65666/2

Avant-projet d'arrêté du Gouvernement de la Communauté française portant exécution de l'article 5, § 1er du décret du 2 février 2007 fixant le statut des directeurs et directrices dans l'enseignement.

Le Gouvernement de la Communauté française,

Vu la loi spéciale du 8 août 1980 de réformes institutionnelles, en particulier l'article 87 ;

Vu le décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre et, en particulier son chapitre VII, section 2 ;

Vu le décret du 2 février 2007 fixant le statut des directeurs/directrices dans l'enseignement, et, en particulier, son article 5 ;

Vu le protocole de négociation du 25 février 2019 au sein du Comité de négociation entre le Gouvernement de la Communauté française et les organes de représentation et de coordination des pouvoirs organisateurs de l'enseignement et des centres psycho-médico-sociaux subventionnés reconnus par le Gouvernement ;

Vu le protocole de négociation du 25 février 2019 au sein du Comité de négociation de secteur IX, du Comité des services publics provinciaux et locaux, section II, et du Comité de négociation pour les statuts des personnels de l'Enseignement libre subventionné selon la procédure de l'arrêté royal du 28 septembre 1984 portant exécution de la loi du 19 décembre 1974 organisant les relations entre les autorités publiques et les syndicats des agents relevant de ces autorités;

Vu l'avis du Conseil d'État n° ..... donné le ..... en application de l'article 84, §1er, alinéa 1er, 2°, des lois coordonnées sur le Conseil d'État, coordonnées le 12 janvier 1973

Sur proposition du Ministre de l'Enseignement de Promotion sociale et de la Ministre de l'Education;

SECTION DE LA LEGISLATION
15 -05- 2019
RAAD VAN STATE
WETGEVING

Après délibération ;

ARRÊTE

Article 1er – § 1er. Le référentiel des responsabilités des directeurs inclus dans le profil de fonction-type visé à l'article 5, § 1er du décret du 2 février 2007 fixant le statut des directeurs/directrices dans l'enseignement comprend, d'une part, la liste des responsabilités, telles que fixées par l'article 5, § 4 du même décret, que les Pouvoirs organisateurs sont tenus de

reprendre dans les profils de fonction visés à l'article 5, § 2 du même décret et, d'autre part, une liste de responsabilités fournie à titre indicatif, que les pouvoirs organisateurs peuvent utiliser ou compléter lorsqu'ils construisent un profil de fonction.

Dans son école, le directeur assume les responsabilités prévues par le profil de fonction établi par le pouvoir organisateur, dans le cadre de sa lettre de mission, visée à l'article 26 du décret du 2 février 2007 précité et dans la limite des délégations que son pouvoir organisateur lui a données et sous la responsabilité de ce dernier.

§ 2. La liste des compétences comportementales et techniques attendues en vue de l'exercice de la fonction de directeur inclus dans le profil de fonction-type visé à l'article 5, § 1er du décret du 2 février 2007 précité comprend, d'une part, la liste des compétences, telles que fixées par l'article 5, § 5 du même décret, que les pouvoirs organisateurs sont tenus de reprendre dans le profil de fonction visés à l'article 5, § 2 du même décret et, d'autre part, une liste de compétences fournie à titre indicatif, que les pouvoirs organisateurs peuvent utiliser ou compléter lorsqu'ils construisent un profil de fonction.

Article 2. – le profil de fonction-type du directeur d'école reprenant le référentiel des responsabilités et la liste des compétences techniques et comportementales attendues visé à l'article 1er est repris en annexe.

Article 3. - Le niveau de maîtrise des compétences visées à l'article 1er, §2 est défini et évalué, notamment à partir d'entretiens, d'observations et de mises en situation, selon le schéma qui suit :

Compétences	À l'entrée en fonction	En cours de carrière
	Niveau de maîtrise	
	Aptitude à acquérir une compétence non maîtrisée (A) – Maîtrise élémentaire (B) – Maîtrise intermédiaire (C) – Maîtrise avancée (D)	
Compétence 1		
Compétence 2		
.....		

Article 4. – Le présent arrêté entre en vigueur pour la rentrée scolaire 2019-2020.

Article 5. – Les Ministres qui ont l'enseignement de promotion sociale et l'enseignement obligatoire dans leurs attributions sont chargés de l'exécution du présent arrêté.

