

Référentiel métier

des personnels d'encadrement MLF/OSUI



Mission laïque française
Office scolaire et universitaire international

Les profondes évolutions qu'a connues le système éducatif français, des réformes de décentralisation à la lente reconfiguration d'une pédagogie organisée à partir de la construction des compétences, n'ont cessé de montrer le nécessaire renforcement de la fonction de chef d'établissement, et de l'équipe de direction dans son ensemble. Garant du respect des instructions et d'une mise en œuvre cohérente de l'organisation scolaire, le chef d'établissement est aussi celui qui exploite toutes les marges d'autonomie dont peut jouir l'établissement, et qui participe de son développement.

Le référentiel des personnels de direction, défini dans le protocole d'accord relatif aux personnels de direction du 16/11/2000 (BO n°1 du 3 janvier 2002), sous l'égide de la direction de l'Encadrement, constituait une cartographie indispensable de cette responsabilité et des compétences qu'elle appelle.

À l'étranger, encore plus qu'en France, cette responsabilité méritait d'être décrite, adaptée, portée à la connaissance des candidats à la fonction, partagée avec tous les responsables concernés.

La Mission laïque française, dont le statut associatif marque la spécificité de son approche, n'a pas manqué, dans les priorités que lui donne sa stratégie 2010-2012, de repérer l'urgence qui s'attachait à ce travail. Le statut privé de l'établissement, la construction des moyens qui lui permettent d'assurer sa mission, les relations contractuelles qu'elle noue avec les personnels, la place des parents, la conjugaison du droit français et du droit local, constituent autant de champs de compétence qui à chaque fois exigent une transposition, et en fin de compte un réapprentissage de la fonction dans un contexte administratif, budgétaire et comptable, juridique et contentieux tout à fait spécifique. Elle a fait le choix de décrire l'équipe de direction dans son ensemble, telle qu'elle doit réunir de façon étroite le chef d'établissement et le chef du service administratif et financier de l'établissement.

Ce document est ouvert, à l'image de métiers étonnamment évolutifs ; il est donc nécessairement provisoire, révisable, et finalement doit être reçu et utilisé comme un outil de réflexion, d'échanges entre praticiens. Telle en fut d'ailleurs la conception, puisqu'il résulte de deux séminaires tenus entre mai et juillet 2010, réunissant chefs d'établissements, adjoints, directeurs, agents comptables, auxquels ont bien voulu se joindre des collègues de la direction de l'Encadrement du ministère français de l'Éducation nationale. Que tous en soient remerciés, ce travail est le leur.

Jean-Christophe Deberre

Directeur général

Mission laïque française / Office scolaire et universitaire français

Sommaire



Préambule	3
La direction de l'établissement	7
Le pilotage du projet de l'établissement	12
L'administration de l'établissement	18
La responsabilité des ressources humaines	23
L'élaboration, la gestion, le développement et l'animation de la politique de vie scolaire de l'établissement	28
L'ouverture de l'établissement sur son environnement	32
Annexes	35

Sigles utilisés dans le document

AEFE : Agence pour l'enseignement français à l'étranger	EPLÉ : Établissement public local d'enseignement
AFLEC : Association Franco-Libanaise pour l'Éducation et la Culture	EPR : Établissement en pleine responsabilité
CESC : Comité d'éducation à la santé et à la citoyenneté	IFS : Indemnités de fin de service
CPE : Conseiller principal d'éducation	MLF : Mission laïque française
CRDP : Centre Régional de Documentation Pédagogique	ONISEP : Office National d'Information sur les Enseignements et Formations
DALF : Diplôme approfondi de langue française	OSUI : Office scolaire et universitaire international
DEL F : Diplôme d'étude en langue française	
DGM : Direction générale de la mondialisation, du développement et des partenariats du ministère des Affaires étrangères et européennes	

Préambule

Les personnels d'encadrement exerçant leur activité dans un établissement français à l'étranger sont placés sous l'autorité de l'ambassadeur de France en résidence dans leur pays d'accueil.

Les personnels d'encadrement exerçant leur activité dans un établissement géré par la M_{LF} ou par l'Osui¹, dans un établissement lié par convention à la M_{LF} ou dans un établissement appartenant au réseau de la M_{LF}, font l'objet d'un détachement auprès d'un organisme de droit privé (ou d'une mise à disposition par l'Agence pour l'Enseignement Français à l'Étranger [A_{EFE}] dans le cadre d'un établissement conventionné).

L'expérience acquise dans leur fonction au sein d'un Établissement public local d'enseignement (E_{PLE}) doit être resituée dans le cadre d'un établissement privé :

- dont le projet d'établissement est fondé sur les programmes éducatifs français et la charte de la M_{LF};
- dont l'organisation et la structure pédagogiques peuvent différer de celles existant en France;
- qui concourt au service d'enseignement français à l'étranger en accueillant des élèves de nationalité française et majoritairement des élèves de nationalité étrangère;
- qui bénéficie d'un personnel enseignant, administratif et d'encadrement détaché du ministère français de l'Éducation nationale (soit par recrutement direct, soit par mise à disposition de l'A_{EFE}), et plus largement, recruté localement;
- dont le mode de gestion administrative et financière varie selon l'organisme d'appartenance (M_{LF} ou autre entité gestionnaire).

Par ailleurs, les relations entre l'État et la M_{LF} sont régies par :

- des conventions cadres avec les ministères français de l'Éducation nationale et des Affaires étrangères et européennes. Ces conventions peuvent donner lieu à des conventions opérationnelles avec certaines directions ou services déconcentrés de ces départements ministériels;
- un protocole d'entente avec l'A_{EFE}, opérateur public de l'enseignement français à l'étranger.

Nouveau cadre d'action, rôle élargi du chef d'établissement et de l'équipe de direction, référence à des règles différentes : telles sont les principales considérations qui ont conduit la M_{LF} à adapter à la réalité des établissements qui lui sont liés, le référentiel des personnels

1 - Dans la suite du document, on utilisera le sigle M_{LF} en référence à la Mission laïque française et à l'Office scolaire et universitaire international.

de direction élaboré par l'ex direction de l'Encadrement du ministère français de l'Éducation nationale.

Ce référentiel M_{LF} présente les trois composantes du métier : les missions du chef d'établissement de la M_{LF}, les domaines d'activité et les compétences requises.

Cadre de référence de l'action du chef d'établissement M_{LF}

Les valeurs et finalités contenues notamment dans la loi 89-486 du 10 juillet 1989 d'orientation sur l'éducation, dans la loi d'orientation et de programme pour l'avenir de l'École du 23 avril 2005, dans la loi n°2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées et dans la loi quinquennale sur la formation professionnelle du 20 décembre 1993, constituent le cadre de référence de l'action du chef d'établissement M_{LF} et de son adjoint, par délégation.

La charte de la M_{LF} et la charte des personnels M_{LF}² définissent les valeurs dans lesquelles les personnels que l'association recrute doivent inscrire leurs attitudes, leurs actions et leurs compétences.

Le *Document d'orientation stratégique M_{LF} 2010-2012* fixe les objectifs et les actions que les personnels devront atteindre et mettre en œuvre.

