



# Quinze faits que tout délégué syndical devrait savoir

## 1 Vous n'avez pas besoin d'être l'expert dans tout.

Les délégués se font continuellement poser des questions. Ne faites pas semblant de savoir ce dont vous parlez lorsque ce n'est pas le cas. Vos amis et vos collègues se rendront vite compte que ce n'est pas le cas. Dites-leur plutôt que vous allez trouver la réponse, puis revenez-leur une fois que vous l'avez.

## 2 Sachez où trouver les réponses.

Votre comité d'atelier, vos dirigeants syndicaux, vos agents d'affaires ou les membres de votre personnel sont probablement bien versés dans l'interprétation de conventions collectives et des lois du travail. D'autres militants syndicaux peuvent s'avérer d'importantes ressources pour vous. Et, selon votre milieu de travail, vous y trouverez sans doute quelques personnes qui travaillent dans différents bureaux ou services qui savent plus que quiconque ce qui se passe derrière les portes closes de la salle du conseil de direction.

## 3 Sachez déléguer des tâches, une aptitude essentielle.

Il est facile d'apprendre à recruter des bénévoles. Certaines personnes le font naturellement tandis que d'autres bénéficient de formation en recrutement ou en constitution d'équipes.

## 4 Si vous tentez de tout faire vous-même, vous échouerez.

Vous ne réussirez pas à faire ce que vous souhaitez faire, aussi bien que vous le souhaiteriez, si vous vous frustrez. Au contraire, vous finirez par vous épuiser. Plus vous faites participer d'autres personnes, plus vous pourrez accomplir.

## 5 Votre travail consiste à habiliter les gens.

Donnez un poisson à un homme, et il sera repu pendant une journée. Apprenez-lui à pêcher, et il pourra se nourrir à vie. Si vous vous efforcez continuellement à régler les problèmes des autres, que feront-ils la journée où vous ne serez pas là?

Aidez les gens à régler leurs problèmes eux-mêmes.

## 6 Posez beaucoup de questions.

Socrate n'est pas devenu célèbre pour rien. Les meilleures idées sont souvent nées lorsqu'on discute avec les autres pour trouver de nouvelles solutions à de vieux problèmes.

## 7 Apprenez à écouter.

Entre les griefs et les problèmes personnels, avoir la volonté d'écouter peut parfois s'avérer le geste le plus utile que vous puissiez poser. Lorsque vous entreprenez des activités de recrutement, vous devez connaître ce que d'autres personnes ressentent et leur vision de la situation avant de pouvoir exercer une influence sur elles. Posez des questions, puis écoutez les réponses.

## 8 Ne vous faites pas marcher sur le dos par la direction.

Lorsque vous représentez vos collègues de travail dans votre rôle de délégué syndical, vous êtes sur un pied d'égalité avec le superviseur devant vous. Vous êtes tous deux des adultes intelligents. Dans le cadre de votre poste de travail, votre supérieur a peut-être autorité sur vous. Toutefois, lorsqu'il est question d'affaires syndicales, vous êtes à son niveau.

## 9 Ne pensez jamais que la direction en sait plus que vous.

La plupart des superviseurs s'y connaissent très mal en droits syndicaux ou en lois du travail. Leur expérience se situe plutôt dans les programmes, la production et la supervision. Tout ce que vous apprenez sur les droits des travailleurs dans le cadre de vos fonctions fait de vous un meilleur expert dans le domaine que les superviseurs que vous côtoyez.

## Choisissez vos luttes.

10 Défendre les intérêts de vos collègues et confrères est une importante partie de votre travail de délégué syndical, mais si vous passez votre temps à les défendre, vous serez continuellement sur la défensive. Si vous

identifiez des problèmes et prenez l'initiative d'exiger des correctifs, vous réaliserez alors beaucoup de progrès. Ne permettez pas à la direction de tout contrôler. Soyez proactif et choisissez les luttes que vous pensez être en mesure de remporter.

## Faites toujours suite aux demandes que vous recevez.

11 Si vous souhaitez inspirer la confiance auprès de vos collègues, vous devrez être responsable et fiable. Ne promettez pas ce que vous n'êtes pas en mesure de livrer et assurez-vous de toujours donner suite à vos engagements.

