

DATE :

PREMIER APPEL / SECOND APPEL¹
A CANDIDATURES A UNE FONCTION DE DIRECTEUR/TRICE
DANS UNE ECOLE
MATERNELLE/PRIMAIRE/FONDAMENTALE/ SECONDAIRE /SECONDAIRE
INFERIEURE¹
ORDINAIRE/SPECIALISEE ¹
DE PROMOTION SOCIALE¹
-
ADMISSION AU STAGE/ ENGAGEMENT-DESIGNATION A TITRE
TEMPORAIRE¹

Coordonnées du P.O.

Nom :

Adresse :

Adresse électronique (facultatif) :

Coordonnées de l'école :

Nom :

Adresse :

Site web :

Date présumée d'entrée en fonction :

Caractéristiques de l'école : (Facultatif)

¹ Biffer les mentions inutiles.

Nature de l'emploi² :

O emploi définitivement vacant ;

O emploi temporairement vacant, durée présumée du remplacement : (à compléter) et motif du remplacement : (à compléter) ;

O emploi temporairement vacant dont le PO présume qu'il deviendra définitivement vacant à terme (appel mixte).

Les dossiers de candidature doivent être envoyés, au plus tard le ... (à compléter) :

- par recommandé ou déposés contre accusé de réception ;

- et/ou par envoi électronique avec accusé de réception à l'attention de..... (à compléter).

Le dossier de candidature comportera (à compléter)

Le cas échéant, une copie des attestations de réussite obtenues dans le cadre de la formation initiale des directeurs sera jointe au dossier de candidature.

Coordonnées de la personne-contact auprès de laquelle des renseignements complémentaires peuvent être obtenus :

² Cocher la nature exacte de l'emploi à pourvoir. Une seule case doit être cochée.

Destinataires de l'appel³ :

O les membres du personnel exerçant leurs fonctions au sein du pouvoir organisateur ;

O toute personne remplissant les conditions d'accès à la fonction.

Annexes :

- Annexe 1 : Conditions d'accès à la fonction

- Annexe 2 : Profil de fonction établi par le Pouvoir organisateur⁴.

³ Cocher les destinataires concernés. Une seule case doit être cochée.

⁴ Ce profil doit répondre aux exigences de l'article 5, § 2 du décret du 2 février 2007 fixant le statut des directeurs et directrices dans l'enseignement. Un profil-type de la fonction de directeur d'école est fixé par l'AGCF du XXXX portant exécution de l'article 5, § 1^{er} du décret du 2 février 2007 fixant le statut des directeurs et directrices dans l'enseignement.

Annexe 1. Conditions d'accès à la fonction

Les conditions légales d'accès à la fonction sont⁵ :

O Il s'agit d'un premier appel :

- 1° être porteur d'un titre de niveau bachelier au moins ;
- 2° être porteur d'un titre pédagogique⁶ ;
- 3° compter une ancienneté de service de trois ans au sein de l'enseignement organisé ou subventionné par la Communauté française ;
- 4° avoir répondu à l'appel à candidatures.

Les candidats reconnus comme éligibles à une fonction de directeur par la Commission de valorisation de l'expérience dans l'enseignement⁷ ne sont pas concernés par les conditions précitées mais par les conditions suivantes :

- 1° Jouir des droits civils et politiques
- 2° Satisfaire aux dispositions légales et réglementaires relatives au régime linguistique ;
- 3° Être de conduite irréprochable ;
- 4° Satisfaire aux lois sur la milice ;
- 5° Avoir répondu à l'appel à candidatures.

O Il s'agit d'un second appel et le PO n'a pas reçu de candidature valable après un premier appel (la condition d'ancienneté de 3 ans n'est plus à remplir) :

- 1° Jouir des droits civils et politiques
- 2° Satisfaire aux dispositions légales et réglementaires relatives au régime linguistique ;
- 3° Être de conduite irréprochable ;
- 4° Satisfaire aux lois sur la milice ;
- 5° Être porteur d'un titre de niveau bachelier au moins ;
- 6° Être porteur d'un titre pédagogique⁸ ;
- 7° Avoir répondu à l'appel à candidatures.

