

REVUE INTERNATIONALE DES SCIENCES ET TECHNOLOGIE DE L'EDUCATION



REVUE INTERNATIONALE DES SCIENCES ET TECHNOLOGIE DE L'EDUCATION

**INSTITUT PEDAGOGIQUE NATIONAL
DE L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE ET
PROFESSIONNEL**

CENTRE DE RECHERCHE ET DE PRODUCTION

**REVUE INTERNATIONALE DES SCIENCES
ET TECHNOLOGIES DE L'EDUCATION**

Directeur de Publication : Dr BERTE Zakaria, IPNETP
Secrétaire de Publication : Dr KONE Koko Siaka, IPNETP
Directeur Scientifique : Pr Kanvally FADIGA, ENS

Membres du comité scientifique

Pr BAHA Bi YOUZAN D. : Université de Cocody Abidjan
Pr KOUADIO Bénié Marcel : Université de Cocody Abidjan
Pr SANGARE Moustapha Karam..... : INPHB, Yamoussoukro
Pr GBONGUE Jean-Baptiste : IPNETP, Abidjan
Pr BERTE Zakaria : IPNETP, Abidjan

Comité de lecture

Dr KONE Koko Siaka..... : IPNETP, Abidjan
Dr TRAORE Sibiri..... : IPNETP, Abidjan
Dr KOUAME Adjo Sébastienne : IPNETP, Abidjan
Dr BENIE Aloh Jean Martial Hillarion,..... : IPNETP, Abidjan
Dr KONE Foussény : IPNETP, Abidjan
Dr AHON Gnamien Marcel : IPNETP, Abidjan
Dr ZOKOU Gbomené Hervé : IPNETP, Abidjan

TABLE DES MATIERES

I – Editorial Zakaria BERTE.....	7
II - Point de vue des stagiaires et des encadreurs à propos de la supervision pédagogique dans les écoles techniques et professionnelles en Côte d'Ivoire N'Dri Bernard Aimé OUFFOUE, KAKOU Oi Kakou Noël <i>Institut Pédagogique National de l'Enseignement Technique et Professionnel (IPNETP), Département des sciences de l'éducation, Abidjan, Côte d'Ivoire</i>	9
III - Problématique de la gouvernance locale en éducation : cas du Comité de Gestion des Etablissements Scolaires (COGES) du Lycée Moderne de Bingerville FRANCI Alain Claude Gerard ¹ , <i>Université Péléforo Gon Coulibaly, Korhogo, Côte d'Ivoire</i> NIAMKE Jean Louis ² , <i>Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, Côte d'Ivoire</i>	41
IV - L'accès au sens en classe de langue étrangère : penser la relation pédagogique dans une perspective didactique Issiaka DOUMBIA <i>Université Péléforo Gon Coulibaly, Korhogo, Côte d'Ivoire</i>	67
V - Jonction vie professionnelle-vie familiale des parents et éducation des enfants de 0 à 12 ans à Abidjan (Côte d'ivoire) N'CHOT Apo Julie, TRA Fulbert, DAH Ini Lydie, <i>Département de sociologie, Laboratoire d'Etudes et de Recherches Interdisciplinaires en Sciences Sociales (LERISS), Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, Côte d'Ivoire</i>	85

¹ Assistant de Sociologie.

² Maître de Conférences de Sociologie

VI - L'approche organisationnelle du bien-être au travail et comportement absentéiste des salariés : cas des salariés des entreprises privées en Côte d'Ivoire

Oblou Romain BOLLE, *Ecole Supérieure Africaine des TIC (ESATIC) Côte d'Ivoire*

Kouacou Bla Yolande KOFFI, *Institut Pédagogique National de l'Enseignement Technique et Professionnel (IPNETP)*

Abidjan, Côte d'Ivoire 121

VII - Analyse des facteurs déterminants de la fragilisation des efforts de renforcement de la cohésion sociale en Côte d'Ivoire : cas des conflits communautaires

TRAORE Sinaly, *Institut Pédagogique National de l'Enseignement Technique et Professionnel (IPNETP), Abidjan, Côte d'Ivoire*

FOFANA Mamadou, *Université Félix Houphouët-Boigny,*

Abidjan, Côte d'Ivoire 155

VIII - Progrès et révolutions scientifiques chez Gaston Bachelard et chez thomas S. Kuhn

KONAN Yao Abraham, *École Normale Supérieure (ENS), Département*

des sciences de l'éducation, Abidjan, Côte d'Ivoire 179

**PROBLEMATIQUE DE LA GOUVERNANCE LOCALE
EN EDUCATION : CAS DU COMITE DE GESTION
DES ETABLISSEMENTS SCOLAIRES (COGES)
DU LYCEE MODERNE DE BINGERVILLE**

FRANCI Alain Claude Gerard³

Université Péléforo Gon Coulibaly (Korhogo)

Email : alainfranci001@yahoo.fr

NIAMKE Jean Louis⁴

Université Félix Houphouët-Boigny (Abidjan)

Email : jeanlouis_niamke@yahoo.fr

Résumé

Face à la problématique de rationalisation de l'offre scolaire suite aux différentes crises sociopolitiques, les autorités politiques ont instauré les COGES en tant qu'instrument démocratique de substitut étatique dans la gestion des établissements. Malgré une budgétisation et une architecture fonctionnaliste, s'observe une résistance communautaire à l'égard de ces structures qui transcrit des difficultés de gestion et de dynamisation partenariale. Cette étude, se rapportant à un diagnostic de la gouvernance locale en éducation, se propose donc de porter un regard objectif sur les logiques qui sous-tendent le dysfonctionnement du Comité de Gestion des Etablissements Scolaire (COGES) du Lycée Moderne de Bingerville. Pour ce faire, les entretiens individuels et collectifs associées au guide d'entretien, ont déterminé notre itinéraire méthodologique promu par la méthode

³ Assistant de Sociologie.

