



Guide et outils de référence

Préparation et animation d'une assemblée délibérante

**Destiné aux enseignantes et enseignants
du Cégep de Saint-Laurent**

2012

Préparation d'une assemblée

La bonne préparation d'une assemblée est primordiale pour l'atteinte des objectifs de la réunion et pour la bonne entente entre les membres.

A- Il est d'abord recommandé de bien identifier les objectifs de la réunion. Ces objectifs orienteront la préparation de la réunion. Ces objectifs peuvent être :

- établir des échéanciers, des plans d'action, des plans de travail, la répartition des tâches ou des responsabilités en comité;
- prendre des décisions concernant les responsabilités du département, par exemple : les contenus de cours, les modes d'évaluation, les enjeux administratifs, les projets spéciaux, les suivis des comités, etc.;
- évaluer les actions posées comme l'évaluation de programme, les plans de cours, la pertinence d'un manuel ou d'une stratégie pédagogique;
- transmettre de l'information;
- identifier les problèmes ou résoudre des problèmes particuliers.

B- Vous devez déterminer le temps et le nombre de rencontres nécessaires pour atteindre un objectif. Il est souvent plus opportun de tenir deux réunions courtes plutôt qu'une seule très longue. Par exemple, vous pouvez, lors d'une première réunion, discuter en comité plénier de recommandations sur un document à adopter et, dans une réunion subséquente, faire adopter le document avec les modifications et recommandations proposées.

C- Vous devez ensuite déterminer l'ordre de priorité et l'ordre du jour. L'ordre de priorité n'est pas l'ordre du jour. Vous devriez savoir quels sont les sujets prioritaires et importants et quels sont les sujets plus accessoires. Attention, on se trompe souvent en pensant que des sujets accessoires prendront moins de temps à discuter et on est souvent surpris de manquer de temps pour les sujets prioritaires.

En préparant l'ordre du jour, il est important de définir la nature des sujets. Il faut déterminer s'il s'agit de points:

- d'information;
- de discussion;
- de décision;

... et déterminer dans quelle mesure ces sujets doivent être traités en priorité. Ainsi, on peut évaluer combien de temps doit être réservé à chaque point.

Vous pouvez, par la suite, établir l'ordre du jour.

Exemple d'ordre du jour d'une réunion ordinaire :

1. Adoption de l'ordre du jour
2. Adoption du procès-verbal de la dernière réunion
3. Suites au procès-verbal
4. Points d'informations
5. Les affaires reportées (toutes propositions découlant des anciennes réunions non adoptées)
6. Les affaires nouvelles (propositions nouvelles soumises à l'assemblée)
7. Autres sujets (discussions qui ne comportent pas de proposition)
8. Levée de l'assemblée

Il faut vérifier d'entrée de jeu quelles sont les attentes particulières des personnes qui participent à la rencontre. Ceci permet de saisir la dynamique et, au besoin, d'ajuster le plan de match (ex. passer plus temps sur ce point que l'autre, s'assurer qu'une décision sera prise dans les délais, etc.).

Il est aussi recommandé de planifier un minutage des points à l'ordre du jour afin de valider si votre réunion est trop lourde et trop chargée. Vous pouvez imposer ce minutage en nommant un gardien du temps dans des contextes où des décisions importantes doivent être prises rapidement.

Une façon d'alléger les assemblées consiste en la possibilité de former des comités pléniers ou, plus simplement, de mandater un collègue à fouiller davantage un sujet pour mieux nous éclairer lors d'une prochaine rencontre. Ceci permet d'impliquer les autres personnes en fonction de leurs champs d'intérêt.

D- Vous devez préparer l'avis de convocation. Cet avis doit nécessairement indiquer la date, l'heure de début de la réunion ainsi que le lieu de la réunion. Vous pouvez aussi indiquer le temps alloué pour chacun des points à l'ordre du jour. Afin d'alléger les informations et les discussions, vous pouvez joindre en annexe les documents pertinents au bon déroulement de l'assemblée.

Il est important d'envoyer, à l'avance, les documents d'information en lien avec chaque sujet. Notez que tout le monde a des tonnes de trucs à lire, il est donc stratégique que la documentation envoyée se résume à quelques pages.