! Les conditions 5° et 6° ne doivent pas être remplies si la Commission de valorisation de l'expérience dans l'enseignement⁷ a reconnu le candidat comme éligible à une fonction de directeur.

⁵ Cocher le type d'appel.

⁶ Constituant un titre de capacité tel que défini à l'article 100 du décret du 2 février 2007 fixant le statut des directeurs et directrices dans l'enseignement et directrices dans l'enseignement.

⁷ Commission visée à l'article 29 du décret du 2 février 2007 précité

⁸ Constituant un titre de capacité tel que défini à l'article 100 du décret du 2 février 2007 fixant le statut des directeurs et directrices dans l'enseignement et directrices dans l'enseignement.

Annexe 2 : Profil de fonction⁹

Le référentiel des responsabilités comprend¹⁰ :

1° La production de sens :

Obligatoire :

1. Expliciter aux acteurs de l'école quelles sont les valeurs sur lesquelles se fonde l'action pédagogique et éducative développée, au service des élèves, dans le cadre du projet du PO et donner ainsi du sens à l'action collective et aux actions individuelles, en référence à ces valeurs ainsi que, selon le cas, aux missions prioritaires et particulières du système éducatif de la Communauté française.

Facultatif :

1. *Incarner les valeurs fondant l'action pédagogique et éducatives, les finalités et objectifs visés dans l'école.*
2. *Confronter régulièrement les processus et résultats de l'action aux valeurs, finalités et objectifs annoncés.*

2° Le pilotage stratégique et opérationnel :

Obligatoire :

1. Être le garant des projets éducatif et pédagogique du PO, définis dans le respect des finalités et des missions prioritaires et particulière du système éducatif de la Communauté française.
2. En tant que leader pédagogique, piloter la co-construction du projet d'école et du plan de pilotage de l'école, en menant à bien le processus de contractualisation et la mise en œuvre collective du contrat d'objectifs.

Facultatif :

1. *Assumer l'interface entre le PO et l'ensemble des acteurs de l'école.*
2. *Participer, avec les acteurs de l'école, à la co-construction de la culture de l'école et/ou la développer en cohérence avec les valeurs du système éducatif et celles du PO.*

⁹ Une plus grande liberté est laissée aux Pouvoirs organisateurs dans le choix de leurs directions en pouvant cibler leur choix par rapport aux besoins et aux spécificités de l'école. Il importe donc de souligner dans le profil de fonction, l'importance de l'adhésion à « Missions de l'école chrétienne » et de la promotion des projets pédagogique, éducatif et d'établissement propres au réseau libre catholique.

¹⁰ Le référentiel des responsabilités des directeurs inclus dans le profil-type visé à l'article 5, §1 du décret du 2 février 2007 fixant le statut des directeurs/directrices comprend, d'une part, la liste des responsabilités que les Pouvoirs organisateurs sont tenus de reprendre dans les profils de fonction et, d'autre part, une liste de responsabilités fournie à titre indicatif, que les Pouvoirs organisateurs peuvent utiliser ou compléter lorsqu'ils construisent un profil de fonction. Le Pouvoir organisateur peut notamment inclure l'obligation de suivre, dans le cadre de la formation initiale des directeurs, des formations propres au réseau libre catholique pour les candidats provenant d'autres réseaux.

3. *Endosser le rôle de leader pédagogique et éducatif dans tout processus de décision.*
4. *Piloter la co-construction avec les acteurs de l'école du projet d'école et sa mise en œuvre collective.*
5. *Favoriser une réflexion stratégique et prospective sur le devenir de l'école.*
6. *Faire de l'école une organisation apprenante et y encourage l'innovation, notamment didactique et pédagogique.*

3° Le pilotage des actions et projets pédagogiques :

Obligatoire :

1. Assurer le soutien et l'accompagnement du parcours scolaire de chacun des élèves et leur orientation positive.
2. Favoriser un leadership pédagogique partagé.
3. Assurer le pilotage pédagogique de l'établissement.