⁴ Maître de Conférences de Sociologie.

compréhensive. Il résulte de nos investigations que les représentations et pratiques sociales relatives à la discréditation du COGES qui traduisent la désaffection de la communauté scolaire, sont consécutives à une mécanisation approximative des activités et à une asymétrie communicationnelle. En outre, la conflictualité des rapports entre les parties prenantes qui dénote une détérioration du climat scolaire, accentue ce problème de fonctionnement du COGES au Lycée Moderne de Bingerville. Cet article a permis de comprendre sur le plan scientifique que le dysfonctionnement des COGES qui révèle un problème managérial, transcrit une illégitimité démocratique et une transparence partielle de ces structures d'assainissement de l'environnement éducatif.

Mots clés : gouvernance locale, COGES, dysfonctionnement, climat scolaire, qualité de vie, asymétrie communicationnelle.

**PROBLEM OF LOCAL GOVERNANCE IN EDUCATION: CASE OF THE
SCHOOL MANAGEMENT COMMITTEE (COGES) OF THE MODERN
LYCEE OF BINGERVILLE**

Abstract

Faced with the problem of rationalizing the school offer following the various socio-political crises, the political authorities have established COGES as a democratic instrument of state substitute in the management of schools. Despite a budgeting and a functionalist architecture, there is a community resistance to these structures that transcribes difficulties of management and partnership dynamization. This study, relating to a diagnosis of local governance in education, therefore proposes to take an objective look at the

logics underlying the dysfunction of the Management Committee of School Establishments (COGES) of the Modern Lycee of Bingerville. To do this, the individual and collective interviews associated with the interview guide, determined our methodological itinerary promoted by the comprehensive method. It follows from our investigations that the social representations and practices relating to the discrediting of COGES, which reflect the disaffection of the school community, are the result of an approximate mechanization of activities and a communicational asymmetry. In addition, the conflictual relations between the stakeholders, which indicate a deterioration in the school climate, accentuates this problem of operation of the COGES at the Modern Lycee of Bingerville. This article has made it possible to understand at the scientific level that the dysfunction of the COGES, which reveals a managerial problem, transcribes a democratic illegitimacy and a partial transparency of these structures of sanitation of the educational environment.

Keywords : local governance, COGES, dysfunction, school climate, quality of life, communicational asymmetry.

1. Introduction

La nécessité promotionnelle de nouvelles politiques de développement intégrant la participation communautaire comme une priorité a contribué, au cours de ces dernières décennies, à la gouvernance locale en éducation qui s'assimile à une concertation, un développement participatif. Il s'agit d'un modèle de partage de pouvoir en matière de planification, de management, d'allocation de ressources vers des unités locales conformément aux engagements collectifs qui stipulent la mise en place de systèmes de gestion

éducative réactifs, participatifs et responsables. Ce qui a nécessité un échelonnement de procédures décisionnaires et exécutoires décentralisées (Mons, 2004). Cette forme de coordination, admettant une pluralité d'acteurs, suppose désormais que l'action publique notamment éducative n'est plus le fait d'une autorité mais d'acteurs non étatiques. L'implication de cette catégorie sociale par le transfert des compétences et des responsabilités tant économiques qu'administratives dans la gestion de l'éducation constitue une réorientation fondamentale des principes de décentralisation, de déconcentration dans une perspective partenariale (Dupain, 2021).

Les COGES, outil du nouveau paradigme de gouvernance, qui positionnent à la gestion des écoles les parties prenantes extérieures aux professionnels, apparaissent pour les systèmes éducatifs notamment africains, caractérisés par des rendements jugés insuffisants et des difficultés organisationnelles, comme des stratégies de redynamisation afin de parvenir à un développement éducatif durable (UNESCO, 2009).

Pour l'Etat ivoirien, secoué par la crise économique des années 1980 avec ses mesures d'austérité aux effets pervers, et par les crises militaro-politiques (1999, 2002), postélectorales (2011), il a été question de la réaffirmation de ses engagements aux traités internationaux à travers l'amélioration du secteur Education/Formation. Cette conviction progressiste a abouti à l'élaboration d'une politique réformatrice du secteur de l'éducation basée sur la qualification de l'offre éducative (Lanoue, 2004). Car, la complexité des configurations sociales et politiques, vues comme un principe des pratiques scolaires "illicites", l'insuffisance des capacités d'accueil des écoles, l'inadaptation de celles-ci aux mutations technologiques et au marché du travail, se heurtent aux intentions moralisatrices des populations. Ce qui a,

avec la persistance du déficit d'enseignants, engendré un contexte de résistances généralisées et un amenuisement des ressources (Proteau, 2002 ; Toh, 2017). Les COGES, créés en 1995 au niveau du secondaire et élargis en 1999 au cycle primaire, ont été élaborés en tant qu'instrument de matérialisation de l'action réformatrice dans une perspective de dynamique partenariale autour de l'école. A cet effet, ils se transposent en des alternatives supplétives de l'action publique qui ménagent un espace de concertation, entre les autorités politiques et les acteurs locaux, nécessaire à l'édification d'un processus de formation d'une opinion ou d'une gestion publique décentralisée en matière d'action éducative (Mrsic-Garac, 2009 ; Koffi, 2010). De ce fait, les COGES s'approprient, conformément au décret n°2012-488 du 7 juin 2012 portant fonctionnement de ceux-ci comme des organes d'administration et de gestion des écoles en mode décentralisé qui prônent le partage de rôles et de responsabilités entre les parties prenantes (autorité parentale, personnel éducatif). A ce titre, ils bénéficient en plus des subventions étatiques et/ou territoriales d'un complément budgétaire relevant de cotisations par élève sous la forme de frais normaux COGES estimés à 3 000 Francs pour le primaire et 5 000 Francs pour le secondaire, et de frais annexes COGES évalués selon les besoins de l'établissement. Cette allocation est destinée à l'assainissement de l'environnement scolaire en termes d'entretien et de réhabilitation des équipements infrastructurels, pédagogiques, d'appui aux activités socio-éducatives, d'assurance du suivi des effectifs et du personnel enseignant (Comhaire & Mrsic-Garac, 2007).

