

# ETABLISSEMENT PUBLIC D'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE ET PERFORMANCE SCOLAIRE: CAS DES LYCÉES IVOIRIENS D'ALÉPÉ ET DE TREICHVILLE

**KOFFI Affoué Philomène**

**BAHA Bi Youzan**

**TOH Alain**

Institut d'Ethnosociologie,  
Université Félix Houphouët Boigny d'Abidjan

## RESUME

Cette étude vise à analyser les écarts de performances entre le Lycée Moderne d'Alépé et le Lycée Moderne de Treichville, deux établissements publics ivoiriens de statut commun qui obéissent aux mêmes modes de recrutement des acteurs. Toutefois, malgré un déficit en infrastructures, le Lycée Moderne d'Alépé enregistre de meilleures performances de 2007 à 2010. L'enquête réalisée à cet effet porté sur un échantillon par catégorie de 147 acteurs composés d'enseignants, de personnel administratif et d'encadrement et les élèves de 3<sup>ème</sup><sup>1</sup> sélectionnés à partir des techniques d'échantillonnage par choix raisonné (méthode quantitative) et par cas multiple (méthode qualitative). Les résultats indiquent que le climat scolaire est moins prédictif de la performance des établissements qui s'apprécie autour des pratiques éducatives que sont l'accompagnement éducatif et le style de leadership appliqué par l'établissement.

**Mots-clés** : performance scolaire, établissement scolaire, Lycée Moderne d'Alépé, Lycée Moderne de Treichville, pratiques éducatives.

---

## ABSTRACT

*This study aims to analyze the performance differences between the Modern School and Modern High School Alépé Treichville two Ivorian public institutions common status subject to the same modes of recruitment of players. However, despite a lack of infrastructure, the School of Modern Alépé outperforms from 2007 to 2010. Survey for this purpose based on a sample of 147 participants per category composed of teachers, administrative staff and managers and students from selected third of purposive sampling (quantitative method)*

---

1 Le résultat au BEPC a été retenu comme indicateur de performance par l'étude.

*and multiple (qualitative method) If techniques. The results indicate that school climate is less predictive of school performance that is appreciated around the educational practices that are educational support and leadership style applied by the institution.*

**Key words:** *academic performance, school, High Alépé Modern, Modern High School Treichville educational practices.*

## INTRODUCTION

La Côte d'Ivoire dès son accession à l'indépendance a mis l'accent sur la formation des ressources humaines faisant ainsi de l'éducation, une priorité. Cela s'est traduit par les importants investissements consentis pour le système éducatif (Boliga, 2007). Si ces efforts ont produits les fruits escomptés dès les premiers moments, faisant de la Côte d'Ivoire, un pays envié du point de vue de son système éducatif, force est de croire que l'école ivoirienne est confrontée à des difficultés depuis près de deux décennies. Au nombre des maux qui la minent, figurent les faibles taux de réussite aux examens de fin de d'année. En effet, ces taux bien que généralement faibles depuis l'indépendance, ont connu une régression accentuée depuis quelques années, (Fadiga, 2010 ; DECO, 2010).

Pourtant, dans cet environnement d'échec généralisé, les établissements dits d'excellence et certains établissements de statut commun obtiennent des résultats qui se situent en général au dessus de la moyenne nationale (plus de 50%) de taux de réussite (MEN/CAB, 2010) Au nombre de ceux-ci, se trouve le Lycée Moderne d'Alépé. En effet, une analyse des résultats aux examens du BEPC et du BAC de 2007 à 2010 a permis de constater que cet établissement de statut commun obtient des taux de réussite supérieurs ou égal à 50%. Contrairement à cet établissement, d'autres comme le Lycée moderne de Treichville enregistrent régulièrement moins de 20% de taux de réussite sur la même période (MEN/CAB, opcit).

Or, la politique démocratisation retenue par la Côte d'Ivoire qui suppose l'égalité des chances de réussite à tous les apprenants, implique que les établissements scolaires évoluent dans les mêmes conditions du point de vue de leur structuration formelle (même mode de recrutement des élèves, même formation des formateurs, même programme et même temps scolaire, etc.).