Les différents modes de partenariat

Le chef d'établissement exerce ses missions sous l'autorité du directeur général de la M_{LF}. Pour les mener à bien, il mobilise ses compétences et celles des membres de l'équipe de direction, dans le cadre de délégations contractualisées en fonction des modes de gestion et de partenariat que la M_{LF} a formalisés avec l'établissement dont le statut peut être le suivant :

- établissement en pleine responsabilité, conventionné ou non : l'ensemble des responsabilités afférentes à la vie de l'établissement scolaire est pleinement assumé par la M_{LF}. Les établissements conventionnés sont régis par une convention entre la M_{LF} et l'AEFE ou avec la Direction générale de la mondialisation, du développement et des partenariats du ministère des Affaires étrangères et européennes (DGM) ;
- établissement adhérent : la M_{LF} se voit confier par l'organisme gestionnaire une responsabilité de prestation d'ingénierie pédagogique et administrative ;

2 - Voir annexes, p. 35.

- établissement affilié : la M_{LF} propose des prestations de base qui se déclinent en trois axes principaux : intégration au réseau des établissements M_{LF}; conseil et aide divers dans le domaine pédagogique; aide au recrutement de personnels titulaires français. Des prestations spécifiques peuvent être fournies en complément;
- établissement associé : la M_{LF} signe des conventions de partenariat avec des organismes dont elle partage les valeurs et qui développent des établissements associés au réseau M_{LF};
- école d'entreprise(s) : les écoles d'entreprise(s) répondent spécifiquement aux besoins des entreprises françaises et étrangères qui la sollicitent pour organiser la scolarisation des enfants de leurs personnels expatriés;
- établissement partenaire dans le cadre d'une action de coopération : la M_{LF} agit en tant qu'opérateur de l'État et/ou d'entreprises dans le cadre d'actions de coopération éducative, notamment en situation de crise ou post-crise.

L'équipe de direction des établissements en pleine responsabilité de la M_{LF}

Elle peut comprendre :

- le chef d'établissement : il représente la M_{LF} au sein de l'établissement; il préside le conseil d'établissement; il peut être secondé dans son action par des adjoints, placés sous son autorité, relevant de statuts distincts et intervenant chacun dans des domaines de compétence spécifiques;
- l'adjoint dans le domaine de la gestion matérielle, financière, administrative et juridique : il est chef du service administratif et financier (gestionnaire, agent comptable). Il peut appartenir au corps de l'administration scolaire et universitaire. Dans les petites structures, un personnel de statut local exerce parfois les fonctions de gestionnaire.
Lorsque l'agent comptable n'est pas gestionnaire de l'établissement, il intervient en tant qu'expert et conseiller technique auprès de l'équipe de direction pour toute question d'ordre juridique et financier;
- l'adjoint dans les domaines pédagogique, éducatif et administratif : il appartient généralement au corps des personnels de direction (ce rôle est parfois tenu par un CPE). Secondant le chef d'établissement dans ce domaine, il le supplée en cas d'absence ou d'empêchement; le chef d'établissement peut lui déléguer sa signature sauf en ce qui

concerne ses responsabilités d'ordonnateur secondaire. Toutefois, en cas d'empêchement majeur, une délégation temporaire peut lui être accordée par le président de la MLEF;

- le coordonnateur pédagogique pour les classes du premier degré : il peut être directeur d'école et/ou maître formateur. Sous l'autorité et le contrôle du chef d'établissement, il le seconde dans la gestion administrative du premier degré et dans l'animation pédagogique de l'équipe; il est en relation constante avec les parents d'élèves.

L'établissement appartient au réseau d'une zone géographique donnée. Chaque chef d'établissement, chaque chef du service administratif et financier est un acteur à part entière de la politique de réseau. Ce dernier est coordonné par l'un des chefs d'établissement et l'un des chefs du service administratif et financier de la zone, désignés par le directeur général de la MLEF. Le réseau facilite l'anticipation et la prospective, l'innovation pédagogique, ainsi que toute forme de gestion mutualisée (ressources humaines, finances, achats, *etc.*).



La direction de l'établissement

MISSIONS DU CHEF D'ÉTABLISSEMENT

DOMAINES D'ACTIVITÉ

COMPÉTENCES REQUISES

Notes

✓ Représenter la M_{LF} ou le conseil d'administration de l'organisme gestionnaire

Le chef d'établissement représente la M_{LF} dans les établissements en pleine responsabilité. Pour les autres types d'établissement, il agit selon les délégations qui lui sont octroyées par l'organisme gestionnaire.

Il met en œuvre les finalités et objectifs définis par le conseil d'administration de l'entité gestionnaire et opérationnalisés par le conseil d'établissement.

Il est garant des valeurs portées par la M_{LF} et de leur diffusion dans l'établissement.

Il inscrit son action dans le cadre fixé par les orientations stratégiques de la M_{LF} et/ou de l'organisme gestionnaire.

Il est garant de l'image de la M_{LF} tant dans son identité conceptuelle que visuelle, dans le respect du cadre défini par le siège.

Notes

☑ Savoir situer son établissement dans l'environnement local

Le chef d'établissement dirige l'établissement en synergie avec le chef du service administratif et financier.

Il exerce son métier dans un contexte social, économique, culturel et juridique spécifique et très différent de celui d'un EPLE.

En conséquence :

- il doit avoir connaissance du statut juridique et des règles spécifiques de fonctionnement de l'organisme gestionnaire de son établissement : M_{LF}, association de parents d'élèves, entreprise, organismes associés tels que A_{FLEC} (Association Franco-Libanaise d'Éducation et de Culture), Fondation Hariri, *etc.* Le statut de l'organisme gestionnaire détermine le statut de l'établissement et son mode de gestion (établissement en pleine responsabilité M_{LF} ou autre);
- il doit situer l'établissement – établissement d'enseignement privé de droit local du pays d'implantation – dans son environnement local. Cela implique qu'il connaisse les spécificités de droit local se répercutant sur le fonctionnement de l'établissement (droit du travail, sécurité des biens et des personnes, assurances, contraintes au niveau de l'enseignement, *etc.*).

Il est le garant de la sécurité des personnes et des biens de l'établissement dans les établissements en pleine responsabilité de la M_{LF}. Il identifie dans cet environnement les référents et les personnes ressources qui l'aident dans sa mission et doit s'entourer des compétences juridiques nécessaires à la connaissance du droit local, notamment en matière de droit du travail.

☑ Représenter son établissement

Le chef d'établissement représente l'établissement, selon les délégations qui lui ont été données par le président de la M_{LF} ou dans les conditions déterminées par les instances de l'entité gestionnaire dans les autres cas pour :

- négocier avec les partenaires;
- inscrire l'action de l'établissement qu'il dirige dans le cadre du réseau géographique et développer tous les partenariats nécessaires dans le pays, dans le réseau ou en France.

✓ Favoriser le rayonnement de son établissement

Le chef d'établissement encourage, construit les bases et développe la création de l'association des anciens élèves.

Il engage les jeunes sortants de son lycée à développer ce projet et à le faire vivre.

Il construit les parrainages nécessaires.

Notes

MISSIONS DU CHEF D'ÉTABLISSEMENT

DOMAINES D'ACTIVITÉ

COMPÉTENCES REQUISES

✓ La représentation de l'entité gestionnaire

Le chef d'établissement représente l'entité gestionnaire selon les délégations qui lui sont confiées par cette entité.

Dans le cas des établissements en pleine responsabilité M_{LF}, le chef d'établissement est placé sous la responsabilité du président de la Mission laïque française et sous l'autorité directe du directeur général, qui lui remet une lettre de mission.

Le chef d'établissement est garant de :

- la mise en œuvre des programmes français ;
- la mise en œuvre des orientations stratégiques de la M_{LF} et de l'appropriation locale de la charte de la M_{LF} et du *Document d'orientation stratégique* dans le cadre du projet de l'établissement ;
- la cohérence de l'action éducative mise en œuvre par l'établissement.

