



VILLE D'ANDENNE

**EXTRAIT DU REGISTRE AUX DELIBERATIONS DU CONSEIL COMMUNAL**

SEANCE DU 23 MAI 2022

Présent(e)s :

Claude EERDEKENS, Bourgmestre  
Vincent SAMPAOLI, Benjamin COSTANTINI, Guy HAVELANGE, Françoise LEONARD, Elisabeth MALISOUX, Echevins  
Sandrine CRUSPIN, Christian BADOT, Marie-Christine MAUGUIT, Etienne SERMON, Rose SIMON-CASTELLAN, Philippe MATTART, Philippe RASQUIN, Christian MATTART, Françoise TARPATAKI, Florence HALLEUX, Martine DIEUDONNE-OLIVIER, Cassandra LUONGO, Jawad TAFRATA, Kévin GOOSSENS, Caroline LOMBA, Christine BODART, Marie-Luce SERESSIA, Natacha François, Gwendoline WILLIQUET, Damien LOUIS, Hugues DOUMONT, Nathalie ELSEN, Eddy SARTORI, Conseillers communaux  
Ronald GOSSIAUX, Directeur général

Présidence pour ce point : Philippe RASQUIN

---

5.2

**OBJET : Appel aux candidat(e)s pour le remplacement de Madame Jeanne DELAITE dans la fonction de directeur/directrice dans une école fondamentale communale**

**Le Conseil communal,**

En séance publique,

Attendu que Madame Jeanne DELAITE, Directrice de l'école communale d'ANDENNE III, a décidé d'arrêter ses fonctions le vendredi 2 septembre 2022 et qu'elle ne les reprendra pas jusqu'à sa mise à la pension le 1<sup>er</sup> avril 2023 ;

Attendu dès lors qu'un poste de directeur/trice d'école sans classe sera à pourvoir temporairement dès le 5 septembre 2022 et qu'il sera vacant le 1<sup>er</sup> avril 2023 ;

Considérant dès lors qu'il faut procéder à la désignation d'un(e) directeur/trice dans le respect des dispositions contenues dans le décret du 2 février 2007 fixant le statut des directeurs ;

Attendu que l'article 56§1 du décret précité prévoit l'obligation de consulter la Commission Paritaire Locale sur le profil de la fonction à pourvoir ;

Vu l'avis de la Commission Paritaire Locale, qui s'est réunie le 19 mai 2022, laquelle a entériné un recrutement par procédure interne et externe ;

Considérant que le Pouvoir organisateur, après application du précédent paragraphe doit arrêter le profil de la fonction de directeur/trice à pourvoir et doit lancer un appel à candidats selon les formes déterminées par le Gouvernement, sur proposition de la Commission Paritaire Centrale ;

Attendu que le Conseil communal doit mettre en place une commission de sélection composée de membres ou de délégués du Pouvoir organisateur qui comprend au moins un membre disposant d'une expertise pédagogique et un ou plusieurs membres extérieurs au Pouvoir organisateur, disposant d'une expérience en ressources humaines et en matière de sélection de personnel ;

Que cette commission est chargée d'entendre les candidats retenus et d'établir, au terme des auditions, un rapport classant les candidats et fournissant toutes informations utiles pour motiver le classement ;

**DECIDE A L'UNANIMITE :**

- de lancer un appel mixte à candidats en interne et externe (annexe 1) ;
- d'arrêter le profil de la fonction de directeur/directrice à l'école communale

d'ANDENNE III à pourvoir selon les conditions visées à l'arrêté du Gouvernement de la Communauté française du 24 avril 2019 (annexe 2);

- de fixer le délai de publication à 10 jours ouvrables ;
- d'arrêter la commission de sélection composée comme suit : Monsieur Benjamin COSTANTINI, Echevin, Monsieur Ronald GOSSIAUX, Directeur général, Monsieur Cédric DECEULENEER, DRH-N, Monsieur Christophe PIRSON, Directeur de l'école d'ANDENNE II, Madame Fabienne SCAILLET, en qualité de membre extérieur disposant d'une expertise pédagogique, Monsieur Stéphane NAPORA, en qualité de membre extérieur disposant d'une expérience en ressources humaines et en matière de sélection de personnel et Monsieur Eddy HANOUL, Responsable du Service de l'enseignement en qualité de secrétaire de séance.

