ACADÉMIE DE LILLE *Liberté Égalité Fraternité* Direction des services départementaux de l'éducation nationale du Nord	**L'AUTORITE FONCTIONNELLE DES DIRECTEURS D'ECOLE**	**Groupe Départemental des Directeurs d'Ecole**

Cadre réglementaire

- **Loi n°2021-1716 du 21 décembre 2021 créant la fonction de directrice ou de directeur d'école – Article 1er – Alinéa 4** : « *Il organise les débats sur les questions relatives à la vie scolaire. Il bénéficie d'une délégation de compétences de l'autorité académique pour le bon fonctionnement de l'école qu'il dirige. Il dispose d'une autorité fonctionnelle dans le cadre des missions qui lui sont confiées.* »
- **Décret d'application de la loi RILHAC du 14 août 2023** : « *Désormais, il est affirmé que le directeur a autorité fonctionnelle sur l'ensemble des personnes présentes dans l'école pendant le temps scolaire, c'est-à-dire aussi sur les personnels municipaux, qu'il s'agisse des agents techniques ou des agents territoriaux spécialisés des écoles maternelles (ATSEM). Il peut dorénavant fixer seul les modalités d'utilisation des locaux et organiser le service des agents communaux, tels que les agents du périscolaire et de la restauration.* »

  « *L'autorité fonctionnelle peut être définie comme le « pouvoir » dont sont investies certaines personnes à raison de la fonction qu'elles remplissent ou qu'elles exercent dans un cadre institutionnel déterminé ; elle renvoie à l'encadrement au quotidien, à la répartition des tâches, et plus généralement, à ce qui relève de l'organisation du travail des personnels*. »

- **Rapport de l'Inspection Générale de l'Education, du Sport et de la Recherche n°23-24 082A – Juillet 2024 – Livret 1 : Le pilotage pédagogique des écoles de l'enseignement primaire par les directeurs : état des lieux et perspectives (extrait de la page 18 du rapport)**

  « L'autorité fonctionnelle peut être définie comme le « pouvoir » dont sont investies certaines personnes à raison de la fonction qu'elles remplissent ou qu'elles exercent dans un cadre institutionnel déterminé ; elle renvoie à l'encadrement au quotidien, à la répartition des tâches, et plus généralement, à ce qui relève de l'organisation du travail des personnels. Pour les professeurs des écoles, il n'y a pas d'équivoque possible concernant les deux autorités dont ils relèvent : l'autorité hiérarchique de l'inspecteur de circonscription et l'autorité fonctionnelle du directeur d'école ».

Une définition rédigée par les membres du GDDE *:* L'autorité fonctionnelle du directeur d'école est la capacité qui lui est reconnue d'organiser, de coordonner et d'impulser le pilotage de l'école, sans lien hiérarchique direct, afin d'assurer la mise en œuvre des décisions institutionnelles et d'assurer le bon fonctionnement du service public d'éducation. Il peut être amené à arbitrer, prendre des décisions, si besoin, au service de la réussite des élèves. Il est l'interface entre les différents partenaires. L'autorité fonctionnelle renvoie à l'encadrement au quotidien, à la répartition des tâches, à l'organisation du travail des personnels, à l'orientation des actions de l'équipe pédagogique aux propositions de mesures en cas de conflits ou de dysfonctionnements.

Ressources

Des ressources pour expliquer, cadrer, sécuriser une décision (et non "imposer") :

- Référentiel métier des directeurs d'école et référentiel de compétences des métiers professorat et de l'éducation → *Permet d'objectiver les attendus professionnels*
- Règlement type départemental → *Permet de sécuriser le fonctionnement de l'école*
- Comptes-rendus des conseils des maitres et de cycle CR des conseils de maîtres et de cycles → *Permet de garder une trace des décisions prises en collectif et pour s'y référer*
- https://eduscol.education.gouv.fr/ et https://pedagogie-nord.ac-lille.fr/docuweb/debuter-en-maternelle/#sommaire → *Permet de partager des ressources pédagogiques fiables*

Des ressources humaines pour ne pas rester seul :

- Inspecteur de l'Éducation nationale (IEN) → *Autorité hiérarchique, appui décisionnel, arbitrage*
- Équipe de circonscription (CPC, PEMF…) → *Conseil, accompagnement pédagogique et organisationnel*
- Pôle ressources : EMAS, RESPIR …
- RDDE
- Direction académique (DSDEN) : pôle santé / social → *Réponses réglementaires, gestion de situations complexes*
- Collectivités territoriales (mairie, services) → *Partenaires à structurer dans un cadre clarifié*

Gestes professionnels

L'autorité fonctionnelle du directeur d'école repose sur une posture professionnelle claire, cohérente et sécurisante. Elle ne s'impose pas uniquement par le statut, mais se construit au quotidien à travers des pratiques de pilotage, de communication et de régulation qui favorisent la confiance et le fonctionnement du collectif.

1. Poser un cadre clair et partagé :
   - Veiller à expliciter dès le départ les règles de fonctionnement, les procédures et les attendus collectifs ;
   - S'appuyer sur les écrits institutionnels et privilégier les échanges collectifs afin de donner des repères communs à l'équipe ;
   - Formaliser les décisions et installer des rituels de pilotage afin de sécuriser l'organisation de l'école.

2. Animer le collectif de manière structurée :
   - Préparer en amont les conseils des maîtres et les réunions d'équipe ;
   - Maintenir une cohérence dans la façon d'agir ;
   - Organiser des retours d'expérience (RETEX) permettant d'ajuster les actions collectives.

3. Adopter une posture relationnelle professionnelle :
   - Adopter une écoute active et bienveillante en accueillant les points de vue, en comprenant les préoccupations, en reformulant et en questionnant avec précision ;
   - Privilégier si c'est nécessaire, l'entretien individuel afin de préserver la confiance et de traiter les situations avec discernement ;
   - Prendre en compte les variables de contexte : lieu, moment, forme de l'échange et posture adoptée.

4. Réguler les situations sensibles
   - Intervenir rapidement dans les situations de tension en s'appuyant sur le cadre réglementaire et les faits observables ;
   - Distinguer les faits des ressentis, éviter les arbitrages affectifs et recentrer les échanges sur les objectifs communs et la cohérence collective.

5. Communiquer de manière claire et régulière
   - Communiquer avec transparence et régulièrement en transmettant les informations de manière claire et hiérarchisée ;
   - Eviter les non-dits et assurer une cohérence dans les messages adressés à l'équipe, aux parents et aux partenaires ;
   - Valoriser les réussites afin de renforcer la dynamique collective.