

Annexe 2 : Profil de fonction

Référentiel des responsabilités

1° En ce qui concerne la production de sens :

1. 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.
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. Dans l'enseignement maternel et dans l'enseignement obligatoire, le directeur est le garant des projet 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 ;
- b. 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) ;
- c. Le directeur assure l'interface entre le Pouvoir organisateur et l'ensemble des acteurs de l'école ;
- d. Le directeur endosse le rôle de leader pédagogique et éducatif dans tout processus de décision ;
- e. Le directeur favorise une réflexion stratégique et prospective sur le devenir de l'école ;
- f. 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. Le directeur assure le soutien et l'accompagnement du parcours scolaire de chacun des élèves et leur orientation positive ;
- b. Dans le cadre du pilotage pédagogique de l'école, le directeur met en place des régulations constantes et des réajustements à partir d'évaluations menées sur base des indicateurs retenus ;
- c. Le directeur assure le pilotage pédagogique de l'établissement et favorise un leadership pédagogique partagé ;
- d. Le directeur assure la collaboration de l'équipe éducative avec le Centre psycho-médico-social ;
- e. Le directeur développe des collaborations et des partenariats externes à l'école, notamment avec d'autres écoles ;
- f. 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 ;
- g. Le directeur représente le Pouvoir organisateur auprès des services du Gouvernement et du service général de l'Inspection.

4° En ce qui concerne la gestion des ressources et des relations humaines:

- a. 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.
- b. 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.
- c. Le directeur collabore avec le Pouvoir organisateur pour construire, une équipe éducative et enseignante centrée sur l'élève, son développement et ses apprentissages.
- d. Le directeur soutient le développement professionnel des membres du personnel.
- e. Le directeur accompagne les équipes éducatives dans les innovations qu'elles mettent en œuvre et le changement.
- f. Le directeur veille à l'accueil et à l'intégration des nouveaux membres du personnel ainsi qu'à l'accompagnement des personnes en difficulté.
- g. Le directeur veille, le cas échéant, à la bonne organisation des organes locaux de concertation sociale.
- h. Le directeur est le représentant du Pouvoir organisateur auprès des Services du Gouvernement.
- i. 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.
- j. Le directeur stimule l'esprit d'équipe.
- k. Le directeur met en place une dynamique collaborative favorisant le partage, la concertation, et la construction collective dans un climat relationnel positif et dans le respect mutuel.
- l. Le directeur veille à expliquer le ROI et les éventuelles sanctions disciplinaires aux élèves et à les appliquer de façon juste et humaine.
- m. 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 ; permet aux membres du personnel l'expérimentation de nouvelles pratiques professionnelles , dans le respect du projet pédagogique du Pouvoir organisateur ;
 - soutient leurs actions tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'école.

5° En ce qui concerne la communication interne et externe:

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

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

- a. Le directeur veille au respect des dispositions légales et réglementaires.
- b. 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.
- c. Le directeur objective les besoins de l'école en infrastructures et en équipement pédagogique, technique et informatique nécessaires à son fonctionnement : ie informe le Pouvoir organisateur.
- d. Le directeur assure la gestion des bâtiments, des infrastructures et des équipements scolaires pour lesquels il a reçu délégation.

2° En ce qui concerne la planification et gestion active de son propre développement professionnel :

- a. Le directeur s'enrichit continûment de nouvelles idées, compétences et connaissances. Il auto-évalue régulièrement son fonctionnement professionnel et en tire de nouvelles lignes d'action ou de comportement.
- b. 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.

Liste des compétences comportementales et techniques attendues.

1. Compétences comportementales :

- a. Etre cohérent dans ses principes, ses valeurs et son comportement, avoir le sens de l'intérêt général et respecter la dignité de la fonction.
- b. Etre capable de fédérer des équipes autour de projets communs et de gérer des projets collectifs.
- c. Etre capable d'accompagner le changement.
- d. Etre 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.
- e. 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.
- f. Avoir le sens de l'écoute et de la communication ; être capable de manifester de l'empathie, de l'enthousiasme et de la reconnaissance.
- g. Connaître les missions prioritaires et particulières définies pour le système éducatif de la Communauté française, ses enjeux pédagogiques et éducatifs et y adhérer.
- h. Etre capable de déléguer le cas échéant.
- i. Etre capable de prioriser les actions à mener.
- j. Savoir échanger, négocier et convaincre dans le respect de ses interlocuteurs.
- k. Maîtriser les techniques de la communication tant orale qu'écrite.

- l. Savoir prendre du recul par rapport aux évènements et prioriser ses propres activités.
- m. Savoir penser de manière innovante en apportant des idées novatrices et créatives.
- n. Faire preuve de maîtrise de soi, savoir gérer son stress et ses émotions.
- o. Etre capable d'observer le devoir de réserve.

2. Compétences techniques :

- a. Avoir la capacité de lire et de comprendre un texte juridique.
- b. Disposer de compétences pédagogiques et montrer un intérêt pour la recherche en éducation adaptée au niveau d'enseignement concerné.
- c. Etre capable de gérer des réunions.
- d. Etre capable de gérer des conflits et de faire appel aux équipes externes.
- e. Etre 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