

**FACTEURS D'EFFICACITÉ SCOLAIRE
AU NIVEAU DE L'ENSEIGNEMENT
PRIMAIRE**

**ETUDE RÉALISÉE DANS LES ÉCOLES
PRIMAIRES DE WEMBO-NYAMA ET
DE TSHUMBE**

Par

Daniel TUKANDA MANYA

Professeur à l'ISP de Wembo-Nyama

LUTSHAKA LUPAKA SEKE

Assistant à l'ISP de Wembo-Nyama

Joseph OMASOMBO KASONGO

Assistant à l'Université de Tshumbe

François OKADJAMBA LOHEKELE,

Assistant à l'ISP de Wembo-Nyama

Wembo-Nyama or Tshumbe to become an efficient school.

The results of this investigation show that nine factors that, once existed in an inefficient primary school, can change that school to become an efficient school. It is mainly about the following factors: decent salaries regularly paid, competent teachers, effective school principals, supplies and pedagogical documents to teachers, existence of school curriculum, existence of good school books, a good discipline and less overcrowded classrooms (i.e. classrooms with less than 50 pupils).

Résumé

Cette étude a consisté dans la mise en évidence des facteurs qui peuvent amener une école primaire qui est inefficace en milieu rural de Wembo-Nyama ou de Tshumbe à devenir une performante. Les résultats de cette étude mettent en relief neuf facteurs qui, une fois appliqués dans une école primaire moins performante, peuvent contribuer au changement de celle-ci et devenir ainsi une école de rêves aussi bien pour les élèves que pour leurs parents. Il s'agit, entre autres, des facteurs : salaire consistant et paiement régulier des enseignants, enseignants compétents, direction scolaire efficace, fourniture des documents pédagogiques aux enseignants, existence des programmes scolaires, manuels scolaires adaptés et en quantité, des locaux scolaires construits selon les normes, bonne discipline scolaire et petite taille de classe de moins de 50 élèves.

Summary

This study consisted of showing factors that can bring an inefficient rural primary school in

INTRODUCTION

Au niveau de l'enseignement primaire et secondaire de notre système éducatif, on ne cesse de déplorer le faible niveau de formation des élèves au cours de ces dernières décennies. Un mur de lamentation s'élève pour déplorer ce niveau atteint par les élèves. Au primaire, on déplore surtout le fait que les élèves, même dans au degré terminal, ne savent pas lire et écrire correctement et ne maîtrisent pas les quatre opérations fondamentales.

On sait que l'enseignement primaire reste la fondation d'autres savoirs scolaires que l'élève va acquérir ultérieurement. La maîtrise des savoirs de base, surtout la lecture, l'écriture et les quatre opérations fondamentales en mathématiques depuis l'école primaire, facilitent à l'élève l'acquisition et la maîtrise des savoirs qu'il aura à apprendre au niveau de l'enseignement secondaire. C'est l'une des raisons que dans certains systèmes éducatifs, on appelle l'école primaire l'enseignement fondamental.

Si l'on veut améliorer le niveau de formation des élèves du secondaire, on doit d'abord commencer par améliorer celui des élèves de l'enseignement primaire. C'est regrettable que plus souvent, on ne parle que de l'amélioration de l'enseignement secondaire, de l'amélioration de l'enseignement supérieur ou universitaire alors que là où l'on doit normalement commencer à poser une véritable base, c'est à l'enseignement primaire. Si les écoles primaires deviennent efficaces, les répercussions positives vont se répercuter à d'autres niveaux de système éducatif congolais.

Dans le cadre d'une recherche scientifique note Shomba¹³, une problématique

¹³ SHOMBA KINYAMBA, S., *Méthodes de recherche scientifique*, Kinshasa, éd, MES, 2005, p. 41.

est « un problème à résoudre par des procédés scientifiques ». Selon Labaron¹⁴ construire une problématique « c'est avant tout mettre en marche (...) un processus de questionnement en s'appuyant sur les acquis des réflexions et des travaux menés dans un domaine déterminé ».

Au regard de faible niveau des élèves aujourd'hui, on se pose certes beaucoup de questions au sujet de l'efficacité de l'enseignement primaire. Dans cette étude la question à laquelle nous tentons d'apporter quelques éléments de réponse porte sur l'efficacité scolaire. L'objectif donc de cette étude est de mettre en relief des facteurs qui une fois existés dans une école primaire, même si celle-ci est inefficace, elle changera et devenir une école efficace.

Selon Guidère¹⁵ une hypothèse est « une explication admise temporairement concernant des phénomènes donnés et cela jusqu'à sa confirmation ou sa réfutation par l'expérience ou par la démonstration ». En guise d'hypothèses face à la question de cette recherche, nous pensons à une série de facteurs prioritaires pouvant changer une école primaire inefficace à une école efficace : direction scolaire efficace, enseignants compétents, existence de bons manuels scolaires, existence de programmes scolaires, fournitures des documents pédagogiques aux enseignants, bons locaux scolaires, bancs adaptés aux écoliers, bonne discipline scolaire, moins de travaux de salongo, bons salaires et paie régulière des enseignants et enfin une bonne collaboration école-parents des élèves.