Il est le garant de la politique pédagogique. Il en facilite la mise en œuvre et mobilise à cet effet l'ensemble de la communauté éducative pour en fixer les objectifs, les traduire en indicateurs pertinents, en évaluer les effets.

Il dirige un établissement de droit privé dont les moyens mobilisés sont validés par le siège de la M_{LF} ou par les instances de l'entité gestionnaire, avant leur mise en œuvre.

✓ La représentation de l'établissement

Le chef d'établissement, dans le cadre de sa lettre de mission conforme aux délégations de pouvoir qui lui sont attribuées soit par le président de

Notes

la M_{LF}, soit par l'entité gestionnaire, représente l'établissement. Il prend toutes les initiatives nécessaires au bon fonctionnement de son établissement pour atteindre les objectifs fixés.

Il agit directement ou dans le cadre de délégations qu'il confère à ses collaborateurs.

Dans le cours du premier trimestre, il rédige un rapport de prise de fonction, soumis au siège, qui dresse un état des lieux et détermine les objectifs à atteindre.

Il rédige chaque année un bilan d'activité de l'année écoulée qu'il adresse au siège en fin d'année scolaire, après l'avoir présenté en conseil d'établissement.

En fin de mission, il rédige un rapport décrivant de manière précise les objectifs atteints, les actions réalisées et les orientations proposées à son successeur (remise d'un Cd-ROM faisant état de la situation patrimoniale, des conventions passées avec les partenaires locaux, *etc.*).

MISSIONS DU CHEF D'ÉTABLISSEMENT DOMAINES D'ACTIVITÉ COMPÉTENCES REQUISES

☑ Savoir administrer l'établissement

- Appréhender l'organisation générale de l'environnement institutionnel : État français, Éducation nationale française, système éducatif du pays, entité gestionnaire (M_{LF} ou autre).
- Connaître l'organisation des ressources humaines de la M_{LF} et/ou de l'organisme gestionnaire, de l'AEFE (dans le cas des établissements conventionnés) et du poste diplomatique.
- Savoir identifier et reconnaître la hiérarchie des normes politiques et administratives.
- Mesurer les champs de compétence du chef d'établissement et de chacun de ses collaborateurs et interlocuteurs.
- Mettre en œuvre, en tant que représentant de l'entité gestionnaire (M_{LF} ou autre), l'application des conventions et des différents contrats de l'établissement.
- S'imprégner de la culture administrative locale.

- Comprendre le statut juridique et administratif de l'établissement à l'étranger au regard de l'entité gestionnaire, du droit local et du droit français.
- Maîtriser les règles de fonctionnement budgétaire et financier d'un établissement privé (MLF ou autre) dans un contexte local spécifique. Pour les établissements en pleine responsabilité, ces règles feront l'objet d'un référentiel de procédures.
- Étudier le système scolaire du pays d'accueil (contexte économique, culturel, social, religieux et géopolitique).
- Former les personnels appelés à exercer des mandats.
- Savoir entretenir, avec l'ensemble des partenaires de l'établissement, une relation constructive tout en préservant la distance nécessaire qui permet d'échapper à d'éventuelles pressions.


 Notes

✓ Savoir apprécier les conditions d'exercice de sa responsabilité

- Impulser, conseiller, recommander, inciter, réguler et contrôler l'activité de l'équipe administrative et enseignante (par exemple : s'engager dans un concours, dans une action innovante, dans une formation adéquate, *etc.*).
- Construire une politique des ressources humaines adaptée aux besoins et aux moyens mobilisables ; cette politique est en cohérence avec les pratiques du réseau.
- Rendre compte de l'activité de l'établissement à l'entité gestionnaire (siège de la MLF ou autre) et valoriser son image.



Le pilotage du projet de l'établissement

Notes

MISSIONS DU CHEF D'ÉTABLISSEMENT DOMAINES D'ACTIVITÉ COMPÉTENCES REQUISES

✓ Impulser et conduire le projet de l'établissement

Le projet de l'établissement est l'expression de la politique pédagogique et éducative menée dans le cadre de l'autonomie de l'établissement. Le chef d'établissement l'impulse et le conduit en visant la réussite de tous les élèves et de chacun d'entre eux.

Il met en œuvre la charte de la M_{LF} et la politique pédagogique définie dans le *Document d'orientation stratégique*.

Il pilote le projet de l'établissement en y associant tous les acteurs et partenaires de la communauté éducative.

Il est garant de l'efficacité de l'organisation pédagogique. Il s'appuie sur toutes les ressources disponibles et principalement les corps d'inspection pour garantir la qualité des enseignements et de la vie scolaire.

✓ Piloter l'élaboration, la rédaction et l'actualisation du règlement intérieur

Le règlement intérieur s'applique à tous les membres de la communauté éducative et organise le « vivre ensemble » pour les différents niveaux. Le chef d'établissement est le garant de son contenu et de son application.

Notes

MISSIONS DU CHEF D'ÉTABLISSEMENT DOMAINES D'ACTIVITÉ COMPÉTENCES REQUISES

✓ Animer et organiser l'établissement au service de la réussite des élèves, en y associant l'ensemble de la communauté éducative

> Analyser le contexte local

Le contexte local fixe le cadre dans lequel s'exerce la mission du chef d'établissement : institutionnel (interlocuteurs spécifiques), éducatif (langue/certification), économique (gestion financière), politique et religieux (principe de neutralité, devoir de réserve). Ce cadre suppose une nécessaire harmonisation au sein d'un même pays ou d'un réseau géographique.

Le chef d'établissement doit prendre en compte un public scolaire majoritairement composé d'élèves nationaux. Il a une bonne connaissance des programmes et des modes d'apprentissage locaux.

Il veille à la concertation interne et externe (réseau, siège, poste diplomatique, inspecteurs en résidence, autorités locales).

La notion de « groupe scolaire » doit favoriser la mise en place de la continuité des cycles et la cohérence du projet éducatif.

> Conduire l'élaboration, la formalisation et le suivi du projet de l'établissement

La démarche du chef d'établissement s'inscrit dans le cadre des orientations ministérielles, du *Document d'orientation stratégique*, de la devise de la M_{LF} « deux cultures, trois langues » et des attributions du conseil d'établissement.

Il s'agit du projet de l'établissement. Celui-ci suppose une vision globale au-delà du seul domaine pédagogique. C'est une construction collective qui fixe la stratégie, les objectifs et les moyens d'atteindre ces derniers.

Notes

À la MLE, le projet de l'établissement a un rôle fondateur et fondamental : il est le garant des objectifs pédagogiques et des équilibres financiers. C'est aussi un outil d'information auprès des parents et des enseignants, une carte d'identité qui affiche les valeurs de la MLE, prend en compte son intégration dans le milieu local. Il doit être un outil de communication publié dans les langues d'usage (traduction dans la langue nationale et, si nécessaire, en anglais). Il doit être lisible pour que tout le monde puisse se l'approprier (par exemple à travers la publication d'un dépliant).

Prévu pour une durée de trois ans, le projet de l'établissement fait l'objet d'un rapport annuel présenté en conseil d'établissement pour évaluation intermédiaire et actualisation, si nécessaire. Pour ce faire, le chef d'établissement met en place un comité de suivi du projet de l'établissement, représentatif de l'ensemble des membres de la communauté scolaire.