E- Il est important de présenter et de préparer la discussion avec votre président d'assemblée afin qu'il prenne connaissance de vos objectifs et de vos attentes. Nous vous suggérons fortement de distinguer la fonction de coordination et la fonction de président d'assemblée. Vous pouvez aussi planifier le secrétariat de la réunion.

F- Il faut choisir le bon moment pour tenir la réunion et éviter de la mettre au même moment qu'une autre activité importante. Il faut choisir, lorsque c'est possible, un local confortable permettant la concentration et accordant l'espace suffisant pour prendre des notes.

G- Le procès-verbal d'une réunion doit être un compte rendu sommaire des délibérations de l'assemblée. Le procès-verbal doit habituellement contenir la date, le lieu et l'heure de la réunion, le nom des personnes présentes, le libellé exact des décisions prises et un résumé factuel des informations. Il ne doit pas être un verbatim de tous les propos tenus par les membres de l'assemblée. On y consigne les propositions et les votes. Il doit refléter les discussions et ce, même si les avis ou la situation ont évolué depuis la réunion.

On peut joindre en annexe au procès-verbal tout document pertinent à sa compréhension. Le procès-verbal doit être envoyé aux membres en même temps que la convocation à une autre réunion. Il ne peut être adopté que par les membres présents lors de la réunion dont il traite.

Animer une assemblée

La personne qui anime une assemblée délibérante est le président d'assemblée. Les us et coutumes de chaque département comportent des règles plus ou moins explicites de fonctionnement des réunions. L'animation d'une réunion dépend donc de ces règles implicites ainsi que du nombre de membres du département et des relations interpersonnelles entre les membres.

Nous sommes conscients que les départements n'utilisent pas un cadre aussi formel que celui qui est présenté dans ce guide. Nous ne voulons pas ici vous proposer de changer vos habitudes délibératives. Notre objectif est de vous donner les outils nécessaires lorsque les situations problématiques se présentent en assemblée ainsi que de vous informer du fonctionnement des règles de procédure standard. L'utilisation trop stricte des règles de procédure peut parfois alourdir le fonctionnement d'une réunion et empêcher la discussion, mais peut parfois rendre possible le dialogue entre les membres. Il n'y a pas de recette magique. À vous de juger et aussi d'essayer différentes formules. Il faut toujours garder à l'esprit le rôle et la fonction principale d'une réunion départementale pour y arriver. Cependant, lorsque les positions divergent sur un sujet et qu'il y a risque de mésentente, même les assemblées peu nombreuses pourraient avoir avantage à utiliser des règles plus formelles. Une bonne compréhension des règles ordinaires de procédures des assemblées délibératives aide grandement à créer des contextes propices à la discussion. Rappelez-vous que le rôle principal d'une assemblée délibérative est de privilégier la recherche de consensus et non d'imposer un choix déjà fait.

La personne qui préside une réunion doit favoriser la participation active de chaque membre et le respect des personnes ainsi que des idées émises. Son objectif est de créer un climat d'écoute propice à la réflexion et à la décision.

Il faut éviter qu'un membre de l'assemblée s'arroge le droit de parole et monopolise le débat. À cette fin, la personne qui anime doit limiter, autant que possible, les temps d'intervention et soumettre régulièrement une synthèse partielle des interventions afin de rendre le débat efficace. Il importe ici de recentrer les discussions en reportant à une autre réunion les éléments connexes. Il faut que tous les membres possèdent et comprennent les informations essentielles à la prise de décision. À l'inverse, il faut inviter ceux qui parlent peu à exprimer leurs idées ou aider à mieux les préciser sans les y obliger.

Tous les participants à une assemblée doivent respecter l'ordre et le silence nécessaire au bon fonctionnement des débats. De plus, les attaques contre la personne et les procès d'intention ne sont jamais acceptables. L'animateur de la réunion doit pouvoir intervenir lorsque les émotions sont à vif en ramenant les diverses perceptions d'un problème vers des sources de solutions possibles.

Procédures d'assemblée les plus fréquentes

Nous vous présentons un résumé des procédures les plus fréquemment utilisées lors d'une assemblée départementale. Pour en avoir une connaissance plus approfondie, nous vous conseillons de lire *Le code des règles de procédure de la CSN* édition 2002. Ce code est disponible au http://www.fneeq.qc.ca/fr/fneeq/Statut-reglements_-Code-procedure/Code-proc-CSN-septembre-2008.pdf.