Bruxelles, le

Le Ministre-Président en charge de l'Egalité des chances et des Droits des femmes,

Rudy DEMOTTE

Le Vice-Président et Ministre de l'Enseignement supérieur, de l'Enseignement de Promotion sociale, de la Recherche et des Médias,

Jean-Claude MARCOURT

La Ministre de l'Éducation,

Marie-Martine SCHYNS

Annexe

PROFIL DE FONCTION-TYPE DU DIRECTEUR D'ECOLE

Référentiel des responsabilités

1° En ce qui concerne la production de sens

a) Responsabilité à reprendre obligatoirement dans le profil de fonction :

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 que, selon le cas, aux missions prioritaires et particulières du système éducatif de la Communauté française ou aux finalités de l'enseignement de promotion sociale et de l'enseignement secondaire artistique à horaire réduit.

b) Liste de responsabilités fournie à titre indicatif et pouvant figurer dans le profil de fonction :

1. Le directeur incarne les valeurs fondant l'action pédagogique et éducative, les finalités et objectifs visés dans l'école.
2. Le directeur confronte régulièrement les processus et résultats de l'action aux valeurs, finalités et objectifs annoncés.

2° En ce qui concerne le pilotage stratégique et opérationnel global de l'école

a) Responsabilités à reprendre obligatoirement dans le profil de fonction :

1. Dans l'enseignement maternel et dans l'enseignement obligatoire, 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 des projets éducatif et 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.
2. Dans l'enseignement maternel et dans l'enseignement obligatoire, 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).

b) Liste de responsabilités fournie à titre indicatif et pouvant figurer dans le profil de fonction :

1. Le directeur assume l'interface entre le Pouvoir organisateur et l'ensemble des acteurs de l'école.
2. 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.
3. Le directeur endosse le rôle de leader pédagogique et éducatif dans tout processus de décision.
4. Le directeur pilote la co-construction avec les acteurs de l'école du projet d'établissement et sa mise en œuvre collective
5. Le directeur favorise une réflexion stratégique et prospective sur le devenir de l'école.
6. 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

a) Responsabilités à reprendre obligatoirement dans le profil de fonction :

1. Le directeur assure le soutien et l'accompagnement du parcours scolaire de chacun des élèves et leur orientation positive.
2. Le directeur favorise un leadership pédagogique partagé.
3. Le directeur assure le pilotage pédagogique de l'établissement.

b) Liste de responsabilités fournie à titre indicatif et pouvant figurer dans le profil de fonction :

1. Dans cadre du leadership pédagogique partagé, le directeur se fait rendre compte des missions déléguées et les réoriente si nécessaire.
2. 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.
3. Le directeur assurer la collaboration de l'équipe éducative avec le Centre psycho-médico-social.
4. Le directeur développe des collaborations et des partenariats externes à l'école, notamment avec d'autres écoles.

5. 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.
6. Le directeur représente le Pouvoir organisateur auprès des services du Gouvernement et du service général de l'Inspection.
7. 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° En ce qui concerne la gestion des ressources et des relations humaines

a) Responsabilités à reprendre obligatoirement dans le profil de fonction :

1. 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.
2. 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.
3. Le directeur collabore avec le pouvoir organisateur pour construire, une équipe éducative et enseignante centrée sur l'élève, son développement et ses apprentissages.
4. Le directeur soutient le développement professionnel des membres du personnel.
5. Le directeur accompagne les équipes éducatives dans les innovations qu'elles mettent en œuvre et le changement.
6. Le directeur veille à l'accueil et à l'intégration des nouveaux membres du personnel ainsi qu'à l'accompagnement des personnels en difficulté.
7. Le directeur veille, le cas échéant, à la bonne organisation des organes locaux de concertation sociale légaux et conventionnels.
8. Le directeur est le représentant du pouvoir organisateur auprès des Services du Gouvernement.
9. 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.

b) Liste de responsabilités fournie à titre indicatif et pouvant figurer dans le profil de fonction :

1. Le directeur participe, le cas échéant avec le Pouvoir organisateur, aux procédures de recrutement des membres du personnel.
2. Le directeur évalue les membres du personnel et en rend compte au Pouvoir organisateur.
3. 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.
4. Le directeur stimule l'esprit d'équipe.
5. Le directeur constitue dans l'école une équipe de direction et l'anime.
6. Le directeur met en place une dynamique collaborative favorisant le partage, la concertation, et la construction collective.
7. Le directeur renforce la démocratie scolaire en impliquant les acteurs de l'école dans la construction et la régulation du vivre ensemble.
8. Le directeur développe dans l'école les conditions d'un climat relationnel positif et du respect mutuel.
9. 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.
10. Le directeur veille à une application juste et humaine aux élèves du règlement d'ordre intérieur et des éventuelles sanctions disciplinaires.
11. Le directeur prévient et gère les conflits, en faisant appel, le cas échéant, à des ressources externes.