Ce projet est à la base des conférences stratégiques annuelles entre le siège et l'équipe d'encadrement et permet de vérifier l'atteinte des objectifs pluriannuels et annuels confiés à cette dernière.

> S'impliquer dans l'enseignement et les pratiques professionnelles

Pour cela, le chef d'établissement s'appuie sur les conseils d'enseignement et le conseil pédagogique.

Le chef d'établissement :

- préside et anime le conseil pédagogique de l'établissement, les conseils d'enseignement (il nomme un coordonnateur par discipline) et applique l'article 34 de la loi pour l'école;
- constitue les classes et les groupes d'élèves;
- répartit les moyens et les services d'enseignement;
- conçoit et réalise les emplois du temps;
- assure l'organisation des enseignements dans le respect des textes réglementaires et en fonction du projet;
- développe les pédagogies de soutien et d'aide individualisée au bénéficiaire, notamment, des élèves en difficulté d'apprentissage;
- met en œuvre des programmes pédagogiques répondant aux demandes d'enseignement français et convenant au public national;
- veille au confort de travail des élèves et des équipes enseignantes en prévenant toute difficulté et met en place les stratégies d'appui et de remédiation nécessaires le cas échéant.

En cas de difficultés rencontrées par un enseignant dans l'exercice de ses fonctions, le chef d'établissement peut s'appuyer sur un collègue référent de l'établissement ou du réseau (coordonnateur de la discipline, par exemple) ou sur le groupe disciplinaire concerné.

Notes

Il bâtit la politique de l'établissement relative aux conseils de classe et à l'évaluation des élèves (devoirs communs, harmonisation et fréquence, épreuves blanches dans les classes à examen, *etc.*) et met en place des remédiations adaptées. Le soutien et l'aide individualisée sont budgétisés.

☑ Réguler et harmoniser les modalités et le rythme d'évaluation des apprentissages des élèves

Le chef d'établissement contrôle l'effectivité et la finalité des enseignements dispensés (grâce à la mise en place de cahiers de texte en ligne quand la technologie locale le permet³), la régularité des travaux donnés et des procédures d'évaluation, la cohérence des calendriers, *etc.* Il visite les enseignants dans leurs classes.

Lorsque son établissement est centre d'examen, il organise les examens en prenant en compte la complexité de certaines zones géographiques (délais, transport des copies, lieux du centre d'examen, déplacements d'élèves).

Il informe le siège de toutes les demandes concernant la création de centres d'examens, de sections et d'options.

Il prépare les élèves aux examens nationaux et en organise les épreuves dans les pays où cela est possible.

Il organise les enseignements de sorte que les certifications linguistiques en français (DELF prim, DELF scolaire, DALF) et en langue étrangère (*Cervantes, Cambridge, etc.*) fassent partie du portefeuille de compétences des élèves.

Il assure le suivi des cohortes et met en place un suivi de cohortes là où cela n'existe pas encore.

Il élabore, avec les chefs d'établissement de son réseau, des outils communs d'exploitation des résultats aux examens.

3 - Voir la Circulaire 2010/136 du 6 septembre 2010.

Notes

☑ Conduire une politique d'orientation

Selon les pays, la présence d'un conseiller d'orientation est subordonnée à l'effectif de l'établissement ou du réseau.

Pour faciliter l'accès aux informations liées à l'orientation, le chef d'établissement construit une stratégie mobilisant les ressources de l'établissement et celles du réseau géographique.

Il veille à :

- favoriser les conditions d'émergence du projet personnel de l'élève ;
- concevoir, avec le conseil d'établissement, la politique d'orientation en fonction des dispositions locales et/ou françaises ;
- mettre en œuvre les procédures en sollicitant les partenariats locaux ou français ;
- piloter le suivi de l'insertion et assurer la réussite universitaire de tous les élèves, quelle que soit l'université d'accueil ;
- élaborer un outil de suivi des élèves après leur sortie des lycées M_{LF}, en partenariat avec les associations des anciens élèves.

Il peut organiser des forums des métiers ou des universités dans le cadre des réseaux ou de l'établissement.

Le chef d'établissement peut s'appuyer sur le professeur documentaliste et le conseil pédagogique ; il s'appuie sur la convention M_{LF}/ONISEP. Il peut s'inscrire dans les termes des conventions liant la M_{LF} à d'autres organismes ou institutions déconcentrées.

Il organise les séquences d'observation en entreprises.

Il assure l'accès et le suivi des études dans l'enseignement supérieur national ou à l'étranger.

Un appui aux élèves nationaux désirant poursuivre leurs études en France ou à l'étranger peut être fourni par le chef d'établissement (formalités administratives et accueil sur le territoire), dans le cadre d'un partenariat avec des établissements français ou étrangers.

✓ Savoir construire, dans la concertation, la politique pédagogique et éducative de l'établissement

Notes

À partir d'une connaissance :

- des systèmes éducatifs français et national ;
- du contexte spécifique de recrutement des élèves ;
- des modes d'apprentissage locaux des enfants et des adolescents ;
- des comportements des jeunes et des adultes ;
- des parcours des élèves, de leurs forces et potentialités, de la nature de leurs difficultés ;
- des programmes d'enseignement, des référentiels et des grands objectifs qui y sont attachés ;
- d'une analyse comparée des systèmes éducatifs français et nationaux.

✓ Savoir impulser, animer et conduire cette politique pédagogique et éducative

✓ Être capable d'établir les liens nécessaires entre des orientations nationales françaises et l'établissement dans son contexte national d'implantation

Cela doit se faire dans le cadre d'un dialogue avec la direction de la M.F.

Ces compétences supposent de :

- savoir déterminer les objectifs, les actions et les moyens de son établissement dans le cadre des conférences stratégiques annuelles ;
- maîtriser les techniques d'élaboration, de suivi et d'évaluation d'un projet d'établissement ;
- évaluer la qualité des enseignements et l'excellence des résultats aux examens et des orientations, notamment au travers des suivis de cohortes.



L'administration de l'établissement

Notes

MISSIONS DU CHEF D'ÉTABLISSEMENT DOMAINES D'ACTIVITÉ COMPÉTENCES REQUISES

✓ Fixer des objectifs et déléguer des domaines d'activité

Sous l'autorité du directeur général de la M_{LF}, le chef d'établissement fixe des objectifs et délègue certains domaines d'activités à ses collaborateurs en fonction de leurs positions, de leurs compétences et des textes qui régissent leurs missions.

Il se rapproche des interlocuteurs locaux et nationaux.

✓ Exercer la fonction d'ordonnateur

Il s'agit de conduire et de participer à l'élaboration du budget puis de l'exécuter.

Dans le cas des établissements en pleine responsabilité, le chef d'établissement est ordonnateur secondaire par délégation du président de la M_{LF}. Le budget de l'établissement est approuvé par le conseil d'administration de la M_{LF}.

✓ Assurer l'ordre et la sécurité des élèves, des personnels et des biens

Le chef d'établissement développe ou entretient les contacts avec les autorités locales en collaboration avec le poste diplomatique.

Notes

✓ Organiser les élections des différentes instances démocratiques de l'établissement : conseils, commissions et conférences

Le chef d'établissement les prépare et les préside (notamment le conseil d'établissement).

Il assure leur suivi.

✓ Utiliser les outils pertinents pour :

- analyser le fonctionnement de l'établissement et en rendre compte dans le cadre de la préparation des conférences stratégiques ;
- préparer et présenter le bilan annuel ;
- prévoir l'évolution des effectifs et des besoins en personnel subséquents pour la rentrée suivante ;
- être capable d'évaluer le fonctionnement de l'établissement.