¹⁴LABARON, cité par TUKANDA MANYA, D., *Évaluation de l'efficacité des établissements d'enseignement secondaire. Analyse des indicateurs favorisant la plus-value pédagogique des établissements*, 2010, Thèse de doctorat, Université libre de Bruxelles, p. 3.

¹⁵ GUIDERE, cité par TUKANDA MANYA, D., *op.cit.* p. 94.

Cette étude s'articule autour de deux volets. Le premier a trait au cadre théorique dans lequel sont clarifiés quelques concepts-clés et y est exposé une revue de littérature sur l'apprentissage et les facteurs d'efficacité scolaire. Quant au second volet, il est essentiellement centré sur le cadre pratique. Nous y présentons les approches méthodologiques utilisées et les résultats de cette investigation. Une brève conclusion met un terme à cette étude.

I. CADRE THEORIQUE

1.1. Clarification conceptuelle

La clarification des concepts-clés en rapport avec notre sujet s'avère indispensable, car les termes sont polysémiques. Pour nous faire mieux comprendre par nos lecteurs, nous avons estimé nécessaire de circonscrire leurs significations pour éviter toute ambiguïté.

1.1.1. ECOLE

Selon B. Rey¹⁶, l'école est un lieu où l'on instruit les élèves, un lieu d'apprentissage particulier où se donne un enseignement collectif dans des conditions particulières des autres lieux où l'on peut aussi apprendre.

Pour Emin¹⁷, l'école est « une organisation scolaire qui, dans un environnement donné, et par un type de fonctionnement, mobilise des ressources pour que les élèves qu'elle accueille et qui sont dotés d'un certain nombre de caractéristiques en sortent avec les caractéristiques de niveau supérieur ».

¹⁶REY., B., *Faire la classe à l'école élémentaire*, Paris, ESF, 2003, p. 37.

¹⁷EMIN, J.C., « La mise en place d'un dispositif d'indicateurs pour le pilotage des établissements secondaires français », in *OCDE : Mesurer la qualité des établissements secondaires*, Paris, éd. OCDE, 1995, p. 211.

Les écoles dont il est question dans cette étude sont celles de l'enseignement primaire où les élèves vont pour apprendre afin d'acquérir les savoirs, un lieu où les élèves sont en interaction avec les formateurs, un lieu où les élèves entrent et sortent à la fin de l'année scolaire avec un autre bagage de savoirs supérieurs à celui qu'ils avaient au début de l'année scolaire.

1.1.2. Elève

D'après Paul Robert¹⁸, un élève est une personne qui est instruite dans un art ou dans une science par un maître, s'inspire de ses travaux. C'est encore une personne qui reçoit les leçons d'un maître, qui fréquente un établissement scolaire. En d'autres termes, un élève est un enfant, un adolescent fréquentant une école maternelle, primaire ou secondaire et recevant les enseignements des formateurs.

1.1.3. Efficacité scolaire

Dans plusieurs systèmes scolaires, surtout en ce début du 21^{ème} siècle, on évoque le concept d'efficacité pour faire un jugement de valeur des établissements ou des systèmes scolaires.

D'après Gaziél et Warmet¹⁹, l'efficacité scolaire est « l'aptitude d'une école à fournir de façon efficace des prestations éducatives mesurées en fonction des standards de performance appropriée et à donner des réponses adaptées aux changements de l'environnement, aux sollicitations des différents partenaires tout en préservant et ne perdant pas de vue les finalités spécifiques de l'éducation ».

¹⁸ Micro Robert, *Dictionnaire Universel français*, Paris, éd. Robert, 1997, p. 398.

¹⁹ GAZIEL et WARMET cité par TUKANDA MANYA, D., *op.cit.*, p. 55.

Nous percevons ici l'efficacité scolaire comme le degré de réalisation des objectifs d'une école, traduit par le rapport entre les résultats obtenus sur les objectifs visés.

1.1.4. Facteur

Dans le contexte de cette étude, nous entendons le concept facteur comme tout ce qui est susceptible d'influencer l'efficacité d'un établissement scolaire.

Il y a des facteurs internes et externes à l'école. Tous ces facteurs ont un impact sur l'efficacité d'une école.

1.2. Revue de littérature sur l'apprentissage et l'efficacité scolaires

1.2.1. Revue de littérature sur l'apprentissage scolaire

A l'école on enseigne aux élèves des savoirs scolaires qu'on leur demande, sinon obligé, d'apprendre et de maîtriser. Qu'est-ce qu'alors enseigner et apprendre ?

L'enseignement sert essentiellement à pallier les insuffisances de la capacité d'adaptation des humains pour vivre de façon libre et responsable dans nos sociétés, pour s'y épanouir et y exercer un métier. Chaque société dotée d'une école définit les connaissances qui vont contribuer à la formation du futur adulte, membre de cette société. Quand une connaissance est reconnue utile et devant être enseignée, elle prend le statut de savoir scolaire.

L'enseignement existe pour que les enfants acquièrent des connaissances reconnues légitimes par la société lesquelles sont appelées savoirs scolaires. Un bon enseignant n'est-il pas celui qui amène ses élèves à la maîtrise des savoirs scolaires ?

