

# Non Jef t'es pas tout seul...

## ...Pour recruter, intégrer et évaluer une nouvelle direction...

Que faire lorsque votre direction vous annonce son intention de quitter son poste pour un repos bien mérité ou pour relever un nouveau défi ou... ?

Nous vous proposons *deux pistes* qui sont *complémentaires*:

- un moment de réflexion guidé par **la lecture du texte de Guy Pelletier** – Professeur à l'Université de Montréal  
**« Devenir dirigeant en éducation: entre passages et ruptures ».**

*[...] Au moment où nous écrivons ce texte, en bien des endroits, le métier de dirigeant scolaire est en pleine révolution. La fonction a considérablement évolué, la reddition des comptes est omniprésente, le cahier des charges est plus lourd, voire la tâche plus ingrate, alors que, plus souvent qu'autrement, ni la reconnaissance, ni l'émulation, ni un accompagnement approprié ont suivi la transformation radicale de la fonction.*

*Pourtant la profession de dirigeant de l'éducation demeure toujours un métier d'étoffe humaine, un engagement personnel signifiant dans une fonction qui nécessite un déploiement important de qualités humaines et la maîtrise de compétences complexes.*

*Dans le cadre de ce texte, un certain nombre de caractéristiques de l'entrée dans le métier sont signalées. Ces dernières sont particulièrement associées aux différents phénomènes mis en jeu lors du passage d'enseignant à dirigeant. [...]*

*Dans les limites de cet article, je vais regrouper sous la forme de capsules un certain nombre de constats réalisés. [...]*



En cliquant sur chaque parchemin, vous pouvez lire comment Guy Pelletier présente les différentes facettes de la fonction de direction mais cela permet aussi de mesurer l'ampleur et la diversité de ses tâches



[Ce lien vous donne accès à la totalité du texte de Guy Pelletier](#)



- un appel au service « **Accompagnement des PO** » du Codiec peut vous être bien utile et rassurant. Cela va permettre de construire avec vous un accompagnement adapté à vos besoins et en adéquation avec la réalité du terrain.

**Pour cela, nous mettons à votre disposition :**

- une personne de référence (Accompagnateur PO), contact privilégié qui peut vous guider dans le dispositif et être présente à vos côtés à certains moments clés.
- une banque d'outils (modèles- questionnaires – canevas - ...) qui ont été construits avec le Service PO du Segec et validés par le service juridique.

*Vous trouverez dans le tableau ci-dessous les différents étapes du processus: tout (ou presque..... il y a des obligations décrétales!) est négociable, adaptable...*

## 1. Le recrutement

Les étapes	Les actions	L'accompagnement
Préparer l'appel à candidatures	Etablir les besoins de l'école	Un questionnaire pour les membres du PO Un questionnaire pour les membres du personnel L'analyse des résultats
	Préparer la consultation légale sur le profil de fonction	Pour qui? Comment? Quel(s) outil(s)? Qui fait quoi? Quand?
	Tenir la consultation	<b>Réservé au PO</b>
	Rédiger l'appel à candidatures <a href="#">lien</a>	Un modèle type à compléter grâce aux outils: - référentiel des compétences - correspondance besoins – compétences - grille des niveaux de maîtrise - modèle de profil de fonction type



Conduire la sélection	Lancer l'appel à candidatures	<b>Publication dans les écoles du PO</b> : réservé au PO Publication sur Jobécole Publication aux directions des écoles du diocèse (- autre(s) diocèse(s))
	Analyser les dossiers de candidature	Le guide d'analyse des candidatures <b>Une première sélection des candidats en vue des auditions: réservé au PO</b>
	Préparer un canevas d'audition	Un canevas d'audition (identique pour les différents candidats) reprenant des questions, des études de cas en correspondance avec les compétences choisies dans l'appel à candidatures
	Auditionner et classer les candidats	<b>Présence obligatoire d'un membre du PO avec une expertise pédagogique</b> Présence obligatoire d'une personne externe au PO avec une expertise ressources humaines (un APO peut occuper ce poste) Un modèle de PV de la commission d'audition
	Promouvoir le lauréat à son nouveau poste	<b>Choix du lauréat (un modèle de PV de l'OA): réservé au PO</b> <b>Informer tous les candidats des résultats: réservé au PO</b> Préparer l'entrée en fonction: présentation – transition - ...

Si, dès l'entrée en fonction, le PO veille à accompagner la nouvelle direction et à réfléchir avec elle à son cadre de travail avec un possible accompagnement du Service d'Accompagnement des Pouvoirs Organisateur, les différents Services diocésains se mettent eux à disposition des nouvelles directions (Pour le fondamental: la Cellule de Soutien et d'Accompagnement – les Conseillers Codiec – la Focef – la Pastorale

Pour le secondaire:  
l'Accompagnatrice des directions – le CECAFOC – la Pastorale – Médinam



## 2. L'évaluation

Accompagner l'entrée en fonction	Rédaction de la lettre de mission <a href="#">lien</a>	<i>Conseil: désigner un ou deux membres du PO qui seront le.s interlocuteur.s privilégié.s de la direction pour co-construire la lettre de mission.</i> Un modèle type ainsi que différents outils sont disponibles. Un accompagnement de la CSA et des CC (pour le fonda) – l'AD (pour le secondaire)
	Evaluer et accompagner pendant les trois années de stage	Un entretien d'évaluation à la fin de la première année de fonctionnement (idem 2ème et 3ème année) – Un modèle type de rapport d'évaluation pour chaque évaluation. Introduction de la demande de nomination PO et direction s'accordent sur les priorités pour les années suivantes.

Note: Si ce tableau permet de baliser un accompagnement plus spécifiquement adapté au poste de direction, il est important pour le PO et la direction des écoles secondaires de savoir que des outils adaptés aux fonctions de sélection sont disponibles et que le service Accompagnement des PO peut aussi aider à leur déploiement.

Une demande d'aide peut aussi être faite pour l'engagement d'une direction adjointe dans une école fondamentale ou secondaire si la direction choisit un **aménagement de fin de carrière**.

Dans un avenir proche, des modèles et des outils seront disponibles pour l'engagement d'un.e coordonnateur.rice de Pôle territorial.

Des outils spécifiques pour les centres PMS sont aussi à votre disposition. Vous pouvez les consulter en [cliquant ici](#)

En conclusion, pour le PO, désigner une nouvelle direction est le début d'une « belle » aventure qui va se prolonger tout au long de la carrière de la personne choisie.

Il est indispensable que les membres du PO et la direction se partagent les différentes tâches liées au bon fonctionnement de l'école et au service des enfants qu'elle accueille.

*Voici ci-dessous quelques exemples de tâches que le PO peut rencontrer plus ou moins régulièrement*



## Le PO assure.....



Un document intéressant concernant la répartition des tâches entre le PO et la direction est le « **Qui fait quoi** » disponible sous [ce lien](#)

**Si vous avez une question**, un recrutement à organiser ou tout autre besoin dans ce domaine, n'hésitez pas à **contacter Marie-Ange Beaufays Accompagnatrice PO (référente recrutement) 0478 93 31 60**  
[marieange.beaufays@codiecnalux.be](mailto:marieange.beaufays@codiecnalux.be)