✓ Gérer, développer et assurer la maintenance des ressources patrimoniales

Le chef d'établissement doit être vigilant quant aux conditions d'accueil de l'établissement, premier élément d'attractivité, important pour le recrutement des élèves.

Il doit maîtriser le contexte immobilier en liaison étroite avec le siège de la MLE ou l'entité gestionnaire (gestion du patrimoine immobilier, des travaux et des constructions).

MISSIONS DU CHEF D'ÉTABLISSEMENT

DOMAINES D'ACTIVITÉ

COMPÉTENCES REQUISES

✓ La présidence du conseil d'établissement

Notes

☑ La préparation du budget de l'établissement

Le budget de l'établissement est un document politique, outil de gestion, approuvé par le conseil d'administration de la MLE pour ce qui concerne les établissements en pleine responsabilité, ou par les instances de l'organisme gestionnaire compétent pour les autres établissements; il peut être présenté pour information au conseil d'établissement.

Pilote de l'établissement, le chef d'établissement veille à tous les aspects du bon fonctionnement de ce dernier. Il doit assumer les choix économiques et financiers et faire évoluer sa culture professionnelle de pilotage financier en raison du caractère privé de la gestion.

Dans le contexte spécifique des établissements d'enseignement à l'étranger, plus qu'ailleurs, il doit s'appuyer sur les compétences techniques, l'expertise et les conseils du chef du service administratif et financier (gestionnaire, agent comptable). Toute décision du chef d'établissement ordonnateur est étroitement concertée avec ce dernier.

La préparation du budget doit être analysée et débattue avec le chef du service administratif et financier.

Les équilibres budgétaires doivent être maîtrisés en veillant particulièrement :

- aux équilibres économiques entre ressources et dépenses. L'établissement fonctionnant en autofinancement (sans subvention, à l'inverse d'un EPLE), son budget retrace 100 % des charges de fonctionnement de l'établissement, en particulier :
 - la totalité des rémunérations⁴, ce qui implique une grande rigueur dans l'évaluation des moyens en personnel et le calcul de la masse salariale;
 - la totalité des investissements.
- au provisionnement des charges et risques particuliers inhérents au contexte local (variation de changes, indemnités de fin de service [Ifs], gestion patrimoniale);
- aux équipements et aspects immobiliers (mise en place de programmes prévisionnels, financement, amortissements);
- à la mise en place de tableaux de bord adaptés aux orientations et objectifs retenus afin de rendre compte des résultats du pilotage financier de l'établissement.

4 - Sauf dans le cas de mises à disposition de personnels par l'AEFE dans les établissements conventionnés.

Les conférences stratégiques permettent de vérifier l'impact du projet de l'établissement, l'efficacité des activités et l'utilisation efficiente des ressources à partir de prévisions fiables des effectifs élèves et de tarifs scolaires adaptés.

Notes

Le chef d'établissement met en place une stratégie qui valorise l'efficacité et la compétitivité de l'établissement.

Il met en place un règlement financier conformément aux lois et règles du pays d'accueil, opposable aux familles, juridiquement acceptable, pour s'en prévaloir dans le cas de contentieux.

Il respecte les attributions des organismes gestionnaires (MLF ou autres) et veille à la qualité des échanges d'informations avec les instances de ces organismes.

En ce qui concerne les établissements en pleine responsabilité, le budget ne devient exécutoire qu'après approbation du conseil d'administration de l'association.

MISSIONS DU CHEF D'ÉTABLISSEMENT

DOMAINES D'ACTIVITÉ

COMPÉTENCES REQUISES

☑ **Savoir faire évoluer sa culture professionnelle de pilotage administratif et financier dans le contexte d'un établissement privé pour en maîtriser les différentes phases de gestion :**

- réaliser un état des lieux et formuler un diagnostic ;
- fixer des objectifs ;
- analyser une situation, mesurer et formaliser les écarts ;
- élaborer et mettre en œuvre des stratégies ;
- réguler (reformuler les problèmes pour qu'ils deviennent traitables) ;
- évaluer, mesurer le degré d'atteinte des objectifs, en rendre compte ;
- utiliser, de façon pertinente et en rapport avec le dispositif piloté, des outils statistiques simples.

Notes

☑ Connaître les obligations comptables et les principes de comptabilité budgétaire et financière de l'organisme gestionnaire

Le chef d'établissement doit être en mesure de transposer certains de ces éléments en comptabilité locale quand la loi du pays le commande.

☑ Savoir évaluer la conformité et l'efficacité de la gestion comptable

Le chef d'établissement suit l'ensemble des opérations financières en collaboration permanente avec le chef du service administratif et financier.

☑ Respecter les instructions de l'organisme gestionnaire et rendre compte



La responsabilité des ressources humaines

MISSIONS DU CHEF D'ÉTABLISSEMENT > DOMAINES D'ACTIVITÉ > COMPÉTENCES REQUISES

Notes

✓ Animer, gérer et développer la politique de l'établissement en matière de ressources humaines

Le chef d'établissement est responsable des ressources humaines de l'établissement selon la délégation donnée par l'organisme gestionnaire.

Dans les établissements en pleine responsabilité, il exerce les responsabilités d'employeur par délégation du président de la MLE (recrutement, évaluation et licenciement des personnels de recrutement local en liaison avec le siège).

Il recrute ses personnels en s'appuyant sur une grille de compétences indispensables à l'enseignement français à l'étranger et en français, en suivant les prescriptions définies dans le réseau s'il y a lieu.

Il veille à la conformité des conditions d'emploi et de gestion des personnels selon leur statut juridique (locaux, résidents, expatriés ou détachés). Pour tout litige avec un personnel de statut local, il sera fait appel à un conseil juridique local.

Notes

Il est attentif à la situation des personnels en détachement dans l'établissement. Il maîtrise les dispositions de ce statut et les conditions de détachement et les explicite aux personnels concernés.

Tout litige avec un personnel détaché devra être traité en concertation avec les services du siège de la MLE.

Il analyse les besoins en formation des personnels (il crée dans son établissement une cellule Formation auprès du conseil d'établissement).

Au niveau du réseau géographique, il participe à l'évaluation des besoins de formation et à l'élaboration de projets de formation spécifique MLE.

Il est associé à l'organisation du Plan régional de formation de l'AEFE.

MISSIONS DU CHEF D'ÉTABLISSEMENT DOMAINES D'ACTIVITÉ COMPÉTENCES REQUISES

Le chef d'établissement doit prendre en compte la diversité de statut des personnels.

✓ La gestion prévisionnelle et le recrutement

Le chef d'établissement assure une gestion prévisionnelle des personnels (emplois et compétences). Il tient un tableau annuel récapitulatif des moyens prévisionnels et définitifs et une carte précise des emplois. Ces documents sont transmis au siège au fur et à mesure de leur renseignement.

Il n'est autorisé à recruter que sur des postes validés par le siège et/ou l'entité gestionnaire, lesquels se prononcent sur toute création ou suppression de poste et licenciement.

Il respecte les procédures de gestion harmonisée mises en œuvre, le cas échéant, dans le cadre des réseaux géographiques, en liaison avec le siège et sous réserve du respect de la législation locale pour la gestion des personnels (exemples : *grille salariale* au Maroc, *Vade-mecum* au Liban, *Additif au Convenio* en Espagne, etc.).

✓ L'organisation scolaire

La prévision annuelle des effectifs détermine la structure pédagogique de l'établissement.

