

*Croire que c'est possible,
c'est déjà avoir fait un changement.*



Guide pour
les candidats et les candidates
aux élections municipales et scolaires
de 2006 en Ontario

Manuel d'appui au programme de formation à l'intention des
Ontariens et Ontariennes francophones membres des différentes
communautés ethnoculturelles

Ce manuel est conçu comme document d'appui au programme de formation à l'intention des Ontariens et Ontariennes francophones membres des différentes communautés ethnoculturelles. Les textes qu'il contient aideront aux participants à la formation à comprendre les pouvoirs et les structures de l'administration locale de l'Ontario de même que le rôle des élus. Mais au-delà d'une compréhension théorique, le document et la formation sont conçus pour permettre de saisir ce que ces définitions et ces structures représentent dans la pratique et dans les divers contextes particuliers qui définissent la vie de la collectivité et la qualité de vie des communautés.

Publié par

Ce guide à été rendu possible grâce au financement

De la fondation Trillium de l'Ontario



REPFO



**Le Regroupement ethnoculturel
des parents francophones de l'Ontario (REPFO)**

1376, rue Bank street 402
Téléphone : (613) 321-7623
Télécopieur : (613) 321-7620
repfo@rogers.com

Auteure : Ginette M. Gratton

© Regroupement Ethnoculturel des Parents Francophones de l'Ontario (REPFO) 2005

Note :
Dans ce document, la forme masculine désigne aussi bien les hommes que les femmes. Elle a été utilisée tout simplement pour alléger le texte.

Table des matières

Introduction.....	1
Curriculum du programme de formation.....	2
Chapitre 1	
L'administration locale au sein de l'appareil gouvernemental canadien	6
1. Le partage des pouvoirs	6
2. L'administration locale	7
3. Le rôle des élus à tous les paliers	8
4. La Charte canadienne des droits et libertés.....	9
Chapitre 2	
Le gouvernement municipal et le rôle des conseillers municipaux	11
1. Beaucoup plus de pouvoir et d'autonomie	11
2. Les pouvoirs des municipalités	13
3. Le rôle du conseil municipal au sein de la municipalité	17
4. Le rôle du conseiller municipal	19
5. Principes directeurs pour les élus	20
Chapitre 3	
Le conseil scolaire et le rôle des conseillers scolaires	23
1. Quatre types de conseils scolaires	23
2. L'éducation en langue française	24
3. Rôles et responsabilités en éducation en Ontario	28
4. La politique d'aménagement linguistique	33
5. Le rôle des conseillers scolaires	36
Chapitre 4	
Le leadership : Être, connaître, faire	38
1. Qu'est-ce que le leadership?	39
2. Comment devient-on un leader ?	39
3. Pourquoi vous suivrait-on	39
4. Quelles sont les caractéristiques d'un bon leader ?	40
5. Les quatre principaux facteurs du leadership	41

6. Modèles de leadership	42
Leadership transformationnel.....	42
Leadership silencieux.....	46
7. Tous les modèles peuvent utiliser les émotions	48
8. Différents styles basés sur le comportement et le soutien	51
9. Un petit guide utile pour perfectionner son leadership	52

Chapitre 5

La stratégie et la campagne électorale	54
1. Poser sa candidature pour le 12 novembre 2006	54
2. Les grands enjeux.....	56
3. Votre stratégie et votre campagne électorale	58
Étape 1 : Connaître votre quartier et les enjeux	59
Étape 2 : Fabriquez votre image	61
Étape 3 : Élaborez votre programme électoral	63
Étape 4 : Mettez en place votre comité de campagne	64
Étape 5 : Assignez les tâches à des gens responsables	65
4. Les obligations financières du candidat.....	69
5. Les outils de promotion – communication	69
6. Les relations avec les médias	71
7. Les activités de la campagne.....	73
8. Les débats publics	77
9. Le moment crucial : le vote	78
10. Après l'élection	80

Annexe 1

Et maintenant, voyons si vous êtes prêt!!	82
Notes et Bibliographie	89

Introduction

C'est avec grande joie et beaucoup de confiance que le REPFO met en place ce programme de formation à la politique scolaire et municipale des francophones de l'Ontario, membres des communautés ethnoculturelles. Pour prendre notre place au Canada, il est essentiel que notre voix soit entendue et que nous prenions une part active à l'orientation des politiques et à la prise de décision. Il est surtout essentiel que nous soyons pleinement présents et engagés dans la discussion sur les valeurs qui déterminent les actions de la société canadienne.

Le comité de direction du projet est convaincu que ce manuel qui accompagne la formation sera un outil des plus précieux pour tous ceux et toutes celles qui songent à se lancer en politique. Croire que c'est possible, c'est déjà avoir fait une différence. Mais cette croyance doit être suivie d'une action : celle de s'engager à part entière dans le développement social et d'assumer un leadership positif et constructif.

À tous les futurs candidats, bonne chance. Nous avons confiance en vous.

Les membres du Comité de direction du projet de formation

FARHAN HASSAN
REJEAN NADEAU
RONALD BISSON
CAMELIA DJAMA
ALPHONCE ANDRE
NASSIM BACHIR
MICHEL BEYA

OSCAR BOLOKO
JEAN-MARIE LEROY
Dr. OMAR MALOW
JOCELYNE CONSTANT
BODY NGOY
DIBETH CARTON
LOFULO IMAMA

Curriculum du programme de formation

BLOC A COMPRENDRE L'ADMINISTRATION LOCALE ET LE RÔLE DES ÉLUS
--

1. L'administration locale
 - 1.1. Une partie intégrante du système gouvernemental canadien – valeurs, principes, constitution et lois
 - 1.2. Les responsabilités des représentants élus à tous les paliers au Canada
 - 1.3. Quelle est la différence entre une communauté et un groupe d'intérêts

2. Le gouvernement municipal
 - 2.1. son rôle
 - 2.2. ses pouvoirs et ses responsabilités
 - 2.3. sa structure administrative et politique
 - 2.4. travailler avec des gestionnaires et des syndicats
 - 2.5. le déroulement des réunions du conseil et des comités

3. Le conseiller municipal
 - 3.1. son rôle
 - 3.2. sa responsabilité à l'égard du quartier qu'il représente
 - 3.3. sa responsabilité à l'égard du bien-être des diverses communautés qui constituent le quartier qu'il représente
 - 3.4. sa responsabilité à l'égard du bien-être de l'ensemble du territoire
 - 3.5. les relations avec le personnel (gestionnaires et syndicats)
 - 3.6. un aperçu du travail du conseiller municipal

4. Le conseil scolaire
 - 4.1. la différence entre le conseil public et le conseil catholique
 - 4.2. son rôle
 - 4.3. ses pouvoirs et ses responsabilités
 - 4.4. sa structure administrative et politique
 - 4.5. travailler avec des gestionnaires et des syndicats
 - 4.6. le déroulement des réunions du conseil et des comités

5. Le conseiller scolaire
 - 5.1. son rôle
 - 5.2. sa responsabilité à l'égard du quartier qu'il représente

- 5.3. sa responsabilité à l'égard du bien-être des diverses communautés qui constituent le quartier qu'il représente
- 5.4. sa responsabilité à l'égard du bien-être de l'ensemble du territoire
- 5.5. les relations avec le personnel
- 5.6. un aperçu du travail du conseiller scolaire

<p>BLOC B. LE LEADERSHIP, LA PRÉPARATION DU TERRAIN ET LA DÉCISION DE POSER SA CANDIDATURE</p>
--

- 6. Le nouveau leadership des élus municipaux et scolaires
 - 6.1. les styles de leadership et le nouveau leadership transformationnel
 - 6.2. la coopération et les partenariats
 - 6.3. ma philosophie
 - 6.4. ma vision
 - 6.5. mes compétences

- 7. Les grandes questions de l'heure - municipalités et conseil scolaires
 - 7.1. les réalisations
 - 7.2. les sujets controversés
 - 7.3. les priorités actuelles
 - 7.4. mon positionnement à l'égard de ces questions
 - 7.5. mes objectifs et mes priorités
 - 7.6. mon argumentation
 - 7.7. qui sera pour et qui sera contre
 - 7.8. comment convaincre

- 8. Préparer le terrain à l'avance
 - 8.1. connaître et comprendre les différentes communautés
 - 8.2. connaître les dossiers de la francophonie
 - 8.3. connaître et comprendre les points de vue divergents
 - 8.4. chercher les questions et les projets qui rassemblent
 - 8.5. participer aux activités des communautés
 - 8.6. connaître les leaders des communautés

- 9. Poser sa candidature
 - 9.1. considérations personnelles et professionnelles
 - 9.2. règlements relatifs à l'éligibilité
 - 9.3. dates à respecter
 - 9.4. règlements relatifs au financement de la campagne
 - 9.5. règlements relatifs aux conflits d'intérêts

BLOC C. LA STRATÉGIE ET LA CAMPAGNE
--

10. La stratégie

- 10.1. connaître les communautés de votre quartier
- 10.2. développer votre image et votre thème
- 10.3. développer votre message et votre plate-forme (ou programme)

11. Les activités de communication

- 11.1. le plan de communication
- 11.2. photos
- 11.3. dépliant
- 11.4. site web
- 11.5. publicité dans les journaux, à la radio et à la télévision
- 11.6. pancartes
- 11.7. appels téléphoniques
- 11.8. porte-à-porte
- 11.9. autres – boutons, affiches, et

12. Les débats publics

- 12.1. comment se préparer
- 12.2. parler en public
- 12.3. débattre d'une question
- 12.4. du français à l'anglais
- 12.5. répondre aux questions des électeurs

13. Les relations avec les médias

- 13.1. le rôle des médias
- 13.2. les potentialités et les limites des divers médias
- 13.3. répondre à une question de journaliste
- 13.4. une stratégie médiatique
- 13.5. donner une entrevue
- 13.6. préparer sa bio

14. Le budget et le financement

- 14.1. combien prévoir
- 14.2. où prendre l'argent
- 14.3. les lois
- 14.4. le budget et la tenue des dépenses
- 14.5. les rapports

15. La campagne électorale

- 15.1. la mise en place d'une équipe - responsabilités et fonctions

- 15.2. la coordination des travaux
- 15.3. plan de travail et les échéanciers
- 15.4. les activités du candidat pendant la campagne

16. Le jour du vote

- 16.1. lois relatives à la campagne le jour du vote
- 16.2. activités du candidat
- 16.3. équipe téléphonique
- 16.4. équipe de transport
- 16.5. les représentants du candidat au dépouillement des votes
- 16.6. la célébration-victoire ou non!
- 16.7. le lendemain – les remerciements
- 16.8. les années qui suivent

Chapitre 1

L'administration locale au sein de l'appareil gouvernemental canadien

1. Le partage des pouvoirs

Le Canada est une fédération au sein de laquelle les pouvoirs sont partagés entre le fédéral et le provincial.

L'Acte constitutionnel du Canada (Acte de l'Amérique du Nord Britannique - 1867 et la Charte canadienne des droits et libertés - 1982) prévoit que le Parlement canadien a la responsabilité de légiférer sur certaines questions qui touchent à l'ensemble du pays. Par contre, pour respecter les différences et le désir d'autonomie de chacune des provinces, certaines questions appartiennent exclusivement aux gouvernements provinciaux.

Ci-dessous, on peut voir la répartition des pouvoirs entre le fédéral et le provincial.

Pouvoirs fédéraux :

Le Parlement du Canada a le pouvoir « de faire des lois pour la paix, l'ordre et le bon gouvernement du Canada » dans les domaines relevant de sa compétence :

- réglementation du commerce;
- services des postes;
- défense;
- tous les pouvoirs qui ne sont pas expressément conférés aux provinces;
- assurance – emploi;
- administration des territoires.

Lorsque deux lois régissant des pouvoirs partagés entrent en conflit l'une avec l'autre, c'est la loi fédérale qui prévaut.

Pouvoirs provinciaux :

Les domaines suivants sous la juridiction des gouvernements provinciaux :

- ressources naturelles;
- hôpitaux;
- institutions municipales;
- propriété et droits civils;
- éducation;
- législation du travail (sauf celle se rapportant à certains secteurs d'activité);
- sécurité sociale;
- création d'administrations locales (municipales, métropolitaines ou régionales).

Pouvoirs partagés :

Ces domaines de compétence sont partagés entre le fédéral et le provincial :

- agriculture;
- immigration;
- formation professionnelle;
- certains aspects des ressources naturelles;
- pensions de retraite;
- soins de santé : En 1957, à la suite de longues négociations fédérales-provinciales, le Parlement a adopté une loi établissant un système national de soins de santé en donnant des subventions aux provinces à la condition que les régimes provinciaux soient conformes à certaines normes fédérales.

2. L'administration locale

Entre autres, les gouvernements provinciaux ont la responsabilité constitutionnelle de mettre en place sur leur territoire, des administrations locales. Ceci leur permet d'alléger leurs responsabilités en déléguant certains de leurs pouvoirs législatifs et administratifs au palier le plus près du peuple. Parmi les administrations locales, on retrouve les municipalités, les conseils scolaires, les commissions de services publics, les conseils de santé, etc.

Cependant, seulement deux entités sont considérées comme des entités politiques parce qu'elles comportent un conseil élu par le peuple : les municipalités et les conseils scolaires.

Et de plus en plus ... on parle de gouvernement municipal

Les gens l'oublient souvent : les municipalités sont des créations de la province. Comme on le verra dans le chapitre portant sur les municipalités, la Loi de 2001 sur les municipalités de l'Ontario leur donne plus de pouvoir et plus d'autonomie que jamais auparavant. La liste de leurs champs de compétences est longue et leur pouvoir décisionnel est grand. Alors qu'avant 2001, les municipalités avaient toujours été considérées comme des prolongements du pouvoir provincial, cette nouvelle loi vient changer cette relation en accordant aux municipalités beaucoup de marge de manœuvre.

Ceci a engendré dans le public une nouvelle relation avec les conseils municipaux et en conséquence, on parle de plus en plus de gouvernement municipal plutôt que d'administration municipale.

La décentralisation et les partenariats publics-privés

Les partenariats du secteur public avec le secteur privé sont de plus en plus courant au Canada et en Ontario. On les retrouve dans tous les secteurs d'activités : infrastructure, santé, éducation, recherche, etc.

3. Le rôle des élus à tous les paliers

Il n'y a aucun doute, le rôle des politiciens à tous les paliers est pour le moins, intéressant, exigeant, rempli d'imprévus et de défis. Quand on se lance en politique, à quelque palier que ce soit, on devient sur le champ un personnage public.

On verra dans le chapitre sur le leadership, les qualités les plus recherchées chez des leaders. En tête de lice, on retrouve l'honnêteté. Être honnête et transparent, deux qualités qui se rejoignent et qui sont essentielles à toute personne qui désire faire carrière comme politicien. À l'annexe 1 on retrouve également une grille d'évaluation des candidats.

4. La Charte canadienne des droits et libertés et les administrations locales

La Charte canadienne des droits et libertés protège les droits et libertés fondamentaux que tous les Canadiens estiment essentiel pour préserver le Canada comme pays libre et démocratique. Elle doit être respectée par tous les gouvernements – fédéral, provinciaux et territoriaux – et elle vise:

- les libertés fondamentales, les droits démocratiques;
- le droit de demeurer et de travailler n'importe où au Canada;
- les garanties juridiques: droit à la vie, à la liberté et à la sécurité personnelle;
- les droits à l'égalité pour tous;
- les langues officielles du Canada;
- les droits à l'instruction dans la langue de la minorité;
- le patrimoine multiculturel du Canada;
- les droits des peuples autochtones.

Les municipalités sont tenues par la Charte des droits et libertés puisqu'elles prennent leur pouvoir des provinces, dans le cadre des lois adoptées par la province. Plusieurs cours ont statué que les municipalités faisaient partie de la législature canadienne et étaient tenues par la Charte dans le cadre de leur pouvoir.

Les droits et libertés reconnus par la Charte ne sont pas absolus. Ils peuvent être limités pour protéger d'autres droits ou valeurs nationales importantes. Par exemple, la liberté d'expression peut être limitée par les lois interdisant la propagande haineuse ou la pornographie.

L'article premier de la Charte prévoit que les droits qui y sont énoncés peuvent être restreints par une règle de droit en autant qu'on puisse démontrer que cette restriction est raisonnable dans le cadre d'une société libre et démocratique.

La Cour suprême du Canada a affirmé qu'une limite aux droits énoncés dans la Charte est acceptable si:

- la limite concerne un problème social urgent et important;
- la mesure prise par le gouvernement pour régler le problème est raisonnable et sa justification peut se démontrer.

La Constitution et les francophones : la gestion scolaire et le cas Montfort

Pour les francophones de l'Ontario, la Charte leur a permis d'aller devant les tribunaux pour faire reconnaître leur droit à une éducation en langue française financée par les fonds publics, de même que leur droit de gérer leurs écoles. Elle leur a aussi permis de faire reconnaître, dans le Cas Montfort, leur droit à des institutions de langue française. Ces deux cas seront analysés en détail dans le cadre du cours.

Une des problématiques de la Constitution toutefois pour les francophones réside dans la définition de francophones pour fins scolaires. Les enfants des immigrants francophones, lesquels ne répondent habituellement pas aux critères énoncés dans l'article 23, ne sont pas automatiquement admis à l'école de langue française. Ils doivent passer par des comités d'admission. C'est une question qui reviendra au cours de la formation.

Réflexion

Quel est selon vous les trois plus grandes qualités que doit avoir un politicien?

Comment le partage des pouvoirs entre le fédéral, le provincial et le local se compare-t-il, il

Que pensez-vous des partenariats privés - publics?