Au Lycée Moderne de Bingerville, l'implantation du COGES s'est inspirée des dispositions légales de fonctionnement, et a été fondée sur le principe de la coresponsabilité et de la gestion participative. Cette instauration s'est opérée, d'une part, par la promotion d'actions de sensibilisation

sur l'opportunité de l'implication communautaire à gérer de façon opérationnelle l'école. D'autre part, elle s'est accentuée par la planification d'activités de qualité réalistes et réalisables. Il s'est agi des activités de rénovation et d'entretien de l'offre scolaire à savoir la réhabilitation de la clôture de l'école, des toitures de bâtiment, de la construction de nouvelles salles de classe, du recrutement d'agents de sécurité. Ces projets, outils du bien être des communautaires éducatives, étaient censés procurer, au prix des parts contributionnelles des parents d'élèves (cotisations, frais exceptionnels), la satisfaction sociale. En revanche, avec ces initiatives qui indiquent une articulation "harmonieuse" de l'implication parentale à la gestion dudit établissement, l'on assiste à un désintéressement aux activités du COGES matérialisé par un absentéisme accru aux différentes rencontres, par des mouvements sociaux de protestation suite à l'entérination, au cours de l'Assemblée Générale, de frais annexes et de la somme de 10 000 Francs comme frais d'adhésion annuelle jugés élevés et inappropriés. Ceci a favorisé une radicalisation des positions, des arrêts de cours qui ont tendance à complexifier la qualité de vie et de gestion au Lycée Moderne de Bingerville. Ainsi, face à cette architecturation institutionnelle et organisationnelle de ce relais de gouvernance scolaire qui entrevoit une inclusivité sociale, s'observe des actes de résistances, de désaffection qui sont de nature à circonscrire des difficultés fonctionnelles voire un dysfonctionnement du COGES.

Le présent article a donc pour objectif principal d'analyser les logiques du dysfonctionnement du COGES du Lycée Moderne de Bingerville. De façon spécifique, il est question de : i) déterminer les représentations et pratiques sociales relatives au COGES ; ii) saisir la structuration du COGES et iii) les rapports sociaux entre les parties prenantes.

2. Démarche méthodologique

2-1. Sites de l'étude

L'étude s'est déroulée dans la commune de Bingerville du District Autonome d'Abidjan qui s'octroie comme une zone de réputation éducative en termes de performance scolaire et d'infrastructures de base. En fait, étant dotée d'établissements dit d'excellence, cette localité constitue, selon l'imaginaire sociale, un cadre référentiel en matière de qualité de vie scolaire et de transmission de savoirs. Ce faisant, le choix du Lycée Moderne de Bingerville, comme champ d'investigation, a obéi à un constat empirique relatif à une "certaine" complexité environnementale (climat scolaire délétère) due aux mouvements de grèves qui sont généralement liés à la gestion dudit établissement avec l'avènement des COGES.

2-2. Protocole de collecte des données

2-2-1. Techniques de collecte de données

La collecte des données s'est faite au moyen des entretiens tant individuel que collectif qui ont permis de cibler les parties prenantes à la gestion du Lycée Moderne de Bingerville. Il s'est agi de la hiérarchie administrative (chef d'établissement, censeur, intendant), du personnel de l'encadrement (inspecteur d'orientation, conseiller d'éducation, éducateur), du personnel enseignant, des associations d'élèves (FESCI), des membres du bureau COGES et des parents d'élèves.

La qualité et la fiabilité des données ont été garanties, d'un côté par le principe de la triangulation des sources d'informations, et de l'autre, par l'enregistrement audio des interviews.

En outre, l'analyse thématique, une variante de l'analyse de contenu, appropriée des données qualitatives, a été mobilisée comme technique pour passer en revue tous les entretiens transcrits, et identifier et sélectionner les verbatims.

2-2-2. Echantillon de l'enquête

Avec un échantillonnage de type qualitatif, nous avons eu recours à la technique du choix raisonné qui tient compte de la disponibilité des acteurs pour la réalisation de notre enquête. Quant à l'échantillon, il s'est articulé

autour de 24 entretiens avec les catégories sociales comme l'indique le tableau ci-dessous

Taille de l'échantillon qualitatif	
Hierarchie administrative	02 entretiens individuels
Inspection d'orientation	03 entretiens individuels
Personnel éducateur	04 entretiens individuels
Personnel enseignant	04 entretiens collectifs
Association d'élèves (FESCI)	03 entretiens collectifs
Responsable du COGES	01 entretien individuel
Membres du bureau COGES	02 entretiens collectifs
Parents d'élèves	05 entretiens collectifs
Total	24 entretiens

Source : Notre enquête 2021

En somme, ce procédé méthodologique alliant la délimitation du site d'enquête et le protocole de collecte des données a contribué à l'obtention d'un corpus explicatif du dysfonctionnement du COGES au Lycée Moderne de Bingerville.