En somme, en contexte scolaire, enseigner, c'est conduire les élèves à

apprendre des savoirs scolaires. C'est les aider à s'approprier des savoirs inscrits dans les programmes de différentes disciplines scolaires. L'apprentissage scolaire sous-entend le processus d'acquisition, par l'apprenant, des connaissances, des compétences ou comportements nouveaux sous l'effet des interactions avec les formateurs. Ainsi, lorsque les élèves sont placés en situation de construire un savoir, ils sont en situation d'apprentissage. Dans cette situation, le formateur doit les aider, doit créer des situations pédagogiques favorisant l'acquisition des connaissances par l'élève.

D'après G. Vecchi²⁰ et A. Giordan, les situations concrètes d'apprentissage chez l'homme sont de deux formes : l'apprentissage non didactisé et apprentissage didactisé.

(a) **Apprentissage non didactisé** : est celui dans lequel le sujet apprend en voyant les autres faire. Il n'y a pas un long discours d'enseignant expliquant à l'élève comment il faut faire. Il n'y a non plus un ordre concerté des étapes de l'apprentissage. L'élève apprend par l'expérience, personne ne lui tient un long discours pour qu'il apprenne.

Dans les sociétés traditionnelles les plus anciennes, le jeune apprend à construire une maison ou à chasser les gibiers en voyant les adultes effectuer les actions et en y participant directement. C'est un apprentissage non didactisé ; il n'est pas planifié et il n'aborde pas les opérations ou les matières dans un ordre croissant des difficultés mais dans l'ordre qu'imposent les exigences du travail.

(b) l'apprentissage didactisé: c'est la forme scolaire actuelle de l'enseignement où l'enseignant tient à l'élève un long discours pour expliquer à ce dernier ce qu'il doit faire.

²⁰VECCHI, G., et GIORDON, A., *L'école : sens commun ou bon ? Manipulation, réalité et avenir*, Paris, éd. Delagrave, 2007, p. 46.

C'est la forme où les enseignements se donnent suivant un certain ordre, tout y est planifié. Dans cette forme d'apprentissage l'élève est contraint à plusieurs choses : des évaluations, des devoirs à faire, uniforme à porter, arriver à l'heure, silence, etc.

1.2.2. Autour de l'efficacité scolaire

1.2.2.1. Une école efficace

Qu'est-ce qu'une école efficace ? Les chercheurs qui se sont investis sur cette question ont conclu à une diversité de points de vue. A ce sujet, Dupont et compagnie²¹ font remarquer que les critères de valeur qui sont de mise varient selon les interlocuteurs et le contexte du moment :

- pour les parents, les critères qui sont souvent de mise sont : les bonnes conditions de travail, la sécurité des enfants, la qualité des enseignants, la réussite de leurs enfants, etc. ;

- pour les élèves, une bonne ambiance, une discipline souple, les relations entre enseignants et élèves très bonnes, l'absence de concurrence, leur réussite, etc. ;

- pour les inspecteurs, ils fondent leur jugement sur la conformité aux objectifs et à la gestion des différents apprentissages, à la réussite des élèves, etc. ;

- pour les politiques, c'est le taux de réussite des élèves dans une école, surtout quand il s'agit des examens ou des tests standardisés au niveau national ou international.

Pour une école efficace, c'est le critère de réussite des élèves qui est souvent de mise, qui est donc le dénominateur commun de tous

²¹Dupont, P., et alii, *L'école et le management. Pour une gestion stratégique des établissements de formation*, Bruxelles, 3^{ème} éd., De Boeck Université,

1995, p. 97.

ces acteurs. Pour beaucoup d'acteurs, l'efficacité d'un établissement scolaire doit se voir par les résultats de ses élèves. Bref, une école efficace est celle où les élèves réussissent bien.

Il y a plus de deux décennies Miller²² affirmait qu'« on continuera encore longtemps à juger la valeur des établissements scolaires que par la voie durement ou des résultats des élèves ». Cette affirmation de Miller a de la valeur jusqu'aujourd'hui ; on continue donc à voir la valeur d'une école par les résultats de ses élèves, surtout aux tests standardisés.

Dans les systèmes éducatifs des pays où existe le système d'examen nationaux organisés annuellement par l'Etat pour diplômer les élèves en fin du cycle secondaire, l'efficacité d'une école n'est perçue qu'en fonction des résultats de ses élèves à ces examens. N'ont de la valeur aux yeux des élèves tout comme de leurs parents voire des pouvoirs en place, que les établissements où les élèves réussissent massivement avec de bons points.

Dans cette étude, il est principalement question de l'efficacité interne d'établissement scolaire. La mission première d'une école, souligne Laval¹¹²³, est de se recentrer sur l'apprentissage des savoirs. A nos yeux, une école efficace est celle dont ses unités éducatives élèvent la majorité de leurs élèves (si pas tous) à un haut niveau de savoirs, celles donc augmentant les acquisitions de leurs élèves et réduisant les écarts existant entre élèves forts et élèves plus faibles, celles où

²²Miller, R. I., « L'évaluation de la qualité des établissements d'enseignement supérieur : quelques méthodes et difficultés », in *Revue internationale de gestion des établissements d'enseignement supérieur*, vol 10, n°3, 1986, p. 269.