5° En ce qui concerne la communication interne et externe

a) Responsabilité à reprendre obligatoirement dans le profil de fonction :

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/étudiants, 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.

b) Liste de responsabilités fournie à titre indicatif et pouvant figurer dans le profil de fonction :

1. 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.
2. Le directeur construit des dispositifs de communication entre les acteurs de l'école et avec les partenaires de l'école.
3. Le directeur rassemble, analyse et intègre l'information.

6° En ce qui concerne la gestion administrative, financière et matérielle de l'établissement

a) Responsabilités à reprendre obligatoirement dans le profil de fonction :

1. Le directeur veille au respect des dispositions légales et réglementaires.
2. 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.

b) Liste de responsabilités fournie à titre indicatif et pouvant figurer dans le profil de fonction :

1. 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.
2. Le directeur assure la gestion et l'entretien des bâtiments, des infrastructures et des équipements scolaires, pour lesquels il a reçu délégation.

7° En ce qui concerne la planification et gestion active de son propre développement professionnel

a) Responsabilités à reprendre obligatoirement dans le profil de fonction :

1. Le directeur s'enrichit continûment de nouvelles idées, compétences et connaissances.
2. 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.

b) Responsabilité fournie à titre indicatif et pouvant figurer dans le profil de fonction :

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

1° En ce qui concerne les compétences comportementales :

a) Compétences comportementales à reprendre obligatoirement dans le profil de fonction :

1. Être cohérent dans ses principes, ses valeurs et son comportement, avoir le sens de l'intérêt général et respecter la dignité de la fonction.
2. Être capable de fédérer des équipes autour de projets communs et de gérer des projets collectifs.
3. Être capable d'accompagner le changement.
4. 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.
5. Avoir une capacité d'observation objective et d'analyse du fonctionnement de son école en vue, le cas échéant, de dégager des pistes d'action alternatives.
6. Avoir le sens de l'écoute et de la communication ; être capable de manifester de l'empathie, de l'enthousiasme et de la reconnaissance.

b) Liste de compétences comportementales fournie à titre indicatif et pouvant figurer dans le profil de fonction :

1. Connaître les missions prioritaires et particulières définies pour le système éducatif de la Communauté française, ses enjeux pédagogiques et éducatifs et y adhérer.
2. Adhérer aux projets éducatif et pédagogique de son pouvoir organisateur et être à même de les porter loyalement.
3. Être capable de déléguer.
4. Être capable de prioriser les actions à mener.
5. Savoir échanger, négocier et convaincre dans le respect de ses interlocuteurs.
6. Maîtriser les techniques de la communication tant orale qu'écrite.
7. Faire preuve d'assertivité.

8. Savoir prendre du recul par rapport aux événements et prioriser ses propres activités.
9. Savoir penser de manière innovante en apportant des idées novatrices et créatives.
10. Faire preuve de maîtrise de soi, savoir gérer son stress et ses émotions.
11. Être capable d'observer le devoir de réserve.

2° En ce qui concerne les compétences techniques :

a) Compétences techniques à reprendre obligatoirement dans le profil de fonction :

1. Avoir la capacité de lire et comprendre un texte juridique.
2. Disposer de compétences pédagogiques et montrer un intérêt pour la recherche en éducation adaptée au niveau d'enseignement concerné.
3. Dans l'enseignement secondaire artistique à horaire réduit, disposer de compétences artistiques.
4. Être capable de gérer des réunions.
5. Être capable de gérer des conflits.
6. 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) Compétence technique fournie à titre indicatif et pouvant figurer dans le profil de fonction :

Avoir des compétences de gestion des ressources financières et des infrastructures de l'école.

Vu pour être annexé à l'avant-projet d'arrêté du Gouvernement de la Communauté française portant exécution de l'article 5, § 1er du décret du 2 février 2007 fixant le statut des directeurs et directrices

Bruxelles, le

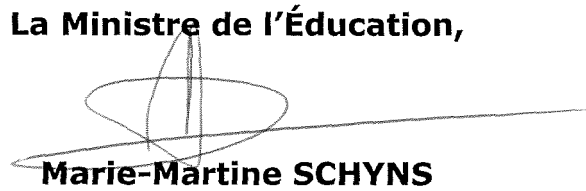
Le Ministre-Président, en charge de l'Egalité des chances et des Droits des femmes,

Rudy DEMOTTE

Le Vice-Président et Ministre de l'Enseignement supérieur, de l'Enseignement de Promotion sociale, de la Recherche et des Médias,

Jean-Claude MARCOURT

La Ministre de l'Éducation,



Marie-Martine SCHYNS