Pourtant, malgré ces analogies, il s'observe des écarts de performance entre ces deux établissements comme cela a été déjà souligné. Le lycée moderne d'Alépé bien qu'enregistrant un déficit en infrastructures plus perceptible que le lycée moderne de Treichville, produit de meilleurs taux de réussite entre 2007 et 2010.

Certains facteurs internes aux établissements, particulièrement les interactions en cours ainsi que le climat de travail qui en découle seraient une cause explicative de ces écarts. Cela est d'autant plus vrai que de nombreuses études ont prouvé que « le climat » perçu par les acteurs au sein des établissements scolaires influence la performance de ceux-ci. C'est à ce titre que Débarbieux et al. (2013), affirment que « investir dans le climat scolaire est une nécessité pour la réussite scolaire », p5. Ce climat scolaire que Brunet, (2001) identifie comme la personnalité de l'organisation possède cinq dimensions selon Janosz, Georges et Parent (1998). Il s'agit du climat relationnel, du climat éducatif, du climat de sécurité, du climat de justice et du climat d'appartenance (Brunet 2001, Brault, 2004; Janosz, Georges & Parent, opcit).

Par ailleurs, il a été démontré par des recherches (Obin, 2010; Sillamy 1983) que la performance qui renvoie aux résultats obtenus dans des épreuves auxquelles sont soumis les élèves, dépend non seulement des qualités personnelles des élèves et du contexte socioculturel mais surtout de l'école et son environnement. En effet, l'organisation spécifique de chaque école, au sens d'environnement interne crée une ambiance de travail et influence les performances scolaires de l'établissement scolaire (Brunet, opcit).

La question qui s'impose est alors de savoir ce qui explique ces écarts de performance entre ces deux établissements identiques du point de vue de leur structuration formelle?

Cet article se propose de répondre à cette question. Il est composé deux parties dont la première consacrée aux résultats présente les caractéristiques du climat scolaire dans les deux établissements avant de procéder à une analyse des facteurs de performance des deux établissements dans la partie discussion. Quant à la conclusion, elle traite de la nécessaire mobilisation des acteurs pour la réalisation de meilleures performances au sein des établissements scolaires ivoiriens.

## **METHODOLOGIE**

### **1.1 Site et population**

L'étude s'est déroulée au Lycée Moderne d'Alépé et au Lycée Moderne de Treichville choisis selon leurs taux de réussite au BEPC.

Le Lycée Moderne de Treichville situé à Abidjan dans la commune du même nom, derrière l'immeuble Nanan Yamoussou non loin de la piscine d'Etat et est

l'un des plus anciens lycées que compte le pays (créé en 1959). Quant au Lycée Moderne d'Alépé, créé en 1977, il se trouve dans la bourgade du même nom, à 45 km d'Abidjan.

Dans ces deux établissements, des acteurs ont été interrogés au titre des enquêtes de terrain. Il s'agit du :

- personnel enseignant des établissements ayant totalisé au moins deux années dans l'établissement et à même de fournir plus d'informations sur le climat de l'école.
- personnel administratif et d'encadrement: (chefs d'établissements, censeurs, inspecteurs d'orientation, inspecteurs d'éducation, éducateurs). La sélection de ces acteurs a respecté la même procédure que celle des enseignants.
- des élèves de 3<sup>ème</sup> qui constituent le groupe homogène qui a passé le plus temps au sein des établissements et qui connaissent le mieux le climat qui y prévaut.

## 1.2 Echantillon

Pour la collecte des données quantitatives, l'échantillonnage par choix raisonné a été adopté pour une plus grande représentativité des répondants du fait de l'indisponibilité<sup>2</sup> des acteurs. Il a permis de constituer un échantillon par catégorie au lycée Moderne d'Alépé et au Lycée Moderne de Treichville représentés dans le tableau ci-dessous :

**Tableau 1** : Composition de l'échantillon de l'étude

Etablissements	Population Totale				Echantillon			
	Pers. adm <sup>3</sup> . et enc.	Enseignants	Elèves	Total	Pers. adm. et enc.	Enseignants	Elèves	Total
Lycée Moderne d'Alépé	17	72	423	512	8	13	45	66
Lycée Moderne de Treichville	33	162	430	625	7	12	38	57
Total	50	234	853	1137	15	25	81	123

**Source** : Données d'enquête

2 Cette phase de l'enquête a eu lieu en novembre 2010, période marquée par les élections présidentielles. à cette période, de nombreux acteurs éducatifs désertaient les établissements pour les précampagnes et la campagne électorale ainsi que les élections proprement dites. Par ailleurs, la précarité de la situation sociopolitique à cette période fait que beaucoup de personnes évitaient de s'éloigner de leurs domiciles pour se rendre dans les établissements.