3. Résultats

Du corpus obtenu, il se dégage des logiques de dysfonctionnement du COGES qui se structurent principalement autour de deux (2) principaux points : i) représentations et pratiques sociales relatives au COGES du Lycée Moderne de Bingerville, et ii) mécanismes socio structurels du COGES au Lycée Moderne de Bingerville.

3-1. Représentations et pratiques sociales relatives au COGES du Lycée Moderne de Bingerville

L'investigation du cadre représentatif d'une organisation comme une grille d'appréciation du fonctionnement de celle-ci induit à la cristallisation des modèles intériorisés (perceptions, opinions) comme des axes de matérialisation des pratiques.

De façon pratique, la catégorisation intrinsèque de la gestion de la vie au Lycée Moderne de Bingerville dénote l'emprise des opinions et perceptions défavorables au sujet du COGES à travers des attitudes et pratiques sociales qui justifient le dysfonctionnement de cette structure.

3-1-1. COGES, une structure économiciste

Au Lycée Moderne de Bingerville, le COGES est assimilé, par les acteurs et utilisateurs de l'espace scolaire, à une structure qui tend à une cumulation de fonds d'intérêt individualisé étant à la solde des membres de bureau. En fait, la variation des cotisations, comme part contributive des parents d'élèves, est perçue comme des stratégies d'assouvissement au profit de l'équipe dirigeante. Loin d'assainir l'environnement dudit établissement, le COGES s'identifie à une machination, un moyen d'obtention d'avantages financiers qui accentue les difficultés de scolarisation des parents d'élèves et procure une sensation d'ascension sociale, de satisfaction aux membres exécutifs. Cette perception d'organisation économiciste au service personifié

favorise la radicalisation des positions qui se cristallise en des désaffections et démobilité de la communauté éducative. A ce propos, **Monsieur K.I., parent d'élève** révèle ceci :

« COGES d'ici là, ce n'est pas une bonne chose. Ils ne font que payer des cotisations aux enfants pour eux-mêmes. Maintenant on ne veut plus du COGES parce que on se rend compte que de manière claire les responsables du COGES viennent pour s'enrichir sur le dos des parents. C'est pourquoi on ne veut plus même ».

Quant à **Monsieur BB, parent d'élève**, il fait cette précision :

« Moi-même en tant que parent, je dis que je ne veux plus du COGES parce que c'est pour venir s'enrichir qu'ils sont là. Ils ne pensent pas au bien de l'école et des parents que nous sommes. Tout leur problème c'est comment faire pour avoir leur gagne-pain. Moi-même j'ai géré COGES à Gagnoa avant de venir ici. Et puis j'ai géré ça à mon profit. Tu sais le COGES là c'est un groupe bien soudé. Moi je m'occupais de la vente des maillots. Quand je vais prendre les maillots à Abidjan, je ne donnais pas les vrais prix. Le reste là je mets feu dedans. Et puis je gère celui qui m'a couvert. Je savais que ce n'était pas bon mais je le faisais. Et puis, pour nous là, les parents d'élèves ne se plaignaient pas. Or, ceux de ce lycée, ils font des choses qui amènent les gens à se plaindre ».

Pour **Madame K.J., parent d'élève**, subsiste une suspicion d'extorsion de fonds :

*Problématique de la gouvernance locale en éducation :
cas du Comité de Gestion des Etablissements
Scolaires (COGES) du Lycée Moderne de Bingerville*

« En début d'année, on nous demande de payer entre 7000F CFA et 10.000F CFA de droit d'inscription. Et on nous fait savoir que 2500F CFA à 3000F CFA reviennent au COGES pour l'entretien et quelques travaux de réhabilitation. Mais malheureusement, nous ne voyons pas ce qui est fait avec notre argent. Nous nous demandons bien si certaines personnes ne s'enrichissent pas sur notre dos ».

Cette conception d'économiciste attribuée au COGES du Lycée est non seulement tributaire des expériences témoignant du discrédit, mais elle émane également de leur connaissance sur ces comités qui compromettent leur fonctionnement. L'intériorisation de modèles représentatives défavorables au sujet du COGES conduit inéluctablement à un désintérêt et à une faible implication des parents d'élèves. Ainsi, ce schème d'opinions et d'attitudes contribue à appréhender le COGES du lycée comme une structure dépourvue de l'intérêt commun où apparaît une caution de corruption, de détournement de fonds. Pour la communauté éducative, le principe de gouvernance participative en vue du règlement des problèmes relatifs à l'environnement scolaire se transforme en une capitalisation individualisée de ressources au détriment du collectif. A partir des cotisations imposées qui n'intègrent pas les attentes des parents d'élèves et les besoins de l'établissement, le COGES se conçoit comme un organe "irréaliste" qui, obéissant à d'autres règles, s'impose à la communauté éducative. C'est ce que traduit **Madame N.B., parent d'élève**, en ces termes :

« Il y a une dichotomie entre ce qui est dit et ce qui est fait sur le terrain. Ce qui cause un problème. C'est pourquoi on ne veut plus de COGES. Et puis même lorsqu'on se cotisait, ils n'arrivaient pas à faire ce pour quoi on a donné cet argent.

Vraiment, nous sommes découragés du COGES. Ils ne font qu'à leur tête. Nous, on ne représente plus rien pour eux ; c'est leur propre intérêt qui est exécuté ».

Pour Monsieur K.A.C., membre de la FESCI :

« Le COGES est une pure invention pour escroquer les élèves et appauvrir davantage nos parents. Car les différentes cotisations qu'ils nous obligent à payer ne servent à rien. La preuve, nos besoins au Lycée sont toujours les mêmes. Rien n'a changé. On vit toujours le même désarroi et les cotisations ne cessent de se multiplier et de grimper ».