1. Le président d'assemblée

Les rôles du président d'assemblée sont :

- de procéder à l'ouverture de la réunion;
- d'accorder le droit de parole et de diriger les délibérations;
- de recevoir les propositions et de les mettre aux voix;

- de veiller au maintien de l'ordre et du décorum;
- de faire respecter les règles de procédure et de se prononcer sur toutes questions relatives à l'application de ces règles;
- d'être impartial, sauf s'il y a égalité dans un vote.

La personne qui préside l'assemblée s'assure que les propos tenus sont respectueux et qu'ils sont en lien avec le sujet discuté. Dans le cas contraire, ils sont irrecevables (hors d'ordre).

Lors d'une assemblée départementale, il est habituellement convenu que le président d'assemblée puisse prendre la parole en s'inscrivant sur la liste des orateurs.

2. Le secrétaire d'assemblée

Le rôle du secrétaire est d'écrire le procès-verbal de la réunion. Il est recommandé au secrétaire ou au responsable du département de distribuer le procès-verbal avant le début d'une réunion subséquente et de le corriger. Ils doivent aussi archiver les procès-verbaux.

3. Ouverture de la réunion

Le président d'assemblée doit vérifier le quorum et s'assurer que tous les membres ont reçu correctement l'avis de convocation, l'ordre du jour ainsi que tous les documents pertinents concernant les sujets qui seront discutés.

Le président peut alors faire la lecture de l'ordre du jour, demander à une personne de proposer et à une autre d'appuyer

l'ordre du jour. Suite à cela, le président demande s'il y a des ajouts ou des corrections à apporter à l'ordre du jour et demande le vote pour fin d'adoption.

4. Droit de parole

Tous les membres d'une assemblée ont le droit de vote et le droit de parole. Un membre qui désire s'exprimer doit lever la main pour s'inscrire sur la liste des orateurs. Il doit, par la suite, attendre que le président d'assemblée lui donne la parole. Son intervention doit se limiter au sujet débattu au moment où il prend la parole. Lorsqu'il n'y a plus d'intervenants sur la liste des orateurs, le président peut demander à l'assemblée, le cas échéant, si elle est prête à voter.

Tout membre de l'assemblée obtient la parole autant de fois qu'il la demande. Toutefois, le président d'assemblée n'accorde pas la parole une deuxième fois à une personne aussi longtemps qu'il y a sur la liste des membres qui n'ont pas parlé une première fois.

5. La proposition principale

Tous les membres peuvent formuler une proposition principale en lien avec le sujet discuté en autant que celle-ci porte sur le point débattu à l'ordre du jour. La personne qui propose doit attendre que le président lui donne la parole avant d'énoncer sa proposition. Pour être soumise à la discussion et au vote, la proposition doit être appuyée par un autre membre de l'assemblée sauf s'il s'agit d'une proposition venant d'un comité.

6. L'amendement et le sous-amendement

Nous faisons rarement usage des amendements et des sous-amendements. Les membres d'une assemblée préfèrent «travailler» une proposition en groupe afin de la rendre la plus cohérente possible. Par contre, pour l'adoption de certains documents administratifs ou de politiques départementales, fonctionner avec des amendements et des sous-amendements peut être plus efficace.

Un membre qui désire modifier une proposition principale doit faire un amendement à la proposition. L'amendement doit porter sur la proposition débattue tout en respectant la cohérence de la proposition. L'amendement doit aussi être appuyé par un autre membre de l'assemblée. L'assemblée doit entendre un amendement à la fois. Toutefois, lorsque le proposeur et l'appuyeur initiaux de la proposition ainsi que les membres sont d'accord avec l'amendement, on peut modifier la proposition sans autre formalité.

Un membre qui désire modifier un amendement doit faire un sous-amendement à la proposition. Le sous-amendement doit porter sur la proposition débattue tout en respectant la cohérence de la proposition. Le sous-amendement doit aussi être appuyé par un autre membre de l'assemblée.