3 Pers. adm. et enc. : Lire Personnel Administratif et d'encadrement

Pour ce qui est de l'enquête qualitative, la technique d'échantillonnage par cas multiples a permis d'interroger les 2 chefs d'établissements et 4 personnels administratifs et d'encadrement dans les deux lycées. En plus de ceux-ci, 2 enseignants contre 1 et 10 élèves contre 7 ont été interrogés respectivement au Lycée Moderne d'Alépé et au Lycée Moderne de Treichville.

En définitive, 151 personnes ont participé aux enquêtes dont 82 au Lycée Moderne d'Alépé et 69 au Lycée Moderne de Treichville.

### **1.3 Outils de collecte de donnée et processus de collectes de données**

Les outils de collecte ayant servi à la réalisation des enquêtes de terrain sont les guides d'entretien pour la méthode qualitative et les questionnaires standardisés pour la méthode quantitative.

En ce qui concerne le processus de collecte de données, l'étude s'est d'abord assurée d'adapter les questions au contexte ivoirien. Pour ce faire, des questionnaires d'évocations (Abric, 2007) ont permis de recueillir auprès des acteurs, les spécificités des établissements ivoiriens relatives aux dimensions et facteurs du climat scolaire définis par Janosz, Georges et Parent (1998). Les guides d'entretiens et les questionnaires ont été construits à partir des réponses récurrentes des acteurs interrogés. Les énoncés du questionnaire élaboré à l'aide de l'échelle de Likert étaient construits à partir de phrases affirmatives avec pour modalité de réponse les indicateurs Jamais, Rarement, Parfois Souvent et Toujours.

Par ailleurs, des fiches d'informations adressées aux chefs d'établissements ont permis de collecter les données statistiques relatives aux taux de réussite, aux effectifs des acteurs et aux ratios élèves/classe et d'encadrement.

### **1.4 Techniques d'analyse des données utilisées**

Les données collectées auprès de cet échantillon d'acteurs ont été traitées à l'aide des logiciels Epi Info et Excel pour les méthodes quantitatives puis analysées grâce à SPSS qui a permis d'obtenir les fréquences, les moyennes, les écart-types, les variances, les modes, les minimas et les maximas. Pour ce faire, il a été attribué un chiffre allant de 0 à 4 aux modalités de réponse allant de «Jamais» à «Toujours». Les réponses supérieures ou égales à 3 sont considérées comme positives au regard de l'échelle de Likert tandis que celles qui n'atteignent pas cette note ont une valeur négative.

Quant aux données qualitatives, elles ont été traitées à l'aide du logiciel Word et analysées grâce à l'analyse structurale de contenu.

## II- LES CARACTÉRISTIQUES DU CLIMAT SCOLAIRE DANS LES ÉTABLISSEMENTS D'ENQUÊTE

La présentation des résultats de l'étude porte sur les causes explicatives des écarts de performance entre le lycée moderne d'Alépé et le lycée moderne de Treichville. L'enquête a permis de constater que les interactions entre les acteurs au sein des établissements produisent un climat de travail qui influence nécessairement la performance des élèves.

### 1- Le climat scolaire perçu par les acteurs dans les établissements d'enquête

Le climat scolaire au sein des deux établissements d'enquête a été mesuré à partir de ses cinq dimensions définies par Janosz que sont le climat relationnel, le climat éducatif, le climat de sécurité, le climat de justice et le climat d'appartenance.

### 2. Le climat relationnel dans les établissements

Cette dimension du climat scolaire est tributaire de trois facteurs selon Janosz à savoir, la chaleur des contacts interpersonnels, le respect entre les individus et l'assurance du soutien d'autrui chez les acteurs.

