

Bruxelles le 11 juin 2019

**PREMIERAPPEL INTERNE ET EXTERNE**  
**AUX CANDIDATS A UNE FONCTION DE DIRECTEUR/TRICE**  
**DANS UNE ECOLE SECONDAIRE ORDINAIRE**  
**ADMISSION AU STAGE**

Coordonnées du P.O. : ASBL Enseignement confessionnel islamique de Belgique

Adresse :chaussée de Haecht, 138 – 1030 Schaerbeek

Adresse électronique :poghazali@hotmail.com

Coordonnées de l'école:

Nom : Institut La Plume

Adresse :rue Vandrestraeten, 9 – 1080 Molenbeek

Téléphone : 02 215 50 97

Site web :

**Date présumée d'entrée en fonction** : 01 septembre 2019

*Pour la facilité de lecture du document, l'appellation « directeur » doit être considérée comme épïcène.*

**Caractéristiques de l'école :**

L'Institut La Plume est un établissement d'enseignement secondaire appartenant au réseau libre confessionnel (musulman), de transition (général et de technique). Il comptera dès le 1er septembre 2019, 90 élèves au premier degré répartis comme suit:

-3 classes de 1<sup>ère</sup> commune

-1 classe de 2<sup>ème</sup> commune

L'établissement augmentera progressivement le nombre d'élève, au fur et à mesure de l'ouverture de classes, pour accueillir endéans les 8 ans environ 600 élèves.

**Nature de l'emploi :**

Emploi définitivement vacant au 1<sup>er</sup> septembre 2019

Les dossiers de candidature sont à envoyer pour le 22 juin 2019

au Pouvoir Organisateur

- par recommandé ou déposés contre accusé de réception ;
- et/ou par envoi électronique avec accusé de réception à l'attention de Monsieur Slaheddine Fouchali, vice-présidente du PO. À l'adresse : fouchalislaheddine@hotmail.fr

Le dossier de candidature comprendra :

1. Une lettre de motivation manuscrite
2. Un curriculum vitae complet accompagné d'une photo récente précisant à quelles conditions de titres et d'accès à la fonction répond le/la candidat.e
3. Une description dactylographiée présentant les motivations du candidat.e et décrivant sa vision de la fonction ainsi que les moyens à mettre en œuvre pour réaliser cette mission.
4. La copie des éventuelles attestations des modules suivis et/ou réussis dans le cadre de la formation initiale des directeurs.

Des informations complémentaires sur l'emploi peuvent être obtenues auprès de Monsieur Slaheddine Fouchali au 02/215.50.97.

**Procédure de désignation :**

Les candidatures feront l'objet d'une première sélection sur base des dossiers de candidature. L'entretien avec les candidats retenus sera prévu le 27/06/19. La confidentialité des candidatures est garantie.

Destinataires de l'appel :

- 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 organisateur

Possibilité de mise en concurrence avec des candidatures de membres du personnel titulaires à titre définitif d'une fonction de direction

**Annexe 1. Conditions d'accès à la fonction**

**Les conditions légales d'accès à la fonction** sont :

**Il s'agit d'un premier appel :**

- 1° être porteur d'un titre du niveau supérieur du 1<sup>er</sup> degré au moins;
- 2° être porteur d'un titre pédagogique ;
- 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'enseignement 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° Avoir répondu à l'appel à candidatures.

## **Annexe 2 : Profil de fonction**

### **PROFIL COMPLET RECHERCHE POUR L'ACCES À LA FONCTION**

#### **Profil général**

Le candidat à l'engagement devra :

- adhérer, par un engagement personnel, aux projets éducatif et pédagogique, au règlement des études ainsi qu'au règlement d'ordre intérieur de l'Institut et les soutenir en tant que garant devant le PO ;
- adhérer aux valeurs défendues par l'Institut dans le cadre de la mission de l'école de confession musulmane ;
- avoir la volonté et la capacité de diriger, piloter et animer l'établissement scolaire, tout en pouvant déléguer, faire confiance et travailler en équipe avec le staff de direction composé de la sous-direction, du secrétaire de direction et de l'éducatrice-économiste ;
- travailler en concertation avec le PO dans une relation de confiance indispensable pour un travail efficace ;
- veiller, en étroite collaboration avec le staff de direction, à ce que l'organisation générale et la gestion des ressources humaines concourent aux objectifs pédagogiques et éducatifs poursuivis, tout en respectant le cadre légal ;
- être disponible, avoir une capacité d'observation attentive et d'écoute créant un climat relationnel fondé sur la confiance et le respect des personnes ; il doit être conscient de l'importance de l'investissement personnel requis pour l'exercice de cette fonction ;
- être capable de prendre des décisions concertées, dans le cadre de son mandat, d'agir en conséquence, d'assumer ses responsabilités en toute autonomie et d'évaluer son action ;
- promouvoir, dans la continuité, une politique de gestion de l'établissement dynamique et prospective ;
- écouter, être ouvert à la concertation, faire preuve de capacités de discernement, exercer un leadership fédérateur dans les domaines pédagogique, éducatif, matériel et financier.