**Ainsi fait en séance à ANDENNE, date que d'autre part.**

**Par le Conseil,**

**Le Directeur général,**

**Le Président,**

**(s) Ronald GOSSIAUX**

**(s) Philippe RASQUIN**

**Pour extrait conforme,**

**Le Directeur général,**

**Le Bourgmestre,**

  
**Ronald GOSSIAUX**

  
**Claude EERDEKENS**

DATE : 23/05/2022

**PREMIER APPEL  
À CANDIDATURES À UNE FONCTION DE DIRECTEUR/TRICE  
DANS UNE ÉCOLE FONDAMENTALE  
ORDINAIRE**

**ADMISSION AU STAGE/ ENGAGEMENT-DÉSIGNATION  
A TITRE TEMPORAIRE**

Coordonnées du P.O.

Nom : Administration Communale d'Andenne

Adresse : place des Tilleuls, 1 – 5300 ANDENNE

Adresse électronique (facultatif) : [po001135@adm.cfwb.be](mailto:po001135@adm.cfwb.be)

Coordonnées de l'école :

Nom : Ecole communale d'Andenne III

Adresse : rue du Portail, 489 – 5300 ANDENNE

**Date présumée d'entrée en fonction : 05/09/2022**

Caractéristiques de l'école : Une école répartie sur plusieurs implantations

Nature de l'emploi<sup>1</sup> :

emploi définitivement vacant ;

emploi temporairement vacant

durée présumée du remplacement : ..... (à compléter) et motif du  
remplacement : ..... (à compléter) ;

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

<sup>3</sup> Cocher la nature exacte de l'emploi à pourvoir. Une seule case doit être cochée.

Les dossiers de candidature doivent être envoyés, au plus tard le 15/06/2022 :

- par recommandé ou déposées contre accusé de réception

à l'attention de :

Administration Communale d'Andenne  
Service Enseignement  
A l'attention de Monsieur Eddy HANOUL  
Rue Adeline Henin, 1  
5300 ANDENNE

- et/ou par envoi électronique avec accusé de réception à [eddy.hanou@ac.andenne.be](mailto:eddy.hanou@ac.andenne.be)

Le dossier de candidature comportera un CV, une lettre de motivation faisant notamment état de l'ancienneté et de l'expérience dans l'enseignement, un extrait du casier judiciaire, une copie de la carte d'identité, un portfolio, décrivant la méthodologie mise en œuvre pour redynamiser l'école et impulser un nouveau souffle, et le cas échéant, une copie des attestations de réussite obtenues dans le cadre de la formation initiale des directeurs.

Coordonnées de la personne-contact auprès de laquelle des renseignements complémentaires peuvent être obtenus : Eddy HANOUL, Chef du Service Enseignement, 085/24.53.73 – [eddy.hanou@ac.andenne.be](mailto:eddy.hanou@ac.andenne.be)

Destinataires de l'appel<sup>2</sup> :

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

- 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<sup>3</sup>.

---

<sup>4</sup> Cocher les destinataires concernés. Une seule case doit être cochée.

<sup>5</sup> 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<sup>er</sup> 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** sont :

● **Il s'agit d'un premier appel** <sup>4</sup> :

- 1° être porteur d'un titre du niveau bachelier au moins<sup>5</sup>
- 2° être porteur d'un titre pédagogique<sup>8</sup>;
- 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<sup>9</sup> 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 du niveau supérieur du 1<sup>er</sup> degré au moins<sup>7</sup> ;
- 6° être porteur d'un titre pédagogique<sup>8</sup> ;
- 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'enseignement a reconnu le candidat comme éligible à une fonction de directeur.**

---

<sup>4</sup> Cocher le type d'appel.

<sup>7</sup> Dans l'enseignement secondaire artistique à horaire réduit, les membres du personnel enseignant des disciplines pour lesquelles n'existe pas de formation délivrant un titre de niveau supérieur du 1<sup>er</sup> degré, peuvent être admis au stage pour autant qu'ils soient porteurs d'un des titres visés aux articles 105 à 108 point a) ou b) du décret du 2 juin 1998 organisant l'enseignement secondaire artistique à horaire réduit subventionné par la Communauté française

<sup>8</sup> 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.