## Soyez organisé dans votre propre

## 12 vie.

Optez pour un système et suivez-le. Comment allez-vous organiser vos rendez-vous et vos rencontres? Où allez-vous conserver vos notes et vos propres aide-mémoire? Mettez au rebut tout document dont vous n'avez plus besoin et dotez-vous d'un système efficace pour classer ce que vous devez conserver.

## Faites preuve de responsabilité dans votre travail.

13 Cela est important non seulement pour gagner le respect de vos collègues en votre personne et vos opinions, mais cela vous évitera des problèmes inutiles avec la direction.

## Ayez un sens de l'humour.

D'une part, le ridicule peut être une puissante arme contre un superviseur

## 14 déraisonnable. D'autre part, ne

vous prenez pas trop au sérieux. Si vous versez dans l'arrogance, vous n'apprendrez pas de vos erreurs et les gens vous éviteront.

## Maintenez le cap sur le prix.

Vous connaîtrez des revers et des pertes.

## 15 Parfois, les gens seront en colère

contre vous et il pourra même vous arriver de vous demander si

tous vos efforts en valent la chandelle. Toutefois, pour autant que vous vous rappelez que l'action collective est le seul véritable moyen d'améliorer les choses, vous aurez la conviction de contribuer, à long terme, à bâtir un meilleur syndicat pour vous-même et les membres de votre famille.

— Tom Israel, l'auteur est directeur général de la Montgomery County (MD) Education Association et un ancien président de la section locale 205 du SEIU à Nashville, TN. Une version de cet article a été publiée dans *Steward Update* (vol. 4, no 3).

# L'ancienneté et la capacité dans les choix

**L**es clauses de conventions collectives portant sur les droits des travailleurs en cas d'avancements ou de mises à pied forment une partie importante de toute convention collective. Toutefois, lorsqu'un travailleur obtient une promotion ou évite la mise à pied, c'est souvent au détriment d'un autre travailleur. Ainsi, le délégué peut se retrouver coincé entre le gagnant et le perdant. C'est pour cette raison entre autres que les délégués doivent bien saisir quelques questions fondamentales pouvant avoir des répercussions sur l'interprétation d'une clause d'ancienneté donnée. Commençons par expliquer quelques termes utilisés.

## Définir l'ancienneté

Les clauses d'ancienneté stricte obligent l'employeur à privilégier le travailleur ayant cumulé les plus longs états de services continus, nonobstant toute autre condition. Les employeurs ont tendance à s'opposer vigoureusement à de telles clauses puisqu'elles empiètent trop sur leur capacité de gérer comme bon leur semble. En conséquence, ces clauses sont assez rares.

Les clauses d'ancienneté tempérée concèdent une certaine latitude à l'employeur de tenir compte des compétences et des capacités. Voici quelques-unes de ces considérations :

**n** Capacité relative. Ainsi, un employé plus expérimenté aura préséance sur un employé plus jeune, à forme physique et capacités égales. L'ancienneté devient un facteur déterminant seulement en cas d'égalité des compétences des candidats se disputant le poste. Il s'agit d'une décision subjective puisque l'« égalité » ne se mesure pas de façon précise. Si l'employeur avance que l'employé le moins expérimenté est mieux qualifié pour le poste, il sera alors attendu qu'il le démontre.

**n** Capacité suffisante. Dans ce cas, l'employé le plus expérimenté obtient le poste s'il a des capacités suffisantes pour effectuer le travail. Dans une telle clause, il n'est nécessaire de démontrer que le candidat ayant le plus d'ancienneté est en

mesure de répondre aux exigences du poste, nonobstant les compétences de tout autre candidat moins expérimenté. Cette clause peut prendre toute son importance dans le cas d'un rappel suivant une mise à pied, lorsque l'employeur souhaite réintégrer une personne plus jeune et – selon l'opinion de l'employeur – plus compétente. Le syndicat n'a qu'à démontrer que le travailleur a déjà fait preuve de capacités suffisantes pour accomplir le travail en question dans le passé.

Les clauses hybrides sont les plus difficiles à contester puisqu'elles dictent que « l'ancienneté et les compétences auront préséance » ou « les années de services, les aptitudes et les capacités sont dûment prises en compte » sans toutefois préciser la pondération relative de chaque élément. Donc, dans le cas de telles clauses, l'ancienneté n'est qu'une de plusieurs considérations prises en ligne de compte.