Les politiciens transigent avec des communautés et des groupes d'intérêts. Ces deux termes sont souvent utilisés pour décrire un même groupe, les francophones ou les communautés culturelles, par exemple. Quelle est la différence entre les deux?

* * *

Chapitre 2

Le gouvernement municipal et le rôle des conseillers municipaux

*L'administration est affaire de technique,
le gouvernement, affaire de personnalité*
- Auteur inconnu

1. Beaucoup plus de pouvoir et d'autonomie

Les gouvernements municipaux sont le dernier échelon dans le système gouvernemental canadien ou la législature canadienne. Ce sont ceux qui sont le plus près des citoyens et des citoyennes et qui ont le plus grand impact sur leur qualité de vie et sur le développement social. « Parce qu'elle est le maître d'œuvre des politiques, des services et des ressources, une municipalité est le premier lieu de l'organisation des services aux citoyens et de l'aménagement du territoire et, par le fait même, elle joue un rôle majeur dans la qualité de vie de sa population. »ⁱ

Bien qu'en Ontario, depuis les 150 dernières années, de nombreuses modifications aient été apportées au rôle et responsabilités des municipalités ontariennes, la Loi de 2001 sur les municipalités contient les plus importantes réformes depuis que le système municipal a été créé par le Baldwin Act en 1849.

Les municipalités sont des créatures de la province. La récente réorganisation municipale en Ontario qui a fait passer le nombre de municipalités de plus de 850 à 445, démontre bien le pouvoir des gouvernements provinciaux à cet égard. L'Ontario, comme tant d'autres régions nord-américaines, a procédé à une amalgamation administrative des municipalités et en même temps, à une révision de leurs pouvoirs.

Par le passé, les municipalités s'étaient toujours définies comme des extensions du pouvoir provincial, ayant pour mission de livrer les programmes adoptés par la province et de développer des règlements et arrêtés qui avait principalement pour objet la mise en œuvre des décisions prises au palier provincial. Et pour sa part, la province avait généralement exercé un pouvoir que plusieurs qualifiaient de « paternaliste » à leur égard.

Les municipalités étaient conditionnées à se percevoir comme des véhicules de livraison de services et une de leur plus grande préoccupation était de recevoir le plus d'argent possible de la province afin de leur permettre de maintenir les taxes foncières à leur plus bas niveau possible.

Subir le changement ou le susciter ?

Il y a dix ans, la réputée professeure en Études urbaines de l'Université York Frances Frisken écrivait que « la plupart des municipalités canadiennes tendent principalement à utiliser leurs pouvoirs pour se protéger des impacts du changement et non pour accommoder ou gérer le changement. »ⁱⁱ

En vertu de la nouvelle loi ontarienne, les municipalités doivent non seulement s'adapter au changement, elles doivent le susciter dans les domaines qui relève de leurs compétences. En effet, elles jouissent d'une autonomie d'action beaucoup plus grande qu'auparavant, ce qui les rend plus responsables de la qualité de vie de leurs communautés. Elles sont donc appelées à être beaucoup plus proactives et davantage orientées vers l'adoption de politiques dans les domaines qui nécessitent des changements.

Ceci a entraîné d'énormes changements dans le rôle des conseils municipaux. En fait, leur rôle a grandi et s'est élargi pour dépasser les décisions purement financières. Par exemple, le rôle des municipalités dans le développement social et le développement économique est plus grand qu'il ne l'a jamais été. Et c'est ainsi que de plus en plus, nous entendons parler de gouvernement municipal plutôt que d'administration locale.

Une nouvelle relation entre la province et les municipalités

Le ministère qui assume la responsabilité des municipalités en Ontario est le Ministère des affaires municipales et du logement.

La Loi de 2001 sur les municipalités établit un nouveau cadre pour les relations entre la province et les municipalités :

- Les municipalités sont maintenant reconnues comme des administrations responsables et tenues de rendre des comptes, et

leur mandat est défini de manière générale plutôt que spécifique comme c'était le cas auparavant.

- Des consultations permanentes auront lieu entre la province et les municipalités sur des questions d'intérêt commun. Cette approche a abouti à l'élaboration d'un protocole d'entente qui a été signé par le ministre des Affaires municipales et du Logement et le président de l'Association des municipalités de l'Ontario.

Une nouvelle approche

L'ancienne Loi sur les municipalités est une loi détaillée et prescriptive qui permettait aux municipalités de ne faire que ce qui était explicitement autorisé dans ses dispositions. Lorsque les municipalités souhaitaient entreprendre de nouvelles activités, des modifications devaient être apportées à la loi pour refléter les modifications.

La nouvelle Loi de 2001 sur les municipalités accorde une plus grande marge de manœuvre aux municipalités sur le plan de l'organisation de leurs activités et de la prestation des services. En plus d'être plus simple (elle n'a que 300 pages comparativement aux 1110 pages) les municipalités ont le droit d'entreprendre de nouvelles activités dans leur champ de responsabilités sans qu'il soit nécessaire d'apporter des modifications législatives.

2. Les pouvoirs des municipalités

La municipalité est une entité légale. La municipalité ou corps municipal est une corporation, c'est-à-dire une entité légale et une personne morale distincte aux termes de la loi.

C'est à la municipalité ou « corps municipal », que la province dévolue des pouvoirs et non au conseil municipal, au conseiller municipal ou au directeur général. C'est donc la municipalité en tant qu'entité légale qui détient les pouvoirs.

Le conseil agit au nom du corps municipal. C'est aussi au nom du corps municipal que le personnel est embauché, que les taxes sont perçues, que les engagements sont respectés. Les conseillers et les employés ne sont là

que pour un certain temps. Leurs décisions et leurs compétences varient d'un terme à l'autre. Mais les décisions d'un conseil municipal lient la municipalité donc les prochains conseils, et les projets d'un conseil municipal doit être poursuivis par le prochain conseil, même si tous les conseillers ont changés.

Trois concepts clés définissent les pouvoirs de la municipalité

Dans le cadre de la nouvelle loi, les municipalités ont trois types de pouvoirs :

- les pouvoirs d'une personne physique
- le pouvoir décisionnel dans leurs domaines de compétence
- les pouvoirs gouvernementaux : législatif et exécutif

Examinons brièvement chacun de ces pouvoirs.

a) Les pouvoirs d'une personne physique

Elle jouit de sa propre identité et existe séparément de ses citoyens. Une municipalité détient plusieurs des droits que détient une personne physique et une société privée.

Les pouvoirs d'une personne physique accordent aux conseils municipaux à peu près le même pouvoir et la même souplesse dont disposent les individus et les sociétés privées pour gérer leurs affaires sur les plans de l'organisation et de l'administration. Ainsi, les municipalités peuvent entre autres :

- embaucher des employés;
- conclure des ententes et signer des contrats;
- acquérir des terrains et du matériel sans qu'il soit nécessaire d'obtenir une autorisation législative particulière;
- poursuivre devant les tribunaux et être poursuivies.

De plus, elles doivent avoir une désignation sociale, c'est-à-dire un nom de même qu'un sceau.

b) Le pouvoir de décision

Domaines de compétence ou pouvoirs généraux

Les domaines de compétence sont les pouvoirs généraux dont dispose une municipalité. Ils sont répartis en 10 catégories :

- 1) Services publics;

- 2) Gestion des déchets;
- 3) Voies publiques, y compris stationnement et circulation sur les voies publiques;
- 4) Réseaux de transport autres que les voies publiques;
- 5) Culture, parcs, loisirs et patrimoine;
- 6) Drainage et lutte contre les inondations, à l'exception des collecteurs d'eaux fluviales;
- 7) Constructions, y compris les clôtures, les panneaux et les enseignes;
- 8) Stationnement sauf sur les voies publiques;
- 9) Animaux;
- 10) Services de développement économique.

Pouvoirs spécifiques non-liés aux domaines de compétence

Les pouvoirs relatifs à la prestation des services municipaux ne sont pas tous compris dans les domaines de compétence. Les municipalités ont aussi des pouvoirs spécifiques notamment dans les domaines suivants, qui sont partagés avec la province :

- santé,
- sécurité,
- bien-être et protection des personnes et des biens,
- nuisances et environnement naturel.

Nouveaux pouvoirs

Plusieurs pouvoirs municipaux sont entièrement nouveaux, par exemple :

- Les municipalités peuvent constituer des personnes morales aux fins municipales. Cette disposition vise à favoriser les partenariats entre les secteurs publics et privé en matière de prestation de services.
- Les conseils municipaux peuvent constituer et nommer des commissions de services municipaux pour fournir des services faisant partie de cinq domaines de compétence :
 - a. services publics;
 - b. gestion des déchets;
 - c. réseaux de transport autres que les voies publiques;
 - d. culture, parcs, loisirs et patrimoine;
 - e. stationnement

Ces dispositions visent à offrir plus de souplesse en matière d'administration et de gouvernance, notamment lorsque deux municipalités ou plus souhaitent fournir des services conjointement.

3) Pouvoirs gouvernementaux

Faisant partie de la législature canadienne, les municipalités ont des pouvoirs gouvernementaux qui se subdivisent en deux :

Un pouvoir législatif :

Les municipalités adoptent des règlements ou arrêtés municipaux dans leurs champs de compétence. Ces règlements et arrêtés ont force de loi. Ces règlements peuvent interdire certaines activités, celui d'obliger des particuliers à accomplir certaines choses, bannir certaines pratiques, etc.

Un pouvoir exécutif :

Les municipalités ont le devoir de mettre en œuvre leurs propres décisions et certaines des lois de la province. Pour se faire elles adoptent des résolutions. Les résolutions sont ensuite utilisées par les administrateurs pour la mise en œuvre des règlements.

Limites des pouvoirs

Compte tenu de l'approche souple adoptée dans la nouvelle loi, certaines limites explicites sont clairement décrites. Ces limites reflètent la common law et les politiques provinciales actuelles. Par exemple :

- Les règlements municipaux ne peuvent contrevenir aux lois fédérales ou provinciales;
- Les domaines de compétence peuvent être assujettis à des exigences procédurales et à des restrictions existant dans d'autres lois;
- Sauf quelques exceptions, les municipalités ne peuvent exercer leurs pouvoirs qu'à l'intérieur de leurs limites.

Obligation de rendre compte

Le cadre de responsabilité prévu dans la nouvelle loi comporte de nombreuses exigences de reddition de compte. Compte tenu de leur autonomie accrue, les municipalités ont en même temps une plus grande responsabilité envers les contribuables quant à leurs pratiques en matière d'embauche, d'achat et de dépenses en général.

Elle impose de nouvelles exigences en ce qui concerne le pouvoir des municipalités de régler les activités commerciales et de fixer des droits d'utilisation. Les municipalités sont également tenues de rendre publiques les améliorations apportées sur le plan de la prestation des services.

3. Le rôle du conseil municipal au sein de la municipalité

En Ontario, le conseil municipal est composé des conseillers élus et du directeur général (employé cadre) de la municipalité. Le maire agit à titre de chef de la municipalité, mais il n'a aucun pouvoir exclusif.

Les décisions d'un conseil municipal sont votées en bonne et due forme, engageant par le fait même, la municipalité. C'est la raison pour laquelle elles doivent être prises dans une réunion dûment convoquée et à laquelle il y a quorum.

Voter selon ses convictions personnelles

C'est le rôle et la responsabilité du conseil municipal de décider des approches, des orientations, des services, des équipements, des mécanismes de contrôle puis d'adopter des règlements et des résolutions dans les domaines de compétence établis par le gouvernement provincial. Dans le cadre des discussions qui mènent au vote, les conseillers municipaux traitent des diverses questions selon leurs convictions personnelles et aussi selon le programme qui avait fait partie de leur campagne, après avoir pris en considération les conseils des administrateurs, le bien de la municipalité. et de la population qu'ils représentent.

La décision de la majorité lie tous les conseillers

Lorsque le conseil a voté sur une question, le conseiller est lié par la décision de la majorité, qu'il ait voté en faveur ou pas. Même lorsqu'il n'est pas en accord avec une décision, le conseiller doit quand même être en mesure d'en expliquer le bien-fondé et voir à ce qu'elle soit comprise, appliquée et évaluée. Ils peuvent bien entendu dire qu'ils ne sont pas d'accord et expliquer leur opinion politique, mais ils sont tenus de le faire avec respect.

Les affaires publiques se font en public

Les affaires publiques comme celles d'une municipalité, doivent non seulement se faire en public, mais aussi donner la perception qu'elles sont faites en public

Les réunions du conseil sont présidées par le maire ou son délégué. Sauf pour des questions relatives au personnel, les discussions doivent se faire et les décisions doivent se prendre dans le cadre de réunions publiques.

La plupart des candidats aux élections sont très fervents de cette obligation, mais il arrive souvent qu'une fois élus, leur idée sur cette question change. Lorsque le public se fait insistant dans sa demande d'information ou son désir de participer au processus de prise de décision, certains membres du conseil verront le public comme dérangeant. Mais il faut toujours se rappeler que le conseil représente le public et que ce dernier veut se sentir bien représenté, écouté et impliqué.

Seul le conseil parle au nom de la municipalité

Le conseil municipal agit collectivement, selon le processus établi par chaque municipalité, et il est le seul à pouvoir parler au nom de la municipalité.

Le nouveau défi

Les conseils municipaux changent, mais la municipalité demeure. Et même au sein des grandes villes que nous connaissons désormais, l'âme des villes qui existaient auparavant est toujours présent. De génération en génération des membres élus et des employés y avaient investi leur énergie, leurs

talents, leur vision pour en faire ce que les villes étaient avant les amalgamations de 2001. Un des plus grands défis des conseils municipaux dans les nouvelles villes est de rallier toutes ces énergies qui étaient loyales à une ville bien précise, pour faire des municipalités des lieux où toutes les communautés, toutes les familles et tous les individus peuvent se développer et s'épanouir

4. Le rôle du conseiller municipal

Pour être candidat à un poste du **conseil municipal** ou du conseil local, il faut (au moment de la présentation de la candidature) :

- être résidant la municipalité, sinon propriétaire ou locataire (ou encore le conjoint ou conjointe ou le conjoint ou conjointe de même sexe de ce propriétaire ou locataire) d'un terrain situé dans la municipalité;
- être citoyen canadien;
- être âgé d'au moins 18 ans;
- ne pas avoir été déclaré, en vertu d'une loi, inhabile à exercer des fonctions municipales.

Le rôle des conseillers municipaux n'est pas de gérer la municipalité comme on gère une entreprise. Ils ne sont pas des dirigeants d'entreprises. Ils ne sont pas non plus des membres de conseils d'administration de corporations commerciales.

Leur rôle ne consiste pas non plus à être des spécialistes de la gestion et de l'administration municipale. Il s'agit de la plus grande erreur et de l'erreur la plus fréquente des élus au niveau local. L'élu fait partie d'un « corps » et doit apprendre à voir et à faire les choses différemment conformément à son nouveau rôle.

La première responsabilité de l'élu doit est de participer à toutes les réunions du conseil de même qu'à toutes les réunions des comités sur lesquels ils siègent. Il doit se renseigner sur les dossiers et les analyser en fonction du bien présent et futur des différentes communautés et de la municipalité dans son ensemble.

Extrait du livre Cuff's Guide for Municipal Leaders

George B. Cuff

Traduction libre

Même si vous avez connu beaucoup de succès dans vos entreprises passées – dans votre carrière, en affaires, dans votre profession – il existe très peu de ressemblances entre le monde du travail et des affaires et la politique. Très souvent, vous serez frustrés par la lenteur légendaire du processus de prise de décision et vous aurez de la difficulté à comprendre pourquoi que tout le monde n'agit pas aussi vite que vous. Peut-être tenterez-vous de proclamer que la ville devrait être dirigée comme une entreprise, pour vous rendre compte plus tard qu'elle est une institution représentant le public et que les décisions dans une telle institution se prennent différemment.

Être conseiller municipal, c'est assumer un nouveau rôle. Il faut un certain temps pour apprendre toutes les ramifications de ce rôle. Bien sûr, on s'attendra à ce que vous soyez très rapidement capables de suivre le Conseil et de prendre des décisions, mais non pas comme un expert en gestion ou en administration municipale. Penser ainsi dénoterait un manque de maturité et de discernement. La plupart des gens rejettent les supposés « experts instantanés ». Il n'y a rien de mal à admettre qu'on n'est pas familier avec un sujet en particulier ou avec les arguments sur une question spécifique.

5. Principes de base des élus

Continuons avec Cuff. Pour connaître du succès dans vos nouvelles fonctions, il propose dans son guide 15 principes qui doivent être compris. Il est à noter que nous avons qualifié le point #6. À cet effet, il est important de lire la note qui suit la liste des principes.

1. Le concept d'élu est fondé sur deux points fondamentaux la règle de la représentation démocratique et le principe d'imputabilité.
 - a. La règle de représentation démocratique, c'est le droit des citoyens de s'attendre à ce que leurs élus reflètent et représentent leurs points de vue sur les diverses questions.
 - b. Le principe d'imputabilité veut que les élus soient redevables de leurs actions à ceux qui les ont élus.