Cette représentation du COGES qui oscille à une quête acharnée du profit notamment financier au détriment des valeurs et missions assignées au COGES corrobore une autre vision relative au caractère utilitaire de ce dernier dans ce procédé d'assainissement de la vie à l'école.

3-1-2. COGES, une organisation à "faible" utilité scolaire

Les motifs de qualification du COGES au Lycée Moderne de Bingerville comme une organisation de "faible" utilité se résument en son inefficacité et son inutilité au système éducatif. De l'entretien infrastructurel, sanitaire et didactique au suivi des effectifs d'élèves et enseignants en vue d'une rationalisation de l'ordre scolaire, le COGES s'engage à la réalisation d'autres projets que les préalables. Au lycée, l'observance de la dégradation avancée des installations sanitaires, des équipements et matériels scolaires, de la disproportionnalité du ratio enseignant/élèves invitent à une réflexion

sur l'usabilité du COGES étant donné la fréquence et la pluralité des cotisations destinées à garantir un environnement adéquat. Les actions entreprises par cette structure jouissent d'une insuffisance selon la communauté éducative. En outre, celles-ci ne répondent pas généralement aux attentes des acteurs et utilisateurs du système éducatif. Dans ce contexte, le COGES se prédéfinit en une organisation dite inefficace et d'involution du service public en éducation. C'est ce que précise **Monsieur I.B.F., membre de la FESCI** :

« Rien n'a changé dans l'établissement depuis que je suis là. Depuis la 6eme au niveau des toilettes c'est la même chose. Quand tu passes là, l'odeur la même ne te donne pas envie de rentrer ».

Quant à **Mademoiselle S.N., enseignante au second cycle**, elle renchérit ceci :

« Nous n'arrivons pas de façon concrète à percevoir les actions que mènent le COGES. Quand il parvient à réaliser des actions telles que l'entretien des salles de classe, cela reste à désirer. Par exemple, la réhabilitation des marches de la salle des profs semble inappropriée car elles sont très hautes et ne facilitent pas nos entrées et sorties en vue d'exécuter tranquillement nos cours. Nous les femmes, nous éprouvons d'énormes difficultés compte tenu de nos chaussures ».

Pour **Monsieur N.K.U., parent d'élève**, il relate que :

« Avec ce comité de gestion, tout se résume à cotiser et les réalisations sont à venir. Je me demande si c'est la même chose partout, mais pour nous-là, il ne sert à rien. La réhabilitation des bâtiments est au point mort. Les élèves, les enseignants sont

livrés à eux-mêmes, ils ne bénéficient de rien comme soutien, cadre pour enseigner ou étudier. Il y a lieu de revoir le fonctionnement, l'organisation du COGES sinon les troubles ne prendront jamais fin ».

Des perceptions défavorables de non-maîtrise de la philosophie des comités de gestion scolaire aux caractéristiques d'inefficacité, l'on aboutit à une inconsidération, voire un rejet du COGES au Lycée Moderne de Bingerville qui apparemment s'assimile à une organisation à but lucratif. Cette conception à partir de l'imaginaire sociale de la communauté éducative induit à une saisine de sa structuration.

3-2. Mécanismes socio structurels du COGES au Lycée Moderne de Bingerville

Il est question à ce niveau d'un agencement analytique des éléments fonctionnels qui, caractérisant le COGES au Lycée Moderne de Bingerville, concourent à la désarticulation organisationnelle de celui-ci. Ceci revient à une mise en lumière des motifs structurels du dysfonctionnement du COGES.

3-2-1. D'une fonctionnalité approximative à une perte de légitimité démocratique

Le mode de fonctionnement du COGES au Lycée Moderne de Bingerville relève d'une approximation managériale qui constitue un défi organisationnel en termes de principes et d'exigences pour une gestion appropriée. En fait, les critères de choix ou de désignation des membres du bureau sont uniquement basés sur l'appartenance à l'établissement et sur

une affiliation amicale. En d'autres termes, il suffit d'être parent d'élève et ami au président de l'équipe dirigeante pour appartenir au bureau et gérer les affaires liées à l'assainissement de l'espace scolaire. Cette structuration conduit à une non-maîtrise des rôles et missions assignés à la COGES afin de répondre favorablement aux besoins de l'établissement. Les membres de l'exécutif n'ont aucune compétence ni capacité à mener les tâches relevant de leur fonction. A ce titre, ils éprouvent des difficultés à remplir les cahiers comptables en l'occurrence le cahier de caisse, des immobiliers et le journal de caisse. En outre, ils ont une méconnaissance des textes de fonctionnement du COGES et ne bénéficient d'aucune formation nécessaire à leur performance de gestionnaire.

C'est ce que **signifie Madame D.M., proviseur** en ces termes :

« Il semble important de souligner ce fait car cela est à l'origine des différents troubles constatés concernant le COGES. Pour moi, c'est le manque de formation des membres de ce comité qui crée tous ces problèmes. Aussi le mode de recrutement du personnel qui s'établit sur du copinage sans tenir compte des exigences en la matière, constitue un véritable problème de fonctionnement du COGES du Lycée ».

Quant à **Monsieur K.D., inspecteur d'orientation**, il précise ceci :

« Parmi les membres du bureau COGES, certains ne sont pas compétents. Ils ne savent pas quoi faire et comment aborder certains problèmes. N'ayant aucune formation requise, ils n'apportent rien de bon comme idées et activités pour le bon fonctionnement du comité. Selon moi, les problèmes de gestion

découlent de cette incompétence et incapacité des membres de bureau ».

