

# **CERTIFICAT D'APTITUDE PROFESSIONNEL AUX FONCTIONS DE DIRECTEUR D'ÉTABLISSEMENT D'ENSEIGNEMENT ARTISTIQUE**

## **2 - Référentiel d'activités professionnelles et référentiel de certification**

### **Mission**

– Diriger un établissement d'enseignement artistique

### **Prérequis : être porteur d'une légitimité artistique et pédagogique**

– Être titulaire d'un CA de professeur de musique, de danse ou d'art dramatique, ou d'un diplôme équivalent, ou avoir une expérience attestée d'enseignement artistique de niveau équivalent

### **Responsabilités**

- Être garant du bon fonctionnement de l'établissement, de son patrimoine et de ses bâtiments
- Être garant de la qualité de la formation, des modalités de délivrance des diplômes et du niveau de certification
- Être garant de la mise en œuvre du projet d'établissement
- Être garant de la déontologie de l'enseignement artistique

## **Référentiel d'activités professionnelles et référentiel de certification**

Le référentiel comprend 5 grands domaines d'activités, divisés en « sous-domaines » pouvant faire l'objet d'une validation indépendante.

### **1 – CONSTRUIRE UNE OFFRE PÉDAGOGIQUE ET ARTISTIQUE**

- A – Concevoir et organiser une offre complète d'enseignement artistique initial, ainsi qu'un enseignement préparant à l'enseignement supérieur dans les spécialités du spectacle vivant
- B – Promouvoir chacune des spécialités présentes dans l'établissement et en favoriser les synergies
- C – Mettre en œuvre les processus d'orientation et d'évaluation des élèves et de certification des parcours

- D – Inscrire l’offre d’enseignement dans un projet artistique, éducatif et culturel global
- E – Engager son établissement dans la recherche et l’innovation au service de la pédagogie

## **2 – ÉLABORER UNE STRATÉGIE D’ÉTABLISSEMENT ET EN ASSURER LE PILOTAGE**

- A – Participer à la définition des orientations stratégiques de la collectivité dans tous les domaines liés à l’activité de l’établissement
- B – Définir et mettre en forme le projet d’établissement, en assurer la mise en œuvre et l’évaluation
- C – Construire des partenariats et insérer l’établissement dans des réseaux
- D – Assurer une veille sectorielle

## **3 – ADMINISTRER UN ÉTABLISSEMENT**

- A – Veiller à l’application du cadre réglementaire qui s’applique aux établissements d’enseignement artistiques
- B – Élaborer ou actualiser l’ensemble des textes cadres régissant la vie de l’établissement et s’assurer de leur application
- C – Élaborer le budget et assurer le suivi de son exécution
- D – Structurer les ressources humaines
- E – Planifier l’activité de l’établissement
- F – Garantir la place de l’établissement dans la collectivité

## **4 – ANIMER, ENCADRER LES ÉQUIPES ET LES PROJETS**

- A – Organiser et animer les instances de gouvernance
- B – Encadrer, évaluer et accompagner l’action des personnels
- C – Mettre en œuvre un management transversal des projets et des partenariats

## **5 – COMMUNIQUER, INFORMER**

- A – Organiser la communication de l’établissement
- B – Représenter l’établissement

## **Modalités d'évaluation**

Évaluation continue (EC) ou Évaluation terminale (ET)

- EC : assurée au fil du déroulement de la formation, par l'établissement de formation, sans obligation de faire appel à des personnalités extérieures
- ET : assurée sur épreuves, faisant appel à un jury comportant des personnalités extérieures ; cette évaluation terminale peut avoir lieu de façon partielle pour clôturer un module ou une unité d'enseignement, sans obligation d'attendre la fin de la formation.

Les épreuves peuvent être écrites, orales ou pratiques. Elles doivent comporter l'évaluation d'un mémoire de recherche produit par le candidat et montrant sa capacité à réinvestir ses compétences artistiques et pédagogiques dans l'exercice de ses missions.

Chaque modalité d'évaluation, notamment les entretiens, peut solliciter plusieurs compétences et connaissances définies par le référentiel d'activités professionnelles.