²³ Laval, C., *L'école n'est pas une entreprise. Le néo-libéralisme à l'assaut de l'enseignement public*, Paris, éd. La Découverte, 2003, p. 126.

l'on voit concrètement la manifestation des performances des élèves.

1.2.2.2. **Rendre un établissement scolaire efficace**

Comment élever le niveau de l'ensemble d'élèves d'une unité éducative étant donné que ces derniers ont des caractéristiques sociales différentes qui influencent leur rendement scolaire ? A quels niveaux faut-il d'abord viser pour rendre un établissement scolaire efficace ?

Dans le cadre de l'évaluation institutionnelle scolaire, les indicateurs proposés sont multiples ; On en compte actuellement des centaines. Parmi ces indicateurs, certains représentent une importance telle que leur réalisation permet un enseignement de qualité et par conséquent l'élévation du niveau de savoirs des élèves. Nous pensons spécialement aux indicateurs renseignant sur la qualité des enseignants, la qualité des dispositifs de formation et la qualité de la direction.

1.2.2.2.1. **La qualité des enseignants**

Quelle influence ont les caractéristiques des enseignants sur les acquisitions des élèves ? Chaque fois que les élèves échouent, chaque fois que l'on voit que les élèves ne savent pas ce que l'on croit qu'ils doivent savoir, ce sont les enseignants qui sont les premiers à être interpellés ; ils font l'objet de critiques virulentes parce qu'ils sont reconnus comme jouant un rôle capital dans la formation intellectuelle des élèves et ils ne l'ont pas effectivement joué.

Dans le cadre de l'apprentissage scolaire, plusieurs facteurs d'ordre scolaire et extra-scolaire produisent des effets sur le rendement des élèves. Bien que cela, affirment Lessard et Meirieu²⁴, ce sont les enseignants

²⁴LESSARD, C. et Meirieu, P., *L'obligation de résultats en éducation*, Bruxelles, de Boeck, 2005, p.87.

qui produisent l'essentiel des effets de l'apprentissage. Pour améliorer la qualité de l'enseignement, Fantini²⁵ fait les recommandations ci-après :

- *évaluer fréquemment les enseignants incompetents* : lors des visites pédagogiques, les inspecteurs et les chefs d'établissement scolaire se rendent compte des enseignants qui n'enseignent pas bien. Ces enseignants doivent être encadrés régulièrement, au mieux les envoyer à faire des formations ;

- *stimuler la créativité chez les enseignants* : un esprit créatif conduit à mettre sur pied beaucoup de projets éducatifs. Cet esprit doit être constamment stimulé chez les enseignants. Comme le soulignent Dupont et al.²⁶, si le chef d'établissement décourage la créativité, s'il freine de petites initiatives, il ne contribue pas à la création d'un état d'esprit favorable à la dynamique du changement ;

- *améliorer l'image publique des enseignants* : l'image de l'enseignant devenue négative dans beaucoup de pays surtout dans les pays en voie de développement doit être améliorée de façon à attirer les jeunes à ce métier car beaucoup le détestent aujourd'hui. Les jeunes enseignants dont on attend qu'ils soient des professionnels permanents dans les écoles ne font que des transits de peu de temps avant de partir vers d'autres lieux. Qui prendront la relève dans ce métier si ce ne sont pas les jeunes ? Améliorer l'image publique de l'enseignant aujourd'hui, c'est attirer les jeunes à prendre la relève de ce métier demain ;

- *revaloriser et actualiser les connaissances des enseignants aînés* : certains enseignants ont quitté le banc de l'école depuis

²⁵FANTINI cité par Ethier, G., *La gestion de l'excellence en éducation*, Québec, Presses Universitaires de Québec, 1989, p.123.

²⁶DUPONT et alii, *op. cit.*, p. 142.

longtemps, leurs savoirs doivent être actualisés. Aujourd'hui tout système scolaire se préoccupe de transmettre aux jeunes les connaissances répondant aux réalités présentes. On ne peut arriver à transmettre ces connaissances avec un personnel enseignant vieillissant intellectuellement. Kouele Kota-kota²⁷ n'affirme-t-elle pas qu' « asseoir un système de formation du personnel(...), c'est mettre des fondations au système éducatif, c'est lui assurer une stabilité et lui permettre de s'engager dans le changement, les initiatives et les innovations ? ».

Dans les pays où existe le système des épreuves nationales pour toutes les écoles, les établissements où les élèves obtiennent de très bons résultats sont perçus comme ayant les enseignants de qualité. Au contraire, dans les établissements où les élèves ne réussissent pas ou ont de faibles scores, leurs enseignants sont disqualifiés et tous les maux leur sont imputés.

L'enquête menée, en 1997, auprès de 220 lycéens français, par Fantini²⁸ révèle quelques caractéristiques distinguant relativement le bon professeur du mauvais professeur au niveau des écoles secondaires :

- *bon professeur* : savoir se faire respecter, bien expliquer, faire un cours clair et bien défini, être souriant, proche des élèves, parler clairement, pas pressé, s'intéresser à tout le monde, être sévère et sympa : « sévère quand il le faut et laxiste quand il le faut », être à l'écoute des élèves : « si on lui dit “monsieur on ne comprend pas”, il doit savoir se remettre en question », accepter le niveau des élèves : « s'ils sont faibles, il les aide sans crier », aimer enseigner sa matière, etc.