Le tableau général de répartition des moyens humains nécessaires au fonctionnement pédagogique et sa traduction en termes budgétaires élaborés en concertation avec le chef du service administratif et financier, doivent être soumis à l'aval du siège avant présentation en conseil d'établissement.

Notes

Le chef d'établissement définit les principes d'organisation des services de l'ensemble des personnels, dans le cadre de leur statut. Il mobilise les moyens de l'établissement à travers le budget. Les besoins en heures d'enseignement sont traduits en besoins en postes au regard de la structure. Ces éléments sont soumis à l'aval du siège (ou de l'employeur) avant présentation au conseil d'établissement. Les ajustements se font en fonction du budget.

Il crée et utilise au mieux un potentiel de remplacement dans le cadre du réseau géographique.

☑ L'accueil des nouveaux personnels

Il assure l'accueil et l'accompagnement des nouveaux personnels.

Il leur communique la charte de l'association et veille à sa bonne appropriation.

Il fait signer la charte des personnels.

Il engage les enseignants à adapter leur culture professionnelle au contexte particulier des établissements français de l'étranger et à s'approprier le *Document d'orientation stratégique*.

☑ La formation

Le pourcentage important de recrutés locaux suppose d'attacher le plus grand soin à leur formation.

Le chef d'établissement veille à ce que les recrutés locaux fassent l'objet d'une formation spécifique axée sur deux domaines :

- la certification linguistique en langue française, en fonction des niveaux de langue attendus ;
- une formation initiale complémentaire fondée sur les bases de l'enseignement et de la culture éducative « à la française ».

Notes

Pour les détachés, les expatriés et les résidents, le chef d'établissement met en place une formation portant sur la connaissance du système éducatif local, du fonctionnement familial et de la culture locale.

Il analyse les besoins pour son établissement.

Dans le cadre des réseaux géographiques, il contribue, en équipe, à accompagner l'élaboration et l'exécution du plan de formation des personnels (en conjuguant besoins du service et besoins de l'agent), en partenariat avec les établissements de l'AEEF.

Il repère les besoins spécifiques de la MLF et organise des formations particulières adaptées.

Il procède à l'évaluation des actions de formation et veille à la diffusion et à la mutualisation des pratiques et des connaissances acquises en stage.

L'évaluation et le suivi, la prévention et le traitement des difficultés

Il met en œuvre une culture de l'évaluation à travers l'entretien professionnel annuel, moment privilégié d'échanges qui fait l'objet d'une trace écrite.

Il valorise les initiatives et les réussites des personnels, détecte les potentialités.

Il accueille les personnels en difficulté et recherche avec eux les accompagnements susceptibles de les aider.

Il s'appuie sur les corps d'inspection et les autorités de rattachement, analyse et transmet les besoins d'inspection pour les personnels titulaires par l'intermédiaire du siège.

Il veille à ce que les besoins d'inspection et de formation soient traités soit en réseau, soit en établissement avec l'appui du siège.

✓ Gérer et développer les ressources humaines de l'établissement

Notes

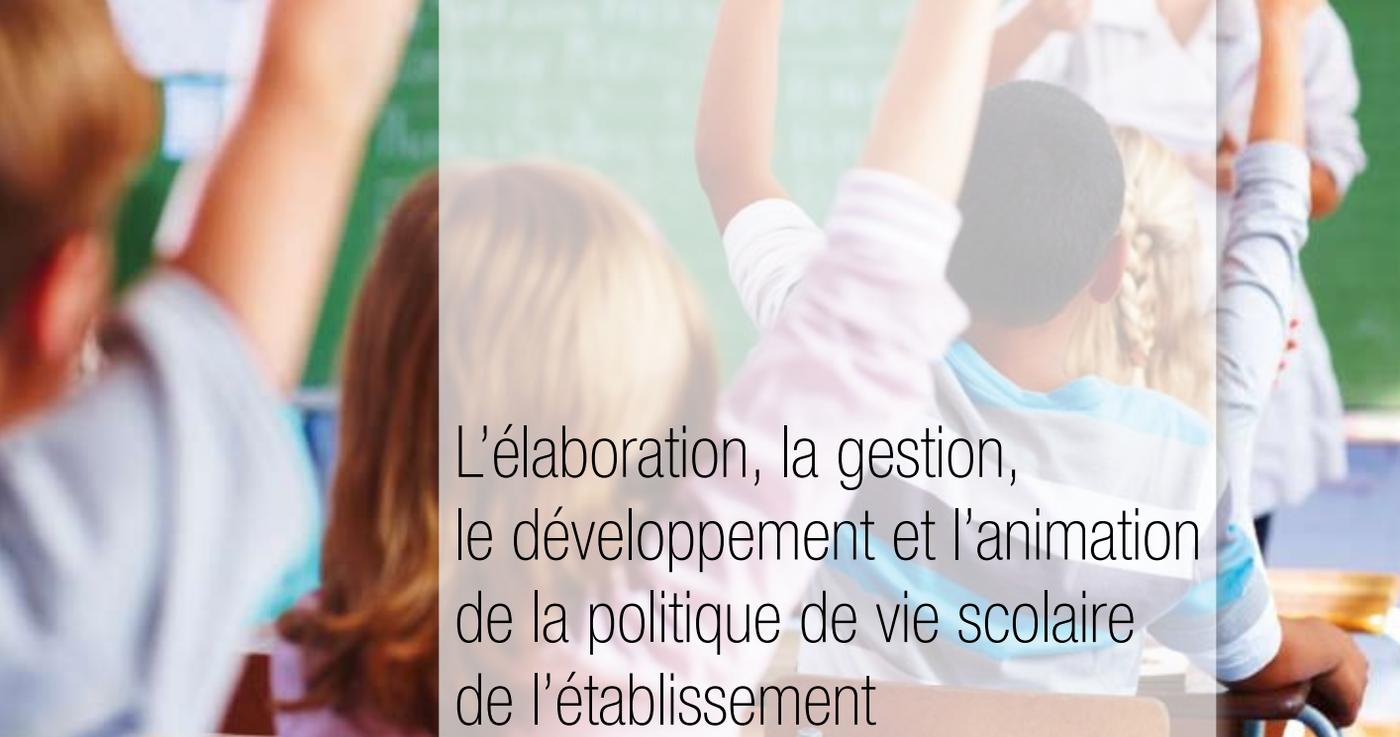
- Connaître la réglementation locale et le droit du travail.
- Agir déontologiquement suivant les réglementations française et locale et selon les statuts des personnels.
- Repérer les forces et les difficultés chez les personnels.
- Valoriser, encourager, aider les personnels dans leur mission quotidienne.
- Évaluer leur manière d'exercer leur métier, leur implication personnelle.

✓ Mobiliser les individus et travailler en équipe :

Savoir :

- analyser, synthétiser, formaliser les éléments d'une politique d'établissement, d'un projet;
- créer les conditions d'existence d'équipes – notamment de l'équipe de direction – les animer, s'y impliquer;
- écouter, prendre en compte les avis, négocier;
- solliciter l'expertise;
- déléguer (fixer des objectifs, demander un compte rendu);
- décider.

✓ Rendre possible le travail collectif, l'encourager, le développer



L'élaboration, la gestion, le développement et l'animation de la politique de vie scolaire de l'établissement

Notes

MISSIONS DU CHEF D'ÉTABLISSEMENT DOMAINES D'ACTIVITÉ COMPÉTENCES REQUISES

Les mesures dans ce domaine sont exécutées par le chef d'établissement après avoir été soumises au conseil d'établissement et adoptées par celui-ci.