Exemples d'épreuves pratiques : conduite de cours ou de classes de maître, pilotage d'un groupe de travail, élaboration et réalisation de projet, constitution d'un dossier documentaire...

Exemples d'épreuves écrites : commentaire de texte, d'écoute, de visionnage, note de spectacle, étude de cas, dossier, rapport de stage, mémoire...

Exemples d'épreuves orales : commentaire de texte, d'écoute, de visionnage, étude de cas, soutenance de mémoire ou de rapport...

## **Critères**

N.B. : chaque critère ne correspond pas à une épreuve ou à une partie d'épreuve, mais constitue un élément d'appréciation au sein d'une ou plusieurs épreuves.

## **Conventions lexicales**

Projet : ensemble d'objectifs poursuivis et de méthodes mises en œuvre pour les atteindre

Projet d'établissement : projet à long terme, validé par l'autorité territoriale

Projet pédagogique : projet porté par un département ou une équipe dans le cadre d'un projet d'établissement

Projet pédagogique de l'enseignant : projet individuel d'enseignement sur le long terme

Projet artistique : projet ponctuel, projet au sein d'une classe ou transversal

Référentiel d'activité professionnelle		Référentiel de certification		
Tâches	Compétences, connaissances, attitudes	Compétences, connaissances, attitudes évaluées	Modalités d'évaluation	Critères d'évaluation
<b>ACTIVITÉ 1 : CONSTRUIRE UNE OFFRE PÉDAGOGIQUE ET ARTISTIQUE</b>				
A – Concevoir et organiser une offre complète d'enseignement artistique initial, ainsi qu'un enseignement préparant à l'enseignement supérieur dans les spécialités du spectacle vivant	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Élaborer des maquettes pédagogiques conformes aux textes réglementaires et compatibles avec les moyens humains et matériels de l'établissement</li> <li>– Définir l'étendue de l'offre pédagogique</li> <li>– Définir l'effectif du corps enseignant et veiller à sa qualification</li> <li>– Appliquer et faire appliquer les textes de référence relatifs aux enseignements artistiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Élaborer des maquettes pédagogiques conformes aux textes réglementaires et compatibles avec les moyens humains et matériels de l'établissement</li> <li>– Définir l'étendue de l'offre pédagogique</li> <li>– Définir l'effectif du corps enseignant et veiller à sa qualification</li> <li>– Se référer aux textes relatifs aux enseignements artistiques</li> </ul>	– EC, ET	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Culture élargie en histoire de l'art</li> <li>– Connaissance des principales théories de la pédagogie, de la psychologie et des neurosciences</li> <li>– Connaissance des textes réglementaires en vigueur</li> </ul>
B – Promouvoir chacune des spécialités présentes dans l'établissement et en favoriser les synergies	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Faciliter l'appropriation des œuvres du patrimoine</li> <li>– Favoriser l'émergence des pratiques et des esthétiques nouvelles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Faciliter l'appropriation des œuvres du patrimoine</li> <li>– Favoriser l'émergence des pratiques et des esthétiques nouvelles</li> </ul>	– EC, ET	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Culture élargie en histoire de l'art</li> <li>– Repères approfondis dans une pluralité d'esthétiques en danse, en musique et en théâtre</li> <li>– Capacité à présenter un projet mettant en regard différentes spécialités du spectacle vivant</li> </ul>
C – Mettre en œuvre les processus d'orientation et d'évaluation des élèves et de certification des parcours	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Organiser les dispositifs d'accompagnement des élèves en fonction de leur projet et de l'offre existante</li> <li>– Fixer les objectifs de formation, établir les différents protocoles d'évaluation et de remédiation, et les faire partager à ses équipes</li> <li>– Superviser l'organisation des épreuves et la constitution des jurys, présider des jurys</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Organiser les dispositifs d'accompagnement des élèves en fonction de leur projet et de l'offre existante</li> <li>– Fixer les objectifs de formation, établir les différents protocoles d'évaluation et de remédiation, et les faire partager à ses équipes</li> </ul>	– EC, ET	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Capacité à présenter les offres de pratiques artistiques sur un territoire, et les offres de formation artistique initiale et supérieure au plan national et international</li> <li>– Présentation argumentée des principes d'évaluation et de remédiation préconisés</li> </ul>