2. Le rôle d'élu est unique. Il est distinct et différent de tout autre rôle. Il doit être appris et appliqué consciencieusement si un conseiller municipal ou scolaire veut connaître du succès.
3. Le public est et sera toujours la clé du succès. Ils sont les seuls à déterminer si le politicien a réussi ou s'il a échoué.
4. Communiquer avec le public en leur transmettant de l'information est aussi important que de leur demander leur input. Les deux doivent être valorisés.
5. Le conseil est au service du public et est en place parce que le public s'est prononcé.
6. L'opinion de la majorité telle que perçue par le conseil, doit être le facteur le plus important dans la prise de décision.*
7. Les opinions de la minorité doivent être considérées attentivement avant qu'une décision soit prise.
8. Le conseil et l'administration doivent travailler comme une équipe, chacun ayant son rôle respectif, mais oeuvrant dans un intérêt commun : celui du public.
9. La critique de l'administration, particulièrement venant d'un élu, ne devrait jamais être tolérée de la part du conseil.
10. Le conseil traite avec l'administration via un employé : le directeur général dans une municipalité et le directeur de l'éducation dans un conseil scolaire. Toute tentative de diriger autrement le travail de l'administration ne doit pas être tolérée.
11. Les membres du conseil ne peuvent pas s'asseoir sur leurs lauriers. Chaque nouvelle campagne électorale doit recevoir autant d'attention que la dernière.
12. Chacun des nouveaux membres du conseil doit déterminer ses propres priorités en vertu des attentes de ses électeurs et, avec l'avis de l'administration, doit communiquer ces priorités à ses électeurs de manière efficace.
13. Chacun des conseillers, quelle que soit la taille de la communauté, doit trouver des moyens de communiquer ses messages auprès du public et ne peut pas compter seulement sur les médias pour cette fonction.
14. Les élus doivent respecter leurs collègues en tant qu'élus ayant été mis en place par les électeurs. Bien qu'il ne soit pas possible de

toujours arriver à l'unanimité, il est essentiel au bon fonctionnement du conseil que tous respectent l'opinion et le vote des autres.

15. Même les leaders ont besoin d'un leader. Tous les membres du conseil doivent soutenir le maire ou son délégué dans une ville, et le président du conseil ou son délégué dans un conseil scolaire. Le respect mutuel est le signe d'un conseil qui fait preuve de maturité.

* Ajoutons au #6 que les élus ont la responsabilité d'accorder une attention particulière aux groupes minoritaires et que, dans le cas où l'opinion de la majorité ne répond pas aux besoins de développement et d'épanouissement d'un groupe ou d'une communauté minoritaire, il est de la responsabilité du conseil de s'assurer que les droits et les besoins des plus petits sont entendus et respectés. La majorité ne comprend pas toujours les besoins et les attentes des minorités.

* * *

Chapitre 3

Le conseil scolaire et le rôle des conseillers scolaires

1. Quatre types de conseils scolaires

Il existe en Ontario quatre types de conseils scolaires financés par les fonds publics. Chacun de ces types de conseils a pour but de répondre aux droits constitutionnels des Ontariens et des Ontariennes.

Conseils des écoles publiques de langue anglaise (Il y en a 31)

- ouvertes à tous les Ontariens et Ontariennes;
- répondent au droit constitutionnel de tous à une éducation financée par les fonds publics;
- la langue anglaise est la langue de la majorité ontarienne et tout le monde peut y adhérer;
- répond au droit constitutionnel d'avoir accès à une éducation qui n'endoctrine pas les enfants, qui est non-confessionnelle.

Conseils des écoles catholiques de langue anglaise (Il y en a 29)

- ouvertes à tous les catholiques, peu importe la langue;
- répond au droit constitutionnel des catholiques d'avoir un système financé par les fonds publics. L'enfant doit être catholique c'est-à-dire qu'il doit avoir été baptisé.

Conseils des écoles publiques de langue française (Il y en a 4)

- ouvertes à tous les enfants de parents qui répondent aux critères de l'article 23 de la Charte;
- d'autres élèves peuvent être acceptés via les comités d'admission;
- répondent au droit des francophones d'avoir une éducation financée par les fonds publics;
- répond au droit constitutionnel d'avoir accès à une éducation qui n'endoctrine pas les enfants, qui est non-confessionnelle.

Conseils des écoles catholiques de langue française (Il y en a 8)

- ouvertes à tous les enfants de parents qui répondent aux critères de l'article 23 de la Charte et qui sont catholiques;

- répond au droit constitutionnel des catholiques d'avoir un système financé par les fonds publics. L'enfant doit être catholique c'est-à-dire qu'il doit avoir été baptisé;
- d'autres élèves peuvent être acceptés via les comités d'admission, mais ils doivent être catholiques.

Pourquoi les catholiques ont-ils droit à leur système d'éducation financé par les fonds publics?

En vertu de l'article 93 de l'Acte de l'Amérique du Nord britannique (1867), les catholiques de l'Ontario ont le droit constitutionnel de recevoir une éducation catholique financée par les fonds publics et de gérer leurs établissements scolaires. L'Acte de l'Amérique du Nord britannique est l'Acte constitutionnel du Canada (1867).

Il est à noter que dans l'arrêt Mahé, la Cour Suprême du Canada (1990) confirmait que les droits constitutionnels des catholiques (article 93) francophones co-existaient avec leurs droits en tant que francophones.

Ceci signifie que les francophones de l'Ontario ont le droit de recevoir une éducation en langue française catholique ou une éducation en langue française non-confessionnelle.

2. L'éducation en langue française

Le système de l'éducation en langue française en Ontario :

- * Le ministère de l'Éducation de l'Ontario,
- * douze conseils scolaires de district,
- * sept administrations scolaires,
- * 387 écoles (septembre 2004).

La base des droits des francophones en matière d'éducation

Les droits scolaires des francophones sont conférés par la Constitution du Canada, plus précisément par l'article 23 de la Charte canadienne des droits et libertés.

Qui a le droit d'aller à l'école de langue française en Ontario?

En vertu de l'article 23 de la Charte canadienne des droits et libertés, le droit de faire instruire leurs enfants en français aux paliers élémentaire et secondaire en Ontario est accordé au parent de la manière suivante. Les enfants peuvent fréquenter l'école de langue française si :

- un de leurs parents est citoyen canadien résidant en Ontario, et la première langue apprise et encore comprise est le français;
- un parent est citoyen canadien résidant en Ontario et a reçu son instruction au palier élémentaire en français, ici ou ailleurs au Canada;
- ses parents sont citoyennes et citoyens canadiens et ont un enfant qui a reçu ou qui reçoit son instruction au palier élémentaire ou secondaire, en français, ici ou ailleurs au Canada.

Le même droit s'applique à tous les francophones des autres provinces à l'extérieur du Québec. Il s'applique également aux anglophones du Québec, en remplaçant Langue française par langue anglaise, bien entendu.

Qu'en est-il des enfants de parents qui ne répondent pas aux critères de l'article 23, mais qui sont francophones?

La Loi sur l'éducation de l'Ontario prévoit que les enfants dont les parents ne répondent pas aux critères de l'article 23 de la Charte peuvent être admis à l'école de langue française par l'entremise du comité d'admission de l'école. Le comité fonde sa décision en examinant chaque demande à la lumière de l'article 23 et des critères d'admission en vigueur dans le conseil scolaire, par exemple l'acceptation des parents de s'engager à soutenir l'enfant dans ses apprentissages à l'école de langue française

D'où vient l'article 23 de la Charte?

Jusqu'en 1982, il n'y avait au Canada aucun droit constitutionnel relié à la langue d'instruction. Bien que nous constituions un groupe de langue officielle, les francophones vivant dans des provinces à majorité anglophone et les anglophones vivant au Québec n'avaient aucune garantie juridique quant à leur droit à des établissements où ils pouvaient faire instruire leurs enfants dans leur langue et leur culture.

C'est en 1982 que le Premier ministre du Canada et les dix Premiers ministres provinciaux décidèrent d'enchâsser l'article 23 dans la Charte canadienne des droits et libertés. Cette décision faisait suite à de nombreuses années de discussion. En effet, on discutait de la question depuis le rapport de la Commission royale sur le bilinguisme et le biculturalisme, déposé en 1968.

En adoptant l'article 23, ses auteurs visaient trois objectifs bien précis.

- favoriser le maintien et l'épanouissement de la langue et de la culture des minorités de langues officielles (francophones hors-Québec et anglophones au Québec) partout au pays;
- réparer les torts historiques causés par l'assimilation et remédier à l'érosion progressive subie par les minorités de langues officielles;
- consolider l'unité nationale et appliquer la notion de « partenaires égaux » des anglophones et des francophones dans le domaine de l'éducation.

La reconnaissance des principes de l'article 23 : l'Arrêt Mahé

En 1990, dans le cadre de l'Arrêt Mahé, la Cour suprême du Canada rendait un jugement historique sur le droit des communautés de langue officielle à leur propre système scolaire. Ce jugement confirmait notamment que les minorités linguistiques ont droit à leurs propres écoles et à la gestion de ces écoles en ce qui concerne les aspects essentiels de l'éducation. Ce faisant, le jugement permettait de mieux comprendre, à l'échelle nationale, que les minorités sont les mieux placées pour prendre les décisions qui les concernent.

Les principes de l'article 23 de la Charte

Les juges de la Cour Suprême du Canada, à l'unanimité, ont indiqué, dans l'Arrêt Mahé que l'absence de contrôle sur leurs structures scolaires avait été la principale cause d'assimilation des francophones et que des mesures devaient être prises pour réparer les torts historiques causés par cette érosion de leur langue et de leur culture. C'est, selon eux, l'esprit qui anime l'article 23 de la Charte.

Il est donc indiqué que l'article 23 reconnaît aux francophones les principes suivants :

- Le droit d'accès à l'instruction en français.

Tout parent qui répond à un des critères de l'article 23 a le droit de faire instruire ses enfants en français.

- Le droit à une instruction de qualité équivalente.

La qualité de l'instruction offerte dans les écoles de langue française doit être de qualité équivalente à celle qui est offerte aux anglophones. Ceci ne signifie pas que les programmes doivent nécessairement être identiques.

Les francophones ont donc le droit de recevoir une instruction qui leur donne des chances d'avenir égales à celles des anglophones.

- Le droit à leur système d'éducation avec des structures, des territoires et des services différents de ceux de la majorité.

Ce système n'a pas à être nécessairement identique à celui de la majorité.

Les systèmes scolaires de langue française doivent répondre aux besoins et aux réalités de cette minorité linguistique. Les territoires doivent correspondre à la répartition démographique de la minorité linguistique sur le territoire.

- Le droit au financement provenant des fonds publics.

Les écoles de langue française doivent être financées par les fonds publics.

Ces fonds doivent être suffisants pour assurer une qualité équivalente et pour remédier aux torts causés par l'assimilation. Ils doivent être au moins équivalents en proportion du nombre d'élèves, aux fonds affectés aux écoles de la majorité.

Pour assurer le rattrapage et dans des circonstances particulières, les écoles de langue française peuvent être justifiées de recevoir un montant supérieur par élève à celui versé aux écoles de la majorité.

Ce droit n'entraîne pas nécessairement la responsabilité de prélever des fonds ou des impôts scolaires.

- Le pouvoir automatique de gérer et de contrôler leurs établissements.

Les parents ou leurs représentants élus ou nommés ont le droit de gérer et de contrôler leurs établissements.

Le degré de contrôle augmente avec le nombre d'élèves. Toutefois, c'est le nombre potentiel d'élèves qui prévaudra finalement et dont il faut tenir compte.
- Le droit de gérer est un droit individuel et automatique.

On ne peut pas priver un parent de son droit de gestion parce que la majorité des francophones aimerait y renoncer.

3. Rôles et responsabilités en éducation en Ontario

Cette section sur les rôles et les responsabilités est entièrement tirée du site web du ministère de l'Éducation de l'Ontario - www.edu.gov.on.ca

Pour comprendre le rôle des conseils scolaires, il est essentiel de prendre connaissance de nombreux intervenants dans le système d'éducation. Leurs fonctions sont précisées dans la Loi sur l'éducation de la province. Ces intervenants sont :

- * Le gouvernement de l'Ontario et la Loi sur l'éducation
- * La ou le ministre de l'Éducation
- * Les conseils scolaires
- * les directrices et directeurs d'école
- * Le personnel enseignant
- * Les élèves
- * Les parents
- * Les conseils d'école
- * L'Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario
- * L'Office de la qualité et de la responsabilité en éducation

Il est essentiel pour quiconque se lance en politique scolaire, d'avoir une compréhension de base sur le rôle et les responsabilités de chacun de ces intervenants. Passons-les donc en revue.

Le gouvernement de l'Ontario et la Loi sur l'éducation

Au Canada, l'éducation est une responsabilité provinciale. En Ontario, l'éducation est régie en grande partie par la Loi sur l'éducation et ses règlements, qui précisent les rôles et les responsabilités de là où du ministre de l'Éducation de même que ceux des conseils scolaires, des agentes et agents de supervision, des conseils d'école, des directrices et directeurs d'école, du personnel enseignant, des parents et des élèves.

La ou le ministre de l'Éducation

La ou le ministre de l'Éducation représente les intérêts du ministère au Conseil des ministres de la province et collabore à l'élaboration des politiques en éducation. Avec l'appui du ministère de l'Éducation, la ou le ministre met en application les lois et les règlements provinciaux touchant l'éducation, y compris ceux qui précisent la durée de l'année scolaire et qui permettent d'allouer des fonds aux conseils scolaires conformément au modèle de financement de l'éducation.

La ou le ministre est également responsable de :

- * l'élaboration du curriculum;
- * l'établissement des politiques et des directives concernant les conseillères et conseillers scolaires, les directrices et directeurs de l'éducation, les directrices et directeurs d'école et autres membres des conseils scolaires;
- * l'établissement des conditions d'obtention des diplômes et certificats des élèves;
- * la préparation de listes de manuels scolaires et de matériel pédagogique approuvés.

Conseils scolaires

Les conseils scolaires de l'Ontario assurent le fonctionnement des écoles de la province financées à même les deniers publics. Ils administrent le financement qu'ils reçoivent de la province et qui est destiné à leurs écoles. Les 72 conseils scolaires de district de l'Ontario comprennent 31 conseils publics de langue anglaise, 29 conseils catholiques de langue anglaise, 4 conseils publics de langue française et 8 conseils catholiques de langue française. En outre, un petit nombre d'écoles de la province sont gérées par des administrations scolaires. Ces dernières administrent des écoles spéciales

comme celles qui font partie d'hôpitaux et d'établissements de traitement et celles qui sont situées dans des régions éloignées, à faible densité démographique.

Voici les responsabilités des conseils scolaires :

- déterminer le nombre, la taille et l'emplacement des écoles;
- construire, équiper et meubler les écoles;
- offrir des programmes d'éducation répondant aux besoins de la communauté scolaire, y compris aux besoins des élèves en difficulté;
- gérer prudemment le financement alloué par la province à l'appui de toutes les activités des conseils scolaires, y compris les programmes d'éducation destinés aux élèves des paliers élémentaire et secondaire et la construction et l'entretien des écoles;
- préparer un budget annuel;
- superviser le fonctionnement des écoles et les programmes d'enseignement;
- élaborer des politiques concernant les programmes « bonne arrivée à l'école » au palier élémentaire;
- créer un conseil d'école dans chaque établissement scolaire;
- embaucher le personnel enseignant et autres;
- aider le personnel enseignant à améliorer ses méthodes d'enseignement;
- assurer le rendement du personnel enseignant;
- approuver le choix des écoles portant sur les manuels scolaires et le matériel d'apprentissage, compte tenu de la liste de matériel approuvé fournie par le ministère de l'Éducation;
- appliquer les dispositions sur l'assiduité des élèves de la Loi sur l'éducation;
- veiller à ce que les écoles se conforment à la Loi sur l'éducation et à ses règlements.

Directrices et directeurs d'école

La directrice ou le directeur d'école est responsable de l'organisation et de la gestion d'une école particulière, y compris du budget attribué à celle-ci par le conseil scolaire. Il est également responsable de la qualité de l'enseignement dans son école et de la discipline des élèves. Il est, par ailleurs, possible que l'on nomme un ou plusieurs directeurs adjoints ou directrices adjointes dont la tâche consistera à aider la directrice ou le directeur d'école à s'acquitter de ses responsabilités.

Voici les responsabilités de chaque directrice ou directeur d'école :

- décider de l'organisation de l'école et veiller à ce que les bâtiments scolaires soient entretenus;
- administrer le budget de l'école;
- s'occuper de l'admission et du placement des élèves;
- tenir les dossiers des élèves;
- veiller à ce qu'on envoie les bulletins scolaires aux parents;
- mettre sur pied un programme « bonne arrivée à l'école », en collaboration avec le conseil d'école, les parents et la collectivité (écoles élémentaires);
- assurer la supervision des élèves et la discipline à l'école;
- affecter le personnel enseignant aux classes et lui prêter une aide tout en le supervisant;
- formuler des recommandations à l'intention du conseil scolaire quant à la nomination, à la promotion, à la rétrogradation et au renvoi du personnel enseignant;
- choisir les manuels scolaires et le matériel d'apprentissage, compte tenu de la liste approuvée par le ministère de l'Éducation, en collaboration avec le personnel enseignant.

Personnel enseignant

(ajout de l'auteure : Tous les enseignants doivent, par la loi, être membres du syndicat : l'AEFO (Association des enseignantes et des enseignants franco-ontariens). Leurs conditions de travail, les étapes pour accéder à d'autres postes, le salaire – tout est régi par la convention collective entre le Conseil et l'AEFO.)

Voici les responsabilités du personnel enseignant :

- préparer les plans de cours et enseigner;
- encourager les élèves dans leurs études et évaluer leurs travaux et leurs progrès;
- superviser le comportement des élèves et assurer la discipline en salle de classe;
- faire preuve de civisme et respecter tous les groupes;
- servir d'enseignants-guides pour les élèves de la 7e à la 11e année, c'est-à-dire aider les élèves à préparer leur plan annuel de cheminement et surveiller leur rendement et leurs progrès en matière de réalisation des objectifs de carrière.

Élèves

Voici les responsabilités des élèves :

- suivre les cours et passer des examens;
- faire preuve d'autodiscipline et se comporter avec courtoisie tant envers le personnel enseignant qu'envers leurs camarades.