## Le travailleur a-t-il les compétences requises?

Au fil des années, les arbitres se sont vu offrir diverses formes de « preuves » des compétences d'un employé. Le syndicat doit être prêt à contester les théories avancées par la direction lorsqu'il s'y oppose. Voici quelques mesures de capacité, dont des tests et l'évaluation globale.

## Tests

La direction est autorisée à administrer des tests écrits et oraux de rendement, d'aptitudes et de capacités physiques raisonnables et appropriés. De tels tests doivent toutefois satisfaire certaines exigences :

**n** Le test doit mesurer une aptitude ou une connaissance exigée par le poste.

**n** Il doit être « juste et raisonnable » et tenir compte de tous les facteurs pertinents. Les questions ne doivent pas être indûment difficiles ou favoriser un candidat au détriment d'autres.

**n** Le test doit être équitablement administré, noté et appliqué uniformément. De plus, il doit être administré à tous les candidats au poste. La compagnie ne peut conférer un avantage injuste

en l'affectant temporairement au poste peu avant l'administration du test.

**n** Les arbitres s'attendent généralement à ce que l'employeur tienne également compte d'autres facteurs ou preuves. Ils désapprouvent fortement les décisions prises par les employeurs sur la seule base de tests, puisque de telles méthodes risquent de discriminer contre d'autres travailleurs autrement compétents étant désavantagés sur le plan de l'éducation ou autrement.

Voici d'autres facteurs qui peuvent être pris en compte :

**n** Expérience. La mesure dans laquelle un employé occupe déjà une fonction, un poste ou une affectation.

**n** Période d'essai. La meilleure façon d'établir si un employé est en mesure d'effectuer une tâche est de lui consentir une période d'essai, mais il est possible que certains employeurs la refusent. Les arbitres ont longuement débattu la pertinence des périodes d'essai.

**n** Évaluation du rendement. Les arbitres peuvent consulter l'évaluation du rendement pour les aider à juger des compétences et des aptitudes d'une personne, mais de telles évaluations ne sont pas nécessairement très fiables.

**n** Antécédents scolaires. Cette considération est importante, mais il doit être démontré qu'il existe un lien entre les exigences du poste et l'éducation ou la formation évaluée.

**n** Dossiers de production. Les arbitres consultent les dossiers de production pour juger des capacités d'un employé.

**n** Dossiers d'assiduité. Ces dossiers peuvent figurer parmi les facteurs utilisés pour juger des compétences et des aptitudes d'un employé.

Ce sont toutes d'importantes considérations permettant de juger des compétences et des capacités d'une personne. Mais rappelez-vous que la convention collective est la pièce maîtresse qui permet de statuer en matière d'emploi. Il faut continuellement être aux aguets pour prévenir la discrimination fondée sur le sexe ou l'âge.



# La communication interculturelle

**L**a communication joue un rôle de premier plan dans tellement d'aspects du travail d'un délégué, et les délégués expérimentés sont appelés à développer de bonnes aptitudes à communiquer. Toutefois, même les délégués expérimentés sont confrontés au défi qu'impose la communication entre personnes de cultures différentes. (Par « culture » s'entendent des expériences, des connaissances, des façons de penser, des sentiments, des actions et une communication communs.)

Il est fort probable que votre milieu de travail se soit diversifié au fil des récentes années. Que vous travailliez avec des personnes provenant de plusieurs parties du globe ou différentes parties du pays – ou même, dans certains cas, dans la même ville –, vous constaterez probablement que vos collègues de travail représentent plusieurs cultures.

Lorsque des personnes de cultures différentes tentent de communiquer ensemble, cette communication peut mener à des malentendus ou – pire encore – à du ressentiment. Si vous jugez que vous ne connectez pas avec tous vos membres, surtout avec ceux qui sont différents de vous, voici quelques conseils sur la communication interculturelle qui pourraient vous être utiles.

## **Apprenez sur les différentes cultures et valeurs**

La première chose que vous voudrez peut-être tenter est d'apprendre sur les différentes cultures représentées dans votre milieu de travail. Pour ce faire, il vous suffit de lire, de naviguer sur Internet ou de simplement demander à vos collègues de se décrire.

