

# **UN POSTE VACANT À LA SURINTENDANCE**

**Décisions clés pour  
le  
Comité Scolaire**

**Planification pour une transition**

**Groupement des Comités Scolaires du  
Massachusetts (MASC)**

*MASC est le représentant officiel de  
l'Alliance Nationale des Surintendants Chercheurs*

## *Premières étapes à suivre en cas d'avis de vacance de poste de surintendant*

### **1. Évaluez l'attractivité de votre poste et réfléchissez à ce qui rend le poste plus ou moins attrayant. Cette étape sera cruciale pour anticiper la taille et la qualité du bassin de candidats, car ces facteurs constituent des considérations majeures pour les candidats potentiels.**

- a. Quelle est la raison de la vacance de poste dans notre surintendance ? Existe-t-il une controverse qui aura un impact sur la volonté des candidats à postuler ?
- b. Le poste est-il légitimement vacant ou y a-t-il un successeur évident à la surintendance dans votre district en ce moment ? Outre la piste interne d'un autre candidat, y a-t-il une autre raison dont un candidat venant de l'extérieur devra s'inquiéter ?
- c. Le candidat arrivera-t-il dans le district avec des perspectives de succès ou le fardeau d'affronter des circonstances difficiles et exigeantes ?
- d. Pouvons-nous avoir un processus transparent pour le public tout en protégeant la vie privée des candidats de manière appropriée ? (Dans quelle mesure la confidentialité peut-elle être assurée ?)
  - i. Aurons-nous besoin de passer par l'étape de consultation publique tardif avant la prise de décision finale pour impliquer le public ?
- e. Le processus de recherche et la transition ultérieure se dérouleront-ils de manière fluide, ou y a-t-il des raisons probables de perturbation (santé et sécurité publiques, saison/météo, vacances scolaires, été, construction, crise budgétaire) ?
- f. Certains de ces défis font-ils face au surintendant à embaucher :
  - i. Processus de recherche/Niveau de l'opinion publique
  - ii. Administration/Comité Scolaire
  - iii. Soutien de l'Équipe du Bureau Central et des Principaux
  - iv. Questions budgétaires et financières pour l'école
  - v. Maintien d'un solide programme professionnel et technique.
  - vi. Rendement académique
  - vii. Questions politiques ou juridiques
  - viii. État des relations de travail/Négociations
  - ix. Contrôle exercé par les médias locaux
  - x. Relations avec le(s) conseil(s) municipal(aux)

- xi. Implication des intérêts particuliers locaux (entreprises, universités, circonscriptions)
- xii. Ensemble économique satisfaisant pour le candidat (c'est-à-dire, dispositions contractuelles, éléments de rémunération intéressants)

## **2. Examinez vos options concernant la période intérimaire ou la surintendance permanente.**

- a. Vous souhaitez un surintendant intérimaire pour une durée déterminée ?
  - i. Intérim interne ou externe ?
  - ii. Le surintendant intérimaire sera-t-il pris en considération pour un poste permanent ?
  - iii. La surintendance intérimaire servira-t-elle d'« audition » pour un candidat qui postule le poste de façon permanente ?
  - iv. De combien de processus avez-vous besoin pour un intérim ?
- b. Voulez-vous passer directement au processus de recherche de surintendant permanent ?
  - i. Prendre un rendez-vous immédiat (promotion interne ou par la voie externe) ?
  - ii. Promouvoir votre candidat interne ?

### **Remarque particulière pour les surintendances intérimaires :**

Un surintendant intérimaire n'est rien d'autre qu'un surintendant avec un contrat à court terme qui peut durer une semaine ou deux, un mois ou deux, plusieurs mois ou une année complète. La loi exige seulement qu'un comité scolaire nomme un surintendant en public. Aucun processus n'est requis et vous ne devez pas vous engager dans une recherche informelle ou formelle. Vous devrez peut-être réfléchir à ce que votre communauté exigera en termes de transparence, d'approfondissement ou d'engagement civique.

Lors d'une surintendance intérimaire, la personne qui occupe le poste a toute l'autorité d'un surintendant « permanent » à temps plein.

Un atout important d'une surintendance intérimaire est que le corps professoral et le personnel collaborent généralement pleinement et adoptent des comportements exemplaires pour diverses raisons, dont la moindre n'est pas qu'ils ne veulent pas qu'un surintendant intérimaire relève de son successeur qui, parmi le personnel, peut être moins fidèle ou fiable.