Pour **Mademoiselle L.R.S., éducatrice**, ce dysfonctionnement du COGES émane essentiellement du mode organisationnel. A ce sujet, elle stipule ceci :

« Comment comprendre qu'un comité de gestion d'un établissement scolaire est une association d'amis qui ne connaissent rien dudit comité ? Il fonctionne au gré des membres sans une implication véritable de l'ensemble des acteurs qui agissent dans l'école. Il y a une mauvaise organisation des activités et des séances de rencontres ».

Ces pratiques de fonction approximative qui identifient le COGES comme une structure "plate" caractérisée par des contestations de la communauté éducative, s'apparentent à des actions contraires au mode de gestion et de conceptualisation des comités scolaires. En effet, le COGES du Lycée Moderne de Bingerville, dans son fonctionnement, se définit comme un centre de concentration et d'imposition de sa vision managériale qui ne tient pas compte des attentes et besoins des parents d'élèves. Il se démarque de l'essence démocratique qui légitime son existence et de la participation et/ou implication parentale comme mécanismes structurels et organisationnels. Les parents, les professionnels et les élèves dudit lycée sont en retrait de la gouvernance, à l'écart du processus de prise de décisions concernant des différents projets de rénovation. Bien que leurs avis soient par endroit minimisés en cas de consultation au profit d'une catégorie d'acteurs voire l'exécutif, il n'en demeure pas moins qu'ils soient ignorés de la collégiale de gestion. Ce qui crée un biais de représentativité lors des séquences d'échanges et des activités.

Cette situation de perte de légitimité démocratique est relatée par **Madame A.S., parent d'élève**, qui dit ceci :

« La décision de faire telle ou telle chose se prend en huis clos entre le président et ses membres. Au cours des réunions, on ne nous demande pas notre avis. Ils disent voici ce qu'il y a lieu de faire pour cette nouvelle année en nous faisant l'inventaire. Et cela s'impose à nous sans aucune objection ».

Monsieur B.F.A., enseignant, renchérit en ces termes :

« Lorsque les programmes d'activités sont présentés, nous avons l'impression que les membres du COGES viennent pour nous convaincre de nous aligner sur leur volonté justifiant que cela va dans le bien être des élèves. Il est question d'adopter sans contestation ce qui est présenté sous prétexte que ces actions participent à la réalisation des besoins de l'école ».

Pour **Mademoiselle Y.E., économiste**, elle indique que :

« Les décisions finales en principe devraient faire l'objet d'un consensus ou d'une majorité lors des échanges. Mais tel n'est pas le cas avec ce comité. Tenir compte de l'avis de l'ensemble des participants paraît difficile à faire et l'imposition semble la voie choisie. Les réunions de COGES sont considérées pour nous comme du temps perdu car étant présent, nous n'avons rien à dire sur les décisions et nous sommes dans l'incapacité de porter une objection ou un additif ».

Ce contexte de confiscation de la liberté décisionnelle et d'exclusion de la participation communautaire contribue davantage à l'observance d'un processus monotone générant une perte de temps où l'impression parentale s'oscille entre une partialité partenariale, une incapacité d'agir et un désintérêt total. Ceci est dû à un manque de transparence dans la gestion et de suivi des activités ainsi qu'à une visibilité réduite des actions réalisées au mépris des principes de fonctionnalité d'un COGES.

3-2-2. D'une asymétrie communicationnelle à une conflictualité relationnelle

La stratégie communicationnelle élaborée pour une emprise cognitive du COGES et de ses missions a impliqué le recours aux différents canaux de communication à savoir les télévisions et radios publiques, les sites internet du ministère de référence, les colloques, séminaires de formation et les campagnes de sensibilisation. Malgré cette planification, il s'avère que le COGES et particulièrement celui du Lycée Moderne de Bingerville présente des difficultés de fonctionnement en lien avec une communication restreinte qui dénote une connaissance approximative de celui-ci. En fait, les parents d'élèves dans leur ensemble, ne disposent pas d'informations suffisantes tant à la philosophie qu'à l'organisation des COGES. C'est à partir de la diffusion des nouvelles improvisées résultant d'un processus de discussion collective ou encore de la mise en commun des ressources intellectuelles du groupe (rumeurs) que la communauté éducative a consolidée sa connaissance et a développé ses opinions et comportements par rapport à ce nouvel instrument de gouvernance scolaire. Or, la rumeur perçue comme important et possédant par la même occasion des ambiguïtés favorise une asymétrie informationnelle qui ne présente pas l'objet (COGES) dans sa totalité et procure une interprétation

incomplète et approximative. Cette position est partagée par **Monsieur F.A., parent d'élève** :

« Cette affaire de COGES, nous ne savons pas grande chose en vérité. On devrait prendre le temps de nous expliquer cela longuement afin de nous donner à fond. Mais malheureusement, si ce n'est pas l'enfant qui nous en parle, ce sont ses encadreurs qui le font quand nous sommes convoqués et que nous devons payer des cotisations. Vraiment cette affaire mérite plus d'explication et de communication ».

Pour **Madame N.G.B., parent d'élève** :

« A vrai dire, je ne savais rien du COGES jusqu'à ce qu'un jour mon enfant m'en parle en informant qu'il y a une cotisation à payer dans ce sens. A quoi il sert réellement, je ne sais pas. Franchement je ne connais rien, ni son rôle, ni comment il marche ».