Vous risquez d'apprendre ainsi des faits intéressants, fascinants et très utiles. Par exemple, les gens en provenance de la Russie ou d'autres anciens pays communistes sont parfois méfiants à l'égard des syndicats en raison du rôle que jouaient ces derniers dans leur pays d'origine. Par ailleurs, les Antillais pourront démontrer de l'impatience au syndicat parce que les syndicats dans leur pays d'origine bénéficient de plus de droits et

d'appuis.

Pour éviter les malentendus, apprenez à connaître les diverses coutumes de vos collègues de travail dans les échanges personnels tels que les poignées de main, le contact visuel et les discussions en groupe. Une mise en garde s'impose toutefois : connaître une culture n'est qu'un guide pouvant vous aider à mieux comprendre une culture et à mieux interagir avec l'un de ses membres. Il ne s'agit pas d'une « carte routière » applicable à tous les membres d'une communauté culturelle donnée. Chaque personne est unique, et il est possible qu'une personne issue d'une certaine culture n'affiche pas toutes les caractéristiques propres à ladite culture. Évitez de verser dans les stéréotypes.

## **Prenez le temps, écoutez, reformulez**

Une bonne capacité d'écoute est toujours essentielle, mais cela est notamment vrai lorsqu'il est question de communiquer avec quelqu'un d'une autre culture. Laissez à la personne le temps de vous partager ses pensées. N'arrivez pas à des conclusions avant d'avoir l'assurance que vous saisissez vraiment ce qui a été dit et fait. Détendez-vous, faites preuve de souplesse et ouvrez-vous à la possibilité que votre collègue formule sa pensée différemment de vous.

Soyez prêt à demander respectueusement des clarifications ou des explications supplémentaires. Par exemple : « Je veux m'assurer de bien comprendre ce que vous dites. Vous affirmez que votre superviseur a été impoli. Pouvez-vous me donner un exemple? »

La reformulation est une bonne technique. Il s'agit de répéter à la personne ce que vous croyez avoir compris dans ce qu'elle vous a dit. Par exemple : « Ce que j'en comprends, c'est que votre supérieur a levé le ton et blasphémé contre vous. Est-ce exact? »

## **Peaufinez votre présentation**

Pendant vos discussions, portez attention au jugement que votre interlocuteur pourrait porter s'il n'est pas

familiarisé avec certains mots, gestes et tons que vous utilisez. Évitez l'argot, le jargon ou des initiales que certaines personnes pourraient ne pas comprendre. De plus, gardez à l'esprit que le sarcasme et les blagues ne se traduisent pas nécessairement bien d'une culture à l'autre. Adaptez donc votre présentation en conséquence.

Prenez votre temps et soyez à l'affût d'indices indiquant que vos interlocuteurs comprennent ce que vous leur dites ou ont été plutôt confus ou offensés par vos propos. Il est possible que vos gesticulations les rendent mal à l'aise ou leur ont transmis un message qui n'était pas celui que vous souhaitiez leur transmettre. Ils ne savent pas nécessairement ce qu'est un conseil des relations de travail et hésitent à vous demander des explications à ce sujet. Vous avez peut-être employé une expression courante sans vous rendre compte qu'elle a des connotations raciales, ethniques ou sexuelles négatives.

Efforcez-vous à créer une atmosphère confortable et sollicitez de la rétroaction pour vérifier que vos interlocuteurs saisissent vos propos. Ne vous limitez pas à leur demander s'ils ont compris puisque plusieurs personnes vous répondront dans l'affirmative même si elles n'ont pas bien compris. Posez des questions ouvertes sur le contenu de votre message. Par exemple : « Quelle est votre expérience personnelle de la nouvelle règle dont nous avons discuté? »

## **Faites preuve d'empathie**

Comprenez et appréciez la vision « mondiale » des autres. Ne présumez pas que votre façon de voir ou de faire est la norme et que les autres sont en faute. Respectez les différences et tirez-en des apprentissages.

Enfin, une nouvelle tournure de la règle d'or. Ce qui vous est acceptable n'est pas nécessairement approprié aux yeux de tous. Par exemple, j'ai déjà animé un cours à des membres d'un syndicat dans le domaine de la santé et j'avais constaté que plusieurs personnes se vouvoyaient tandis que je préconisais le tutoiement. Dans ce cas, ma règle d'or a été de « traiter les autres comme ils souhaitaient être traités ».

— Ken Margolies. L'auteur est professeur à la faculté des relations de travail de l'Université Cornell.