## **3. Déterminez de quels types d'assistance le comité scolaire aura-t-il besoin pour le surintendant intérimaire ou permanent ?**

- a. Services professionnels (complète, partielle, assistance technique),
- b. Recrutement
- c. Assistance technique des sources disponibles :

- i. Préparation au processus de recherche
- ii. Conception graphique
- iii. Recrutement (listes de diffusion, listes de recrutement, etc.)
- iv. Publicité
- v. Groupes de discussion et enquêtes ciblées
- vi. Soutien et orientation du comité de recherche
- vii. Synthèse des candidatures
- viii. Développement de questions
- ix. Examen des antécédents
- x. Assistance parlementaire à la prise de décision
- xi. Consultation sur les contrats

#### **4. Quelle participation publique devez-vous avoir ?**

- a. Comité de recherche (y compris la taille, la composition, l'étendue du mandat)
- b. Contribution du public au processus de recherche (c.-à-d. sondages en ligne, forums communautaires en direct, sensibilisation)
- c. Participation de la Faculté d'administration et d'enseignement
- d. Participation à la prérecherche et à l'entretien post-initial

#### **5. Calendrier**

- a. Calendrier des étapes de recherche et date d'embauche

#### **6. Procédure de sélection**

- a. Étapes initiales – Présélection des candidats et sélection des personnes interviewées
- b. Examen et vérification des références dès les premières étapes, et à nouveau aux étapes ultérieures
- c. Préparation du comité de recherche
- d. Entretiens initiaux (comprend la préparation des questions et le processus)
- e. Instructions au comité de présélection (soutien au comité de présélection)
- f. Sélection et renvoi au comité scolaire

#### **7. Processus de consultation publique**

- a. Entretiens publics
- b. Répondez aux opportunités publiques
- c. Sélection publique

#### **8. Conclusion du contrat avec le candidat**

## *À la recherche d'un leader - Quelles sont les éléments importants à considérer ?*

**DÉTERMINEZ** certains des éléments importants de la surintendance et du processus que vous utiliserez pour trouver un directeur général.

1. Qu'est-ce qui différencie notre quartier ? (c.-à-d., la population, le cursus technique ou professionnel, les enjeux financiers, les enjeux régionaux, les élèves à besoins élevés, etc.)
2. Que voulons-nous d'un directeur général de district ?
3. Quelles sont les compétences essentielles que nous recherchons chez notre nouveau leader ?
4. Quelles sont les principales responsabilités et défis auxquels sont confrontés le district et le prochain dirigeant ?
5. Avons-nous besoin de regarder localement, à l'échelle régionale ou plus largement ?
6. Quand voulons-nous que ce leader soit en place ?
7. Comment voulons-nous impliquer le district (enquêtes, groupes de discussion, participation aux entretiens) ?
8. Qui voulons-nous impliquer dans le processus ?
9. Qui dirigera le processus pour le comité scolaire ?
10. Quels sont les facteurs qui détermineront si les candidats postuleront :
  - a. Antécédents de leadership stable.
  - b. Présence de candidat(s) interne(s).
  - c. Situation financière du quartier.
  - d. Relation avec la direction municipale.
  - e. Succès des cursus et programmes professionnels et techniques.
  - f. Statut administratif et académique du district.
  - g. Direction du comité scolaire.
  - h. Rémunération et langue du contrat.
  - i. Relation entre le syndicat des enseignants et le surintendant dans le district d'envoi et le district d'accueil.
  - j. Facteurs politiques créant la transition.

## PAR LE DÉBUT : DÉCISIONS INITIALES

1. Précisez la nature de la recherche (Interne, externe, nationale)
2. Déterminez si le district supervisera son propre processus ou demandera l'aide d'un consultant.
3. Identifiez les principales tâches et délais du processus de recherche.

**Décisions liées au calendrier :** Approuver le calendrier<sup>1</sup> (Voir pièce jointe)

## DÉCISIONS ADMINISTRATIVES ESSENTIELLES :

1. Création d'un Comité de Recherche :
  - Taille, catégories de composition<sup>2</sup>
  - Décider si oui ou non les membres du Comité Scolaire s'y joindront.
  - Implication du corps professoral.
  - Équilibrer les intérêts de la communauté, des élèves et des parents avec ceux du personnel du district scolaire qui cherchent souvent à influencer le processus de sélection.
  - Charge du Comité Scolaire<sup>3</sup>
  - Processus de sélection des membres du Comité
  - Lignes directrices sur l'assiduité et les réunions manquantes
  - Fixation de la date du comité d'orientation
  - Engagement à accélérer le processus dans les délais.
2. Remboursement des déplacements des candidats : Demi-finalistes et/ou finalistes
3. Établissement des exigences du candidat :
  - Exigences académiques (Doctorat ou Master)
  - Années d'expérience en administration et/ou en enseignement
  - Compétences/expériences professionnelles

---

<sup>1</sup>Le calendrier est provisoire car il peut toujours être sujet à changement en raison de circonstances imprévues, de conditions météorologiques ou d'autres événements. Janvier, février et mars sont des mois périlleux pour la météo.