<sup>9</sup> Commission visée à l'article 29 du décret du 2 février 2007 précité

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

### **Référentiel des responsabilités**

#### 1° La production de sens :

Le directeur explique régulièrement 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 pouvoir organisateur et donne ainsi du sens à l'action collective et aux actions individuelles, en référence à ces valeurs ainsi qu'aux missions prioritaires et particulières du système éducatif de la Communauté française et aux finalités de l'enseignement de promotion sociale et de l'enseignement secondaire artistique à horaire réduit.

Le directeur incarne les valeurs fondant l'action pédagogique et éducative, les finalités et objectifs visés dans l'école.

Le directeur confronte régulièrement les processus et résultats de l'action aux valeurs, finalités et objectifs annoncés.

#### 2° Le pilotage stratégique et opérationnel global de l'école :

Le directeur est le garant des projets éducatif et pédagogique du pouvoir organisateur, définis dans le respect des finalités et des missions prioritaires et particulières du système éducatif de la Communauté française ; dans l'enseignement de promotion sociale, le directeur est le garant du projet pédagogique du pouvoir organisateur définis dans le respect des finalités de cet enseignement ; dans l'enseignement secondaire artistique à horaire réduit; le directeur est le garant des projets éducatif et pédagogique du pouvoir organisateur et du projet pédagogique et artistique de l'établissement, définis dans le respect des finalités de cet enseignement.

En tant que leader pédagogique et éducatif, le directeur pilote la co-construction du projet d'établissement et du plan de pilotage de l'école, en menant à bien le processus de contractualisation y afférent ainsi que la mise en œuvre collective du contrat d'objectifs (ou le cas échéant, le protocole de collaboration).

Le directeur assume l'interface entre le Pouvoir organisateur et l'ensemble des acteurs de l'école.

Le directeur participe, avec les acteurs de l'école, à la co-construction de la culture d'école et/ou la développer en cohérence avec les valeurs du système éducatif et celles du Pouvoir organisateur.

Le directeur endosse le rôle de leader pédagogique et éducatif dans tout processus de décision.

Le directeur pilote la co-construction avec les acteurs de l'école du projet d'établissement et sa mise en œuvre collective

Le directeur favorise une réflexion stratégique et prospective sur le devenir de l'école.

Le directeur fait de l'école une organisation apprenante et y encourage l'innovation, notamment didactique et pédagogique.

### 3° En ce qui concerne le pilotage des actions et des projets pédagogiques

Le directeur garantit le soutien et l'accompagnement du parcours scolaire de chacun des élèves et leur orientation positive.

Le directeur favorise un leadership pédagogique partagé.

Le directeur assure le pilotage pédagogique de l'établissement.

Dans cadre du leadership pédagogique partagé, le directeur se fait rendre compte des missions déléguées et les réoriente si nécessaire.

Dans le cadre du pilotage pédagogique de l'établissement, le directeur met en place des régulations constantes et des réajustements à partir d'évaluations menées sur base des indicateurs retenus.

Le directeur assure la collaboration de l'équipe éducative avec le Centre psycho-médico-social.

Le directeur développe des collaborations et des partenariats externes à l'école, notamment avec d'autres écoles.

Le directeur coopère avec les acteurs et les instances institués par la Communauté française et par sa Fédération de pouvoirs organisateurs ou son pouvoir organisateur.

Le directeur représente le Pouvoir organisateur auprès des services du Gouvernement et du service général de l'Inspection.

Le directeur inscrit 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 et des relations humaines :

Le directeur organise les services de l'ensemble des membres du personnel, coordonne leur travail, fixe les objectifs dans le cadre de leurs compétences et des textes qui régissent leur fonction. Il assume, en particulier, la responsabilité pédagogique et administrative de décider des horaires et attributions des membres du personnel.

Dans l'enseignement maternel et dans l'enseignement obligatoire, le directeur développe avec l'équipe éducative une dynamique collective et soutient le travail collaboratif dans une visée de partage de pratiques et d'organisation apprenante ; dans l'enseignement de promotion sociale, le directeur soutient le travail en équipe dans une visée de partage de pratiques et d'organisation apprenante.

Le directeur collabore avec le pouvoir organisateur pour construire, une équipe éducative et enseignante centrée sur l'élève, son développement et ses apprentissages.

Le directeur soutient le développement professionnel des membres du personnel.