Garant de la qualité de la vie scolaire, le chef d'établissement peut être secondé par un CPE en charge de l'organisation et du déroulement de la vie de l'élève dans l'établissement, du contact avec les familles.

Organiser le temps scolaire

L'organisation de la journée des élèves relève de la compétence de l'établissement, dans le respect des heures de cours prescrites par les programmes d'enseignement scolaire adoptés. Elle peut exiger des adaptations locales pour chaque discipline et chaque niveau d'enseignement.

Le chef d'établissement a la possibilité, si la situation le justifie et conformément aux principes d'organisation définis par le conseil d'établissement, d'aménager l'emploi du temps des élèves. Si ces aménagements peuvent avoir pour effet de déroger au calendrier scolaire français en raison d'un contexte particulier, une validation officielle est sollicitée auprès des services culturels de l'Ambassade de France.

✓ Veiller à faire de l'établissement un lieu d'enseignement, d'apprentissage de la vie collective et un lieu de vie

MISSIONS DU CHEF D'ÉTABLISSEMENT

DOMAINES D'ACTIVITÉ

COMPÉTENCES REQUISES

Notes

✓ La conduite d'une politique éducative

Dans les établissements affiliés, cette politique relève de l'autorité des entités gestionnaires locales.

✓ La construction, la mise en œuvre et l'animation du service de la scolarité

- Suivre la scolarité quotidienne des élèves (retards, absences, sanctions, visites à l'infirmerie) et en informer les familles.
- Installer et faire vivre les conseils d'élèves, lieux privilégiés de transmission des valeurs de l'enseignement français et de la MLE.
- Participer à la création et au fonctionnement d'un conseil des délégués élèves.
- Favoriser les modalités d'expression des élèves (conseil de la vie lycéenne, conseil des délégués, *etc.*).
- Créer les conditions d'un accueil des élèves dans l'établissement, en dehors des heures de cours (restauration, clubs, maison des lycéens, attentes dues aux transports scolaires, *etc.*).
- Organiser et suivre le fonctionnement du secteur médico-social (infirmerie, fonds d'action collégien ou lycéen, bourses, *etc.*).
- Élaborer une formation de CPE et d'enseignants relais (coordinateurs de discipline) pour leur permettre de tenir compte des spécificités locales en termes d'expression, de communication et d'engagement dans les activités périscolaires.

✓ L'organisation du temps scolaire

- Améliorer les conditions de l'apprentissage par l'optimisation des emplois du temps journalier et hebdomadaire, de telle sorte que l'attention et l'intérêt des élèves soient mobilisés de façon optimale.

Notes

- Instaurer une meilleure qualité de vie dans les écoles et établissements, et ainsi contribuer à réduire les tensions et la fatigue (le temps de la pause-déjeuner, l'aménagement de la journée scolaire et sa durée s'inscrivent dans ce cadre).

- Harmoniser les temps scolaires, en particulier pour les enfants et adolescents qui bénéficient des dispositifs mis en place par les nombreux partenaires.

✓ L'école comme lieu de socialisation : vie en groupe, esprit critique, sens des valeurs

- Former les élèves au jugement, au goût et à la sensibilité.

- Contribuer au développement de la personnalité de l'élève et l'amener à construire son parcours dans les valeurs de respect, d'égalité hommes/femmes et de citoyenneté : sens des responsabilités, engagement dans un projet.

- Encourager une vie culturelle personnelle en mettant en place des actions éducatives centrées sur des secteurs d'activité qui en favorisent l'approche concrète : les arts, le sport, les projets environnementaux, *etc.*

- Faciliter la vie collective.

✓ La complémentarité entre la connaissance et la vie

- Ouvrir l'école sur son environnement.

- Rendre familier le patrimoine culturel.

- S'appuyer sur les compétences de partenaires extérieurs (artistes, professionnels et spécialistes des secteurs sportifs, culturels, *etc.*).

✓ Le développement de l'hygiène de vie et du sport scolaire

- S'impliquer dans la vie de l'association sportive.

- Encourager le développement de l'aptitude physique dans un sport donné et s'appuyer sur la pratique du sport scolaire pour poursuivre des objectifs complémentaires : apprentissage de la responsabilité et de la citoyenneté, insertion scolaire, éducation à la santé, remotivation de certains élèves.

- Impulser et organiser une politique d'éducation à la santé (prévention des conduites à risque, installation et suivi des travaux du comité d'éducation à la santé et à la citoyenneté (Cesc).

MISSIONS DU CHEF D'ÉTABLISSEMENT

DOMAINES D'ACTIVITÉ

COMPÉTENCES REQUISES

Notes

✓ Connaître les orientations du ministère français de l'Éducation nationale et les adapter à la situation locale pour créer un dispositif de vie scolaire associant l'ensemble de la communauté éducative

(élèves, enseignants, personnels d'éducation, parents, représentants de clubs, d'association, personnels non enseignants).

✓ Savoir développer les partenariats locaux pour dynamiser la politique éducative et l'ouverture à l'environnement

- Être capable de créer une organisation ayant pour but la mise en œuvre des activités sportives, éducatives et culturelles d'établissement en s'appuyant sur le droit local.
- Développer la pratique sportive dans le cadre du sport scolaire comme un enjeu de politique éducative et d'épanouissement individuel.
- Faciliter la création de contacts entre l'établissement, les institutions locales, les associations et les entreprises au service de la réalisation du projet éducatif.



L'ouverture de l'établissement sur son environnement

Notes

MISSIONS DU CHEF D'ÉTABLISSEMENT > DOMAINES D'ACTIVITÉ > COMPÉTENCES REQUISES

Dans un esprit de coopération, le chef d'établissement veille à faire de son établissement un instrument de coopération. Il l'inscrit :

- dans un lien permanent avec le réseau d'enseignement français dans le monde, via le siège de la M_{LF};
- dans le réseau géographique auquel il appartient;
- dans le paysage éducatif et culturel de sa ville et de son pays d'affectation.

Il s'appuie sur les partenaires (parents, représentants des personnels, poste diplomatique, autorités et institutions locales) pour favoriser le développement de l'établissement.

MISSIONS DU CHEF D'ÉTABLISSEMENT > DOMAINES D'ACTIVITÉ > COMPÉTENCES REQUISES

La contribution à l'action des réseaux géographiques d'établissements

- Gérer dans la concertation la carte des formations.

- Mutualiser les innovations pédagogiques, culturelles, *etc.*, au niveau d'un réseau géographique.
- Envisager éventuellement la création de filières technologiques.
- Créer des synergies avec les établissements scolaires et universitaires locaux.
- S'impliquer dans les activités de formation continue des personnels.
- Collaborer avec les autres établissements dans le cadre du réseau de zone.

Notes

✓ Le suivi des relations indispensables avec le siège ou le comité de gestion

En coopération avec le chef du service administratif et financier, le chef d'établissement assure les relations avec le siège ou le comité de gestion pour :

- le fonctionnement de l'établissement;
- la maintenance, la modernisation et la sécurité des locaux.

Le chef d'établissement doit tenir compte de la législation locale en matière de sécurité.

✓ L'organisation de la communication interne à l'établissement

Le chef d'établissement s'assure de la qualité du dialogue avec :

- la direction générale de la MUF;
- le comité de gestion s'il y a lieu;
- les représentants des personnels de l'établissement;
- les élèves;
- les associations de parents d'élèves;
- les partenaires sociaux, culturels et sportifs;
- les acteurs de l'économie locale;
- les administrations du pays;
- les médias.