## **Missions spécifiques**

### **Axe relationnel**

Conformément au prescrit légal, le directeur est de plein droit présumé agir à titre de mandataire du PO dans ses rapports avec les autres membres du personnel.

Il est apte à organiser une communication constructive avec tous les partenaires internes et externes de concertation.

Le directeur accorde une attention particulière à l'évaluation du travail presté par les membres de son personnel par le biais d'entretiens de fonctionnement. Il motive, rassemble et veille au bon équilibre entre l'autonomie individuelle et le bien commun.

Il veille à l'existence d'un comité de parents participatif.

Le directeur représente son établissement dans le cadre de relations extérieures. Il participe aux réunions des différents organes de concertation.

### **Axe administratif, matériel et financier**

Le directeur assure la direction générale de l'établissement et il délègue la gestion journalière tout en veillant à son bon fonctionnement.

Le directeur est responsable de la gestion administrative inhérente à l'organisation de l'Institut, dans le respect des obligations légales.

Avec le secrétaire de direction et l'éducatrice-économiste, il assure le suivi des dossiers des membres du personnel et des élèves.

Le directeur participe aux réunions des instances de concertation internes à l'Ecole :  
Conseil d'entreprise, Comité de prévention et de protection du travail et  
Conseil de participation pour lesquels le PO le désigne à la présidence.  
Il veille au bon fonctionnement de ces instances officielles.

En concertation avec le PO, il participe à l'élaboration des budgets ordinaires et extraordinaires selon une stratégie définie en vue de rencontrer les besoins d'infrastructure et d'équipements pédagogiques.

Il est chargé de l'exécution du budget et participe, avec l'éducatrice-économiste, au bon suivi de celle-ci.

Il utilise et gère les comptes bancaires de l'établissement suivant les modalités prévues par le PO.

### **Axe pédagogique et éducatif**

Le directeur est chargé, en collaboration avec le PO, de l'organisation générale du vivre ensemble et, plus particulièrement, de la coordination éducative et pédagogique.

Il doit placer l'élève au centre de ses préoccupations et mettre tout en œuvre pour assurer à chacun son épanouissement personnel et sa réussite scolaire. Il portera une attention soutenue aux élèves en difficulté.

Il est amené à prendre des responsabilités en vue d'une gestion harmonieuse des relations entre les différents membres de l'Ecole. Dans cette perspective, il fait preuve d'écoute et du sens de la concertation, permettant ainsi de susciter le dialogue et de mobiliser les énergies.

Il doit avoir, notamment, le souci de prévenir et de résoudre les conflits, d'agir avec tact, discrétion et équité, de créer un climat de dialogue et de confiance dans les réunions qu'il dirige, de travailler en équipe, d'être à l'écoute des besoins et des préoccupations du personnel et du monde éducatif global.

Il doit entretenir un climat de confiance et de respect mutuel entre l'équipe éducative, les parents et les élèves (importance du triangle : élèves - parents - école).

Il veille à une application cohérente et humaine du règlement d'ordre intérieur. Il communique avec les jeunes, leurs parents ou avec des tiers, avec clarté, rigueur et précision ; il a la volonté d'être à leur écoute.

Il doit posséder le sens de l'organisation, de l'adaptation et des relations humaines ; il veille à adapter sa communication aux circonstances variées de la vie de l'Ecole.

Attentif au respect des programmes du réseau, des critères d'évaluation ainsi qu'à la pédagogie la plus adaptée aux objectifs à atteindre et aux élèves des différentes formes et filières d'enseignement, il assure, avec son staff de direction :

- le pilotage et la présidence des conseils et réunions avec toutes les implications relationnelles que cela entraîne,
- les relations avec les familles des élèves, de façon aussi continue, que possible,
- l'accompagnement de même que l'animation des équipes d'enseignants et d'éducateurs dans l'accomplissement de leurs tâches pédagogiques et éducatives.