7. Le vote

À la fin d'un débat, lorsqu'il n'y a plus personne sur la liste des orateurs, le président d'assemblée demande le vote. Si personne ne demande à voter, c'est que tous les membres sont d'accord avec la proposition et qu'elle est donc adoptée à l'unanimité.

Une personne qui demande le vote lors de l'appel du président peut vouloir voter contre ou peut vouloir s'abstenir. Le président demande alors qui est pour, qui est contre et qui désire s'abstenir. Le résultat du vote doit être inscrit au procès-verbal. La proposition est acceptée à la majorité simple des voix. Les abstentions ne font pas partie du décompte. Le vote peut se faire à main levée ou par scrutin secret si un membre l'exige.

Lorsqu'une proposition est amendée, le vote doit toujours se faire dans l'ordre suivant : sous-amendement, amendement et proposition principale.

Règle générale, les votes requièrent la majorité simple des membres. Les exceptions sont présentées dans le Tableau synoptique du *Code des règles de procédure de la CSN*, http://www.fneeq.qc.ca/fr/fneeq/Statut-reglements_-Code-procedure/Code-proc-tableau-Synoptique-1.pdf.

Tout membre qui désire faire enregistrer sa dissidence sur une décision de l'assemblée peut le faire en demandant au secrétaire d'assemblée de la noter au procès-verbal.

8. Proposition déposée sur le bureau

Lorsque l'assemblée a débattu un sujet, épuisé les idées et qu'aucune solution ne semble émerger de la discussion, un membre peut alors demander que la question soit déposée sur le bureau.

La question est donc remise à plus tard et ce, jusqu'à ce que quelqu'un la ramène en discussion.

9. Le comité plénier

Le comité plénier permet à l'assemblée d'étudier une question ou un document sans être soumise aux règles ordinaires de la procédure. On ne procède donc pas par propositions et amendements, mais par recommandations. On ne vote pas sur les recommandations. Habituellement, l'assemblée alloue un temps déterminé pour la discussion.

Le comité plénier est souvent utilisé lorsqu'un sujet de discussion est long et complexe ou qu'une proposition suscite beaucoup d'amendements. Idéalement, on cherche un consensus pour arriver à une proposition qui sera adoptée avec les règles de procédure de l'assemblée.

10. La question préalable

La question préalable sert à mettre fin à un débat lorsqu'une personne croit que l'assemblée est suffisamment renseignée sur la question débattue ou qu'il est temps de prendre une décision. La personne qui demande la question préalable ne peut être intervenue dans le débat. La question préalable ne peut se poser que si cinq (5) membres ont pris part au débat.

Lorsque la question préalable est demandée et qu'elle a été appuyée par un autre membre, le président doit demander le vote sur la question préalable et non sur la proposition elle-même, c'est-à-dire que le président demande à l'assemblée si elle est prête à voter ou si elle veut poursuivre le débat. Habituellement, lorsque la question préalable est demandée, le proposeur accepte que les membres qui sont sur la liste des orateurs puissent être entendus.

Un membre ne peut demander plus d'une fois la question préalable lors d'un même débat.

La question préalable requiert les deux tiers de l'assemblée pour être adoptée. Lorsqu'elle est adoptée, le président doit aussitôt mettre aux voix la proposition principale.

11. Le point d'ordre

Le point d'ordre est utilisé lorsqu'un membre croit que les procédures d'assemblée ne sont pas respectées ou que le maintien de l'ordre ou du décorum n'est pas respecté. Le point d'ordre peut se faire à tout moment dans la discussion. Lorsqu'il est demandé, le président doit décider de sa validité. Lorsqu'un membre ne comprend pas les procédures lors d'un débat, un membre peut interrompre les débats en demandant un point d'information et non un point d'ordre.

12. La question de privilège

La question de privilège est utilisée lorsqu'un membre croit que ses droits ne sont pas respectés ou que des propos diffamatoires ont été tenus à son endroit. La question de privilège peut se faire à tout moment dans la discussion. Lorsqu'elle est demandée, le président doit décider de sa validité.

Note : En tout temps, les membres d'une assemblée peuvent en appeler de la décision du président d'assemblée. Dans ce cas, le président doit demander le vote sur sa décision. L'appel de la décision du président requiert la majorité simple.

NOTES