Parents

Voici les responsabilités des parents :

- veiller à ce que leurs enfants fréquentent l'école. En règle générale, la fréquentation scolaire est obligatoire entre 6 ans et 16 ans.

Conseils d'école

Le conseil d'école donne des conseils à la directrice ou au directeur d'école et, le cas échéant, au conseil scolaire sur des questions touchant les programmes d'éducation et le fonctionnement d'une école particulière. La composition d'un conseil d'école doit refléter celle de l'école et de la collectivité. Il doit inclure des parents et des tuteurs et tutrices d'élèves, la directrice ou le directeur d'école, une enseignante ou un enseignant, une représentante ou un représentant des élèves (conseil d'école au palier secondaire), un membre du personnel non enseignant de même que des membres de la collectivité. La majorité des membres du conseil doit être constituée de parents, de tuteurs et de tutrices.

Les conseils d'école peuvent donner des conseils aux directrices et directeurs d'école ou aux conseils scolaires à propos de ce qui suit :

- calendriers scolaires;
- codes de conduite des élèves;
- priorités en matière de curriculum;
- programmes et stratégies permettant d'améliorer les résultats aux tests provinciaux et à ceux des conseils scolaires;
- programmes « bonne arrivée à l'école » (écoles élémentaires);
- communications avec les parents et la collectivité;
- utilisation des écoles par la collectivité et prestation de programmes et de services communautaires à l'école par le biais de partenariats entre l'école et la collectivité;
- politiques du conseil scolaire concernant l'école;
- choix des directrices et directeurs d'école.

Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario

L'Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario régleme la profession enseignante et régit ses membres. L'Ordre a été créé par le gouvernement provincial en septembre 1996.

Voici les responsabilités de l'Ordre :

- établir les exigences relatives au brevet d'enseignement et tenir un registre provincial du personnel enseignant;
- fixer des normes concernant les programmes de formation du personnel enseignant dans les universités de l'Ontario et surveiller ces programmes pour s'assurer qu'ils respectent ces normes;
- concevoir des codes de déontologie pour le personnel enseignant;
- enquêter sur les plaintes contre le personnel enseignant et prendre des décisions sur les mesures disciplinaires qui s'imposent et sur l'aptitude à enseigner.

Office de la qualité et de la responsabilité en éducation

L'Office de la qualité et de la responsabilité en éducation a été créé par le gouvernement de l'Ontario en 1996 pour évaluer la qualité et l'efficacité de l'éducation aux paliers élémentaire et secondaire.

Voici les responsabilités de l'Office :

- concevoir et administrer des tests pour évaluer le rendement des élèves des écoles élémentaires et secondaires de l'Ontario;
- remettre à la ou au ministre un rapport sur les résultats des tests et le communiquer au public;
- formuler des recommandations permettant d'améliorer les résultats des tests.

4. La politique d'aménagement linguistique : une nouveauté pour les écoles de langue française

Les conseils scolaires : responsables de la mise en œuvre

L'aménagement linguistique est une politique au service des écoles et de la communauté de langue française de l'Ontario. Ce sont les conseils et

administrations scolaires de langue française de la province, en collaboration avec les parents et les organismes de la communauté locale et élargie, qui sont responsables de l'élaboration et de la mise en œuvre d'une politique d'aménagement linguistique. Celle-ci doit favoriser l'actualisation du mandat de l'école de langue française et accroître les capacités du système d'éducation en matière de protection et de valorisation de la langue et de la culture françaises.

Qu'est-ce que l'aménagement linguistique?

Extrait du site du Ministère de l'Éducation de l'Ontario
www.edu.gov.on.ca

Le mot « aménagement » est souvent utilisé pour exprimer l'idée d'organiser ou d'administrer quelque chose. Ce terme reflète aussi des réalités sociales et économiques plus complexes de notre temps comme l'aménagement urbain, l'aménagement routier ou l'aménagement de la forêt. Dans tous les cas, l'intention est la même : il s'agit de mettre en valeur un lieu ou un milieu de manière à le rendre viable, utile et productif pour toute une communauté d'êtres vivants. Le même principe s'applique à l'aménagement linguistique.

Une langue est vivante parce que des groupes de personnes s'en servent dans la communication quotidienne. Elle occupe l'espace où ces personnes se retrouvent, les lieux autour desquels se construit leur communauté. La langue française accompagne ainsi les communautés francophones du Canada; elles se racontent et affirment à travers elle leur identité culturelle, et forment ensemble une communauté de langue.

L'aménagement dont il est question dans le présent document concerne l'école de langue française, les jeunes qui la fréquentent et leurs parents. L'intention est de mettre en valeur les lieux et le milieu éducatifs francophones de la province de manière à optimiser la transmission de la langue et de la culture françaises chez les jeunes, de les amener à réaliser pleinement leur potentiel à l'école et dans la société et d'apporter un souffle nouveau à la communauté francophone de l'Ontario.

Pourquoi l'aménagement linguistique fait-il l'objet d'une politique?

Extrait du site du Ministère de l'Éducation de l'Ontario
www.edu.gov.on.ca

Les droits et libertés de la personne sont enchâssés dans la Constitution canadienne depuis 1982, date d'entrée en vigueur de la Charte canadienne des droits et libertés. L'article 23 de la Charte garantit des droits à l'instruction dans la langue de la minorité.

L'Ontario a adopté des lois afin d'assurer la protection de ces droits dans la province et se base sur l'état actuel du droit ainsi que sur les lois fédérales s'y rattachant pour aider l'école de langue française à remplir son mandat. C'est dans ce cadre légal que s'inscrivent les interventions planifiées en aménagement linguistique.

Il est important que l'ensemble des institutions responsables de l'éducation en langue française dans la province adopte une même ligne de conduite en matière d'aménagement linguistique afin de pouvoir assurer la protection, la valorisation et la transmission de la langue et de la culture françaises en milieu minoritaire. La politique d'aménagement linguistique énonce cette ligne de conduite.

Quels sont les objectifs de la politique d'aménagement linguistique?

Extrait du site du Ministère de l'Éducation de l'Ontario
www.edu.gov.on.ca

La politique d'aménagement linguistique est étroitement liée au mandat de l'école de langue française. Elle vise essentiellement à lui permettre de mieux remplir sa mission auprès des jeunes et de la population francophone de l'Ontario. En voici les grands objectifs.

- Dispenser dans les écoles de langue française un enseignement de qualité adapté au milieu minoritaire.
- Former des jeunes francophones responsables, compétents et forts de leur identité linguistique et culturelle.
- Augmenter les capacités de la communauté d'apprentissage (c'est-à-dire le personnel scolaire, les parents et les élèves) à soutenir le développement linguistique et culturel de la communauté dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie.
- Élargir et animer l'espace francophone en établissant des partenariats solides entre l'école, la famille et la communauté locale et élargie.
- Accroître la vitalité des institutions éducatives ontariennes en favorisant, entre autres, le recrutement et la rétention des élèves des écoles de langue française et contribuer ainsi au développement durable de la communauté francophone.

5. Le rôle des conseils et des conseillers scolaires

Le conseiller scolaire doit:

- être résidant territoire qui relève du conseil;
- être citoyen canadien;
- être âgé d'au moins 18 ans;
- être éligible en tant qu'électeur du conseil scolaire en question (par exemple, si vous êtes candidat à un conseil d'écoles séparées de langue française, vous devez être électeur d'un conseil d'écoles séparées de langue française);
- ne pas avoir été déclaré, en vertu d'une loi, inhabile à occuper le poste.

Le conseil scolaire est composé des conseillers élus de même que du directeur de l'éducation qui a droit de parole, mais pas de vote. Le directeur de l'éducation et l'officier principal du conseil et le lien entre l'administration et les élus.

Membre d'un « corps »

Le conseiller scolaire est membre d'un conseil et ne détient aucun pouvoir personnel. C'est le conseil scolaire, en tant que personne morale, qui est le détenteur du pouvoir conféré par la Loi sur l'Éducation et la source de toutes les décisions. Le conseiller scolaire traite en conseil, des diverses questions selon ses convictions personnelles, après avoir pris en considération le bien des élèves, de leurs parents et de la population qu'il représente.

Comme pour les conseillers municipaux, le rôle des conseillers scolaires n'est pas de gérer les écoles ou le conseil comme on gère une entreprise. Ils ne sont pas des dirigeants d'entreprises. Ils ne sont pas non plus des membres de conseils d'administration de corporations commerciales.

Leur rôle ne consiste pas non plus à être des spécialistes de la gestion et de l'administration de l'éducation. Il s'agit de la plus grande erreur et de l'erreur la plus fréquente des élus au niveau local. L'élu fait partie d'un « corps » et doit apprendre à voir et à faire les choses différemment conformément à son nouveau rôle.

Participer à toutes les réunions

La première responsabilité des conseillers scolaires est de participer à toutes les réunions du conseil de même qu'à toutes les réunions des comités sur lesquels ils siègent. Ils doivent se renseigner sur les dossiers et les analyser en fonction du mandat du conseil, du bien présent et futur des différentes communautés et du conseil dans son ensemble. Ils doivent aussi chercher à comprendre le rôle des nombreux intervenants dans le domaine scolaire.

Lié par la décision de la majorité

Lorsque le conseil a voté sur une question, chacun des conseillers scolaires est lié par la décision de la majorité, qu'il ait voté en faveur ou pas. Même lorsqu'il n'est pas en accord avec une politique, il doit quand même être en mesure d'en expliquer le bien-fondé et voir à ce qu'elle soit comprise, appliquée et évaluée. Il peut, bien entendu, dire qu'il n'est pas en accord et expliquer la raison, mais il est tenu de le faire avec respect.

Communiquer avec la population

Le conseiller scolaire doit aussi trouver les moyens d'informer la population sur les décisions du Conseil de même que les façons de recevoir l'input de ses électeurs.

(Voir les 15 principes directeurs des élus à la page 18 et l'évaluation des capacités des candidats en annexe.)

* * *

Chapitre 4

Le leadership

Être, connaître, faire

Les six mots les plus importants « Vous avez fait un travail excellent. »

Les cinq mots les plus importants « J'admets que j'ai eu tort. »

Les quatre mots les plus importants « Quelle est votre opinion? »

Les trois mots les plus importants : « S'il-vous-plaît. »

Les deux mots les plus importants : « Merci beaucoup. »

Le mot le plus important : « Nous. »

Le mot le moins important : « Je. »

Le leadership n'est pas nécessairement inné. Quiconque en a le désir et la volonté, peut apprendre à devenir un leader efficace. Analyse de soi, éducation, formation, expérience : voilà autant de façons d'améliorer son leadership.

Pour inspirer les autres afin qu'ils atteignent et dépassent les résultats voulus, vous devez ÊTRE, SAVOIR ET FAIRE certaines choses. Et ces choses ne viennent pas naturellement. Vous devez les acquérir par vos efforts constants. Les bons leaders travaillent sans arrêt à améliorer leurs aptitudes de leadership.

1. Qu'est-ce que le leadership?

Le leadership est l'art d'inspirer les autres à atteindre leurs objectifs et de diriger un groupe de façon harmonieuse. Les leaders réussissent en mettant en pratique des aptitudes de leadership (perspectives, valeurs, éthique, personnalité, connaissances et compétences). Certes, votre poste de gestionnaire, de superviseur ou de chef d'équipe vous donne l'autorité d'effectuer certaines tâches au sein de l'organisation. Toutefois, ce pouvoir ne fait pas de vous un leader, mais tout simplement un patron. Les leaders se démarquent en créant au sein de leur équipe une volonté de faire de grandes réalisations. C'est-à-dire qu'ils inspirent là où les patrons ne font que diriger.

2. Comment devient-on un leader?

Selon les théories de leadership de Bass (1989-90), une personne peut devenir un leader de trois façons, dont les deux premières expliquent le développement du leadership seulement dans un petit nombre de personnes. Ces théories sont les suivantes :

- Certains traits de personnalité peuvent mener certaines personnes à devenir des leaders. (Théorie des traits de personnalité)
- Une crise ou un événement importants peut encourager une personne ordinaire à prendre en main une situation, faisant soudainement émerger des qualités extraordinaires chez-elle. (Théorie des grandes occasions)
- Une personne peut décider de devenir un leader en développant certaines compétences. (Théorie transformationnelle du leadership).

3. Pourquoi vous suivrait-on ?

Lorsqu'une personne reconnaît en vous un leader, elle ne pense pas nécessairement à vos aptitudes. Plutôt, elle observe ce que vous faites afin de savoir qui vous êtes. Ces observations lui permettent de savoir si vous

êtes un leader honorable qui mérite sa confiance, ou si vous êtes une personne qui abuse de son pouvoir à des fins plutôt égoïstes.

L'honneur et le don de soi sont à la base du bon leadership. Aux yeux des membres de l'organisme, le leadership comprend toutes vos contributions aux activités et au bien-être de l'organisation. Les meilleurs leaders ne cessent jamais de perfectionner ce qu'ils sont (être) (philosophie et personnalité), ce qu'ils connaissent (rôles, tâches, nature humaine) et ce qu'ils font (mise en œuvre, motivation, gouvernance).

Les gens veulent être guidés par quelqu'un qui leur inspire respect et qui possède une orientation bien définie. Pour être respecté, il faut des normes d'éthiques élevées. Et on perfectionne notre orientation en partageant une puissante vision de l'avenir.

4. Quelles sont les caractéristiques d'un bon leader?

James Kouzes et Barry Posner ont effectué un sondage (Sondage des pratiques de leadership) qui demandait aux sujets d'identifier, parmi une liste de caractéristiques de leader et selon leur expérience de travail, quelles étaient les sept qualités qui définissent un leader qu'ils suivraient volontairement. Au cours des 25 dernières années, plus de 75 000 personnes ont répondu à ce sondage.

Les résultats de l'étude démontrent que les gens préfèrent les caractéristiques suivantes (en ordre d'importance) :

1. *Honnêteté*
2. *Vision*
3. *Compétence*
4. *Intelligence*
5. *Bon jugement*
6. *Ouverture d'esprit*
7. *Soutien*
8. *Franchise*
9. *Fiabilité*
10. *Coopération*
11. *Détermination*
12. *Imagination*
13. *Ambition*

14. *Courage*
15. *Attention*
16. *Maturité*
17. *Loyauté*
18. *Discipline de soi*
19. *Indépendance*

5. Les quatre principaux facteurs du leadership

Les membres de l'organisme

Chaque type de personne exige un style de leadership différent. Par exemple, un nouvel employé a plus besoin de supervision qu'un ancien employé. Une personne qui manque de motivation nécessite une approche différente qu'une personne très motivée. Connaissiez les personnes qui travaillent pour vous! Commencez en vous familiarisant avec la nature humaine (besoins, émotions, motivation). Vous devez absolument connaître les aptitudes d'être, de savoir et de faire des membres de votre équipe.

Le leader lui-même

De plus, vous devez bien vous connaître en tant qu'individu tout en demeurant conscient de vos connaissances et de vos limites. Rappelez-vous que ce sont les membres de l'organisation et non leur leader qui décident si ce dernier est efficace. Les personnes qui n'ont pas confiance dans leur leader ne sont pas inspirées. Pour atteindre vos objectifs, vous devez convaincre ceux qui travaillent pour vous – et non seulement vous-même, vos amis ou vos supérieurs – que vous méritez leur confiance.

La communication

Il est impossible de gérer avec efficacité sans maintenir des lignes de communication bidirectionnelles. La communication se fait en grande partie de façon non-verbale. Lorsque vous « donner l'exemple » par le biais de vos actions, vous indiquez que vous ne demanderiez jamais à quelqu'un de faire quelque chose que vous ne feriez pas vous-même. Votre style de communication peut améliorer ou nuire à vos relations.

Situation

Toutes les situations sont différentes. La solution à une question particulière ne conviendra pas nécessairement dans une situation différente. Vous devez utiliser votre bon jugement pour identifier la

façon d'agir et le style de leadership qui convient le mieux à chaque situation. Il se peut, par exemple, que vous deviez confronter un employé dont le comportement est inacceptable. L'efficacité de votre intervention pourrait souffrir si cette dernière a lieu trop tôt ou trop tard, ou si elle est trop sévère ou trop douce.

6. Modèles de leadership

Les différentes philosophies et théories du leadership ont suscité l'émergence de nombreux types de leadership. Celui que vous choisissez doit se fonder sur votre philosophie, vos valeurs et vos préférences, ainsi que sur la culture organisationnelle et les normes. Voici la façon acceptée de regrouper les divers modèles de leadership. À l'intérieur de chacun modèle se retrouvent des types spécifiques.

- * Leadership charismatique
- * Leadership participatif
- * Leadership situationnel
- * Leadership transactionnel
- * Leadership transformationnel
- * Leadership silencieux

Il est certain qu'en politique, le charisme y est pour beaucoup. Mais au charisme, il faut ajouter autre chose et c'est ce que fait le leadership transformationnel; de nos jours, c'est en fait, le leader transformationnel qui a le comportement le plus complet pour le leader dans tous les domaines.

Examinons donc le leadership transformationnel (d'ailleurs les premières parties de ce chapitre sont basées sur ce modèle) de même qu'un nouveau modèle qui émerge et que nous voyons de plus en plus dans les faits et les analyses : le leader silencieux.

Leadership transformationnel

Comme nous venons de le dire, le leadership transformationnel est le modèle le plus accepté présentement partout dans le monde comme étant le plus efficace et le plus humain. Il est reconnu comme étant le leadership qui permet d'apporter les changements requis de manière harmonieuse et valorisante pour l'organisme et pour les personnes.