**Tableau 2** : Le climat relationnel dans les établissements d'enquête

Indicateurs	Etablissements	Moy	Ecart type	Min	Max	Variance	Mode
La chaleur des contacts interpersonnels	Lycée Moderne d'Alépé	2,85	,464	2	4	,215	3
	Lycée Moderne de Treichville	1,85	,535	1	3	,286	2
Le respect entre les individus	Lycée Moderne d'Alépé	3,05	,85	1	4	,430	3
	Lycée Moderne de Treichville	2,65	,66	1	4	,437	2
L'assurance du soutien d'autrui	Lycée Moderne d'Alépé	3,35	,747	2	4	,558	4
	Lycée Moderne de Treichville	2,09	,765	1	4	,586	1

**Source** : Source : Données d'enquête

Les données du tableau indiquent que le climat relationnel est mieux perçu au Lycée moderne d'Alépé qu'au Lycée Moderne de Treichville. En effet, les enquêtés du Lycée moderne d'Alépé décrivent un climat de travail plaisant et l'entente entre les acteurs marqué par le respect et le soutien mutuel. Au Lycée moderne de Treichville par contre, ceux-ci déplorent des conflits latents ou avérés d'une part entre le chef d'établissement ou ses adjoints et le personnel d'encadrement et d'autre part par des actes d'indiscipline émanant des élèves sur leurs camarades et le personnel (violences morales ou même physiques). A ce propos, tous les enquêtés ont déplorés la séquestration du proviseur par des élèves pendant 2 heures et qui ont par ailleurs mis le feu à son véhicule.

### 3- Le climat éducatif dans les établissements d'enquête

Le climat éducatif perçu d'un établissement dénote de sa capacité à donner une éducation de qualité aux élèves. Selon Janosz, cette dimension de l'établissement se perçoit dans les facteurs que sont une école dévouée à la réussite et au bien être des élèves, qui dispense une bonne éducation, qui véhicule les valeurs de la scolarisation et qui donne sens aux apprentissages.

**Tableau 3** : Le climat éducatif dans les établissements d'enquête

Indicateurs	Etablissements	Moy	Ecart type	Min	Max	Variance	Mode
une école dévouée à la réussite et au bien être des élèves	Lycée Moderne d'Alépé	3,03	,474	2	4	,224	3
	Lycée Moderne de Treichville	2,69	,537	2	4	,288	3
dispense une bonne éducation	Lycée Moderne d'Alépé	3,60	,388	3	4	,151	4
	Lycée Moderne de Treichville	2,82	,737	2	4	,543	3
qui véhicule les valeurs de la scolarisation	Lycée Moderne d'Alépé	3,46	,676	2	4	,457	4
	Lycée Moderne de Treichville	2,90	,361	2	4	,130	3
qui donne sens aux apprentissages	Lycée Moderne d'Alépé	2,43	,702	1	3	,492	3
	Lycée Moderne de Treichville	2,07	,811	1	3	,657	2

**Source** : Données d'enquête

Tout comme le climat relationnel, cette dimension du climat semble mieux perçue par les acteurs au Lycée Moderne d'Alépé qu'au lycée Moderne de Treichville.

En effet, l'emphase sur l'éducation dans les établissements a été décrite au Lycée Moderne d'Alépé où elle s'exprime selon les enquêtés par l'organisation

de cours de renforcements gratuits à l'endroit des élèves et des journées portes ouvertes pour établir des cadres d'échange avec les parents d'élèves. En plus de ces deux activités, l'établissement a mis en place une cellule d'encadrement chargée de l'accompagnement éducatif des élèves en difficulté d'apprentissage. Ces différentes activités contribuent à améliorer le rendement scolaire des élèves et par conséquent les taux de réussite au sein des établissements. A l'inverse, les enquêtés du Lycée Moderne de Treichville avouent que les tensions entre la direction et le personnel enseignant et d'encadrement ainsi que l'indiscipline des élèves ne militent pas en faveur d'un engagement à leur cause. Aussi, malgré la disponibilité d'infrastructures éducatives et de matériel didactiques, la démotivation du personnel ne permet pas une réelle implication dans les activités éducatives à l'endroit des élèves. Ceux-ci se contentent donc d'accomplir leurs obligations.