²⁷KOUELE KOTA-KOTA, A., *L'école gabonaise en recherche d'Identité. Cas du Lycée national Léon Mba*, mémoire, FPSE, ULB, 2001, p.46.

²⁸FANTINI, *op. cit.* p. 87.

- *mauvais professeur* : des cours brouillons, néglige les élèves, ne se fait pas respecter, n'aime pas son métier, manque d'autorité, dicte le cours et explique de travers, s'énerve quand on ne comprend pas et prend l'élève pour un moins que rien, etc.

Pour Carette²⁹, l'enseignant efficace serait un enseignant :

- qui propose des activités très structurées ;
- qui travaille à petit pas,
- qui arrive à gérer son programme avec dextérité en insistant suffisamment longtemps sur les matières importantes ;
- qui propose des évaluations qui correspondent à ce qui a été enseigné ;
- qui pose de nombreuses questions et pratique un feedback positif ;
- qui est expert ;
- qui s'intéresse aux apprentissages fondamentaux.

1.2.2.2.2. La qualité des dispositifs de formation

Nous faisons allusion ici aux dispositifs de groupement des élèves et aux moyens matériels (bâtiments scolaires et outils pédagogiques), aux règlements ou lois dont disposent les écoles dans le cadre de formation des élèves. Tous ces dispositifs ont un impact sur l'apprentissage scolaire.

S'agissant de groupement des élèves par exemple, nombreuses études cherchant à savoir si le nombre d'élèves dans une classe a un impact sur le rendement scolaire sont arrivées à la conclusion que plus le nombre d'élèves dans une classe est réduit, meilleure est susceptible d'être la qualité des

²⁹CARETTE, V., Les caractéristiques des enseignants efficaces en question, in *Revue française de pédagogie*, n°162, janvier-février-mars, 2008, pp. 81-93.

apprentissages dans une classe. Les tenants de la « pédagogie des petits groupes », estiment que plus les élèves sont nombreux, moins ils tirent individuellement profit des leçons. Pour eux, le nombre des élèves dont l'enseignant a la charge affecte l'intensité de son effort pour enseigner, la discipline en classe voire la durée des cours. Ils estiment qu'au-dessus d'un effectif raisonnable, c'est l'efficacité de l'enseignement qui est finalement compromise, qui commence à se détériorer et la santé même de l'enseignant s'expose en péril.

D'après BITG³⁰, la tension nerveuse des enseignants naît des contraintes physiques et psychologiques associées au métier d'enseignant mais en premier lieu vient de la surcharge des classes. Ce Bureau estime que « le bruit et l'agitation (...) dans les classes surpeuplées exercent sur l'enseignant une pression constante. L'extrême fatigue, physique et mentale, à laquelle il est soumis dans des circonstances l'épuisent à la longue et débouchent dans de nombreux cas sur la dépression nerveuse ou d'autres troubles organiques tels que l'hypertension ou l'ulcère gastrique.

Somme toute, tous les dispositifs de formation (bâtiments scolaires, groupement des élèves, matériels pédagogiques, etc.) bien mis au point ont un impact sur l'apprentissage scolaire des élèves. Les dispositifs de formation de qualité amènent l'école à l'efficacité. Comme le souligne Bressoux³¹, les écoles se distinguent et produisent de rendements différents parce que leurs conditions et dispositifs de formation des élèves diffèrent significativement.

³⁰BITG (Bureau International du travail en Genève), Rapport BITG 1990, p. 17.

³¹BRESSOUX, P., « Les recherches sur les effets-écoles et sur les effets-maîtres », In *Revue française de pédagogie*, n° 108, 1994, p.91-137.

1.2.2.2.3. La qualité de la direction scolaire

Les observations empiriques montrent le chef d'établissement comme un acteur principal de l'efficacité scolaire étant donné que c'est lui qui supervise toutes les activités au sein d'un établissement scolaire ; il est le catalyseur de toutes les forces agissantes au sein de l'école.

Faisant la différence entre les écoles non compétentes, compétentes et excellentes de par leur leader, Dupont³² souligne que « les écoles dirigées par des leaders incompetents ne réalisent rien, présentent un fonctionnement inefficace, une atmosphère peu agréable, peu stimulante et sont caractérisées par une certaine confusion ainsi que par des relations interpersonnelles tendues voire conflictuelles ». Il souligne, par contre, que « les écoles dirigées par des leaders compétents sont des écoles où les choses paraissent unies, où le travail est significatif et les réalisations sont concrètes car chacun apporte volontiers sa pierre pour le bon fonctionnement de l'école ».

Cette revue de la littérature montre qu'il n'est pas du tout facile de définir un bon établissement scolaire étant donné les différences de perception des réalités scolaires. Malgré ces divergences de point de vue, on s'accorde à dire qu'il n'y a pas d'école où les élèves étudient bien sans une direction efficace.

Le rapport de la commission de l'Unesco, mieux connu sous le nom du rapport Delors²¹, fait remarquer aussi que le principal facteur d'efficacité scolaire est le chef d'établissement s'il est compétent, ouvert et efficace.»