Facultatif :

1. *Dans le cadre du leadership pédagogique partagé, se faire rendre compte des missions déléguées et les réorienter si nécessaire.*
2. *Dans le cadre du pilotage pédagogique de l'établissement, mettre en place des régulations constantes et des réajustements à partir d'évaluations menées sur base d'indicateurs retenus.*
3. *Assurer la collaboration de l'équipe éducative avec le CPMS.*
4. *Développer des collaborations et des partenariats externes à l'école, notamment avec d'autres écoles.*
5. *Coopérer avec des acteurs et les instances institués par la Communauté française et par sa Fédération de PO ou son PO.*
6. *Représenter le PO auprès des services du Gouvernement et du service général de l'Inspection.*
7. *Inscrire l'action de son école dans le cadre de la politique collective de la zone et, pour l'enseignement qualifiant, du bassin Enseignement-Formation-Emploi.*

4° La gestion des ressources humaines :

Obligatoire :

1. Organiser les services de l'ensemble des membres du personnel, coordonner leur travail, fixer les objectifs dans le cadre de leurs compétences et des textes qui régissent leur fonction. Assumer la responsabilité pédagogique et administrative de décider des horaires et attributions des membres du personnel.
2. Collaborer avec le PO pour construire, une équipe éducative et enseignante centrée sur l'élève, son développement et ses apprentissages.
3. Développer avec l'équipe éducative une dynamique collective et soutenir le travail collaboratif dans une visée de partage de pratiques et d'organisation apprenante.

4. Soutenir le développement professionnel des membres du personnel.
5. Accompagner les équipes éducatives dans les innovations qu'elles mettent en œuvre et le changement.
6. Veiller à l'accueil et à l'intégration des nouveaux membres du personnel ainsi qu'à l'accompagnement des personnels en difficulté.
7. Veiller, le cas échéant, à la bonne organisation des organes locaux de concertation sociale légaux et conventionnels.
8. Être le représentant du PO auprès des Services du Gouvernement.
9. Nouer des contacts avec le monde économique et socioculturel local de même qu'avec des organismes de protection de la jeunesse, d'aide à l'enfance et d'aide à la jeunesse.

Facultatif :

1. *Avec le PO, participer aux procédures de recrutement des membres du personnel.*
2. *Evaluer les membres du personnel et en rendre compte au PO.*
3. *Dans le cadre du soutien au développement professionnel, individuel et collectif, des membres du personnel : construire un plan de formation collectif pour l'établissement ; les motiver et les accompagner en particulier les enseignants débutants ; mener des entretiens de fonctionnement ; aider à clarifier le sens de leur action ; participer à l'identification des besoins de formation et en leur facilitant l'accès à la formation en cours de carrière dans le cadre du plan de formation de l'école ; valoriser l'expertise des membres du personnel, soutenir leurs actions tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'école ; permettre l'expérimentation de nouvelles pratiques professionnelles, dans le respect du projet pédagogique du PO.*
4. *Stimuler l'esprit d'équipe.*
5. *Constituer dans l'école une équipe de direction et l'animer.*
6. *Mettre en place une dynamique collaborative favorisant le partage, la concertation et la construction collective.*
7. *Renforcer la démocratie scolaire en impliquant les acteurs de l'école dans la construction et la régulation du vivre ensemble.*
8. *Développer dans l'école les conditions d'un climat relationnel positif et du respect mutuel.*
9. *Assurer les relations de l'école avec les élèves, les parents et les tiers ; dans ce cadre, il développe l'accueil et le dialogue.*
10. *Veiller à une application juste et humaine aux élèves du ROI et des éventuelles sanctions disciplinaires.*
11. *Prévenir et gérer les conflits, en faisant appel, le cas échéant, à des ressources externes.*

5° La communication interne et externe :

Obligatoire :

1. Recueillir et faire circuler de l'information en la formulant de manière adaptée et au moyen des dispositifs adéquats à l'attention, respectivement, du PO, des membres du personnel, des élèves, et s'il

échet, des parents et des agents du CPMS ainsi qu'en tant qu'interface, avec les partenaires et interlocuteurs extérieurs.

