle Text Box tool] : Créer un bloc contenant du texte. Si on enfonce le bouton 2 secondes, d'autres choix de formes de blocs apparaissent.

● **Outil Bloc d'image rectangulaire** [Rectangle Image Box tool] : Créer un bloc pouvant contenir une image numérisée. Si on enfonce le bouton 2 secondes, d'autres choix de formes de blocs apparaissent.

- **Outils Tableaux** [Tables tool] : Créer un tableau contenant plusieurs blocs. Chaque cellule du tableau peut contenir des éléments différents (texte, images) et avoir des propriétés différentes (couleur du texte, couleur de fond, etc.).
- **Outil Trait** [Line tool] : Créer un trait sur la page. Si on enfonce le bouton 2 secondes, d'autres outils de trait apparaissent : vecteurs, ligne à angle droit ou 45 degrés et ligne courbe.
- **Outil Chemin de texte linéaire** [Line Text-Path tool] : Créer un trait sur lequel on peut écrire du texte. Si on enfonce le bouton 2 secondes, d'autres outils de trait-texte apparaissent : vecteurs, ligne à angle droit ou 45 degrés et ligne courbe.
- **Outils Chaînage** [Linking tool] : Permet au contenu de blocs de texte de « s'écouler » dans une autre boîte de texte si l'espace est insuffisant. Une fois l'outil sélectionné, simplement cliquer sur le bloc de texte initial puis cliquer sur le bloc de texte accueillant. Cette fonction est utile lorsqu'on veut mettre en page un texte qui s'étend sur plusieurs pages du document, sans avoir à traiter séparément de nombreux blocs de textes.
- **Outils Séparation** [Linking tool] : Détruit les liens créés avec l'outil chaînage.

Spécifications [Measurements] : Modifier certains attributs des éléments de la mise en page. F9 pour faire apparaître et disparaître.

Note : Cette boîte a un contenu différent dépendamment du type d'outils et de bloc sélectionnés.

Blocs de texte, lorsque l'outil **Modification** est sélectionné :

Position du bloc sur la page	Dimensions du bloc	Angle de rotation	Espacement interligne	Alignement du texte	Mise en forme du texte : police, taille, effets
X: 1,135" Y: 3,344"	L: 4,021" H: 4,521"	0° Cols: 1	→ autom ↑	☰ ☱ ☲ ☳ ☴ ☵ ☶ ☷	Arial 12 pt P B I U W Q @ S K K F ± E

Nbre de colonnes Flipper l'écriture

Blocs d'image :

Position du bloc sur la page	Dimensions du bloc	Angle de rotation	Agrandissement / réduction de l'image	Position de l'image dans le bloc	Angle de rotation
X: 5,469" Y: 3,365"	L: 1,083" H: 2,677"	0° 0°	X% 100% Y% 100%	X+: 0" Y+: 0"	0° 0°

Arrondissement des coins du bloc Flipper l'image Biais de l'image

Traits :

Position du 1er point	Position du 2e point	Points 1 et 2 à modifier	Épaisseur du trait	Style du trait	Style des extrémités
X1: 7,281" Y1: 3,615"	X2: 7,365" Y2: 8,01"	Extrémités ↘	L: 1 pt	▬	▬