³²DUPONT, P., cité par TUKANDA MANYA, D., *op.cit.*, p. 30

Dans son étude sur les écoles américaines et canadiennes, Fullan³³ constate que l'attitude favorable ou défavorable du chef d'établissement influe de façon déterminante sur celles des enseignants à l'égard des idées nouvelles. Il voit la direction comme l'élément moteur pour la bonne marche de l'établissement scolaire ; c'est la direction scolaire qui crée un climat ou une ambiance favorable à tout travail au sein de l'école.

De notre point de vue, pour n'évoquer ici que le cas des directions scolaires congolaises, ce n'est pas le fait d'inscrire les élèves, ce n'est pas le fait de percevoir les frais scolaires (minerval), ce n'est pas le fait de signer les documents des enseignants, ce n'est pas le fait de payer les enseignants, ce n'est pas le fait de faire les achats scolaires, ce n'est pas le fait d'élaborer les rapports pour les autorités scolaires, pas même le fait de s'investir dans les problèmes sociaux de son personnel qui fait de la direction scolaire une direction de qualité capable de favoriser l'apprentissage des élèves, mais l'investissement du chef d'établissement dans les tâches pédagogiques fera de son école, une école de qualité.

Dans son étude sur l'efficacité des collèges en France, Cousin³⁴ distingue trois types de direction scolaire :

- type de direction scolaire « administrative », type où le chef d'établissement s'en tient essentiellement aux textes, aux directives officielles développant ainsi une attitude bureaucratique ;

³³FULLAN M., cité par TUKANDA MANYA, D., A la recherche de l'efficacité des écoles du Diocèse Méthodiste du Congo Central. Approche évaluative des rôles de direction scolaire, Bruxelles, mémoire de DEA, sciences de l'éducation, ULB, 2001, p. 26.

³⁴COUSIN, O., *L'efficacité des collèges. Sociologie de l'effet-établissement*, Paris, P.U.F., 1998, p. 112.

- type de direction scolaire « laisser-faire », type où le chef d'établissement privilégie les tâches administratives en intervenant peu très peu dans le domaine pédagogique ;

- type de direction scolaire « interventionniste », type où le chef d'établissement se place résolument du côté de la pédagogie. Dans sa gestion scolaire, c'est le côté pédagogique qui est plus privilégié.

Selon Inchauspé³⁵, l'efficacité scolaire, en termes de réussite des élèves, ne sera véritablement effective que dans la mesure où les directions scolaires résistent à l'appel à l'investissement dans les tâches administratives pour assumer d'abord le rôle de leadership pédagogique

Pour nous, une direction de qualité, capable de favoriser l'apprentissage scolaire, est celle qui tout en gérant bien son école administrativement, s'investit le plus souvent dans des tâches pédagogiques, surtout celles de : visiter les enseignants, suivre période par période, l'avancement des programmes et évaluer les élèves afin de se rendre personnellement compte, trimestre par trimestre, du niveau des élèves de toutes les classes qui constituent l'école. Grellier³⁶ ne note-t-il pas que « les chefs d'établissement ne dirigent pas n'importe quel établissement, mais des établissements d'enseignement et que la finalité déclarée de leur fonction, c'est la réussite scolaire des élèves ? ». Pour Grellier, malgré les multiples tâches d'un chef d'établissement, les tâches pédagogiques sont plus importantes. Le mauvais chef d'établissement, souligne-t-il, « ce serait vraiment celui qui ne s'intéresserait pas, au

³⁵INCHAUSPÉ, P., *Transformer l'école, nouvelle responsabilité des directions scolaires*, in Pelletier et Charron : *Diriger en période de transformation*, Montréal, 1998, p. 53.

³⁶Grellier, Y., *Profession, chef d'établissement*, Paris, E.F.S. 1998, p.132

premier chef, à la pédagogie. Ce serait une catastrophe. »

II. CADRE PRATIQUE

2.1. Enseignants de Wembo-Nyama et de Tshumbe impliqués dans l'étude

Tableau I : Nombre des enquêtés

Milieux	Nbre d'enseignants	%
W°Nyama	83	47,70
Tshumbe	91	52,30
Total	174	100

Source : notre propre enquête sur terrain. Cette source est pareille à tous les autres qui suivent

Dans l'ensemble, 174 enseignants ont réagi à notre questionnaire d'enquête dont respectivement 47,70% enseignants de Wembo-Nyama et 52,30 % ceux de Tshumbe. Tous ces enseignants sont des écoles primaires de Wembo-Nyama et de Tshumbe, réseaux confondus. Il importe de préciser que l'échantillon utilisé dans cette étude est un échantillon occasionnel. Ce sont les enseignants de ces deux milieux qui étaient disponibles qui ont réagi à notre questionnaire.

2.2. Approches méthodologiques et résultats de la recherche

2.2.1. Approches méthodologiques

Rappelons, une fois de plus, que l'objectif de cette recherche est de mettre en relief des facteurs qui, une fois appliqués dans une école primaire, même si celle-ci est inefficace, l'aideront à changer et devenir ainsi une école efficace.