Facultatif :

1. *Gérer la communication extérieure de l'établissement, en ce compris les relations avec les médias, dans la limite des délégations qui lui ont été données.*
2. *Construire des dispositifs de communication entre les acteurs de l'école et avec les partenaires de l'école.*
3. *Rassembler, analyser et gérer l'information.*

6° La gestion administrative, financière et matérielle :

Obligatoire :

1. Veiller au respect des dispositions légales et réglementaires. (Carrière des MDP, parcours scolaire des élèves et utilisation des moyens d'encadrement et de fonctionnement.)
2. Assurer la gestion du budget pour lequel il a reçu délégation, en vue de parvenir à un fonctionnement optimal de l'école et à la réalisation de ses objectifs.

Facultatif :

1. *Objectiver les besoins de l'école en infrastructures et en équipements pédagogiques, techniques et informatiques nécessaires à son fonctionnement ; en informer le PO.*
2. *Assurer la gestion et l'entretien des bâtiments, des infrastructures et des équipements scolaires pour lesquels il a reçu délégation.*

7° La planification et gestion du développement personnel :

Obligatoire :

1. S'enrichir continûment de nouvelles idées, compétences et connaissances.
2. Avoir des entretiens de fonctionnement réguliers avec le PO ou les délégués de celui-ci, en référence à sa lettre de mission et à son auto-évaluation.

Facultatif :

1. *Auto-évaluer régulièrement son fonctionnement professionnel et tirer de nouvelles lignes d'action ou de comportement.*

La liste des compétences attendues dans l'exercice de la fonction de directeur / directrice¹¹

1° Être exemplaire et capable de produire du sens^{12 13}

	Niveau de maîtrise ^{14 15} 16	Pondération ¹⁷
a. Être cohérent dans ses principes, ses valeurs et son comportement, avoir le sens de l'intérêt général et respecter la dignité de la fonction.	B	
b. Promouvoir les missions de l'école chrétienne, les projets pédagogiques, éducatifs propres au réseau libre catholique et le projet d'école.	B	
c. Promouvoir les missions du système éducatif de la Communauté française.	A/B	
d. Faire preuve de maîtrise de soi, savoir gérer son stress et ses émotions, surmonter les échecs et les difficultés.	C	
e. Être conscient de ses forces et points de développements, articuler un plan de	A/B	

¹¹ La liste des compétences comportementales et techniques attendues en vue de l'exercice de la fonction de directeur inclus dans le profil-type visé à l'article 5, §1 du décret du 2 février 2007 fixant le statut des directeurs/directrices comprend, d'une part, la liste des compétences que les Pouvoirs organisateurs sont tenus de reprendre dans les profils de fonction et, d'autre part, une liste de compétences fournie à titre indicatif, que les Pouvoirs organisateurs peuvent utiliser ou compléter lorsqu'ils construisent un profil de fonction.

¹² **Le présent modèle reprend toutes les compétences obligatoires et propose des compétences complémentaires dans et en dehors des compétences reprises dans l'AGCF portant exécution de l'article 5 §1^{er} du décret du 2 février 2007, sans distinction entre compétences comportementales et techniques.**

¹³ Les compétences obligatoires fixées par décret figurent en bleu dans ce modèle ; les compétences complémentaires, c'est-à-dire adaptées aux spécificités attendues par le PO, en noir.

¹⁴ AGCF mentionne en son article 3 que le niveau de maîtrise des compétences est défini et évalué, notamment à partir d'entretiens, d'observations et de mises en situation, à l'entrée en fonction et en cours de carrière.

¹⁵ **Les compétences clés, obligatoires ou complémentaires, sont considérées comme essentielles et indispensables à l'exercice de la fonction et exigent un niveau de maîtrise attendu à l'entrée en fonction.** Ceux-ci apparaissent en rouge dans le modèle.

¹⁶ Les autres niveaux de maîtrise sont proposés à titre purement indicatif. Chaque PO est libre de déterminer en fonction de sa réalité propre le niveau de maîtrise des compétences souhaitable à l'entrée en fonction.