Caractéristiques du leader transformationnel

Il donne l'exemple

Il s'agit ici d'être le premier à agir, de mettre en œuvre le comportement que vous désirez voir chez les autres. Donner l'exemple, c'est prendre le contrôle d'une situation. Nous gagnons la confiance non pas en parlant, mais en agissant.

Il inspire une vision partagée

Ce n'est pas la peur ou les récompenses, mais bien les idées, qui captent l'imagination des gens. Il ne s'agit pas nécessairement d'avoir une vision personnelle, mais plutôt de communiquer une vision avec une telle efficacité que les gens l'adoptent naturellement.

Les problèmes sont des défis à relever

Les leaders perçoivent les situations difficiles comme des occasions de se démarquer et d'apprendre. De plus, ils se placent parmi les premiers à adopter les nouvelles façons de faire.

Il permet aux autres d'agir

Il n'est pas suffisant d'encourager et de féliciter le travail bien accompli. Les employés doivent vouloir agir, et ils doivent pouvoir mettre à l'épreuve leurs propres idées.

Il incite à la passion

Les gens atteignent leur plein potentiel lorsqu'ils sont passionnés par leur travail. Les leaders inspirent l'enthousiasme dans leur équipe en partageant avec elle leurs propres passions.

Prémises du leadership transformationnel

- Les gens veulent suivre ceux qui les inspirent.
- Une personne dotée d'une passion et d'une vision peut faire de grandes choses.

- La meilleure façon d'assurer la réussite d'un projet est d'y insuffler l'enthousiasme et le dynamisme.

Style

Travailler pour un leader transformationnel peut être une expérience merveilleuse et inspirante. Ces leaders injectent de l'énergie dans tout ce qu'ils font. Ils se soucient de leurs employés et veulent que ces derniers grandissent. Voici les différentes étapes à suivre :

1) Élaborer une vision

Le leadership transformationnel commence par l'élaboration d'une vision de l'avenir qui suscite l'intérêt chez les autres. Cette vision peut être créée par le leader ou les cadres, ou elle peut découler de discussions générales. Ce qui importe, c'est que le leader s'y consacre corps et âme.

2) Promouvoir la vision

La prochaine étape, qui ne se termine jamais, est de vendre la vision. Cette étape exige beaucoup de dynamisme et de dévouement, car peu de personnes ont l'audace de croire immédiatement en une vision radicale, et plusieurs prendront beaucoup de temps à se joindre. Or, les leaders transformationnels saisissent toutes les occasions et prennent toutes les mesures nécessaires pour convaincre les autres de se consacrer à leur cause.

Pour créer une équipe dévouée, le leader transformationnel doit absolument inspirer la confiance chez elle. De plus, son intégrité est une partie inséparable de la vision qu'il tente de promouvoir. En fait, le leader transformationnel et la vision que celui-ci communique sont presque synonymes.

3) Chercher la bonne voie

Certains leaders transformationnels connaissent la voie du succès et demande tout simplement qu'on les suive. D'autres ne possèdent pas de stratégie, mais essaieront avec enthousiasme divers chemins possibles.

La voie du succès n'est pas facile à trouver, mais avec une vision bien définie, l'équipe ne perdra jamais de vue son orientation. Or, la recherche du bon chemin peut être un processus d'exploration continu. Le leader transformationnel sait très bien que des culs-de-sac et des obstacles l'attendent, mais il demeurera positif tant que le voyage continue.

4) Prendre la direction

La dernière étape est de rester visible et central jusqu'à la fin. Les leaders transformationnels occupent toujours une place centrale afin de fournir le soutien nécessaire à leur équipe. Leur attitude et leurs actions servent d'exemple. Ils s'assurent également d'être une source inébranlable de motivation et de ralliement, toujours à l'écoute, prête à discuter et à encourager.

Le dévouement inconditionnel est la source de toute persévérance, particulièrement dans des situations difficiles où certains questionnent la réalisation de la vision. Si les membres d'une équipe ne croient pas vraiment qu'ils vont réussir, leurs efforts reflèteront leur manque de confiance. Le leader transformationnel ne cesse jamais d'inspirer et de réinspirer la confiance dans leur équipe.

Les leaders transformationnels utilisent les cérémonies, les rituels et le symbolisme culturel des méthodes pour soutenir la motivation de leur personnel. En célébrant avec fanfare chaque réalisation, on accroît l'importance de cette dernière, la transformant en une marque de progrès signifiante.

Somme toute, les leaders transformationnels visent à conserver un équilibre entre les progrès réels et l'esprit d'équipe. Plus que tout autre leader, ils se tournent vers les gens et sont convaincus que le succès dépend premièrement de leur dévouement profond et soutenu.

Enfin les leaders transformationnels cherchent à transformer

Le leader transformationnel cherche à transformer son organisme. Mais sa vision comprend aussi une promesse de transformation pour tous les membres de son équipe. C'est-à-dire que chaque membre a l'occasion de devenir un leader semblable. Les membres de l'équipe sont donc un produit de la grande transformation.

Bien que les leaders transformationnels aient souvent beaucoup de charme, ils ne sont jamais narcissistes comme les leaders charismatiques, qui réussissent en ayant confiance en eux-mêmes plutôt qu'en ayant confiance dans leurs employés.

L'un des défis du leadership transformationnel est de ne jamais confondre la passion et la confiance avec la vérité et la réalité. Il est vrai que de grandes choses sont possibles sous un leader dynamique, mais il est aussi vrai que certains leaders passionnés ont déjà dirigé leurs troupes dans des zones si dangereuses qu'ils ne sont jamais revenus. Le fait de croire que l'on connaît la bonne voie ne veut pas nécessairement dire qu'on la connaît vraiment.

Curieusement, le dynamisme qui pousse les gens à agir peut souvent devenir une force qui les pousse à tout abandonner. L'enthousiasme des leaders transformationnels est souvent très puissant; il est important de l'utiliser avec sagesse pour éviter d'épuiser l'équipe.

Les leaders transformationnels ont souvent tendance à voir la forêt sans s'attarder aux arbres qui la composent. Pourtant, c'est surtout dans les détails que surviennent les problèmes. S'ils n'ont pas à leur charge des personnes capables de s'occuper des détails, ils ne réussiront probablement pas.

Enfin, les leaders transformationnels cherchent toujours à transformer. Lorsque l'organisme n'a pas besoin de transformer et que les gens sont heureux d'être où ils sont, ce type de leadership peut être une source de frustration. Toutefois, en moments de grande difficulté, il trouve vite sa place et peut sauver l'entreprise.

Le leadership silencieux

Prémises de base du leadership silencieux

- Il est plus efficace d'agir que de parler.
- Les gens sont plus motivés lorsqu'on leur fait confiance et qu'on leur donne la gloire et le crédit, plutôt que le saisir pour soi-même.

- L'égoïsme et l'agressivité sont ni nécessaires, ni profitables.
- Il faut donner du pouvoir aux gens pour qu'ils se disent :
« Nous l'avons fait seul! »

Style du leader silencieux

L'approche des leaders silencieux est l'antithèse de celle des leaders charismatiques (et souvent des leaders transformationnels), car ils fondent leurs succès non sur le moi et sur la force de caractère, mais sur leurs idées et leurs actions. Bien qu'ils se concentrent sur les actions, ils n'intimident jamais les autres; ils préfèrent plutôt les convaincre à l'aide d'arguments rationnels et d'une forme positive de leadership transactionnel.

Il est le leader de cinquième niveau

Dans son livre *Good, to Great*, Jim Collins identifie cinq niveaux d'efficacité auxquels on peut accéder au sein d'une organisation. Le quatrième niveau est celui du leader efficace, tandis que le cinquième est réservé au leader qui combine volonté professionnelle et humilité personnelle. La « volonté professionnelle » indique jusqu'à quel point ces personnes ne sont pas timides et qu'ils visent leurs objectifs avec férocité. Leur « humilité personnelle », pourtant, leur permet de considérer le bien-être des autres avant le leur, comme, par exemple, en cédant la gloire aux membres de l'équipe lorsqu'ils connaissent un succès et en acceptant la responsabilité au moment d'un échec.

Inspiré du taoïsme

Le leadership silencieux n'est pas une invention moderne. Laozi, dans son livre classique *Tao Te King*, discutait de ce même type en 500 avant J.-C.

Le plus grand n'est pas connu des hommes.

Vient ensuite ce qu'ils connaissent et ce qu'ils aiment.

Ensuite, ce dont ils ont peur.

Ensuite, ce qu'ils méprisent.

Celui qui n'a pas confiance dans les autres n'obtiendra pas leur confiance.

Lorsque les projets sont réussis sans paroles excessives,
Le peuple s'exclame, « C'est nous qui l'avons fait ! »
Ainsi, le meilleur des gouverneurs est presque invisible.

Discussion

Jusqu'à un certain point, la notoriété du leader silencieux provient d'une réaction aux leaders charismatiques qui paraissent le plus souvent dans les médias. Par exemple, pendant l'explosion des technologies informatiques des années 90, plusieurs leaders charismatiques ont attiré beaucoup d'attention. Pendant ce temps, les leaders silencieux continuaient leur travail.

Bien sûr, rester silencieux n'est pas tout ce qu'ils font! Les leaders silencieux mènent leur équipe avec détermination, mais ce sont les travailleurs qui sont au centre plutôt que leur propre personne.

Pour ceux qui ont l'habitude de travailler pour un leader charismatique, le type silencieux peut porter à confusion. Il se peut même que certaines personnes commettent l'erreur de sous-estimer leur leader. Les leaders silencieux qui réussissent se servent souvent de valeurs pour persuader. Enfin, tous les groupes de la société ne sont peut-être pas encore prêts pour des leaders silencieux.

7. Tous les modèles peuvent utiliser les émotions

Dans *Primal Leadership*, Daniel Goleman, Richard Boyatzis et Annie McKee décrivent six styles de leadership qui touchent de façon différentes aux émotions des employés.

Il s'agit ici de styles, et non de modèles. Tous les modèles de leaders peuvent utiliser tous les styles ci-dessous. D'ailleurs, le succès d'un leader dépend en grande partie de la capacité de ce dernier d'adopter le bon style au bon moment.

Le visionnaire

Le visionnaire inspire les personnes en partageant une vision avec eux, en leur décrivant la destination sans décrire le chemin pour s'y rendre.

De cette façon, il les motive à poursuivre la quête. Ces leaders partagent tout information ouvertement, ce qui donne du pouvoir aux membres de leur équipe.

- Le visionnaire a souvent de la difficulté à motiver les experts qui ont plus d'expérience qu'eux.
-
- Ce style est plus utile lorsqu'il est nécessaire de trouver une nouvelle orientation.
-
- Généralement, ce style a une incidence importante sur le climat de travail.

Le coach

Le coach ou leader d'entraînement crée des liens entre les désirs de ses travailleurs et les objectifs de l'organisation. Il mène de longues discussions pour aider les personnes à identifier leurs forces et leurs faiblesses afin de mieux convenir à leurs rôles et à leurs ambitions. Ils délèguent des tâches difficiles et démontrent une confiance que l'on veut justifier et qui invite à la loyauté.

- Mal utilisé, ce style peut mener à de la microgestion excessive.
- Il est le plus efficace lorsque les individus doivent perfectionner des atouts à long terme.
- Ce style a une incidence positive sur le climat.

Le leader d'affiliation

En établissant des liens au sein d'une équipe, le leader d'affiliation suscite l'harmonie dans l'organisation. Ce style est axé sur la collaboration qui donne aux besoins émotionnels une place plus importante que les résultats.

- Mal utilisé, ce style évite les situations émotionnelles difficiles, telle la réaction négative. Bien utilisé, il peut compléter le style visionnaire.

- Il est efficace pour régler les problèmes émotionnels et pour traverser des temps de grande difficulté.
- Ce style a une incidence positive sur le climat.

Le leader démocratique

Le leader démocratique met l'accent sur la contribution et le dévouement par le biais de la participation. Il considère les bonnes et les mauvaises nouvelles pour identifier des solutions.

- Mal utilisé, ce style peut mener certaines personnes à croire que le leader écoute beaucoup mais agit très peu.
- Il est utile lorsqu'un leader lorsque des contributions mineures sont nécessaires (p. ex., lorsqu'un leader n'a pas de solution immédiate à un problème).
- Ce style a une incidence positive sur le climat.

Le meneur

Le meneur crée des défis excitants et difficiles pour son équipe. Il exige l'excellence et génère lui-même des résultats excellents. Ils identifient les individus dont la performance n'est pas satisfaisante et exige qu'ils s'améliorent. Si nécessaire, il plonge dans les situations et s'attaque aux problèmes directement.

Ces leaders ont tendance à fournir peu de directives et à s'attendre à ce que les membres de leurs équipes sachent toujours quoi faire. Ils génèrent de bons résultats rapidement. Mais à long terme, ce style peut mener à l'épuisement et la perte de qualité.

- Mal utilisé, ce style manque d'intelligence émotionnelle et surtout d'autogestion. Typiquement, ce problème survient lorsqu'un technicien génial accepte un poste de gestion.
- Il est efficace pour obtenir rapidement des résultats d'une équipe très motivée et compétente.

- Souvent, ce style a une incidence négative sur le climat (parce qu'il est souvent mal utilisé).

Le leader coercitif

Le leader coercitif apaise les craintes en donnant des directives claires et en adoptant une position de force. Il exige de tous les membres de son équipe une conformité absolue. Ces leaders ont besoin d'une grande maîtrise des émotions pour réussir, ce qui peut parfois leur donner un air de froideur et de détachement.

- Cette approche est utile dans une situation d'urgence, pour faire démarrer un revirement ou auprès d'employés difficiles.

8. Différents styles basés sur le comportement et le soutien

Ces styles peuvent aider au leader transformationnel à choisir une manière de se comporter, selon les besoins de la personne qui doit les suivre.

Sur le plan du soutien et de l'appui, tout dépendant de nos opinions et de notre philosophie et surtout de la situation, il se peut que nous devions agir différemment envers certaines personnes. Les types de comportement suivants exigent différentes approches.

Le collaborateur

Si nous croyons que tout le monde a droit au soutien moral, que nous avons la responsabilité d'aider les autres, et que de toute façon, la plupart des gens sont dotés d'honnêteté et de compassion, nous cherchons la collaboration.

Ce type est l'antithèse du type indépendant. Il peut facilement faire partie d'une équipe et n'aime pas travailler avec les exploitateurs et les indépendants.

Le nourricier

Si nous croyons que tout le monde a droit au soutien moral et que nous avons la responsabilité d'aider les autres, mais que nous ne

croyons pas que la plupart de gens partage cette philosophie, nous cherchons à les aider et à les guider (même s'ils ne le veulent pas).

Ce type est l'antithèse du type exploiteur. Forcé à travailler avec un exploiteur, le nourricier devient souvent une victime.

L'exploiteur

Si nous croyons que les gens n'ont pas droit au soutien moral, mais que la plupart d'entre eux sont dotés d'honnêteté et de compassion, nous cherchons à profiter de cette réalité. De plus, nous tentons d'appliquer des stéréotypes et de dépersonnaliser les autres afin d'éliminer le sentiment de culpabilité qui accompagne notre conviction.

Ce type est l'antithèse du type nourricier. Lorsque ces deux types travaillent ensemble, l'exploiteur peut intimider et prendre avantage de son collègue.

L'indépendant

Si nous ne croyons pas que les gens ont droit au soutien moral, et que les autres se fichent de nous, nous cherchons à travailler seuls en ignorant les autres.

Ce type est l'antithèse du type collaborateur et préfère travailler seul.

9. Un petit guide utile pour perfectionner son leadership

Si vous êtes un leader qui mérite la confiance, votre équipe aura un grand respect pour vous. Le cadre de référence suivant basé sur le leadership transformationnel, vous aidera à devenir un tel leader.

« Être, connaître et faire »

ÊTRE

Soyez responsable. Exemples : Soyez loyal à votre organisation, consacrez-vous pleinement à votre rôle, et acceptez toutes vos responsabilités.

Faites preuve des traits de personnalité positifs. Exemples : Soyez honnête, compétent, dévoué, courageux, direct et innovateur.

Maîtrisez les quatre facteurs de leadership : membres d'équipe, leader, communication et situation.

CONNAÎTRE

Connaissez votre propre personnalité. Exemples : vos forces et vos faiblesses, vos connaissances et vos compétences.

Connaissez la nature humaine. Exemples : les besoins humains, les émotions, la gestion du stress.

Connaissez les tâches à faire dans tous les postes. Exemples : Soyez compétent et soyez en mesure de former les autres si nécessaires.

Connaissez votre organisation. Exemples : Sachez où aller chercher de l'aide; familiarisez-vous avec le climat et la culture; connaissez les membres de l'équipe.

FAIRE

Donnez une orientation. Exemples : Identifiez les objectifs, réglez les problèmes, prenez des décisions, planifiez.

Faites bouger les choses. Exemples : Communiquez, coordonnez, supervisez, évaluez.

Motivez les membres de votre équipe. Exemples : Remontez le moral et améliorez l'esprit d'équipe; faites de la formation; entraînez; donnez des conseils, organisez des célébrations.

Chapitre 5

La stratégie et la campagne électorale

1. Poser sa candidature pour les élections du 12 novembre 2006

Avant de parler stratégie, examinons de plus près certaines des modalités auxquelles sont tenus les candidats.

En Ontario, les prochaines élections municipales et scolaires auront lieu le lundi 12 novembre 2006.

Période de campagne électorale

La période de campagne électorale aux fins des élections municipales et scolaires de 2006 commence le jour où le candidat dépose sa déclaration de candidature, le ou après le lundi 4 janvier 2006, et se termine le mercredi 31 décembre 2006. Le candidat ne peut faire ni accepter une contribution et ne peut engager de dépenses en dehors de la période de campagne électorale.