#### 4. Le climat de sécurité des acteurs

La sécurité perçue par les acteurs au sein de leur établissement est selon Janosz Georges et Parent (1998), le gage d'une bonne concentration nécessaire aux activités éducatives au sein des établissements. Cette perception de la sécurité, se traduit par le sentiment de sécurité des acteurs et la confiance qu'ils placent dans les autres ainsi que leur perception des risques et de la victimisation.

**Tableau 4** : Le climat de sécurité dans les établissements d'enquête

Indicateurs	Etablissements	Moy	Ecart type	Min	Max	Variance	Mode
sentiment de sécurité des acteurs et confiance des acteurs	Lycée Moderne d'Alépé	2,15	,520	1	3	,271	2
	Lycée Moderne de Treichville	2,10	,630	1	3	,397	3
perception des risques et victimisation	Lycée Moderne d'Alépé	2,91	,845	1	4	,714	4
	Lycée Moderne de Treichville	2,48	,635	2	3	,403	2

Source : Source : Données d'enquête

Les données du tableau permettent de déduire que la sécurité n'est pas toujours perçue dans les deux établissements par les acteurs. Ce sentiment d'insécurité des acteurs résulte des conflits entre les acteurs et de l'indiscipline des élèves au Lycée Moderne de Treichville. A ce titre, tous les enquêtés ont relevé la séquestration du proviseur à son bureau par certains élèves qui ont également mis le feu à son véhicule.

Au Lycée Moderne d'Alépé, la perception de l'insécurité résulte l'éloignement de l'établissement et de l'absence de clôture qui en facilite l'accès à des personnes extérieures. Ainsi, les enquêtés ont relevé la présence dans la cour de l'école des personnes armées de machettes qui traversent souvent la cour de l'école pour se rendre à leurs fermes ou encore de malades mentaux qui s'y promènent.

## 5. Le climat de justice

Le climat de justice perçu au sein des établissements peut influencer l'implication des acteurs dans les activités éducatives en ce sens que ceux-ci et particulièrement les adolescents sont sensibles à l'injustice selon Janosz, (1993). Cette perception repose sur la juste appréciation, la reconnaissance et le respect des droits et des mérites des acteurs.

**Tableau 5** : Le climat de justice dans les établissements d'enquête

Indicateurs	Etablissements	Moy	Ecart type	Min	Max	Variance	Mode
Légitimité des règles	Lycée Moderne d'Alépé	2,89	,831	1	4	,691	4
	Lycée Moderne de Treichville	2,72	,695	1	4	,482	3
Equité dans l'application des règles et les évaluations	Lycée Moderne d'Alépé	3,60	,402	3	4	,162	4
	Lycée Moderne de Treichville	3,35	,505	2	4	,255	4
Reconnaissance du mérite et l'équité dans les sanctions	Lycée Moderne d'Alépé	3,50	,674	2	4	,455	4
	Lycée Moderne de Treichville	2,43	,535	2	3	,286	3

**Source** : Données d'enquête

L'enquête a permis de constater que la plupart des acteurs reconnaissent l'existence d'un climat de justice dans les établissements. Ainsi, les élèves estiment être évalués sur des règles équitables dans les deux établissements. Toutefois, cet avis n'est pas partagé par tous les enquêtés. Certains enseignants des deux établissements et le personnel administratif et d'encadrement du Lycée Moderne de Treichville dénoncent des traitements de faveur de l'administration à l'endroit de leurs collègues. C'est ainsi que dans le dernier établissement cité, les adultes interrogés dénoncent des actes de favoritismes dans le traitement de la direction vis-à-vis du personnel. Les propos de cet éducateur

sur la question sont révélateurs « *ici, les responsabilités ne se confient pas en fonction des compétences mais des affinités avec le proviseur* ».

## 6. Le climat d'appartenance au sein des établissements

Le climat d'appartenance qui est l'attachement des acteurs à leur établissement est transversal selon Janosz & al., (1998), à toutes les autres dimensions du climat scolaire. En effet, il émane des autres dimensions et conditionne leur apparition. De la sorte, il influence l'implication des acteurs au sein de l'organisation. Dans les établissements de l'étude, la mesure de cette variable indique que l'attachement des acteurs à leur organisation reste mitigé dans les deux établissements.