<sup>2</sup>La taille compte ici, car plus il y a de membres au service, plus il est difficile de concilier l'emploi du temps de chacun. MASC recommande que tous les candidats du comité de recherche acceptent d'assister à une réunion d'orientation prédéfinie et acceptent d'assister à toutes les séances d'entretien.

<sup>3</sup>Une charge se rapporte à la mission du Comité de Recherche avec des éléments tels que : a) Sélection des candidats (c.-à-d. entretiens obligatoires des candidats internes ; entretiens obligatoires avec des résidents du district, etc. ) ; b) Nombre de finalistes à renvoyer au Comité Scolaire ; c) Instructions relatives au choix d'un président ; d) Autres éléments au besoin.

- |  |   |
|--|---|
| 4. Candidature pour la Surintendance :<br>les candidats <sup>4</sup> | Toute exigence ou information particulière pour     |
| 5. Définir les paramètres de rémunération :                          | Salaire<br>Avantages sociaux<br>Autres dispositions |

## DÉCISIONS RELATIVES AUX DOCUMENTS DE GARANTIE

### Utilisation de la brochure imprimée par rapport au matériel en ligne

#### Description du district et du profil du district :

- Informations essentielles nécessaires :
  - Inscription
  - Employés et déploiement
  - Budget opérationnel
  - Structure administrative
  - Écoles
  - Statut des contrats syndicaux (si désiré)
  - Noms du comité scolaire (si désiré)
  
- Profil officiel de la communauté du district (description écrite)
- Photos, graphiques ou autres éléments à inclure (par exemple, sceau de la ville, mascotte, points de repère)
- Problèmes de contenu :
  - Critères de surintendance (voir pièce jointe)
  - Critères de sélection (voir pièce jointe)
  - Avantages et rémunération

### INFORMATIONS SUR LA RÉMUNÉRATION

#### Avantages et rémunération

- Paramètres de salaire (c'est-à-dire, salaire dans la fourchette actuelle, supérieur ou inférieur)
- Paramètres de l'ensemble d'avantages (« Ensemble d'avantages flexibles à négocier »)

*[REMARQUE : Il arrive parfois qu'un consultant en recherche, agissant sans autorisation, commence à négocier avec des candidats des salaires supérieurs à ceux établis dans l'avis*

---

<sup>4</sup>Certains districts posent des questions uniques de la norme ou demandent des exemples de rédaction ou des réponses spéciales.

*initial. Le Comité Scolaire doit être conscient de cette possibilité et donner des instructions très précises à son consultant en recherche sur les paramètres et les protocoles concernant les contrats et la rémunération.]*

## **ANNONCES/RECRUTEMENT**

### Approbation du plan publicitaire

- Semaine de l'éducation
- Médias locaux (c.-à-d. publications quotidiennes ou hebdomadaires)
- Options en ligne

### Date limite de candidature

- Définition de la date limite pour avoir une exigence sans ambiguïté.

## **LOGISTIQUE ADMINISTRATIVE**

### Vérification des références

Qui s'en chargera ? Qui va aider ?

### Interlocuteur administratif

Interlocuteur du District au Consultant de recherche  
Interlocuteur du Comité Scolaire