**Pour éviter les malentendus, apprenez à connaître les diverses coutumes de vos collègues de travail dans les échanges personnels.**

**R**ien ne vaut l'humour pour alléger le fardeau sur vos épaules et, souvent, pour faire passer votre message. Voici quelques blagues et histoires syndicales classiques que les délégués jugent particulièrement à propos. Amusez-vous!

### N'oubliez pas les détails

Croyez-le ou non, le premier délégué syndical de tous les temps a été Ben Hur et, comme la majorité des délégués de l'ère moderne, il a dû apprendre son métier à la dure, sur le terrain.

Rappelez-vous le film Ben Hur : il est capturé et forcé à travailler comme rameur dans la cale d'un navire romain. Les conditions de vie y sont épouvantables. En plus de devoir ramer jour et nuit, les rameurs doivent endurer des conditions d'hygiène dégoûtantes.

Peu après que Ben Hur est capturé et jeté dans la cale, il se met à la défense des rameurs. Il se mérite leur respect et est élu pour les représenter. Leur première revendication est raisonnable – un changement de sous-vêtements. Comment pouvaient-ils continuer à ramer dans des sous-vêtements qu'ils portaient depuis des années?

Ben Hur organise une rencontre avec le commandant du navire pour ensuite vivre quelque chose qui arrive rarement. Il remporte son premier grief! Le commandant l'écoute et accepte ses arguments. Les hommes auront droit à un changement de sous-vêtements.

Le lendemain, le commandant descend dans la cale et rassemble tous les rameurs.

« Apportez-moi vos sous-vêtements de rechange. Enlevez tous vos sous-vêtements et apportez-les avec l'homme assis à côté de vous. »

Ben Hur regarde Ben Hur, sourit et lui dit : « La prochaine fois, n'oubliez pas les détails. »

### Insatisfaction perpétuelle

Au terme de journées de rudes négociations, le délégué syndical en chef sort de derrière les portes closes avec un air très satisfait affiché au visage. S'adressant aux travailleurs, il fait annoncer des résultats : le comité de négociation a réussi à négocier une augmentation des salaires de 25 %, deux mois de congés payés par année, un régime d'assurance dentaire complet et une pause de deux heures pour le dîner. « Et, de plus, conclut-il sur un ton triomphant, vous ne devrez dorénavant travailler qu'une journée par semaine, soit le mercredi. »

« Quoi?, dit une voix au fond de la salle. Tous les mercredis? »

### Le psaume du non-syndiqué

Le membre cotisant est mon berger. Je ne demanderai pas. Il m'assurera mes journées de repos et mes congés afin que je puisse m'étendre dans des prés verts près des eaux calmes. Il obtiendra les arranges qui me reviennent et verra à mon bien-être sans que j'aie à m'en soucier.

Je déambule devant les non-vertueux au nom de l'argent.

Oui, bien que je profite sans payer de cotisations de génération en génération, je ne crains pas le mal, puisqu'il m'en protège. Les conditions de travail qu'il m'assure me réconfortent.

Il me bénit avec des vacances, des indemnités de maladie, des congés payés et une pension. Aussi, il me représente dans mes griefs.

Et ma coupe déborde d'ingratitude. Sûrement, sa bonté et sa bienveillante gentillesse me guideront jusqu'à la fin de mes jours sans qu'il m'en coûte un sou.

Et je demeurerai sous son toit à tout jamais en lui laissant le soin de payer les comptes.

# Délégués, souriez!



au syndicat.

Toute sa vie, il avait accepté les avantages que le syndicat lui avait procurés, mais il refusait d'en devenir membre et de payer des cotisations.

Il a vieilli et vécu confortablement sur les gains que le syndicat avait pu obtenir dans son milieu de travail. Enfin, sentant la mort s'approcher, il fit une demande à son épouse. « Arrange-toi pour que des membres du syndicat portent mon cercueil. »

Son épouse, étonnée, lui répondit : « Tu n'as jamais été membre du syndicat. Pourquoi voudrais-tu qu'ils portent ton cercueil? »

Il répondit : « Bien, je me suis dit qu'ils m'ont rendu jusqu'ici, alors aussi bien continuer jusqu'au bout du chemin. »

### Col blanc contre col bleu

Il faisait environ 100 degrés cette journée-là, et les monteurs de charpente travaillaient au huitième étage d'un immeuble à bureaux en construction au cœur du centre-ville. Un des monteurs s'est assis pour dîner et a aperçu un commis lui faisant toutes sortes de gestes de l'immeuble situé de l'autre côté de la rue.