Les personnes qui désirent poser leur candidature devraient vérifier les conditions de candidature liées au poste sollicité dans les lois pertinentes, par ex.: La Loi de 2001 sur les municipalités, la Loi sur l'éducation. Il appartient au candidat de déterminer s'il est qualifié pour être élu et occuper le poste.

Conditions d'éligibilité :

Pour être candidat à un poste du conseil municipal ou du conseil local, il faut (au moment de la présentation de la candidature) :

- * être résidant la municipalité, sinon propriétaire ou locataire (ou encore le conjoint ou conjointe ou le conjoint ou conjointe de même sexe de ce propriétaire ou locataire) d'un terrain situé dans la municipalité;
- * être citoyen canadien;
- * être âgé d'au moins 18 ans;

- * ne pas avoir été déclaré, en vertu d'une loi, inhabile à exercer des fonctions municipales.

Pour être candidat à un poste du conseil scolaire, il faut :

- * être résident du territoire qui relève du conseil;
- * être citoyen canadien;
- * être âgé d'au moins 18 ans;
- * être éligible en tant qu'électeur du conseil scolaire en question (par exemple, si vous êtes candidat à un conseil d'écoles séparées de langue française, vous devez être électeur d'un conseil d'écoles séparées de langue française);
- * ne pas avoir été déclaré, en vertu d'une loi, inhabile à occuper le poste.

Durée du mandat

La durée de tout mandat est de TROIS ANS, à compter du 1er décembre suivant l'élection. Toutefois, la durée du mandat d'une personne élue lors d'une élection partielle est le reste de la durée du mandat de la personne qu'elle a remplacée.

Déclaration de candidature

Le jour de déclaration de candidature est le VENDREDI 24 SEPTEMBRE 2006. Les candidatures peuvent être déposées entre 9 h et 17 h au bureau du secrétaire. Il est aussi possible de déposer sa déclaration de candidature n'importe quel jour précédant le jour de déclaration de candidature d'une année d'élection ordinaire, durant les heures de bureau, à partir du 1er janvier.

Avant de recueillir des fonds pour la campagne électorale et d'engager des dépenses, vous devez d'abord déclarer votre candidature.

Un candidat ne peut déclarer sa candidature qu'à un seul poste d'une administration municipale en Ontario.

Comment poser votre candidature

- Obtenez une formule de déclaration de candidature (formule 1) auprès du secrétaire de votre municipalité.
- Vous ou votre mandataire devez remettre votre formule de déclaration de candidature dûment remplie et signée au secrétaire, entre 9 h et 17 h, le jour de déclaration de candidature.
- Les droits de dépôt prescrits de 100 \$ (ou de 200 \$ si vous vous présentez au poste de chef du conseil) doivent être payés (en espèces, par chèque certifié ou mandat à l'ordre de la municipalité) au moment du dépôt de la candidature. Le candidat ou la candidate est admissible à un remboursement des droits de dépôts s'il ou elle est élu(e), s'il ou elle recueille deux pour cent des votes pour le poste sollicité ou s'il ou elle retire sa candidature.
- Vous ou un mandataire pouvez déposer votre formule de déclaration de candidature (formule 1). La formule 1 interdit la présentation de la candidature aux élections par télécopieur ou par courrier électronique.

Le secrétaire de la municipalité approuvera ou rejettera votre formule de déclaration avant 16 h le dernier lundi de septembre. Il est possible qu'on vous demande une preuve confirmant votre identité et vos qualifications avant de recevoir votre formulaire de candidature.

2. Les grands enjeux

Pour développer donner de la profondeur à vos propos, il convient de se renseigner sur les grandes questions de l'heure de la société en général. Les questions suivantes donnent un aperçu des grandes questions dans la société canadienne. Elles ont toutes un impact sur le travail des conseils scolaires et municipaux.

Questions de développement social

- la polarisation dans le revenu, l'isolement et la marginalisation des personnes vulnérables telles les Premières Nations, certaines ethnies et cultures, les gais et lesbiennes, les aînés, les personnes handicapés

- l'iniquité économique suivant un patron racial
- la pauvreté : l'écart de plus en plus grands entre riches et pauvres
- les besoins des familles
- les enfants
- les jeunes
- la représentation des diverses cultures et des démunis dans l'administration locale.
- la volonté de changer les cultures organisationnelles et les pratiques
- logement inadéquat pour les personnes à faible revenu

Questions de francophonie

- l'inexistence ou l'insuffisance de services en français en :
 - établissement et intégration
 - services de garde
 - loisirs
 - arts et culture
 - services sociaux
 - services de santé
 - services pour personnes handicapés
 - Centre Jules-Léger
 - École Deslauriers
 - services aux aînés
- l'iniquité du financement scolaire
- l'assimilation
- les droits non-respectés
- la définition de francophones pour fins scolaires et les nouveaux arrivants qui viennent de pays dont la langue nationale est le français, mais dont la langue maternelle n'est ni le français ni l'anglais
- la vulnérabilité des médias en français – TFO, SRC, etc.

Questions environnementales

À ce sujet, la Ville d'Ottawa a mis en place une importante stratégie environnementale très innovatrice que l'on peut télécharger sur le site www.Ottawa.ca

Ce plan porte sur :

- la qualité de l'air – production et émission de gaz à effets de serre, smog, transport, etc
- la qualité de l'eau – assainissement de l'eau, eau potable, égouts, etc.
- une terre en santé : gestion de déchets, pesticides, ordures et recyclage, etc.

3. Votre stratégie et votre campagne électorale

Ce n'est pas tout de poser sa candidature, il faut développer sa stratégie.

Une stratégie est une série d'actions qui mènent à un objectif prédéterminé. Or, votre objectif est de vous faire élire et les actions devront viser ceux et celles qui vous éliront.

Vous avez un seul objectif : démontrer que vous êtes la meilleure personne pour défendre les intérêts et les besoins de toutes les composantes de la collectivité que vous voulez représenter. Oubliez votre opposant. Ne concentrez que sur vous et votre vision. La clé : toucher le cœur des personnes qui ont le droit de vote et les faire sortir le jour du vote.

En tout temps, lors de l'élaboration de votre stratégie et de votre campagne, mettez-vous dans leurs souliers. Essayez de penser comme ils pensent : c'est ainsi que vous réussirez le mieux à leur parler et à toucher leurs préoccupations profondes. C'est ainsi qu'ils seront convaincus que c'est dans leur intérêt d'aller voter pour vous et que vous avez besoin d'eux pour rempoter l'élection.

Les étapes de la stratégie

Votre stratégie comporte cinq étapes : 1) la consultation dans votre quartier; 2) la fabrication de votre image; 3) l'élaboration de votre programme électoral (plate-forme); 4) la mise en place d'un comité de campagne; 5) l'assignation des tâches à des personnes responsables : les membres de votre comité

Pour développer votre stratégie, il est recommandé de travailler avec un petit groupe de personnes qui ont à cœur votre élection et qui croient en votre potentiel. Assurez-vous que ces personnes sont ouvertes et connaissent comment pensent les membres de votre collectivité.

Étape 1 : Connaître votre quartier, ses gens et les enjeux

La collectivité de votre quartier est composée de plusieurs communautés et réseaux. Mais ces communautés et réseaux sont composés de personnes. Il est important de les connaître afin de vous assurer que votre vision les rejoint. Il est aussi important qu'ils vous connaissent et ce, si possible, avant même de poser votre candidature.

Faites de la recherche active

Voici les premières questions que vous devez vous poser.

- Quelles sont les communautés qui composent la collectivité de mon quartier?
- Quelles sont les agences dans cette collectivité?
- Quels sont les réseaux?
- Qui sont les personnes qui font partie de ces communautés, agences ou réseaux?
- Quels sont leurs intérêts, leurs besoins et leurs aspirations, leurs revendications ?
- Qui sont leurs penseurs, leurs influenceurs, leurs leaders?
- Comment sont les relations entre les groupes?

Certains renseignements sur le profil de votre quartier seront aussi utiles.

Ayez des statistiques récentes et reconnues sur les questions suivantes et soyez prêts à en indiquer la source :

- les propriétaires et les locataires
- les propriétaires qui vivent dans le quartier
- les francophones
- les nouveaux arrivants et leur pays d'origine
- les niveaux socio-économiques

- les niveaux de scolarisation et d'alphabétisation
- les familles monoparentales
- les divers groupes religieux
- la répartition par groupe d'âges et par sexe
- le taux personnes sans emploi
- le taux de personne recevant l'aide sociale
- le nombre de commerces et leur genre

Obtenez des renseignements sur les questions suivantes :

- la situation du logement
- le taux de criminalité
- les efforts de sécurité
- le bénévolat
- la condition des parcs, des routes, etc.
- les services aux familles
- les services pour enrayer la pauvreté
- les services aux femmes et enfants victimes de violence conjugale
- la situation des services de garde
- la situation des entreprises
- les revendications des gens d'affaires

Ayez en main l'information sur les partenariats existants entre le conseil municipal ou le conseil scolaire et les organismes du milieu

Consultez les leaders

Vous pouvez accompagner cette recherche de rencontres de consultation auprès des leaders ou des organismes. En invitant les gens à vous faire part de leurs attentes et à identifier des pistes de solutions, vous vous présenterez comme celui ou celle qui leur donne l'occasion de s'exprimer et qui est à leur écoute.

Présentez-leur votre vision. Si vous les connaissez bien, vous saurez comment leur indiquer les avantages que cette vision comporte pour eux. Soyez prêt à ajuster cette vision dans le cadre bien entendu, de vos valeurs.

En accordant du pouvoir aux groupes et aux leaders, vous démontrez votre propre leadership. Vos électeurs auront confiance en vous et auront l'assurance que vous êtes capable de les comprendre, de les diriger et de les représenter.

Étape 2 : Fabriquez votre image

Que voulez-vous que les gens disent de vous?

Nous vivons dans une société où tout est basé sur l'image. Il peut sembler étrange de parler de « Fabrication de l'Image », mais dans les stratégies de communication – marketing, c'est le terme et l'approche utilisés.

L'image, c'est beaucoup plus qu'un concept visuel.

Votre image, c'est tout ce que les gens disent de vous.

L'image c'est la perception que les autres ont de vous.

Le visuel et tous les éléments de votre campagne doivent être cohérents pour fabriquer l'image que vous voulez transmettre, une image forte et incontournable.

La fabrication de votre image doit donc être au centre de vos préoccupations afin que les autres vous perçoivent comme vous le voulez. Et ce, tout au long de votre campagne. Si vous n'accordez pas à votre image toute l'attention nécessaire, les autres s'en occuperont pour vous! Et ce n'est certes pas ce que vous désirez.

Une fois que vous avez bien défini votre image, vous devez constamment la maintenir et surtout la rehausser. Dès qu'un événement vient nuire à votre image, vous devez réagir afin de la corriger.

Comment fabriquer votre image.

1. Pour fabriquer son image, demandez-vous comment les autres vous perçoivent. Consultez, n'ayez pas peur.
2. Déterminez ensuite comment vous voulez vous faire connaître.
3. Élaborez ensuite les éléments fondamentaux qui permettront de transmettre cette image. Mettez en évidence vos forces. Cela peut être votre expertise, votre sens politique, votre leadership, votre

engagement inconditionnel au bien-être de la communauté, votre capacité de travailler en équipe. etc.

Dans la fabrication de votre image, les éléments suivants doivent être considérés, même s'il ne sont pas retenus :

- votre passé et votre expérience
- ce que vous faites présentement
- votre engagement dans la communauté
- votre famille
- votre profession
- vos origines
- votre philosophie politique.

Cohérence de tous les éléments

Il est recommandé d'avoir au cours de votre campagne électorale, un thème qui permettra aux électeurs de vous identifier immédiatement. Ce thème doit refléter votre image et votre vision. Ce thème est repris dans tous les éléments de la promotion. Il est concrétisé par :

- un slogan
- un logo
- une couleur
- un caractère stylisé

Votre nom doit toujours accompagner le thème.

Une photo de vous professionnelle et il est pertinent d'avoir des photos avec différents groupes de la communauté lors de divers événements particuliers.

Lorsqu'on conçoit ces éléments, il faut penser à ceux qu'ils visent beaucoup plus qu'à soi. Il faut surtout avoir un regard très critique et chercher de la rétroaction avant de confirmer les divers éléments.

Avec les outils informatiques, il est possible de produire des outils de communication hautement professionnelle à partir de chez soi. Toutefois, on ne peut insister suffisamment sur l'importance de la qualité de ces éléments. Ce qui a l'air amateur ne passe pas.

C'est ce que les gens disent de vous qui est en jeu!

Le but d'avoir un thème est simple : les électeurs doivent se souvenir de votre nom. N'oubliez jamais que l'électeur, le jour du vote, doit placer un « X » à côté de votre nom. S'il a oublié votre programme électoral, ce n'est pas bien grave... Mais vous ne voulez certainement pas qu'il ait oublié votre nom.

Étape 3 : Élaborez votre programme électoral (plate-forme)

Votre programme électoral que l'on appelle aussi plate-forme, c'est ce que vous vous proposez de réaliser au cours de votre mandat, si vous êtes élu. Ce sont les objectifs que vous vous fixez.

Lorsque vous développez votre programme, vous devez tenir compte des éléments suivants :

1. Le rôle et les pouvoirs de la municipalité ou du conseil scolaire
2. Le rôle, les responsabilités et les limites du poste pour lequel vous êtes en campagne électorale
3. les questions prioritaires pour votre collectivité (Inspirez-vous de votre recherche et de votre consultation.);
4. votre compréhension des grandes questions qui sont plus larges, mais qui ont un impact sur votre collectivité.

Les électeurs doivent être convaincus et persuadés que les objectifs présentés dans votre programme les touchent directement et auront comme effet d'améliorer leur qualité de vie. Ils doivent aussi être convaincus que ces objectifs sont réalistes, qu'ils sont atteignables et qu'ils sont raisonnables sur le plan financier.

Enfin, évitez d'énoncer des positions trop radicales. Vous pourriez éventuellement faire face à un dilemme si vous vous voyez dans l'obligation de défendre une position qui est devenue non-défendable ou désuète. Ceci vous forcerait à reculer de votre position initiale.

Un programme électoral efficace est :

- * créatif
- * réaliste
- * positif
- * limité dans les objectifs
- * exprimé clairement
- * dans un langage simple
- * présenté dans un français et un anglais correct

Étape 4 : Mettez en place votre comité de campagne

Une fois votre image et votre plate-forme développées, il est temps de penser à la campagne électorale. La prochaine chose à faire est de créer votre comité de campagne et de choisir votre gérant (ou directeur) de campagne. Votre gérant sera votre bras droit tout au long de la campagne. Votre gérant et les membres de votre comité très souvent les mêmes personnes qui vous auront aidé à développer votre image et votre plate-forme, mais pas nécessairement.

Le comité est habituellement composé d'environ 5 ou 6 personnes :

- le gérant ou la gérante de campagne qui est le grand coordonnateur
- la personne responsable des finances – son rôle est crucial et elle assume au nom du candidat, des obligations déterminées par la loi;
- la personne responsable des articles de communication – promotion,
- la personne responsable des activités de communication – promotion;
- une personne responsable des relations avec les communautés.

Il va de soi que le candidat ou la candidate est maître du comité.

Première tâche du comité

Avec votre comité de campagne, faites d'abord un plan d'action. Pour cela, dressez d'abord un calendrier des activités à mener :

1. le développement de votre stratégie – recherche, image et programme;
2. le choix des responsables pour chacune des tâches de la campagne;
3. les articles de communication - promotion à produire;
4. les activités de communication - promotion à organiser;
5. l'échéancier des activités;
6. le budget pour réaliser ces activités
7. l'obtention de fonds.

Étape 5 : Assignez les tâches à des bénévoles responsables

Il est quasi impossible de mener seul une campagne électorale. On sous-estime souvent l'ampleur des fonctions qu'elle nécessite. Il faut donc assigner les tâches à des personnes responsables : les membres de votre comité ou d'autres.

La liste suivante donne les responsabilités et les fonctions traditionnelles d'une campagne électorale. Selon le type de campagne que vous mènerez, vous aurez besoin d'une personne pour s'occuper de chacune des responsabilités ou encore, une personne pourra assumer plusieurs responsabilités.