Outre cette incertitude cognitive qui transcrit une approximation du COGES, l'asymétrie s'apprécie également à travers la qualité des moyens déployés pour l'accessibilité à l'information qui décrit les activités à réaliser et les procédures d'exécution des projets. Au lycée, la mobilisation communautaire autour des actifs du COGES se fait à partir uniquement des notes de rencontre remises aux élèves et destinées aux parents. Ce procédé tend à réduire la participation parentale compte tenu de son caractère aléatoire qui aboutit à une inconsideration du récepteur.

A ce sujet, **Monsieur A.K.C., membre du bureau exécutif** signifie que :

« A part des notes de papier qui indiquent l'activité à mener et les différentes rencontres prévues à cet effet, nous n'avons pas d'autres canaux pour faire passer nos messages. C'est ce que nous avons pu trouver comme moyen de communication outre les informations qui passent oralement dans les salles de classe par l'intermédiaire des encadreurs ».

Pour **Monsieur A.M., parent d'élève**, il souligne, par contre, le caractère inapproprié de la procédure de convocation :

« Il faut que les convocations aux différentes réunions soient faites en bonne et due forme. Car ce sont des bouts papiers qu'on nous envoie afin de répondre présent aux réunions. C'est un manque de considération pour nous et aussi pour leur association. Il faudrait qu'il change leur manière s'ils veulent avoir plus de personnes ».

A côté de cette défaillance informationnelle qui dénote un problème d'approche et de mobilisation communautaire, se décline une complexité au niveau du relationnel entre les membres de la communauté éducative. En fait, les rapports entre les parents d'élèves et le personnel administratif, représentant implicitement les membres du COGES, sont caractérisés d'écarts de langage, de manque de courtoisie, de respect, d'attitudes et de comportements disproportionnés qui témoignent d'une conflictualité. De façon générale, lors des inscriptions annexées de frais COGES, se manifestent des mouvements de protestations et de radicalisation des différentes positions suite à une majoration

des frais d'écolage qui se justifie par la réalisation de projets d'assainissement de l'établissement suscitant de fait l'incompréhension des parents.

C'est ce que révèle **Monsieur M.K., parent d'élève** :

« C'est à l'inscription de nos enfants qu'on constate une augmentation des frais de scolarité sans aucune explication auparavant. Tout ce qu'ils trouvent à dire c'est que cela est obligatoire et que l'enfant doit régler cette somme avant d'entrer en classe. Pire, ils refusent d'entendre raison quand nous nous adressons à eux pour des compréhensions et des modalités de paiements. En plus, ils sortent des propos désobligeants. Cela ne peut que provoquer de grosses disputes et souvent des palabres ».

Quant à **Madame K.A.N., parent d'élève**, elle rajoute ceci :

« Quand tu avances vers eux pour essayer de comprendre ses frais qu'ils ont ajoutés, ils sont dans une position d'attaque. Ils ne te considèrent même pas un peu si comme nous sommes en palabres depuis bien longtemps. C'est inadmissible qu'on se laisse faire quand on nous manque de respect et qu'on veut nous humilier ».

Pour **Monsieur N.J-P., éducateur** :

« Les parents d'élèves se croient tout permis. Ils n'ont aucune considération à notre égard. Ils pensent que ces augmentations sont notre fait. Or, c'est le COGES qui l'exige en nous disant que cela a été adopté en AG. Donc, ils gagneraient à s'adresser à leur propre comité où ils sont supposés prendre part aux réunions ».

Ces diverses positions, actes de mécontentement et de repli sur soi-même décrivent des oppositions, des ruptures de collaboration entre les membres de la communauté éducative qui sont censés être ensemble pour la réussite de ce modèle de gestion. Loin de consolider l'adhésion de tous à ce projet, les rapports sociaux conflictuels sont de nature à déstructurer l'initiative primaire de cohésion éducative pour induire le dysfonctionnement du COGES au Lycée Moderne de Bingerville.

4. Discussion

La question de la gouvernance locale en éducation comme défi de développement durable témoigne d'une généralisation des engagements politiques à la production des modèles de gestion scolaire d'obédience partenariale en l'occurrence les COGES. Créés en substitution des pouvoirs étatiques pour l'amélioration de la qualité de vie, les COGES sont des structures d'intervention palliative et complémentaire du budget normal d'un établissement qui requiert une participation de la communauté éducative (parents d'élèves, élèves, personnel enseignant et administratif) au processus de prise de décision et de gestion de l'école concernée. Nos investigations empiriques au Lycée Moderne de Bingerville ont révélé que le COGES présente des limites organisationnelles qui déclinent un dysfonctionnement. Caractérisé d'une fonctionnalité approximative et d'une asymétrie communicationnelle qui établissent une perte de légitimité démocratique ainsi que des rapports conflictuels entre les membres de la communauté éducative, le comité de gestion dudit lycée est perçu comme une structure économiciste et une organisation à faible utilité scolaire. Cette situation qui transcrit une gouvernance complexe en termes de style managérial, expose une rupture avec la gestion participative. En fait, le fonctionnement dudit COGES contraste avec les travaux de Duru-Bellat et Van Zanten (2006) qui affirment que : « *l'école et*