Le commis avait écrit un mot qu'il tenait contre la fenêtre de son bureau et affichait une allure supérieure et arrogante sur son visage. Pouvait-on y lire : Il fait 70 degrés dans mon bureau.

Le monteur de charpente répondit en souriant, mit la main dans sa boîte à lunch et écrivit une réplique sur sa serviette de table. Ensuite, il la brandit pour que le commis puisse la lire :

« Oui, mais les 30 degrés de plus me valent 30 \$ de l'heure. »

— Récits compilés par Saul Schneiderman, président de la Library of Congress Professional Guild, section locale 2910 de l'AFSCME.



**International  
Association of  
Machinists and  
Aerospace Workers**



9000 Machinists Place  
Upper Marlboro, Maryland 20772-2687

Area Code 301  
967-4500

OFFICE OF THE INTERNATIONAL PRESIDENT

Chères Consœurs, Chers Confrères,

Au moment où ce numéro de L'Éducateur de l'AIM était sous presse, plus de 1000 militants de l'AIM se préparaient en vue du Sommet du recrutement de l'AIM à Chicago, Illinois. Là, des dirigeants de l'AIM provenant de toutes les régions de l'Amérique du Nord ont travaillé ensemble pour élaborer un plan de recrutement stratégique détaillé dans l'optique d'assurer la croissance des effectifs représentés par l'AIM. Le Sommet du recrutement s'est déroulé sous le thème de « IAM POWER » pour Proudly Organizing Workers and Ensuring Representation (Fière de recruter des travailleurs et d'assurer leur représentation). Et c'est exactement ce que nous comptons faire.

Notre grand syndicat est sur le point de franchir une nouvelle frontière, Consœurs et Confrères, et si nous voulons conserver l'influence que nous avons développée au fil des années, il est essentiel que nous recrutions de nouveaux membres. Avec l'aval du Fonds de recrutement, les déléguées et délégués présents au congrès de la Grande loge en 2004, à Cincinnati, Ohio, ont fait un premier pas pour diriger notre syndicat sur le chemin de la croissance. Maintenant, nous devons tous participer à l'effort visant à faire du recrutement une partie centrale de notre travail de représentant syndical.

Je connais tout le travail associé avec la fonction de délégué syndical. Il ne fait aucun doute à mon esprit que vous figurez parmi les meilleurs. Toutefois, les temps changent et être un bon délégué syndical ne suffit plus. Nous sollicitons votre aide pour mener ce syndicat sur la voie de la croissance.

Dans ce numéro, vous apprendrez ce qu'il faut pour être un bon délégué syndical. Vous en apprendrez entre autres sur les droits d'ancienneté et la communication interculturelle. Mais gardez à l'esprit que le moment est venu pour viser l'excellence dans votre travail de délégué syndical. Lorsque vous parlez avec des membres, que ce soit dans l'usine ou dans les bureaux, demandez-leur le nom d'amis ou de connaissances non syndiqués qui bénéficieraient de l'adhésion à un syndicat solide, honnête et efficace comme l'AIM. Rappelons à nos membres que tout le syndicat devra participer à l'effort pour surmonter l'avarice des entreprises et faire abroger les lois gouvernementales dont l'objectif est d'anéantir le mouvement syndical.

Je vous remercie de tout ce que vous faites pour rendre ce syndicat aussi formidable et vous incite à poursuivre dans cette même voie.

En route solidarité.

R. Thomas Buffenbarger  
International President



Le Bulletin de l'éducateur de l'AIM pour les délégués d'atelier est publié six fois par année par la Union Communication Services, Inc. (UCS) à Annapolis au Maryland en partenariat avec le Centre éducatif et de technologie W. W. Winpisinger de l'AIM au 24494 Placid Harbor Way, Hollywood, Maryland 20636. Pour obtenir des copies additionnelles veuillez appeler au (301) 373-3300. © 2005 Union Communication Services, Inc. - Tous droits réservés. Toute reproduction totale ou partielle à l'extérieur de l'AIM, de façon électronique, par photocopie ou par tout autre moyen sans le consentement écrit de UCS est interdit. David Prosten, rédacteur en chef et éditeur.