Tâches	Responsables
STRATÉGIE ET BON DÉROULEMENT : <ul style="list-style-type: none"> • Élaborer la stratégie • Fabriquer l'image • Développer et rédiger le programme électoral • Assurer le bon déroulement de la campagne • Préparer le candidat pour les débats et les médias • Assurer le maintien de l'image 	Orientation et réussite de la campagne (comité)
CENTRE NÉVRALGIQUE ET PHYSIQUE : <ul style="list-style-type: none"> • Diriger et coordonner les activités de la campagne 	Direction et coordination de la campagne

<ul style="list-style-type: none"> • Être le centre névralgique de la campagne • Voit à l'organisation physique 	
<p>FINANCES :</p> <ul style="list-style-type: none"> • S'assurer que le budget est suivi • S'assurer que le candidat respecte toutes ses obligations financières telles que stipulées par la loi • Suscite et recueille les contributions pour aider à la campagne du candidat 	Direction des finances
<p>ACTIVITÉS SOCIALES :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accompagner le candidat en tout temps • Participer à des activités sociales et communautaires • Organiser des événements au cours e la campagne • Organiser la célébration après campagne 	Responsable des relations avec la collectivité et les communautés qui la composent
<p>BÉNÉVOLES :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recruter les bénévoles • Les former et les encadrer les selon les tâches demandées • Organiser le calendrier de travail des bénévoles 	Coordination du recrutement et des bénévoles
<p>PROMOTION ET COMMUNICATION :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Développer le plan de promotion et de communication, • Rédiger et faire imprimer les dépliants, le site web, les pancartes, les affiches et tous les autres outils de promotion • Rédiger un résumé de l'engagement 	Conception des outils de communication - promotion

<p>communautaire du candidat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acheter les annonces publicitaires 	
<p>COORDINATION DES ACTIVITÉS DE PROMOTION :</p> <p>Le porte-à-porte Les visites dans des centres Les appels téléphoniques</p> <ul style="list-style-type: none"> • Former les bénévoles • Préparer les trousseaux et les textes qu'ils doivent dire • Coordonner leurs activités • Tenir à jour les endroits visités une carte du territoire • Tenir à jour les personnes contactées 	<p>Coordination des activités de promotion - communication</p>
<p>MAINTIEN DE L'IMAGE :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Préparer les grilles d'évaluation pour le porte-à-porte et les appels téléphoniques • Compiler les résultats sur les appuieurs et les commentaires • Acheminer les résultats au gérant de campagne 	<p>Coordination de la rétroaction</p>
<p>DISTRIBUTION et INSTALLATION :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organiser et coordonner les équipes pour distribuer les dépliants et installer les pancartes et affiches • Identifier les lieux • Voir à ce que les affiches et les pancartes soient enlevées après le vote 	<p>Coordination de l'installation et de la distribution</p>
<p>LE JOUR DU VOTE :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordonner les appels téléphoniques, le transport 	<p>Organisation du Jour du vote</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Assurer la présence des scrutateurs aux divers bureaux de scrutin • Met en place une façon de communiquer et de tenir les résultats 	
--	--

4. Les obligations financières du candidat

Le candidat ou la candidate doit s'acquitter des responsabilités suivantes relativement au processus électoral :

- s'assurer d'ouvrir un compte dans un établissement financier exclusivement aux fins de la campagne électorale;
- déposer toutes les contributions dans le compte ouvert pour la campagne électorale, y compris ses propres contributions et celles de son conjoint ou de sa conjointe;
- s'assurer que toutes les dépenses liées à la campagne électorale soient payées avec l'argent du compte ouvert à cette fin; (une exception à cette règle est que le droit de dépôt de la déclaration de candidature ne doit pas être payé à même le compte);
- évaluer et comptabiliser les contributions remises sous forme de biens ou de services;
- s'assurer de remettre des reçus à tous les donateurs et obtenir des reçus pour toutes les dépenses engagées;
- tenir des dossiers concernant :
 - les reçus délivrés pour toutes les contributions;
 - la valeur de chaque contribution;
 - la nature de chaque contribution (espèces, biens ou services);
 - le nom et l'adresse du donateur;
 - toutes les dépenses, y compris les reçus obtenus pour chaque dépense;
 - toute réclamation pour le paiement d'une dépense que le candidat conteste ou refuse de payer;

- les fonds recueillis et les dépenses engagées au cours de chaque activité de financement;
- les sommes reçues lors d'activités de financement représentant des dons de moins de 10 \$;
- tout emprunt au compte de la campagne électorale;
- donner les instructions nécessaires aux personnes autorisées à faire des dépenses et à accepter des contributions;
- s'assurer que toute contribution inacceptable soit retournée au donateur ou, si cela est impossible, la remettre au secrétaire;
- remettre toutes les contributions anonymes au secrétaire;
- transmettre les états financiers au secrétaire.
- maintenir tous les dossiers financiers électoraux pour le mandat de trois ans recherché et jusqu'à ce que le nouveau conseil municipal ou local soit organisé à la suite des élections ordinaires suivantes de 2009.

5. Les outils de promotion – communication

La littérature : dépliant, site web, annonce publicitaire, affiche

Toute la littérature que vous produisez, qu'elle soit imprimée ou virtuelle, a pour but de promouvoir votre nom en utilisant votre image et vos messages. Vous voulez une seule chose : incitez les électeurs à aller voter le jour du vote et à voter pour vous. Votre littérature a aussi pour but de vous faire connaître des médias.

De plus en plus, les candidats trouvent une façon efficace d'utiliser les nouvelles technologies pour transmettre leur message. Bien sûr on ne peut négliger l'importance de l'Internet, Si vous avez un site web, il est important qu'il soit constamment mis à jour. Pour cela les sites de gestion de contenu sont de loin plus efficaces et faciles à gérer que les sites qui utilisent des langages codés et des logiciels comme Dreamweaver.

Votre dépliant doit contenir :

- * Votre nom
- * Le poste auquel vous vous présentez
- * Votre slogan
- * Votre photo
- * D'autres photos dans la communauté si possible

	*	Vos coordonnées
bref, succinct	*	Les grandes lignes de votre programme : clair,
motivations	*	Information pertinente sur vous (bio) et vos

Votre programme est développé par vous en consultation avec votre comité. Mais demandez à une personne qui est spécialisée dans la rédaction de communications publiques de le revoir. Cependant, ne le laissez jamais sortir sans l'avoir vu et approuvé.

Faites-le rédiger dans les deux langues officielles, si cela peut aider à la compréhension et à votre image. La traduction doit être fidèle à la version originale et toutes les versions doivent être exemptes de fautes.

Aussi, pour ne pas faire amateur, faites-le produire par un concepteur graphique.

N'oubliez pas que votre dépliant se retrouvera dans des boîtes aux lettres parmi une avalanche de feuillets publicitaires et avec des dépliants d'autres candidats. Assurez-vous donc qu'il soit attrayant et surtout, qu'il ne contienne pas trop de texte.... Les gens ne lisent que très peu!

La distribution peut être faite par une équipe de bénévoles. Certains préfèrent l'envoyer par la poste. C'est une question de budget et de stratégie.

Les pancartes et autres outils de promotion

Seule votre imagination limite le genre de matériel promotionnel que vous pouvez faire produire dans une campagne électorale :

- ❖ affiches
- ❖ pancartes pour les terrains
- ❖ boutons
- ❖ bannières
- ❖ rubans
- ❖ panneaux géants le long des routes
- ❖ affiches sur et dans les autobus
- ❖ articles de promotion
- ❖ calendriers
- ❖ etc.

À toutes les campagnes, les candidats deviennent de plus en plus créatifs et même envahissants! Mais le nombre d'article de promotion n'est pas un gage de victoire. Tenez-vous en à votre budget et n'oubliez jamais que votre présence dans la communauté, votre écoute, votre disponibilité et votre compassion mènent davantage au succès que des articles de promotion.

6. Les relations avec les médias

Dans le médias, il y a deux départements qui remplissent deux fonctions très différentes, voire même contradictoires :

la publicité : là où on paie pour acheter de l'espace et écrire ce que l'on veut.

le journalisme : là où les journalistes rapportent la nouvelle, les éditeurs (ou l'information) commentent la nouvelle et donnent le point de vue du journal et les chroniqueurs s'expriment librement sur toutes questions.

Il ne faut pas les confondre! Ce serait très néfaste.

L'information (ou les journalistes)

Quand on parle de relations avec les médias, on parle du côté journalistique. Les médias rapportent la nouvelle et sont les chiens de garde de la démocratie. Il va donc de soi que les élus sont scrutés à la loupe et sont souvent appelés à répondre aux questions des journalistes.

Le rôle des médias et des politiciens est, en quelque sorte, complémentaire.

Un nouveau venu en politique attire toujours l'attention des médias. Il est donc essentiel de développer des relations respectueuses et franches avec les journalistes parce que la relation est là pour durer.

Utilisez les médias pour vous faire connaître. Vous pouvez le faire par communiqué de presse ou par conférence de presse. Faites parvenir des communiqués aux médias pour clarifier votre point de vue sur certaines questions. Et commencez toujours par vos médias communautaires. Faites

une liste de ceux-ci avec leurs coordonnées, leur date de publication, leur date de tombée et le nom du journaliste. Ces médias rejoignent directement vos électeurs et ils se font habituellement un plaisir de couvrir vos activités.

Quelques lignes directrices pour vos relations avec les médias

Vous voulez que les journalistes disent à votre sujet que vous êtes sympathiques, disponibles, au courant des enjeux et articulés? Vous voulez qu'ils couvrent vos activités et parlent de vous? Voici quelques conseils à suivre.

- ❖ Ayez toujours des troussees prêtes contenant votre photo, votre dépliant, un résumé de votre engagement communautaire et professionnel, tout autre élément de promotion.
- ❖ Ne laissez rien partir pour les médias sans l'avoir approuvé.
- ❖ Retournez les appels des journalistes dans les plus brefs délais. Ils travaillent dans le cadre d'échéances très serrées et si vous ne retournez pas l'appel, vous manquez le « bateau » Vous ne serez pas dans les médias et votre opposant y sera.
- ❖ Donnez à tous les médias la même information aussi rapidement que possible et ce à chaque fois que vous faites une intervention.
- ❖ Donnez des réponses claires et précises. Ne « tournez pas autour du pot. » Cela donne l'impression que vous cachez quelque chose.
- ❖ N'oubliez jamais qu'aucun commentaire est « off the record ». Le journaliste peut tout utiliser ce que vous dites et le publier.
- ❖ Répondez toujours aux questions des journalistes et retournez toujours leurs appels.
- ❖ Si vous ne connaissez pas la réponse ou si vous ne voulez pas répondre, dites quelque chose du genre : Dites tout simplement, : Vraiment, je ne sais pas » ou « Je suis encore à chercher la meilleure approche pour répondre à cette question. Présentement, nous la considérons sous divers angles comme : »
- ❖ Évitez à tout prix de donner l'impression que vous évitez une question. Ne dites jamais « Sans commentaire ». Vous donnerez l'impression que vous cachez quelque chose.
- ❖ Ayez des données sur les différents aspects de votre programme : statistiques, faits, anecdotes, témoignages, etc. Citez-les en entrevue.
- ❖ Ne prononcez jamais le nom de votre opposant dans des entrevues.

- ❖ N'ayez jamais l'air d'être sur la défensive.

La publicité (ou les vendeurs) :

Vous pouvez aussi acheter de la publicité dans les médias. Des restrictions légales s'appliquent sur ce que les médias peuvent vendre aux candidats en cours de campagne. Entre autres, ils ne peuvent pas faire de prix d'ami à un candidat en particulier.

Quand vous pensez à acheter de la publicité dans les médias, pensez en priorité aux journaux et aux radios communautaires. Ce sont vos électeurs qui les dirigent, qui les produisent, qui les lisent et les écoutent. Ils sont beaucoup de pourvoir pour vous faire connaître et apprécier.

Si un journal vous demande de l'information pour un cahier spécial qu'il publie sans frais pour les candidats, fournissez les renseignements demandés et votre photo dans les délais prescrits. Sinon, vous ne serez pas dans la publication spéciale et votre opposant y sera. Ce genre de publication est un excellent moyen de vous faire connaître et les gens les utilisent pour s'informer sur les candidats.

7. Les activités de la campagne

Recruter et former les bénévoles

Une campagne électorale ne peut avoir lieu sans bénévoles. Or, trois choses sont importantes quand on travaille avec des bénévoles :

1. Savoir quelle tâche leur confier. Il est très décevant pour une personne de donner son nom pour faire du bénévolat et de ne jamais se voir confier une tâche.
2. Bien les former, les encadrer et les diriger. Il faut avoir tout le matériel disponible pour qu'ils puissent accomplir leur tâche correctement.
3. Être très reconnaissant à leur égard.

Lorsqu'une activité implique la participation de bénévoles, il est essentiel de bien choisir ces personnes pour les diverses fonctions, et de bien les encadrer. Il faut leur dire exactement ce à quoi l'on s'attend d'eux et comment le faire.

Le plus important c'est :

- ❖ qu'ils aient de la joie dans leur air et dans leur voix,
- ❖ qu'ils transmettent les messages tels que dictés,
- ❖ qu'ils ne répondent à aucune question à la place du candidat, sauf si la réponse est déjà écrite pour eux.

Les appels téléphoniques

Si vous décidez d'inclure les appels téléphoniques aux électeurs dans vos activités de promotion, vous devez commencer tôt dans la campagne. Le but des appels est triple :

- 1) faire connaître votre nom au plus grand nombre de personnes possibles parmi vos électeurs
- 2) obtenir une rétroaction sur l'intention des électeurs quant à leur choix de candidats;
- 3) monter une liste de personnes qui auraient besoin de transport la journée des élections.

Une fiche pour tenir ces données doit être préparée pour les bénévoles. Cette fiche peut ressembler à ceci :

Nom	Téléphone	Appui	Pancarte	Transport	Commentaire
Jean Tremblay	234-5678	OUI		OUI	
Etc.					

Les fiches complétées sont remises à la personne qui coordonne les appels téléphoniques. La compilation de ces listes est cruciale pour la campagne et pour mesure l'image du candidat. Elle est surtout importante pour le jour du vote.

Aussi, un texte doit être préparé pour les personnes qui font les appels. Le message doit être traduit en anglais et si possible dans d'autres langues natives des électeurs, comme l'arabe, le créole, le swahili, etc.

Bonjour Monsieur ou Madame

Mon nom est _____ et je vous appelle au nom de M. UNTEL qui se présente comme conseiller scolaire (ou conseiller municipal) dans notre quartier. Vous savez que les élections auront lieu de XXXX novembre prochain.

Pouvons-nous compter sur votre appui?

(Si la réponse est oui)

Auriez-vous besoin de transport pour vous rendre au bureau de vote le XX novembre?

(Si la réponse est non) Aimeriez-vous avoir la chance de rencontrer avec M. UNTEL pour discuter de vos préoccupations.

Merci beaucoup de votre temps et de votre attention.

Les téléphonistes notent les réponses sur la fiche de réponses.

Ils peuvent aussi laisser un message de ce genre sur la boîte vocale.

Bonjour Monsieur ou Madame

Je vous appelle au nom de M. UNTEL qui se présente comme conseiller scolaire (ou conseiller municipal) dans notre quartier. Vous savez que les élections auront lieu de XXXX novembre prochain.

Nous espérons pouvoir compter sur notre appui. Notre # est le 123-6543.

ATTENTION

Le candidat devrait toujours réviser la liste de nom avant que les bénévoles débutent les appels ou le porte-à-porte afin d'identifier des connaissances qu'il devrait approcher personnellement.

Le porte-à-porte

Le porte-à-porte est un excellent moyen d'établir un contact personnel avec les électeurs et de vérifier par la même occasion leur intérêt et leur appui.

Le candidat fait lui-même autant de porte-à-porte que possible. Il peut être accompagné de d'une ou deux personnes (ou même plus surtout s'il s'agit d'un blitz). Elles le précèdent en frappant à chaque porte pour lui préparer le chemin et lui indiquer les portes qui sont prêts à le recevoir.

Si le territoire est trop grand et que le candidat ne peut pas le couvrir au complet, des équipes de deux personnes peuvent être formées pour faire le porte-à-porte en son nom.

La personne responsable du porte-à-porte remet aux bénévoles une trousse contenant :

- ❖ la carte de la région
- ❖ les instructions pour le porte-à-porte
- ❖ un stylo ou un crayon
- ❖ des copies du dépliant pour le remettre à ceux qui le demandent ainsi que tout autre article de promotion
- ❖ la liste des électeurs sur le territoire qu'ils doivent couvrir
- ❖ l'adresse du bureau de votation pour chaque secteur du territoire
- ❖ la date du jour du vote et les heures

Comme pour les appels téléphoniques, on demande aux personnes qui font le porte-à-porte de noter le nom et l'adresse de ceux qui appuient le candidat de même que de ceux qui aimeraient parler au candidat.

Choisir le temps

Bien entendu, il faut bien choisir le temps où l'on frappe à la porte des gens. La période idéale est entre 18h et 21h.

Suggestions pour ceux qui font du porte-à-porte

- ❖ Avant de commencer, familiarisez-vous avec l'itinéraire sur une carte et assurez-vous que votre trousse est complète.
- ❖ Passez le moins de temps possible à chaque porte. Le but n'est pas de discuter du programme électoral – à moins que le candidat y soit- mais de vous assurer que les gens connaissent le candidat.
- ❖ Remettez un dépliant, dites le nom du candidat, soyez plaisants.
- ❖ Si les gens veulent discuter ou s'ils posent des questions pour lesquelles vous n'avez pas de réponses, notez leur nom et assurez-vous que le gérant de campagne ait le message. Ce dernier les rappellera ou demandera au candidat de le faire, selon la question.
- ❖ Si une personne manifeste son appui, voyez si elle serait prêt à faire autre chose pour le candidat : bénévolat, transport le jour du vote, parler à ses amis et parents dans le quartier, pancarte sur son terrain, etc.
- ❖ Indiquez un « O » pour oui à côté des noms qui appuient le candidat. Cela permettra de les contacter le jour du vote pour leur rappeler d'aller voter.
- ❖ Ne discutez jamais d'un autre candidat.
- ❖ Si les gens sont hostiles, ne réagissez pas. Dites-leur tout simplement que vous respectez leur opinion et quittez les lieux.
- ❖ Si personne ne répond à la porte, indiquez un « P » à côté de son nom pour qu'une autre personne passe à un autre moment, et laissez un dépliant dans la boîte aux lettres.

8. Les débats publics

Ils sont revenus à la mode! Les débats publics sont un excellent moyen pour les candidats de démontrer leur leadership et de se faire connaître sous l'image désirée. L'éloquence n'est pas tout dans un débat. Il est beaucoup

plus important d'arriver organisé, informé et préparé et calme. Il est surtout important de respecter le temps alloué par le président du débat.

Tenez un calendrier des débats publics et encouragez les organismes qui vous appuient ou que vous connaissez à en tenir un.