La méthode est un ensemble des démarches raisonnées pour parvenir à un but. En d'autres termes, c'est un ensemble des démarches que suit l'esprit pour découvrir et démontrer la vérité. D'après Kitumba³⁷, la

technique est un outil, un instrument qui accompagne la méthode dans son application. C'est un moyen, un appui à la méthode pour faciliter la réalisation ou l'atteinte de l'objectif visé.

Dans le cadre de cette étude, nous avons utilisé la méthode d'enquête par questionnaire. Cette approche nous a servi à recueillir les avis des enseignants relatifs aux facteurs d'efficacité scolaire dans les écoles primaires de Wembo-Nyama et de Tshumbe. Ce questionnaire a été axé sur les facteurs ci-après :

- Direction scolaire ;
- Enseignants compétents
- Petite taille de classe (moins de 50 élèves) ;
- Existence abondante de bons manuels scolaires ;
- Existence des programmes scolaires
- Fourniture des documents pédagogiques aux enseignants ;
- Bons locaux scolaires ;
- Bonne discipline scolaire ;
- Moins de travaux de salongo ;
- Bons salaires et paie régulière des enseignants
- Bonne collaboration école-parents des élèves ;
- Port de l'uniforme par tous les élèves

Comme technique, nous avons recouru au calcul de pourcentage. Après récupération des protocoles des mains des enseignants, nous avons procédé à leur dépouillement. Celui-ci a consisté au pointage

« Facteurs entraînant les filles au décrochage scolaire. Étude réalisée dans le groupement des Okandjo », in *Revue Approche*, mars 2018, n° 09, RDC

³⁷ KITUMBA cité par TUKANDA et alii,

des facteurs que les enseignants estiment comme facteurs qui peuvent rendre une école inefficace.

En principe, la technique de traitement étant déterminée par la nature des données recueillies, après la sommation des fréquences observées pour chaque facteur, nous avons calculé son pourcentage en suivant la formule ci-après :

$$\% = \frac{n \times 100}{N}$$

% = indice de pourcentage ;

n = Fréquence observée pour chaque facteur ;

100 = Balance de la formule ;

N = Effectif total des sujets participant à l'enquête.

Nous avons pris en compte en tant que facteur de changement d'une école inefficace en école efficace, tout facteur ayant totalisé au moins 60 % de fréquences d'avis favorables.

2.2.2. Résultats de la recherche

2.2.2.1. Résultats de l'enquête réalisée auprès des enseignants de Wembo-Nyama

Tableau II. Fréquences des facteurs/Perception des enseignants de Wembo-Nyama

Milieu	Participants	Facteurs d'efficacité scolaire	Fréquences
W°Nyama	83	Direction scolaire efficace	78(93,97%)
		Enseignants compétents	83(100%)
		Existence abondante de bons manuels scolaires	66(79,51%)
		Existence des programmes scolaires	62(74,69%)
		Fourniture des documents pédagogiques aux enseignants	72(86,74%)
		Bons locaux scolaires	77(92,77%)
		Petite taille de classe(moins de 50 él.)	58(69,87%)
		Bonne discipline scolaire	61(73,50%)
		Moins des travaux de salongo	46(55,42%)
		Bons salaires et paie régulière des enseignants	83(100%)
		Bonne collaboration école-parents des élèves	44(53,01%)
		Port de l'uniforme par tous les élèves	21(25,30%)

Comme le renseigne le tableau ci-dessus, 83 enseignants de Wembo-Nyama ont été impliqués dans cette étude. En tenant compte de critère de mise(60% de fréquences), sur 12 facteurs proposés aux enseignants comme facteurs pouvant changer une école inefficace en école efficace, neuf facteurs(75%) sont perçus par les enseignants de ce milieu comme pouvant jouer ce rôle. Il s'agit des facteurs suivants :

- Bons salaires et paie régulière des enseignants(100%) ;
- Enseignants compétents(100%) ;
- Direction scolaire(93,97%) ;
- Bons locaux scolaires(92,77%) ;
- Fourniture des documents pédagogiques aux enseignants(86,74%) ;
- Existence abondante de bons manuels scolaires(79,51%) ;
- Existence des programmes scolaires(74,69%) ;
- Bonne discipline scolaire(73,50%) ;
- Petite taille de classe(moins de 50 élèves)(69,87%).

	Bonne discipline scolaire	64(70,32%)
	Moins des travaux de salongo	43(47,25%)
	Bons salaires et paie régulière des enseignants	91(100%)
	Bonne collaboration école-parents des élèves	56(61,54%)
	Port de l'uniforme par tous les élèves	15(16,48%)

2.2.2.2. Résultats de l'enquête réalisée auprès des enseignants de Tshumbe

Au regard des données du tableau 3 ci-dessus, 91 enseignants de Tshumbe ont été impliqués dans cette étude. En tenant compte toujours de critère de mise(60% de fréquences), sur 12 facteurs proposés aux enseignants comme facteurs pouvant changer une école inefficace et devenir efficace, 10 facteurs(83,33%) sont perçus par les enseignants de ce milieu comme pouvant jouer ce rôle. Il s'agit des facteurs ci-après :