**Tableau 6** : Le climat d'appartenance dans les établissements d'enquête

Indicateurs	Etablissements	Moy	Ecart type	Min	Max	Variance	Mode
Sentiment de fierté à fréquenter l'institution	Lycée Moderne d'Alépé	3,13	,518	3	4	,268	3
	Lycée Moderne de Treichville	2,36	,748	2	4	,560	2
L'importance accordée à l'école comme milieu de vie	Lycée Moderne d'Alépé	1,91	,881	0	4	,775	3
	Lycée Moderne de Treichville	1,81	,594	1	3	,353	2
adhésion aux valeurs véhiculées par l'établissement	Lycée Moderne d'Alépé	3,32	,667	2	4	,445	4
	Lycée Moderne de Treichville	2,69	,776	0	4	,603	3

Source : Données d'enquête

Les données du tableau indiquent que les acteurs du Lycée Moderne d'Alépé sont plus attachés à leur établissement que ceux du Lycée Moderne de Treichville. Selon les enquêtés, cela résulte de l'indiscipline des élèves et de l'inéquité dans le traitement des agents par la direction. Certains enquêtés estiment à ce propos que le chef d'établissement et ses adjoints « *gèrent l'établissement comme leur royaume* ». Il va de soi que ces acteurs qui ne sentent pas impliqués dans la gestion de l'établissement ne peuvent développer un attachement vis-à-vis de celui-ci. Aussi, des éducateurs avouent que « *C'est seulement à travers le port des tee-shirts à l'effigie de l'établissement que quelques élèves manifestent un semblant d'attachement à leur établissement* ».

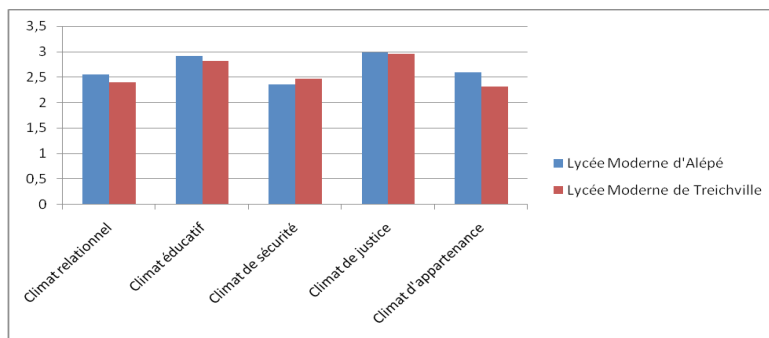
Au Lycée Moderne d'Alépé, les enquêtés décrivent un environnement de travail convivial, et une implication des acteurs dans les activités de l'établissement. Les instruments de mesure du deuxième indicateur pourraient s'avérer inefficaces pour mesurer l'attachement à l'organisation. En effet, la situation géographique de l'établissement ainsi que le lieu d'habitation de plusieurs membres du personnel ne favorise pas une fréquentation assidue de l'établissement. Cependant, ces derniers se préoccupent de la propreté de l'établissement à travers l'entretien. C'est à ce titre que cette activité est intégrée aux emplois du temps des élèves de l'école.

En définitive, l'observation du climat au sein des deux établissements a permis de dégager une différence au niveau des perceptions et des pratiques au sein de ceux-ci. En effet, en dehors du climat de sécurité où les deux établissements décrivent un environnement négatif, les autres dimensions du climat sont perçues plus positivement au Lycée Moderne d'Alépé qu'au Lycée Moderne de Treichville. Toutefois, ces perceptions sont-elles suffisantes pour expliquer les écarts de performance entre les deux établissements ?

## 7. L'influence du climat sur la performance dans les établissements

Pour mesurer l'influence du climat de l'établissement sur la performance de l'établissement, l'étude s'est attelée à mesurer la significativité des écarts de perception entre les deux établissements. Le graphique ci-dessous traduit la perception du climat au sein des deux établissements.

**Graphique 1** : La perception du climat scolaire dans les établissements d'enquête



**Source** : Données d'enquête

Le graphique révèle des écarts très légers entre les deux établissements. Toutefois, le constat d'ensemble est que hormis le climat de sécurité les acteurs du lycée moderne d'Alépé ont une perception plus élevée du climat de travail que ceux du lycée Moderne de Treichville. Les caractéristiques des différentes dimensions au sein des établissements observées à partir de l'enquête permettent de confirmer ces perceptions. Aussi, peut-on déduire que ces écarts de perceptions ne sont suffisamment significatifs pour expliquer les écarts de performance entre les deux établissements.