Suggestions pour les débats publics

- ❖ Ayez un discours d'ouverture et de fermeture déjà rédigé. Tenez-vous en à sa lecture. N'improvisez pas, vous risquez de vous perdre dans des détails, de ne pas passer votre message dans le temps alloué.
- ❖ Ne dépassez jamais le temps alloué.
- ❖ Tenez compte du temps alloué pour donner votre réponse. Débutez par le plus important, c'est-à-dire à ce que vous voulez que les gens retiennent de votre intervention.
- ❖ Ayez un communiqué de presse que vous diffusez immédiatement après le débat et qui reprend les points que vous avez soulevés dans votre discours.
- ❖ Au moment de la période de question, répondez directement à la personne qui vous a posé une question et accentuez les points prioritaires.
- ❖ Analysez votre performance, mais ne regardez pas en arrière. Passez à la prochaine activité

Sondage par les organismes

De plus en plus, les organismes communautaires font parvenir une liste de questions aux candidats qu'ils compilent puis publient en ajoutant leurs commentaires. Répondez rapidement et clairement à toutes les questions de ces sondages.

9. Le moment crucial : le vote

Voter avant le jour du vote

Vos supporteurs savent-ils qu'ils n'ont pas à attendre le jour du vote pour aller voter?

Vote par procuration

En Ontario, tous les électeurs ont le droit de voter par procuration s'ils sont dans l'impossibilité de voter le jour du vote ou le jour du vote par anticipation

Vote par anticipation

Il est important de connaître les jours du vote par anticipation et de les transmettre à vos supporteurs. Ayez du transport disponible pour ces journées déterminantes.

LE JOUR DU VOTE

Deux équipes pour « SORTIR LE VOTE »

Le plus important le jour du vote, c'est de faire tout ce que vous pouvez pour que les personnes qui vous appuient aillent voter.

Vous aurez besoin de deux équipes :

- ❖ une pour les appels téléphoniques
- ❖ une pour le transport

L'équipe des appels téléphoniques contacte ceux qui vous appuient pour leur rappeler d'aller voter et leur demander s'ils ont besoin de transport.

L'équipe de transport va chercher en voiture, les personnes qui l'ont demandé et les conduisent au bureau de votation.

N'oubliez pas vous-même d'aller voter. C'est la première chose que vous devriez faire dès que les bureaux de scrutin ouvrent leur porte. Encouragez votre équipe à voter tôt alors qu'ils ne sont pas trop occupés.

Représentants des candidats

Pour toute la journée et lors du dépouillement des bulletins de vote, chaque candidat a le droit d'avoir un représentant à chacun des bureaux de scrutin. Cette personne doit avoir avec elle une autorisation signée du candidat. Elle a le droit de :

- ❖ demeurer sur les lieux pendant la tenue du vote
- ❖ de s'objecter à ce qu'un électeur vote s'il croit avoir des raisons légitimes de la faire
- ❖ être présent pendant le dépouillement du vote.

La loi interdit strictement toute activité de promotion autour et dans les bureaux de vote.

La célébration

Que vous soyez ou non victorieux, le soir de l'élection, il est important de tenir une célébration pour votre famille, vos amis et toutes les personnes qui ont travaillé pour vous. Prenez la parole pour remercier les gens de leur appui et de leur confiance.

Dans les élections municipales, il est de mise que les candidats victorieux se rendent à l'endroit où l'on donne les résultats officiels, habituellement à l'hôtel de ville. Souvent ils seront appelés à prononcer un discours et les médias sont présents pour les interviewer.

Votre discours

Que vous ayez gagné ou non, remerciez d'abord votre famille, tous ceux qui ont travaillé pour vous et ceux qui ont voté pour vous. Si vous n'avez pas gagné, dites aux gens qu'ils se reposent bien parce qu'on recommence dans deux ans et demi. Si vous avez gagné. Réitérez votre ferme intention de bien représenter toutes la collectivité de votre quartier.

Peu importe les résultats, gardez votre esprit positif et votre sourire et surtout, faites preuve de leadership.

10. Après l'élection

Remerciez les gens et préparez vos prochaines élections

Si vous n'avez pas été élu, ce n'est pas la fin de votre carrière politique. Elle doit se poursuivre. Continuez à défendre vos points de vue et à être très présent dans votre quartier jusqu'aux prochaines élections.

Faites parvenir une carte de remerciement, organisez une soirée faites quelque chose de spécial pour ceux qui ont travaillé pour vous. Invitez les leaders de la communauté.

Obligations légales

Assurez-vous de remplir vos obligations légales et de remettre vos rapports exigés par le gouvernement.

Si vous avez remporté l'élection

Le travail ne fait que commencer. Vous prêterez serment lors de la première réunion et puis, ce sera parti! Profitez de vos premiers mois en fonction pour vous familiariser avec votre rôle et pour assister aux sessions de formation que vous offrent les divers organismes du milieu. Vous pourrez alors comprendre les procédures, les champs de compétence, le processus budgétaire, les divers comités et leur fonctionnement, etc. Bref, vous apprendrez comment s'exercent les divers pouvoirs d'une municipalité ou d'un conseil scolaire.

Mais surtout, demeurez à l'écoute de votre communauté. Ne vous laissez pas emporter par le tourbillon de responsabilités. Continuez de croire que votre communauté pourra, avec l'appui de votre conseil, réaliser tout son potentiel et devenir un milieu de justice sociale, de compassion, d'harmonie, d'abondance où tous les citoyens peuvent vivre dans la dignité.

Si vous n'avez pas remporté l'élection

Profitez des trois années qui viennent pour préparer la prochaine campagne. Soyez présent dans votre communauté. Renseignez-vous! Montrez votre leadership et votre optimisme. La passion qui se dégage des personnes qui

ne font pas que rêver, mais qui bâtissent et qui rassemblent les gens, qui s'entourent de personnes qui veulent bâtir positivement est contagieuse.

Allez, ne perdez pas de temps.... Les trois prochaines années seront passionnantes.

* * *

ANNEXE 1

Et maintenant, voyons si vous êtes prêt!! 83

Cette grille pour évaluer la capacité des candidats et les définitions qui l'accompagnent sont inspirées du populaire livre « Electing Better Politicians » de Buns. Voyez où vous frappez juste et où vous devez vous améliorer.

Évaluation de la capacité des candidats

	1= très bas	2 = bas	3 = moyenne	4 = élevé	5 = très élevé
1. Leadership	1	2	3	4	5
2. Communication	1	2	3	4	5
3. Législation	1	2	3	4	5
4. Dossiers	1	2	3	4	5
5. Comportement au cours de la campagne	1	2	3	4	5
6. Vision	1	2	3	4	5
7. Qualités personnelles	1	2	3	4	5
8. Promesses - plateforme	1	2	3	4	5
9. Relation avec l'administration	1	2	3	4	5
10. Imputabilité (redevabilité)	1	2	3	4	5

SCORE TOTAL : _____

Leadership

- ρ Les candidat semble-t-il ou la candidate semble-t-elle prêt(e) à ajuster sa vision après avoir écouté avec attention les différents groupes de commettants ?
- ρ Relativement à ses prises de position antérieures, cette personne a-t-elle démontré qu'elle était un leader fiable, consistant et ouvert ?
- ρ Le leadership du candidat est-il reconnu principalement par la réalisation de projets et l'atteinte de résultats impressionnants?
- ρ Le candidat sait-il quand diriger et quand suivre? Ce n'est pas nécessairement sain de toujours être le chef de file.
- ρ Le candidat fait-il ou la candidate fait-elle preuve d'humilité dans les situations de leader qu'il ou elle accepte? Force et humilité sont des attitudes et des aptitudes recherchées chez un politicien?

Communication

- ρ Le candidat peut-il s'exprimer candidement e, clairement et spécifiquement sur les diverses questions en évitant la rhétorique et les plaidoyers émotifs?
- ρ Le candidat fait-il preuve de consistance dans ses points de vue, ne leur apportant qu'un minimum de changements significatifs pour faciliter la compréhension des personnes à qui il s'adresse?
- ρ Le candidat utilise-t-il toutes les techniques de communication, y compris l'internet?
- ρ Le candidat fournit-il des renseignements utiles, exacts et pertinents sur un vaste éventail de sujets?
- ρ Le candidat dit-il toute la vérité, non seulement ce qui est négatif chez ses opposants, mais également ce qui est positif, et non seulement ses propres atouts, mais également ses propres lacunes? Ce niveau d'honnêteté peut sembler irréaliste, mais certains politiciens ont réussi à l'atteindre.

Législation

- ρ En se basant sur les expériences de ce candidat ou de cette candidate et sur sa façon de présenter ses idées, croyez-vous qu'il s'agit d'une personne coopérative?
- ρ Est-ce une personne qui est réellement à l'écoute et qui semble prête à incorporer les idées des autres aux siennes?
- ρ Est-ce que ce candidat ou cette candidate est un vrai collaborateur qui essaie de trouver la meilleure solution pour tous, par opposition à maintenir son point de vue envers en contre tous?
- ρ Cette personne est-elle reconnue pour s'occuper des dossiers de façon immédiate ou se sert-elle du processus législatif pour remettre à plus tard le traitement des questions importantes?
- ρ Cette personne démontre-t-elle son désir et son intérêt à résoudre les questions en se basant davantage sur les recherches, la discussion ouverte et franche de même que sur l'utilisation judicieuses des faits plutôt que sur des considérations émotionnelles?
- ρ Cette personne respecte-t-elle le rôle de législateur et de décideur des orientations et évite-t-elle de s'empêtrer dans des questions d'ordre administratif?

Dossiers

- ρ Est-ce que le candidat ou la candidate a une position sur tous les dossiers importants?
- ρ Démontre-il ou démontre-t-elle une volonté de défendre ses points de vue de même que de les ajuster lorsqu'une bonne idée est mise de l'avant?
- ρ Cette personne est-elle fixée sur une seule question avec peu ou pas à offrir sur les autres questions de l'heure?
- ρ La personne a-t-elle un profil de consistance sur la plupart des questions de même qu'une habileté démontrée d'atteindre des résultats avec l'aide de personnes de différentes sphères d'activités?

- ρ Les positions de cette personne sont-elles fondées sur des faits et des données et tiennent-elles compte de leur impact à long terme?
- ρ Cette personne démontre-t-elle la volonté de débattre des questions de manière juste et ouverte dans des forums tout au long de la campagne?

Comportement au cours de la campagne

- ρ Est-ce que ce candidat ou cette candidate s'est engagé à mener une campagne positive sans publicité négative ou trompeuse, et a-t-elle ou a-t-il été fidèle à cet engagement jusqu'à présent?
- ρ Cette personne a-t-elle dénoncé des pratiques ou des lois portant sur les campagnes électorales dans le passé? A-t-elle été fidèle à ce qu'elle prône être juste?
- ρ Cette personne reçoit-elle de l'appui financier de sources que vous respectez et en qui vous avez confiance?
- ρ Ces sources de financement n'essaieront-elles pas directement ou indirectement d'influencer cette personne si elle est élue?
- ρ Ce candidat ou cette candidate essaie-t-elle d'acheter cette élection avec sa fortune personnelle ou celle d'une autre personne?

Vision

- ρ Ce candidat a-t-il ou cette candidate a-t-elle une vision claire de ce qu'elle veut atteindre et cette vision correspond-elle à votre vision de la communauté régionale, provinciale et nationale?
- ρ Cette personne comprend-elle les besoins particuliers des différents groupes ou des différentes communautés, et est-elle prête à les défendre?
- ρ Cette personne a-t-elle une vision réaliste et évite-t-elle les clichés et les platitudes usées des campagnes électorales passées?

- ρ La vision et le plan (ou le programme) de ce candidat ou de cette candidate est-il cohérent avec les plans déjà existants qui ont été établis via des consensus avec les communautés, les groupes d'intérêts et les individus?
- ρ La vision du candidat ou de la candidate est-il financièrement plausible et aide-t-il à réduire les coûts des services, en prévenant des problèmes existants ou qui pourraient survenir dans l'avenir?

Qualités personnelles

- ρ Cette personne est-elle reconnue pour dire la vérité et pour faire preuve d'ouverture dans ses projets d'affaires, professionnels et publics?
- ρ Le candidat est-il ou la candidate est-elle attachée à un groupe d'intérêts ou à des personnes qui pourraient mettre de la pression injustifiée sur lui ou elle une fois élu(e)?
- ρ Cette personne a-t-elle déjà parlé de manière négative ou méprisante au sujet d'un groupe minoritaire reconnu par la loi et la constitution, ou d'un membre d'un tel groupe de façon à ce que ses commentaires sont discriminatoires?
- ρ Cette personne a-t-elle le respect et l'appui des personnes de tous les milieux qui vivent dans le secteur d'élection?
- ρ Cette personne est-elle connue pour être juste et pour faire preuve de compassion à l'égard des autres, et elle ne démontre aucun signe d'abus ou de comportement malsain?

Promesses

- ρ Les promesses de ce candidat ou de cette candidate sont-ils possibles en vertu du poste postulé?
- ρ Les promesses sont-elles suffisamment précises et spécifiques pour qu'il ou elle en soit tenu(e) responsable?
- ρ Le candidat a-t-il fait des promesses irraisonnables de couper les taxes sans expliquer comment cela pourra se faire sans nuire qui que ce soit ou sans augmenter les coûts ailleurs?

ρ Cette personne a-t-elle fait ses promesses par écrit et les a-t-elle diffusées dans les médias, l'internet et d'autres moyens de communication?

ρ Cette personne est-elle reconnue pour tenir ses promesses et ses engagements?

Relation avec l'administration

ρ Le candidat ou la candidate a-t-elle émis des commentaires dérogatoires au sujet des fonctionnaires ou a-t-elle fait des menaces qui ne sont pas fondées sur des faits et des données?

ρ Cette personne a-t-elle fait des commentaires positifs sur la nécessité de travailler avec les fonctionnaires et a-t-elle indiqué qu'il était essentiel de trouver les meilleurs moyens d'utiliser leurs talents?

ρ Le candidat a-t-il ou la candidate a-t-elle démontré une compréhension juste du fonctionnement des divers départements? A-t-elle indiqué des endroits où il serait possible d'apporter des améliorations?

ρ Est-ce que cette personne soutient qu'il est essentiel de planifier de manière responsable et a-t-elle démontré une certaine connaissance des pratiques exemplaires en matière de planification dans des milieux comparables à celui qu'elle veut représenter?

ρ Est-ce que ce candidat ou cette candidate a parlé de la nécessité d'imputabilité, non seulement pour l'administration, mais aussi pour les politiciens afin de rendre les élus responsables de leurs actions?

Imputabilité (redevabilité)

ρ Est-ce que le candidat ou la candidate a indiqué que sa plateforme (son plan, son programme) avait été élaborée en utilisant l'input de divers groupes via diverses techniques de consultation?

ρ A-t-il ou a-t-elle indiqué clairement son désir de recevoir de la rétroaction de ses commettants sur sa performance entre les élections? A-t-il ou a-t-elle mentionné de quelle façon elle se propose de recevoir cette rétroaction?

- ρ Cette personne a-t-elle la réputation d'encourager l'imputabilité dans les endroits où elle a oeuvré auparavant?
- ρ Face à la critique de la part des médias ou de divers organismes qui font de l'évaluation des politiciens, cette personne a-t-elle accepté ses faiblesses et s'est-elle engagé à apporter les corrections qui sont légitimes?
- ρ Cette personne s'explique-t-elle clairement et de manière appropriée afin de défendre ses actions antécédentes, les politiques et le programme qu'elle propose?

Bibliographie

AFMO - Association française des municipalités de l'Ontario, Relever le nouveau défi de l'Ontario, 1997

BASS B. M. (1985). Leadership and performance beyond expectation. New York: Free Press.

BASS, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. Organizational Dynamics, (HIVER): 19-31.

BURNS, J. M. (1978). Leadership. New York: Harper & Row

LETARTE, Georges (2003). Les municipalités et le développement social. Un cas-type : les municipalités de la région de la Capitale-Nationale, Cahiers du GRIDEQ, Rimouski

COLLINS, J. (2001). Good to Great, London: Random House

CUFF, George B. (2002) Making a Difference : Cuff's Guide for Municipal Leaders, Municipal World Inc.,

FRISKEN, Frances, (1994) "Metropolitan Change and the Challenge to Public Policy," in Frances Frisken (ed.) The Changing Canadian Metropolis: A Public Policy Perspective (Berkeley, Calif.: Institute of Governmental Studies Press, University of California

GOLEMAN, Daniel, BOYATZIS, Richard et McKEE, Annie (2004) Primal Leadership, HBS Press

OPSBA - Ontario Public School Boards Association (2003) L'éducation c'est l'affaire de tous, 2003

Sites web :

Conseil de planification sociale d'Ottawa – www.spcottawa.on.ca

Association française des municipalités de l'Ontario – www.afmo.on.ca

Municipal World – www.municipalworld.com

Ministère de l'éducation de l'Ontario – www.edu.gov.on.ca

Ministères des Affaires municipales et du logement – www.mah.gov.on.ca

Association of Municipalities of Ontario – www.amo.on.ca

Gouvernement du Canada – www.gc.ca

Inclusive Cities of Canada – www.inclusivecities.ca

Fédération canadienne des municipalités – www.fca.ca

Conseil des écoles publiques de l'Est de l'Ontario – www.cepeo.on.ca

Conseil des écoles catholiques de langue française du Centre-Est – www.ceclf.edu.on.ca
Ville d'Ottawa – www.ottawa.ca

Association franco-ontarienne des conseils scolaires catholiques www.afocsc.org

Association des conseils d'écoles publiques de l'Ontario – www.franco.ca/acepo

Institut de l'administration publique au Canada – www.ipac.ca