Tableau III. Fréquences des facteurs/Perception des enseignants de Tshumbe

Milieu	Participants	Facteurs d'efficacité scolaire	Fréquences
Tshumbe	91	Direction scolaire efficace	86(94,50%)
		Enseignants compétents	91(100%)
		Existence abondante de bons manuels scolaires	77(84,61%)
		Existence des programmes scolaires	82(90,10%)
		Fourniture des documents pédagogiques aux enseignants	88(96,70%)
		Bons locaux scolaires	66(72,52%)
		Petite taille de classe(moins de 50 él.)	65(71,42%)

- Bons salaires et paie régulière des enseignants(100%) ;
- Enseignants compétents(100%) ;
- Fourniture des documents pédagogiques aux enseignants(96,70%) ;
- Direction scolaire(94,50%) ;
- Existence des programmes scolaires (90,10%);
- Existence abondante de bons manuels scolaires(84,61%) ;
- Bons locaux scolaires(72,52%) ;
- Petite taille de classe(moins de 50 élèves)(71,42%) ;
- Bonne discipline scolaire(70,32%) ;
- Bonne collaboration école-parents des élèves(61,54%).

2.2.2.3. Résultats de l'enquête réalisée auprès des enseignants des deux milieux confondus

Tableau IV : Fréquences des facteurs/Perception des enseignants de Wembo-Nyama et de Tshumbe confondus

Milieux	Participants	Facteurs d'efficacité scolaire	Fréquences
W ^o Nyama et Tshumbe	174	Direction scolaire efficace	164(94,25%)
		Enseignants compétents	174(100%)
		Existence abondante de bons manuels scolaires	143(82,18%)
		Existence des programmes scolaires	144(82,75%)
		Fourniture des documents pédagogiques aux enseignants	160(91,95%)
		Bons locaux scolaires	143(82,18%)
		Petite taille de classe(moins de 50 él.)	123(70,68%)
		Bonne discipline scolaire	125(71,84%)
		Moins des travaux de salongo	89(51,15%)
		Bons salaires et paie régulière des enseignants	174(100%)
		Bonne collaboration école-parents des élèves	100(57,47%)
		Port de l'uniforme par tous les élèves	36(20,68%)

Comme relevé dans le tableau 4, 164 enseignants de Wembo-Nyama et de Tshumbe ont été impliqués dans cette étude. En tenant compte de critère de mise(60% de fréquences),

sur 12 facteurs proposés aux enseignants comme facteurs pouvant changer une école inefficace et devenir efficace, neuf facteurs(75%) sont perçus par les enseignants de ces deux milieux comme pouvant jouer ce rôle. Il s'agit des facteurs suivants :

- Bons salaires et paie régulière des enseignants(100%) ;
- Enseignants compétents(100%) ;
- Direction scolaire(94,25%) ;
- Fourniture des documents pédagogiques aux enseignants(91,95%) ;
- Existence des programmes scolaires(82,75%) ;
- Existence abondante de bons manuels scolaires(82,18%) ;
- Bons locaux scolaires(82,18%) ;
- Bonne discipline scolaire(71,84%) ;
- Petite taille de classe de moins de 50 élèves(70,68%).

CONCLUSION

L'objectif de cette recherche a été de mettre en relief des facteurs qui, une fois appliqués dans une école primaire, même si celle-ci est moins performante, elle changera et reviendra efficace.

Les résultats de cette étude, menée auprès des enseignants des écoles primaires de Wembo-Nyama et de Tshumbe, mettent en relief neuf facteurs qui, une fois mis en branle dans une école inefficace, peuvent changer celle-ci et devenir une école efficace. Il s'agit, notamment, des facteurs : bons salaires et paie régulière des enseignants, enseignants compétents, direction scolaire, fourniture des documents pédagogiques, existence des programmes scolaires, existence abondante de bons manuels scolaires, bons locaux scolaires, bonne discipline scolaire et petite taille de classe de moins de 50 élèves.

Ce travail n'est qu'une petite contribution qui s'ajoute aux efforts que font les chercheurs en sciences de l'éducation ces dernières décennies afin de mettre en relief la grande majorité des facteurs qui favorisent l'efficacité des établissements scolaires. Nous espérons que ses résultats attireront l'attention des responsables scolaires et des enseignants en milieu rural pour que la plupart des écoles primaires inefficaces s'arrangent dans la catégorie des écoles efficaces.

Questionnaire à l'attention des enseignants des écoles primaires de W^oNyama et de Tshumbe

I. Identification

Milieu où vous êtes enseignant (cochez simplement O):

Wembo-Nyama

O Tshumbe

II. Question

Voici ci-dessous quelques facteurs d'efficacité scolaire. Cochez tout facteur que vous estimez prioritaire pour amener une école inefficace de votre milieu à devenir une école efficace.

- Direction scolaire efficace;
- Enseignants compétents
- Petite taille de classe (moins de 50 élèves) ;
- Existence abondante de bons manuels scolaires ;
- Existence des programmes scolaires
- Fourniture des documents pédagogiques aux enseignants ;
- Bons locaux scolaires ;
- Bonne discipline scolaire ;
- Moins de travaux de salongo ;
- Bons salaires et paie régulière des enseignants
- Bonne collaboration école-parents des élèves ;
- Port de l'uniforme par tous les élèves

Merci de votre participation