Référentiel d'activité professionnelle		Référentiel de certification		
Tâches	Compétences, connaissances, attitudes	Compétences, connaissances, attitudes évaluées	Modalités d'évaluation	Critères d'évaluation
D – Inscrire l'offre d'enseignement dans un projet artistique, éducatif et culturel global	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Réinvestir ses compétences artistiques et pédagogiques dans la conception de l'offre</li> <li>– Mettre en œuvre un projet de développement des pratiques en amateur</li> <li>– Favoriser la sensibilisation de nouveaux publics</li> <li>– Établir des liens avec les acteurs de l'éducation artistique et culturelle et des structures artistiques</li> <li>– Concevoir et mettre en œuvre un programme d'action culturelle lié aux activités d'enseignement</li> <li>– Définir des actions de diffusion et de création</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Réinvestir ses compétences artistiques et pédagogiques dans la conception de l'offre</li> <li>– Mettre en œuvre un projet de développement des pratiques en amateur</li> <li>– Favoriser la sensibilisation de nouveaux publics</li>   <li>– Concevoir et mettre en œuvre un programme d'action culturelle lié aux activités d'enseignement</li> <li>– Définir des actions de diffusion et de création</li> </ul>	– EC, ET	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Réinvestissement des compétences artistiques et pédagogiques dans la conception de l'offre</li> <li>– Identification des différentes formes de pratique en amateur et leur actualité, dans chacune des spécialités</li> <li>– Proposition de dispositifs de sensibilisation des publics</li> <li>– Contextualisation des propositions dans le cadre réglementaire</li> </ul>
E – Engager son établissement dans la recherche et l'innovation au service de la pédagogie	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Organiser une veille dans les domaines artistiques, pédagogiques, technologiques et institutionnels</li> <li>– Trouver et analyser des sources documentaires</li> <li>– Assumer un rôle de formateur</li> <li>– Susciter la réflexion et l'innovation pédagogiques</li> <li>– Favoriser la mise en œuvre de projets et protocoles artistiques et pédagogiques expérimentaux et interdisciplinaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Organiser une veille dans les domaines artistiques, pédagogiques, technologiques et institutionnels</li> <li>– Trouver et analyser des sources documentaires</li> <li>– Assumer un rôle de formateur</li> <li>– Susciter la réflexion et l'innovation pédagogiques</li> <li>– Favoriser la mise en œuvre de projets et protocoles artistiques et pédagogiques expérimentaux et interdisciplinaires</li> </ul>	– EC, ET	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Production d'un dossier documentaire thématique</li> <li>– Conduite d'un groupe de travail</li> <li>– Connaissance des évolutions technologiques et prise en compte de leur impact sur les pratiques artistiques et pédagogiques.</li> </ul>
<b>ACTIVITÉ 2 : ÉLABORER UNE STRATÉGIE D'ÉTABLISSEMENT ET EN ASSURER LE PILOTAGE</b>				
A – Participer à la définition des orientations stratégiques de la collectivité dans tous les	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Assurer un rôle d'expertise et être force de proposition auprès de sa hiérarchie et des élus en matière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Assurer un rôle d'expertise et être force de proposition auprès de sa hiérarchie et des élus en matière</li> </ul>	– EC, ET	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Connaissance approfondie du rôle des collectivités dans tous les domaines liés à l'activité de</li> </ul>