Le directeur accompagne les équipes éducatives dans les innovations qu'elles mettent en œuvre et le changement.

Le directeur veille à l'accueil et à l'intégration des nouveaux membres du personnel ainsi qu'à l'accompagnement des personnels en difficulté.

Le directeur veille, le cas échéant, à la bonne organisation des organes locaux de concertation sociale légaux et conventionnels.

Le directeur est le représentant du pouvoir organisateur auprès des Services du Gouvernement.

Le directeur peut 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.

Le directeur participe, le cas échéant avec le Pouvoir organisateur, aux procédures de recrutement des membres du personnel.

Le directeur évalue les membres du personnel et en rend compte au Pouvoir organisateur.

Dans le cadre du soutien au développement professionnel, individuel et collectif, des membres du personnel, le directeur :

- construit avec eux un plan de formation collectif pour l'établissement ;

- les motive et les accompagne (en particulier les enseignants débutants) ;
- mène avec eux des entretiens de fonctionnement ;
- les aide à clarifier le sens de leur action ;
- participe à l'identification de leurs 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 ;
- valorise l'expertise des membres du personnel ;
- soutient leurs actions tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'école ;
- permet aux membres du personnel l'expérimentation de nouvelles pratiques professionnelles, dans le respect du projet pédagogique du Pouvoir organisateur.

Le directeur stimule l'esprit d'équipe.

Le directeur constitue dans l'école une équipe de direction et l'anime.

Le directeur met en place une dynamique collaborative favorisant le partage, la concertation, et la construction collective.

Le directeur renforce la démocratie scolaire en impliquant les acteurs de l'école dans la construction et la régulation du vivre ensemble.

Le directeur développe dans l'école les conditions d'un climat relationnel positif et du respect mutuel.

Le directeur assure les relations de l'école avec les élèves, les parents et les tiers ; dans ce cadre, il développe l'accueil et le dialogue.

Le directeur veille à une application juste et humaine aux élèves du règlement d'ordre intérieur et des éventuelles sanctions disciplinaires.

Le directeur prévient et gère les conflits, en faisant appel, le cas échéant, à des ressources externes.

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

Le directeur recueille et fait circuler de l'information en la formulant de manière adaptée et au moyen des dispositifs adéquats à l'attention, respectivement, du Pouvoir organisateur, des membres du personnel, des élèves, et s'il échet, des parents et des agents du Centre psycho-médico-social, ainsi qu'en tant qu'interface, avec les partenaires et interlocuteurs extérieurs.

Le directeur gère la communication extérieure de l'établissement, en ce compris les relations avec les médias, dans la limite des délégations qui lui ont été données.

Le directeur construit des dispositifs de communication entre les acteurs de l'école et avec les partenaires de l'école.

Le directeur rassemble, analyse et intègre l'information.

6° La gestion administrative, financière et matérielle de l'établissement :

Le directeur veille au respect des dispositions légales et réglementaires.

Le directeur assure 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.

Le directeur objective les besoins de l'école en infrastructures et en équipement pédagogique, technique et informatique nécessaires à son fonctionnement ; il en informe le pouvoir organisateur.

Le directeur assure la gestion et l'entretien des bâtiments, des infrastructures et des équipements scolaires, pour lesquels il a reçu délégation.

7° La planification et gestion active de son propre développement professionnel :

Le directeur s'enrichit continûment de nouvelles idées, compétences et connaissances.

Le directeur a des entretiens de fonctionnement réguliers avec le pouvoir organisateur ou les délégués de celui-ci, en référence à sa lettre de mission et à son auto-évaluation.

Le directeur auto-évalue régulièrement son fonctionnement professionnel et en tire de nouvelles lignes d'action ou de comportement.