## PRINCIPALES RESPONSABILITÉS (EXEMPLES)

- DIRECTEUR GENERAL D'UN GRAND DISTRICT SCOLAIRE AVEC DES CIRCONSCRIPTIONS DIVERSES ET DES NIVEAUX ELEVES DE L'OPINION PUBLIQUE
- COMMUNIQUER EFFICACEMENT SUR UN ENSEMBLE DE PROBLEMES ET DE TACHES AVEC UN LARGE PUBLIC
- CONSTITUER UNE EQUIPE DE DIRECTION ET D'ADMINISTRATION PERFORMANTE
- PILOTER L'AMELIORATION CONTINUE DU DISTRICT
- DIRIGER ET INSPIRER LES ELEVES ET LE CORPS PROFESSORAL POUR QU'ILS REUSSISSENT A AMELIORER LE RENDEMENT DES ELEVES
- DEVELOPPER DES RELATIONS POSITIVES ET CONSTRUCTIVES AVEC LES AUTORITES NATIONALES ET LOCALES ET LES DIRIGEANTS COMMUNAUTAIRES
- EXPERTISE PROFESSIONNELLE ET TECHNIQUE
- METTRE EN ŒUVRE UN SYSTEME D'ÉVALUATION DES EDUCATEURS A TOUS LES NIVEAUX.
- ATTEINDRE LES EXIGENCES DES NORMES DE RESPONSABILITE CONFORMEMENT AU NCLB/RTTT.
- CONSTRUIRE UNE EQUIPE PROFESSORALE/ADMINISTRATIVE COHESIVE ET UN ENVIRONNEMENT COLLABORATIF.
- FACILITER UN PROGRAMME ACADEMIQUE SOLIDE DANS UN ENVIRONNEMENT D'APPRENTISSAGE SUR ET POSITIF AVEC DES ATTENTES ELEVEES POUR TOUS LES ELEVES.
- BATIR L'ÉTHIQUE AU SEIN DU DISTRICT, DES ECOLES ET DU CORPS PROFESSORAL.
- PREPARER ET METTRE EN ŒUVRE UN BUDGET ANNUEL POUR PROMOUVOIR LA RESPONSABILISATION ET LA REUSSITE DES ELEVES.
- DEVELOPPER ET PROPOSER DES STRATEGIES DE GESTION POUR UN QUARTIER DIVERSIFIE AVEC UN MELANGE DE CARACTERISTIQUES URBAINES ET SUBURBAINES
- RETENIR LES ELEVES ET FAIRE DE NOS ECOLES PUBLIQUES LES ECOLES DE CHOIX DES RESIDENTS.
- ATTEINDRE TOUS LES SEGMENTS DE LA VILLE POUR CREER UN FORT SENTIMENT DE COMMUNAUTE.
- ASSURER LA REPARTITION EQUITABLE DU PERSONNEL, DU BUDGET ET DES AUTRES RESSOURCES.
- ÉLABORER UN PLAN EDUCATIF A LONG TERME EN COLLABORATION AVEC LES DIRIGEANTS MUNICIPAUX.
- DEVELOPPER DES STRATEGIES POUR SOUTENIR LE BIEN-ETRE SOCIAL ET EMOTIONNEL DES ENFANTS.
- INTEGRER LA TECHNOLOGIE, LA REDACTION, LA RECHERCHE ET LES ARTS DANS TOUS LES PROGRAMMES.
- PLAIDER EN FAVEUR DU DISTRICT ET DE SES ELEVES AUX NIVEAUX MUNICIPAL, ETATIQUE ET FEDERAL
- INCARNENT L'INTEGRITE ET LE DEVOUEMENT AU BIEN-ETRE DES ELEVES A TOUS LES NIVEAUX.

## CRITERES DE SELECTION (EXEMPLES)

- DIPLOME UNIVERSITAIRE REQUIS (C.-A-D. DOCTORAT/DOCTORAT EN ÉDUCATION OU NIVEAU MASTER)
- QUALITE ET DUREE DE L'EXPERIENCE (C.-A-D. ENSEIGNEMENT, BUREAU CENTRAL)
- CANDIDATS NON TRADITIONNELS PRIS EN CONSIDERATION
- EXPERIENCE DANS DES COMMUNAUTES SIMILAIRES
- DES COMPÉTENCES ORGANISATIONNELLES POUR UN DISTRICT DE NOTRE TAILLE
- EXPERIENCE URBAINE (C.-A-D. DEFIS URBAINS EN MILIEU SUBURBAIN)
- EXPERIENCE RURALE, DANS UN PETIT DISTRICT OU REGIONALE
- EXPERIENCE TECHNIQUE PROFESSIONNELLE.
- EXPERIENCE EN GESTION FINANCIERE/FISCALE
- EXPERIENCE EN PROGRAMMES SCOLAIRES
- EXPERIENCE AVEC UNE COMMUNAUTE DIVERSIFIEE, DU CORPS PROFESSORAL, DES ELEVES, DES PARENTS
- COMPETENCES COLLABORATIVES
- SENS MANIFESTE DE LA DIRECTION/LA FINALITÉ/LA BOUSSOLE MORALE
- CONNAISSANCE DES CONCEPTS INNOVANTS
- COMPREHENSION DU SYSTEME D'EVALUATION DES EDUCATEURS
- ACTUALITE DE LA TECHNOLOGIE ET DE L'ÉDUCATION
- EXPERIENCE EN TANT QUE MANAGER/CREATEUR D'EQUIPE
- EXPERIENCE DANS LA CONSTRUCTION D'ÉCOLES
- EXPERIENCE DE LA NEGOCIATION COLLECTIVE ET DU PERSONNEL
- EXPERIENCE DU TRAVAIL AVEC LES PARENTS ET LES ORGANISATIONS DE PARENTS
- COMPREHENSION DU SYSTEME DE REGLEMENTATION DU MASSACHUSETTS
- EXPERIENCE DE L'ÉTABLISSEMENT DE LIENS ENTRE DES SYSTEMES FONDES SUR DES NORMES ET LE RENDEMENT DES ELEVES
- CONNAISSANCE D'UN BON ENSEIGNEMENT ET DE STRATEGIES D'AMELIORATION
- COMPREHENSION DES SYSTEMES DE RESPONSABILISATION DU MASSACHUSETTS.
- PLANIFICATION STRATEGIQUE (Y COMPRIS MISSION, VISION, ETC.)
- EXPERIENCE AVEC LES OPERATIONS DU GOUVERNEMENT MUNICIPAL
- COMPETENCES DE COMMUNICATION
- EXPERIENCE DANS LA DIRECTION D'ÉCOLES HORS STATUT DE SANCTION