En fait, l'étude a révélé une différence notable au niveau de la perception du leadership au sein des deux établissements. Ainsi, tandis que le personnel du Lycée Moderne d'Alépé décrit un climat d'entente, de respect et de cohésion entre la direction et le personnel, ceux du Lycée moderne de Treichville dénoncent des conflits entre les deux parties. Il s'en suit un niveau élevé d'implication des acteurs dans les tâches éducatives au Lycée Moderne d'Alépé, dans la mesure où ceux-ci perçoivent l'établissement comme un bien partagé. Cette implication se manifeste par l'accompagnement éducatif des élèves en difficulté d'apprentissage à travers les cours de renforcement gratuits et la mise en place de cellules d'encadrement. Cette attitude des acteurs du Lycée Moderne d'Alépé a pour but d'aider les élèves en vue de favoriser la réussite scolaire chez ces derniers; ce qui n'est pas le cas au Lycée Moderne de Treichville. Or les instruments de mesure n'ont pas suffisamment mis l'accent sur le style de direction ainsi que les pratiques éducatives existantes dans les établissements. Ceci expliquerait donc l'absence de significativité des variables qui suggère que celles-ci ne sont pas suffisamment efficaces pour mesurer les écarts entre les deux écoles.

En définitive, les dimensions du climat scolaires telles qu'élaborées par Janosz ne seraient pas pertinentes pour expliquer les écarts de performance entre le Lycée Moderne d'Alépé et le Lycée Moderne de Treichville. Quelles sont donc les facteurs explicatifs de ces écarts de performance ? C'est à cette interrogation que la partie relative la discussion sera consacrée.

### III. DISCUSSION

La discussion de cet article porte sur les facteurs explicatifs de l'écart de performance entre les établissements.

En effet, les données issues de l'enquête permettent d'établir que le style de leadership et l'emphase sur la réussite sont des pratiques éducatives qui expliquent le mieux l'écart de performance entre les deux établissements.

Selon Janosz, Georges et Parent (1998), la qualité des interactions entre les élèves et les enseignants est tributaire de la motivation de ces derniers et de la qualité de leurs interactions avec la direction d'école. Ainsi, lorsque la direction de l'établissement associe le personnel aux prises de décisions, accorde de la valeur à leur opinion, présente des attentes claires et distribue judicieusement les responsabilités et les tâches, la motivation du personnel s'accroît. Les membres du personnel ainsi motivés pour les tâches éducatives, développent des interactions positives entre eux et avec les élèves. Cela se traduit par un climat d'entente et des échanges constructifs au sein des classes qui favorisent la réussite des élèves. Ces résultats corroborent les propos de Débarbieux, (1996) lorsqu'il affirme que la qualité de l'organisation scolaire avec l'accent sur le style de leadership est prédictive des écarts de performance entre les établissements. De fait, elle influence la qualité du travail en équipe et la qualité des interactions entre les membres du personnel et entre ceux-ci et les élèves. Ainsi, un leadership autoritaire et contrôlant favorise un climat de travail conflictuel et contribue à la démotivation des enseignants, oriente leurs interactions avec les élèves et influence le rendement scolaire (Janosz, opcit).

Aussi, bien que les instruments quantitatifs n'aient pas mis l'accent sur le style de leadership, les entretiens ont-ils permis de constater que les styles de leadership décrits dans les établissements sont opposés. Ainsi, tandis que les acteurs du Lycée Moderne d'Alépé décrivent un climat de d'entente et une collaboration avec la direction, ceux du Lycée moderne de Treichville indiquent une atmosphère marquée de conflits et d'injustice. Ces actes ne favorisent pas l'apparition d'un sentiment d'appartenance nécessaire à l'implication des acteurs dans les tâches éducatives. Au Lycée Moderne d'Alépé, par contre, les acteurs se sentent impliqués dans les tâches éducatives au point de développer des stratégies efficaces pour améliorer le rendement de leurs élèves.