Notes

☑ Les parents d'élèves, partenaires pleinement légitimes

Les parents d'élèves sont des partenaires privilégiés, acteurs du développement de l'établissement et de la réussite du projet éducatif.

Le chef d'établissement veille à la pleine reconnaissance du « métier » de parents dans l'établissement.

MISSIONS DU CHEF D'ÉTABLISSEMENT > DOMAINES D'ACTIVITÉ > **COMPÉTENCES REQUISES**

☑ **Savoir établir, organiser et maintenir le dialogue avec les différents partenaires**

☑ Savoir intégrer les parents d'élèves dans la communauté éducative

Définir leur rôle et leur place dans l'établissement et les associer à la vie de l'établissement.

☑ Savoir réaffirmer les valeurs de la MLE et valoriser ses réalisations particulières

☑ Savoir communiquer

- Organiser la concertation et les échanges d'informations.
- Expliciter les politiques d'action.
- Valoriser les actions, les réussites et les résultats d'équipes et d'individus.
- Communiquer en cas de crise.

Annexes

Charte de l'association

- 1) La Mission laïque française, association à but non lucratif, reconnue d'utilité publique depuis 1907, a pour objet la diffusion de la langue et de la culture françaises dans le monde, par un enseignement laïque, plurilingue et interculturel. Elle crée et anime des établissements scolaires, culturels ou universitaires, soit par ses propres moyens, soit en partenariat. Elle est partenaire d'institutions publiques ou d'entreprises pour des actions de coopération et de développement.
- 2) Les valeurs de la Mission laïque française sont la laïcité, la solidarité et le dialogue des cultures. Ce sont celles de l'humanisme et de la Déclaration universelle des droits de l'homme.
- 3) Partenaire de l'État, la Mission laïque française est solidaire du réseau d'enseignement français dans le monde auquel elle apporte l'identité de son projet propre. Elle s'appuie sur les ministères de l'Éducation nationale et des Affaires étrangères et européennes et agit en étroite coopération avec les systèmes éducatifs des pays d'accueil de ses établissements.
- 4) La Mission laïque française accueille et réunit dans son réseau d'établissements des enfants de toutes origines et de toutes cultures. Au-delà de la réussite scolaire et de l'épanouissement individuel des élèves, elle cherche à développer chez eux l'exercice du libre jugement, le respect de l'autre, la compréhension des héritages de l'histoire, l'ouverture au monde dans sa diversité grâce à la maîtrise de plusieurs langues. Elle les initie à l'usage des droits et des devoirs de la citoyenneté.
- 5) La Mission laïque française mobilise des personnels possédant des cultures et des expériences diverses. Tous adhèrent à son éthique et à son projet éducatif. Elle met en œuvre ce projet dans le respect du droit, dans l'écoute et le dialogue social. Elle se préoccupe de la formation de ses personnels et de la valorisation de leurs compétences individuelles et collectives.
- 6) La Mission laïque française garantit la qualité du projet éducatif proposé aux familles par ses établissements. Elle veille à la transparence de leurs procédures de gestion et au bon usage des moyens qu'ils recueillent.
- 7) La Mission laïque française encourage ses établissements à mettre en place les dispositifs de solidarité et toutes les actions susceptibles de renforcer la cohésion de la communauté éducative.

Charte

DES PERSONNELS

La Mission laïque française, association fondée en 1902, régie par la loi du 1^{er} juillet 1901 et reconnue d'utilité publique, est conventionnée avec :

- le ministère de l'Éducation nationale ;
- le ministère des Affaires étrangères (AEFE et DGCID).

Elle a pour but la diffusion à travers le monde de la langue et de la culture françaises, en particulier par un enseignement à caractère laïque et multiculturel.

Elle attend de tous les personnels une éthique et un respect complet des valeurs et des principes qui fondent l'association, le partage de ses idéaux éducatifs et un engagement, un rayonnement et un esprit d'ouverture qui contribuent à construire une société de paix et de fraternité.

En rejoignant la Mission laïque française, les personnels se définissent comme laïques et s'interdisent donc toute forme de prosélytisme dans leur enseignement, dans leurs propos, dans leur conduite dans l'établissement ou activités périscolaires. Leur action éducative doit être en permanence guidée par le souci de la réserve, du dialogue et du respect de l'autre.

Dans les pays où ils exercent, les personnels ont une responsabilité particulière : ils contribuent à l'image de notre pays ainsi qu'à celle de l'association auprès des élèves de nos établissements, des familles qui nous les confient, des autorités locales et de l'opinion publique. Chacun, dans son enseignement ou ses fonctions comme au delà de ses simples obligations professionnelles, doit être un vecteur de rayonnement et de coopération, un exemple des valeurs défendues par la Mission laïque française.

Les personnels s'engagent à mettre en œuvre le projet pédagogique de la Mission laïque française qui se traduit notamment par :

- l'ouverture culturelle sur le pays d'accueil ;
- une politique dynamique, innovante et certifiée de l'apprentissage de la langue française, de l'anglais et chaque fois que possible de la langue du pays d'accueil.

Tous les enseignants doivent dispenser un enseignement de qualité, respectueux de la liberté de conscience de chacun et de la diversité culturelle du milieu dans lequel ils exercent. Ils s'engagent, en conséquence, à œuvrer auprès de tous les élèves, francophones ou non, avec le même souci de réussite pour tous, par la recherche de pratiques pédagogiques toujours plus innovantes et efficaces. Ils viseront à l'excellence de l'enseignement sans négliger la charge d'éveiller les élèves, citoyens du monde de demain, à la notion de responsabilité individuelle, collective et partagée.

Sous l'autorité du chef d'établissement ou du directeur de leur école, ils agiront dans le respect des textes officiels, des orientations et des directives :

- du ministère de l'Éducation nationale ;
- du ministère des Affaires étrangères ;
- de l'Agence pour l'enseignement français à l'étranger ;
- de la Mission laïque française qui est leur employeur et à laquelle ils rendent compte de leur action.

La situation de nos établissements implantés dans des pays étrangers est une chance d'échanges et d'ouverture sur le monde dont chacun doit se pénétrer.

Pour sa part, la Mission laïque française s'engage auprès des personnels qui répondent à son attente, à :

- assurer administrativement et financièrement la gestion et le suivi de leur carrière de la manière la plus valorisante possible ;
- contribuer à l'optimisation de leur travail par des actions de formation et de soutien pédagogique.

Notes

Notes

Mission laïque française

9 rue Humblot - F - 75 015 Paris

Téléphone : +33 (0) 145 786 171

Télécopie : +33 (0) 145 784 157

E-mail : mlf@mlfmonde.org

www.mlfmonde.org

• **Directeur de publication**

• Jean-Christophe Deberre

• **Directrice de la rédaction**

• Marcelle Barry

• **Secrétariat de rédaction et suivi d'édition**

• Aude Buclon

• **Conception et réalisation graphiques**

• Alexis Oukkal

• **Réalisation générale**

• Service Communication et développement

• **Crédits photographiques**

• © Mission laïque française, D. R.

• © carlosseller, Concept web Studio, FotolEdhar, Freehand

• - Fotolia.com | istockphoto.com / Joshua Hodge Photography

• **Impression**

• Lettering



Mission laïque française
Office scolaire et universitaire international



Mission laïque française

9, rue Humblot
F - 75015 Paris
tél. : +33 (0)145 786 171
fax : +33 (0)145 784 157
www.mlfmonde.org