Référentiel d'activité professionnelle		Référentiel de certification		
Tâches	Compétences, connaissances, attitudes	Compétences, connaissances, attitudes évaluées	Modalités d'évaluation	Critères d'évaluation
domaines liés à l'activité de l'établissement	d'enseignement, de pratiques artistiques et d'action culturelle – Évaluer l'impact des choix politiques et éclairer les élus sur les risques et opportunités	d'enseignement, de pratiques artistiques et d'action culturelle		l'établissement – Connaissance de l'organisation administrative et politique des collectivités et de leurs groupements
B – Définir et mettre en forme le projet d'établissement, en assurer la mise en œuvre et l'évaluation	– Prendre en compte le projet de la collectivité et les politiques nationales – Établir un diagnostic territorial – Identifier et mobiliser les partenaires stratégiques – Conduire la concertation – Rédiger le projet – Élaborer des dispositifs de suivi et d'évaluation	– Prendre en compte le projet de la collectivité et les politiques nationales – Établir un diagnostic territorial – Identifier les partenaires stratégiques	– EC, ET	– Vision prospective – Pertinence des propositions – Esprit de synthèse, qualités rédactionnelles
C – Construire des partenariats et insérer l'établissement dans des réseaux	– Susciter des partenariats – Animer un réseau d'établissements – Inscrire son établissement dans les réseaux territoriaux (SDEA, PRDF), nationaux et internationaux des établissements d'enseignement artistique – Construire et maintenir les liens avec les institutions partenaires – Définir et entretenir la mission de « pôle ressource » de l'établissement	[Non évalué]		– Pertinence, faisabilité des propositions
D – Assurer une veille sectorielle	– Identifier les ressources stratégiques et les réseaux professionnels d'information – Actualiser ses connaissances techniques – Identifier les innovations pertinentes	– Identifier les ressources stratégiques et les réseaux professionnels d'information	– EC, ET	– Connaissance des institutions, opérateurs et circuits d'information professionnelle – Connaissance des différents dispositifs de partenariats – Connaissance du fonctionnement des

Référentiel d'activité professionnelle		Référentiel de certification		
Tâches	Compétences, connaissances, attitudes	Compétences, connaissances, attitudes évaluées	Modalités d'évaluation	Critères d'évaluation
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Identifier les évolutions réglementaires et législatives impactant l'établissement</li> </ul>			structures partenaires potentielles
<b>ACTIVITÉ 3 : ADMINISTRER UN ÉTABLISSEMENT</b>				
A – Veiller à l'application du cadre réglementaire qui s'applique aux établissements d'enseignement artistiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>– S'approprier, partager et faire appliquer les textes de référence en matière de : <ul style="list-style-type: none"> <li>· sécurité, sûreté</li> <li>· hygiène, santé au travail</li> <li>· prévention des discriminations</li> <li>· droit et organisation de la FPT</li> <li>· droit social</li> <li>· droit relatif à la production et la diffusion de spectacle vivant</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– S'approprier les textes de référence en matière de : <ul style="list-style-type: none"> <li>· sécurité, sûreté</li> <li>· hygiène, santé au travail</li> <li>· prévention des discriminations</li> <li>· droit et organisation de la FPT</li> <li>· droit social</li> <li>· droit relatif à la production et la diffusion de spectacle vivant</li> </ul> </li> </ul>	– EC, ET	– Connaissances générales concernant les textes de référence relatifs à l'organisation de la FPT, au spectacle vivant, aux établissements recevant du public
B – Élaborer ou actualiser l'ensemble des textes cadres régissant la vie de l'établissement et s'assurer de leur application	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Rédiger des textes cadres</li> <li>– Organiser les procédures de validation des textes</li> <li>– Contrôler l'application des textes</li> <li>– Identifier les évolutions nécessaires</li> </ul>	[Non évalué]		
C – Élaborer le budget et assurer le suivi de son exécution	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Identifier les besoins de l'établissement et programmer les moyens permettant d'y faire face</li> <li>– Construire un budget prévisionnel</li> <li>– Défendre le budget auprès de l'instance décisionnelle</li> <li>– Assurer l'exécution du budget et en rendre compte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Identifier les besoins de l'établissement et programmer les moyens permettant d'y faire face</li> <li>– Construire un budget prévisionnel</li> </ul>	– EC, ET	– Principe généraux de la comptabilité publique
D – Structurer les ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Définir l'organigramme et les fiches de poste</li> <li>– Déterminer les besoins en personnel et piloter les recrutements en lien</li> </ul>	[Non évalué]		