**Liste des compétences comportementales et techniques attendues**

Compétences comportementales et techniques attendues  
Niveaux de maîtrise des compétences attendus à l'entrée en fonction (1)  
et en cours de carrière  
(2) : (1-2)

Niveau de maîtrise A : aptitude à acquérir une compétence non maîtrisée

Niveau de maîtrise B : maîtrise élémentaire

Niveau de maîtrise C : maîtrise intermédiaire

Niveau de maîtrise D : maîtrise avancée

### 1° Les compétences comportementales :

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-D)

Être capable de fédérer des équipes autour de projets communs et de gérer des projets collectifs. (C-D)

Être capable d'accompagner le changement. (C-D)

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. (C-D)

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-D)

Avoir le sens de l'écoute et de la communication ; être capable de manifester de l'empathie, de l'enthousiasme et de la reconnaissance. (D.D)

Connaître les missions prioritaires et particulières définies pour le système éducatif de la Communauté française, ses enjeux pédagogiques et éducatifs et y adhérer. (D-D)

Adhérer aux projets éducatif et pédagogique de son pouvoir organisateur et être à même de les porter loyalement. (D-D)

Être capable de déléguer. (C-D)

Être capable de prioriser les actions à mener. (C-D)

Savoir échanger, négocier et convaincre dans le respect de ses interlocuteurs. (C-D)

Maîtriser les techniques de la communication tant orale qu'écrite. (C-D)

Faire preuve d'assertivité. (C-D)

Savoir prendre du recul par rapport aux événements et prioriser ses propres activités. (C-D)

Savoir penser de manière innovante en apportant des idées novatrices et créatives. (C-D)

Faire preuve de maîtrise de soi, savoir gérer son stress et ses émotions. (C-D)

Être capable d'observer le devoir de réserve. (D-D)

## 2° Les compétences techniques :

Avoir la capacité de lire et comprendre un texte juridique. (C-D)

Disposer de compétences pédagogiques et montrer un intérêt pour la recherche en éducation adaptée au niveau d'enseignement concerné. (C-D)

Dans l'enseignement secondaire artistique à horaire réduit, disposer de compétences artistiques. (C-D)

Être capable de gérer des réunions. (C-D)

Être capable de gérer des conflits. (C-D)

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 informatiques de base. (B-C)

Avoir des compétences de gestion des ressources financières et des infrastructures de l'école. (B-C)

## **Critères de sélection complémentaires**

Participer à un entretien avec la commission de sélection, désignée par le pouvoir organisateur, chargée d'examiner, directement en rapport avec le profil de fonction, les compétences comportementales et techniques requises pour l'exercice de la responsabilité de directeur-trice de l'école communale d'Andenne III.

## **Procédure de sélection**

Une commission de sélection est constituée, laquelle comprend le Directeur Général, le Directeur des Ressources Humaines et Numériques, un directeur d'école, le Responsable du Service de l'Enseignement, un membre extérieur disposant d'une expérience en ressources humaines et en matière de personnel ainsi qu'un membre extérieur disposant d'une expertise pédagogique.

La commission de sélection va prioritairement s'assurer de la recevabilité de la candidature (conditions d'ancienneté, d'expérience et de forme).

En cas de recevabilité de la candidature, une première sélection des candidat.e.s sera effectuée sur base d'analyse du portfolio. La correction portera sur le fond (30 points) – compétences pédagogiques, techniques et d'analyse, projection dans la fonction, vision stratégique et projets en lien avec le poste à pourvoir – et sur la forme (10 points) – compétences rédactionnelles. Les trois premier.e.s candidat.e.s classé.e.s, avec un minimum de 60% requis accèdent à la seconde épreuve.

Une seconde sélection sera effectuée au travers d'un entretien, afin de déterminer si le-la candidat-e possède les caractéristiques personnelles requises pour le poste, ainsi que le potentiel nécessaire (60 points), avec les membres de la commission de sélection désignée par le pouvoir organisateur chargée d'examiner, directement en rapport avec le profil de fonction, les motivations, les compétences comportementales et techniques requises pour l'exercice de la responsabilité de directeur-trice de l'école communale d'Andenne III.

Dans le cadre de cette épreuve orale, les candidats devront répondre à différentes questions et réagir à des mises en situation nécessitant la mobilisation des compétences décrites dans le profil de fonction. Les questions porteront dès lors sur les aspects institutionnels et juridiques, sur les compétences relatives au pilotage de l'établissement, sur les compétences relationnelles et de communication, sur la gestion, administrative et technique, sur la capacité à se projeter dans la fonction de direction de manière concrète en mobilisant les compétences attendues dans le profil, sur la vision, le travail sur la communication et l'image ainsi que les méthodologies mises en œuvres pour atteindre ces objectifs. Un minimum de 60% est requis pour figurer dans le classement motivé que la commission de sélection transmettra au collège communal.