les enseignants sont dessaisis d'une partie de leur autonomie en faveur des parents à qui est concédée une plus large marge de participation » (page 171). Avec cette discréditation du COGES, la communauté éducative notamment les parents se désengagent de leur obligation de cogérance et d'implication à la qualité de la vie du lycée. Ils développent ainsi des attitudes de résistance mues de sentiments de méfiance qui favorisent le dysfonctionnement de ce comité. Dans ce contexte de désintérêt, les parents d'élèves redeviennent de simples accompagnateurs du projet scolaire privés de leurs droits participatifs à la gestion de l'établissement (Coly, 2014). Cette limitation de la participation communautaire (parents d'élèves) conduit non seulement à une concentration des décisions, mais elle favorise surtout un manque de transparence, de visibilité dans la réalisation des activités. En outre, la structuration du bureau exécutif en des groupes d'intérêts non formalisés à périmètre variable qui, associée à la perte de la légitimité démocratique et à une méconnaissance de la réglementation organique, dénote en dépit de quelques réalisations de projets de rénovation et de réhabilitation, une centralisation des normes d'intervention par l'organe exécutif du COGES (Tété, 2012). Ce qui compromet la dynamique partenariale par l'exclusion de l'implication parentale, et influence le fonctionnement de cette structure. Ce procédé fonctionnaliste se différencie donc des principes du leadership démocratique ou participatif de Wössman (2003) qui, s'appuyant sur des méthodes semi-directives, encourage les membres du groupe à faire des suggestions, à faire preuve de créativité et à participer aux discussions pour les prises de décisions et la définition des objectifs. Or, le style managérial du COGES au Lycée Moderne de Bingerville représentant la face contraire du modèle de Wössman, désarticule les relations entre les membres de l'organisation et crée un environnement scolaire délétère qui n'incite pas au travail éducatif et à la qualité de la vie. Cette stratégie organisationnelle du COGES au Lycée Moderne de Bingerville pose

un problème de cohérence avec les objectifs initiaux de "bonne" gouvernance locale voire de développement durable en établissant un déséquilibre d'accès, de transparence et d'équité du système.

5. Conclusion

Mené dans le but d'analyser les logiques du dysfonctionnement du COGES au Lycée Moderne de Bingerville, cette étude a constitué un cas empirique de diagnostic de la gouvernance locale en matière d'éducation. Il ressort de nos investigations que la structuration asymétrique et approximative de ce dispositif de gestion transcende de référents idéologiques d'économiciste et d'usabilité affaiblie qui, issus des expériences individuelles et/ou collectives, favorisent la discréditation de l'outil administratif et la déconstruction du dynamisme partenarial. En d'autres termes, le manque de transparence dans la gestion, de suivi et de visibilité des activités, ainsi que l'exclusion de la participation locale qui corroborent une fonctionnalité approximative du COGES, circonscrivent, avec l'appui de représentations dévalorisantes, son dysfonctionnement. En définitif, bien que le COGES soit conçu comme un moyen efficace d'amélioration et d'optimisation du service public d'éducation, il se transforme, de façon pratique, en un obstacle d'endogénéisation progressiste des établissements scolaires qui tend à déstructurer l'enjeu démocratique de la participation communautaire (parents d'élèves) en une centralisation unilatérale de la gouvernance ouverte de l'école.

Références bibliographiques

- COLY Auguste (2014), *Les associations des parents d'élèves à travers l'histoire de l'éducation au Sénégal : pour une nouvelle définition de la politique éducative. Le cas de la Casamance*, Thèse de doctorat en Sciences de l'Education, Université de Limoges, FRED.
- COMHAIRE Gaël et MRSIC-GARAC Sonia (2007), "La "participation" des parents dans des contextes de systèmes éducatifs en crise. Études de cas au Bénin et en République Démocratique du Congo", in *Mondes en développement*, vol.3, n°139, pp.43-56.
- DUPAIN Jonathan (2021), *Gouvernement ouvert dans l'éducation : les comités de gestion scolaire en Afrique subsaharienne*, Paris : IPE/UNESCO.
- DURU-BELLAT Marie et VAN ZANTEN Agnès (2006), *Sociologie de l'école*, Paris : Arman Colin.
- KOFFI Kouadio François (2010), "L'appropriation de l'école par la communauté éducative : enjeux et perspectives", in *Afr educ dev issues*, EDUCI/ROCARE, n°2, pp.84-98.
- LANOUE Eric (2004), "La société ivoirienne au fil de ses reformes scolaires : une politique d'éducation intermédiaire est-elle possible" in *Archives des sciences des religions*, n°128, pp.93-108.
- MONS Nathalie (2004), "Politiques de décentralisation en éducation : diversité internationale, légitimations théoriques et justifications empiriques", in *Revue française de pédagogie*, vol.146, pp.41-52.
- MRSIC-GARAC Sonia (2009), "Les parents d'élèves face à la déliquescence du système éducatif congolais (RDC)", in *Cahiers de la recherche sur l'éducation et les savoirs*, vol.8, pp.137-152.

- PROTEAU Laurence (2002), *Passions scolaires en Côte d'Ivoire. École. État et Société*, Paris : Karthala.
- TETE Kokouvi (2012), *Gouvernance scolaire au Togo. Intelligibilité des pratiques des acteurs et nouveaux paradigmes d'intervention*, Doctorat Européen en Sciences de l'éducation, Département de Géographie et Sociologie, Lleida : Université de Lleida.
- TOH Alain (2017), "Précarisation de la fonction enseignante au primaire en Côte d'Ivoire", in *Formation et profession*, vol.25 n°2, pp.20- 34.
- UNESCO (2009), *Rapport mondial de suivi sur l'éducation pour tous : Vaincre l'inégalité, l'importance de la gouvernance*, Paris : UNESCO.
- WÖSSMANN Ludger (2003), "Ressources scolaires, établissements d'enseignement et performance des élèves : les preuves internationales", in *Oxford Bulletin d'économie et de statistiques*, vol.65, n°2, pp.117-170.

Achevé d'imprimer
sur les presses



Décembre 2022

ISBN : 2- 909426-59-9

EAN : 9782909426648

REVUE INTERNATIONALE DES SCIENCES ET TECHNOLOGIES DE L'EDUCATION

SOUSSION D'ARTICLES : info@ipnetp.ci