En tant que chef d'établissement, il lui revient de prendre toute décision finale et de la faire respecter.

**Le référentiel des responsabilités** comprend :

1° La production de sens :

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

## 2° Le pilotage stratégique et opérationnel :

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

## 3° Le pilotage des actions et projets pédagogiques :

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.
4. Dans le cadre du leadership pédagogique partagé, se faire rendre compte des missions déléguées et les réorienter si nécessaire.
5. 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.
6. Assurer la collaboration de l'équipe éducative avec le CPMS.
7. Développer des collaborations et des partenariats externes à l'école, notamment avec d'autres écoles.
8. Coopérer avec des acteurs et les instances institués par la Communauté française et par sa Fédération de PO ou son PO.
9. Représenter le PO auprès des services du Gouvernement et du service général de l'Inspection.
10. Inscire 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 :

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.
  10. Avec le PO, participer aux procédures de recrutement des membres du personnel.
  11. Evaluer les membres du personnel et en rendre compte au PO.
  12. 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.
  13. Stimuler l'esprit d'équipe.
  14. Constituer dans l'école une équipe de direction et l'animer.
  15. Mettre en place une dynamique collaborative favorisant le partage, la concertation et la construction collective.
  16. Renforcer la démocratie scolaire en impliquant les acteurs de l'école dans la construction et la régulation du vivre ensemble.
  17. Développer dans l'école les conditions d'un climat relationnel positif et du respect mutuel.
  18. Assurer les relations de l'école avec les élèves, les parents et les tiers ; dans ce cadre, il développe l'accueil et le dialogue.
  19. Veiller à une application juste et humaine aux élèves du ROI et des éventuelles sanctions disciplinaires.
  20. Prévenir et gérer les conflits, en faisant appel, le cas échéant, à des ressources externes.



#### 5° La communication interne et externe :

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.
2. 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.
3. Construire des dispositifs de communication entre les acteurs de l'école et avec les partenaires de l'école.
4. Rassembler, analyser et gérer l'information.

#### 6° La gestion administrative, financière et matérielle :

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.
3. Objectiver les besoins de l'école en infrastructures et en équipements pédagogiques, techniques et informatiques nécessaires à son fonctionnement ; en informer le PO.
4. 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 :

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.
3. Autoévaluer régulièrement son fonctionnement professionnel et tirer de nouvelles lignes d'action ou de comportement.

**La liste des compétences comportementales et techniques** comprend

1° Les compétences comportementales

	Niveau de maîtrise	Pondération
1. Être cohérent dans ses principes, ses valeurs et son comportement, avoir le sens de l'intérêt général et respecter la dignité de la fonction	D	5
2. Être capable de fédérer des équipes autour de projets communs et de gérer des projets collectifs	C	20
3. Avoir la capacité d'accompagner le changement	C	15
4. Avoir la capacité de prendre des décisions et de s'y tenir après avoir instruit la question à trancher et/ou au terme d'un processus participatif	C	15
5. Avoir une capacité d'observation objective et d'analyse du fonctionnement de son école en vue, le cas échéant, de dégager des pistes d'action alternatives	C	5
6. Avoir le sens de l'écoute et de la communication ; être capable de manifester de l'empathie, de la reconnaissance et de l'enthousiasme	D	15
7. Adhérer aux projets éducatif et pédagogique de son PO et être à même de les porter loyalement	D	10
8. Être capable de déléguer	C	5
9. Être capable de prioriser les actions à mener	C	5
10. Faire preuve d'assertivité	C	5
11. Faire preuve de maîtrise de soi, savoir gérer son stress et ses émotions	C	5
12. Être capable d'observer le devoir de réserve	C	5

## 2° Les compétences techniques

	Niveau de maîtrise	Pondération
1. Avoir la capacité de lire et comprendre un texte juridique	D	20
2. Disposer de compétences pédagogiques et montrer de l'intérêt pour la recherche en éducation adaptée au niveau d'enseignement concerné	D	30
3. Être capable de gérer des réunions	D	10
4. Être capable de gérer des conflits	D	10
5. 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 pouvoir utiliser les outils numériques de base	C	10
6. Avoir des compétences de gestion des ressources financières et des infrastructures de l'école	A	5

### **Légende des niveaux de maîtrise des compétences**

1° Niveau de maîtrise (A) : aptitude à acquérir la compétence

2° Niveau de maîtrise (B) : élémentaire

3° Niveau de maîtrise (C) : intermédiaire

4° Niveau de maîtrise (D) : avancé