Référentiel d'activité professionnelle		Référentiel de certification		
Tâches	Compétences, connaissances, attitudes	Compétences, connaissances, attitudes évaluées	Modalités d'évaluation	Critères d'évaluation
	avec la direction des ressources humaines			
E – Planifier l'activité de l'établissement	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Assurer l'organisation fonctionnelle de l'établissement</li> <li>– Superviser l'organisation de l'enseignement</li> <li>– Organiser l'activité artistique</li> <li>– Élaborer et utiliser les outils de pilotage et de suivi des activités</li> <li>– Superviser la maintenance du matériel et des bâtiments</li> </ul>	[Non évalué]		
F – Garantir la place de l'établissement dans la collectivité	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Construire et maintenir les liens avec les élus et les autres services de la collectivité</li> </ul>	[Non évalué]		
<b>ACTIVITÉ 4 : ANIMER, ENCADRER LES ÉQUIPES ET LES PROJETS</b>				
A – Organiser et animer les instances de gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Préparer les travaux du conseil d'établissement</li> <li>– Organiser et conduire le conseil pédagogique et autres instances</li> </ul>	[Non évalué]		
B – Encadrer, évaluer et accompagner l'action des personnels	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Encadrer les personnels (entretiens professionnels, carrières, plan de formation)</li> <li>– Animer l'équipe de direction</li> <li>– Organiser les délégations de missions et de compétences</li> <li>– Agir dans le cadre des instances de concertation du personnel et veiller à la problématique des RPS</li> <li>– Impulser et organiser la concertation au sein des équipes, favoriser l'écoute et le dialogue</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Encadrer les personnels (entretiens professionnels, carrières, plan de formation)</li> <li>– Agir dans le cadre des instances de concertation du personnel et veiller à la problématique des RPS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– EC, ET</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sens du dialogue, de l'écoute, et de la diplomatie</li> <li>– Capacité à construire un argumentaire pertinent</li> <li>– Qualité de l'expression orale et écrite</li> </ul>



Référentiel d'activité professionnelle		Référentiel de certification		
Tâches	Compétences, connaissances, attitudes	Compétences, connaissances, attitudes évaluées	Modalités d'évaluation	Critères d'évaluation
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Prendre en compte les spécificités individuelles</li> <li>– Résoudre et prévenir les conflits</li> <li>– Mettre en œuvre des outils de management adaptés et diversifiés</li> <li>– Anticiper et accompagner les évolutions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Résoudre et prévenir les conflits</li> <li>– Mettre en œuvre des outils de management adaptés et diversifiés</li> </ul>		
C – Mettre en œuvre un management transversal des projets et des partenariats	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Fédérer, motiver les équipes autour du projet d'établissement</li> <li>– S'appuyer sur ses compétences artistiques et pédagogiques dans son action managériale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– S'appuyer sur ses compétences artistiques et pédagogiques dans son action managériale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– EC, ET</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Réinvestissement des compétences artistiques et pédagogiques dans la définition des orientations et les arbitrages</li> </ul>
<b>ACTIVITÉ 5 : COMMUNIQUER, INFORMER</b>				
A – Organiser la communication de l'établissement	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dialoguer avec les différents acteurs, écouter, informer</li> <li>– Adapter ses outils de communication</li> <li>– Utiliser les outils numériques</li> <li>– Mettre en œuvre des techniques de médiation avec les usagers, les publics et les partenaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mettre en œuvre des techniques de médiation avec les usagers, les publics et les partenaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– EC, ET</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sens du dialogue, de l'écoute et de la diplomatie</li> </ul>
B – Représenter l'établissement	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Être porteur des enjeux fondamentaux de l'enseignement artistique spécialisé</li> <li>– Présenter les enjeux du projet d'établissement aux différents interlocuteurs</li> <li>– Pratiquer au moins une langue étrangère</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Être porteur des enjeux fondamentaux de l'enseignement artistique spécialisé</li> <li>– Pratiquer au moins une langue étrangère</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– EC, ET</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Connaissance des enjeux de l'EAS et de l'EAC</li> <li>– Capacité à construire un argumentaire pertinent</li> <li>– Qualité de l'expression orale et écrite</li> <li>– Langue étrangère niveau B2</li> </ul>