¹⁷ Le PO est libre de déterminer ses critères de sélection et leur pondération. Il est conseillé de choisir entre 10 et 15 compétences maximum à tester. **Toutes les compétences sont pondérées en multiples de 5%, le total de l'ensemble des compétences devant atteindre 100%. Les compétences clés deviennent éliminatoires dès l'instant où le niveau de maîtrise attendu n'est pas atteint pour plus de 2 à 3 d'entre elles.** »

développement personnel en lien avec sa fonction		
f. Développer une posture de direction	A/B	

2° Être capable de mener ses équipes au service des élèves

	Niveau de maîtrise	Pondération
a. Etablir des standards ambitieux pour tous les élèves afin qu'ils surmontent les difficultés, et responsabiliser le personnel quant à l'impact de leur travail sur le succès des élèves.	A/B	
b. Avoir le sens de l'écoute et de la communication ; être capable de manifester de l'empathie, de l'enthousiasme et de la reconnaissance.	B	
c. Être capable de fédérer des équipes autour de projets communs et de gérer des projets collectifs.	B	
d. Promouvoir le dépassement de soi, de la motivation, du goût de l'effort.	A/B	
e. Gérer les attentes et objectifs pour chacun des rôles du personnel, analyser leurs forces / faiblesses et leur donner du feedback, définir et gérer une stratégie de recrutement et de formation	A/B	
f. Être capable de gérer des conflits	A/B	

3° Être capable de piloter son école au jour le jour

	Niveau de maîtrise	Pondération
a. Être capable de déléguer en pilotant le système via le leadership partagé dans une dynamique collaborative.	A/B	

b. Être capable de prendre des décisions et de s’y tenir après avoir instruit la question à trancher et/ou au terme d’un processus participatif.	B	
c. Être capable d’organiser les services des membres du personnel au jour le jour, incluant la gestion des horaires et les attributions.	A/B	
d. Assurer la bonne gestion des ressources financières, administratives et des infrastructures de l’établissement.	A/B	
e. Être capable de gérer des réunions, son agenda et celui de l’école.	A/B	
f. Maîtriser les techniques de communication tant orale qu’écrite en les adaptant aux interlocuteurs.	A/B	
g. Avoir la capacité de lire et comprendre un texte juridique.	A/B	
h. Être capable de piloter l’implémentation du numérique dans les dispositifs d’enseignement et de gouvernance dans le cadre du développement de l’environnement numérique de son établissement et de l’enseignement en Communauté française ainsi que de pouvoir utiliser les outils informatiques de base.	A/B	

4° Être capable d’engager son école dans une dynamique d’amélioration continue

	Niveau de maîtrise	Pondération
a. Avoir une capacité d’observation objective et d’analyse du fonctionnement de son école en vue, le cas échéant, de dégager des pistes d’actions alternatives.	B	
b. Questionner et contribuer à l’amélioration des pratiques pédagogiques dans son établissement.	A/B	
c. Disposer de compétences pédagogiques et montrer un intérêt pour la recherche en éducation adaptée au niveau d’enseignement concerné.	B	
d. Stimuler ou soutenir les pratiques innovantes.	A/B	

e. Etablir une culture pédagogique de travail collaboratif d'échanges de bonnes pratiques.	A/B	
f. Collaborer avec les partenaires extérieurs et intégrer l'établissement dans son environnement.	A/B	

5° Compétence obligatoire transversale

	Niveau de maîtrise	Pondération
1. Avoir la capacité d'accompagner le changement	A/B	

Légende des niveaux de maîtrise des compétences

1° Niveau de maîtrise (A) : aptitude à acquérir la compétence → Avoir des notions théoriques ; avoir une connaissance, une compréhension.

2° Niveau de maîtrise (B) : élémentaire → Agir de façon réactive ; agir avec un accompagnement.

3° Niveau de maîtrise (C) : intermédiaire → Agir de façon proactive ; agir de façon autonome.

4° Niveau de maîtrise (D) : avancé → Ajouter des propositions créatives ; faire preuve d'anticipation.