## **ÉBAUCHE DU CALENDRIER DE LA RECHERCHE**

### **RECHERCHE DE SUPERINTENDANT - Modèle du Calendrier**

*Ce calendrier peut prendre de 2 à 5 mois selon le niveau de « processus » et la taille du comité de recherche. Il est important d'être flexible, en laissant suffisamment de temps pour rattraper les retards imprévus. Les retards les plus probables seraient du côté du comité de recherche en raison du nombre d'incompatibilités potentielles dans l'emploi du temps des membres. Une date de début plus précoce laisse plus de temps pour planifier, recruter et passer des entretiens. Un départ tardif fonctionnera toujours bien si le comité scolaire accélère le processus. Un démarrage très tardif (mars/avril) nécessiterait d'accélérer le processus et d'imposer des délais serrés.*

<b>1er - 15 octobre 2021</b>	<p>Le Comité Scolaire reçoit les documents préliminaires, approuve l'ébauche du calendrier, organise les réunions des groupes de discussion, prend des décisions sur le recrutement du comité de recherche, etc.</p> <p>Comité de Recherche nommé et orientation (déterminer une date fixe)</p> <p>Enquêtes ciblées planifiées et enquête en ligne élaborée ; développement du matériel terminé et prêt à être distribué</p>
<b>15 octobre</b>	<p>Annonces/Distribution générale de matériels par e-mail et par envoi postal. Aussi, diffusion des informations de recherche sur les réseaux de recrutement.</p> <p>Matériel posté et distribué.</p> <p>Le recrutement des candidats est en cours.</p>
<b>15 octobre - 19 novembre</b>	<p>Des groupes de discussion auront lieu</p> <p>Le Comité de Recherche organisera la préparation de la sélection des candidats, la planification des entretiens et la préparation des questions.</p>
<b>19 novembre 2021</b>	<p>Date limite fixée pour le dépôt des candidatures (15 h 00 HNE par courrier, e-mail, télécopieur ou remise en main propre au coordonnateur de la recherche)</p>
<b>Immédiatement après le délai</b>	<p>Les candidatures sont rassemblées et préparées pour que le Comité de Recherche les examine pendant les vacances scolaires. L'examen commence immédiatement.</p>
<b>29 novembre - 10 décembre</b>	<p>Le Comité de Recherche commence la présélection, la sélection et les premiers entretiens. Le processus se termine par des recommandations au Comité Scolaire.</p>
<b>La semaine du 13 décembre</b>	<p>Le Comité Scolaire reçoit le rapport et les finalistes recommandés. Des entretiens avec les candidats, des visites sur place et d'autres étapes de diligence raisonnable sont prévus.</p>
<b>3 - 14 janvier 2022</b>	<p>Les entretiens avec les finalistes du Comité Scolaire sont terminés. Des visites sur place ont lieu.</p>
<b>Mi-janvier</b>	<p>Le Comité Scolaire prend la décision d'embauche.</p>
<b>1er juillet 2022</b>	<p>Le surintendant prend ses fonctions <u>ou avant si nécessaire et négocié.</u></p>