Ainsi, Les résultats de l'étude permettent d'affirmer que l'emphase sur la réussite éducative est appliquée au Lycée Moderne d'Alépé contrairement au Lycée Moderne de Treichville où l'on dénote une démotivation de la plupart des acteurs éducatifs dans les tâches scolaires. Or, de nombreuses recherches ont démontré l'importance de l'emphase sur la réussite dans le processus d'efficacité des établissements scolaires. (Bryk & Thum, 1989 ; Entwisle, 1990 ; Purkey & Smith, 1983 ; Rutter, 1983 ; Wiggins, 1989). Selon ces recherches, les attitudes et les attentes des enseignants exercent une influence sur la compétence réelle des élèves et sur leur réussite. Ainsi, lorsque les acteurs éducatifs expriment des attentes élevées mais réelles vis-à-vis de leurs élèves et qu'ils exigent du travail en conséquence (devoirs, leçons), motivent et encouragent

leurs élèves, prennent le temps de les aider en cas de difficultés, ces derniers obtiennent de meilleurs résultats aux évaluations.

Ce soutien aux élèves ou accompagnement éducatif se matérialise au Lycée Moderne d'Alépé par la cellule d'encadrement chargée de détecter les difficultés d'apprentissage des élèves et de les aider à les surmonter. Il faut souligner aussi l'existence des cours de renforcement gratuits qui s'inscrivent dans le même registre.

Contrairement à cet établissement où le personnel est motivé pour la réussite des élèves, ceux du Lycée moderne de Treichville développent parfois une attitude de mépris vis-à-vis des tâches éducatives. En effet, ces derniers ne s'impliquent pas toujours dans les tâches éducatives dans la mesure où ils ne se sentent pas intégrés dans la gestion de l'établissement. Cette phrase de cet enquêté indique toute la teneur de cette absence d'intégration « *Le proviseur et ses adjoints considèrent le lycée comme leur royaume* ». En plus des problèmes de collaborations, l'indiscipline des élèves ne favorise pas une implication du personnel auprès de ces derniers. Tout ceci explique que le personnel se charge juste d'évacuer ses tâches sans se soucier des résultats qu'ils produisent. Cette attitude contribue à la faible performance de l'établissement.

En somme, les pratiques éducatives qui résultent du climat perçu au sein des établissements scolaires ainsi que de son interaction avec celui-ci, expliquent-ils le mieux l'écart de performance entre le Lycée Moderne d'Alépé et le Lycée Moderne de Treichville. En conséquence, l'écart de performance entre les établissements de l'étude résulte de l'incidence des pratiques éducatives en leur sein sur la motivation des acteurs. C'est cette motivation des acteurs qui impulse leur implication dans les tâches éducatives et conduit à une amélioration du rendement des élèves. En ce sens, il faut convenir avec Débarbieux et al, (2012), que « Investir dans le climat scolaire est une nécessité pour la réussite scolaire ».

## CONCLUSION

L'étude du climat scolaire dans les établissements d'enseignement secondaire réalisée au Lycée Moderne d'Alépé et au Lycée Moderne de Treichville a été motivée par la nécessité de comprendre les substrats de l'écart de performance entre les deux établissements. Pour ce faire, une enquête a été réalisée dans ces établissements à l'aide des instruments qualitatifs et quantitatifs élaboré à partir du modèle de Janosz. Les données recueillies à cet effet ont permis de constater qu'il n'existe pas d'écart de perception en ce qui concerne le climat scolaire entre les deux établissements. L'écart de performance s'explique

plutôt par les différences observées au niveau des pratiques éducatives que sont le style de leadership et l'emphase sur la réussite. En ce sens, les écarts de performance s'expliquent plus par les aptitudes de l'équipe de direction à motiver ou non les acteurs éducatifs à la tâche scolaire ainsi que la possibilité de développer des stratégies pour optimiser le rendement des élèves.

Ces résultats posent ainsi la question de la nécessaire mobilisation des acteurs éducatifs. Les recherches de solutions aux faibles résultats scolaires gagneraient dans ces conditions à investir la problématique des relations internes aux établissements. Les adultes de l'école devraient dans ce sens être mobilisés à développer entre eux des relations positives, respectueuses à l'égard des pairs et des collaborateurs. Ils devraient par ailleurs motiver la confiance en soi chez les élèves à travers des attentes positives et encourageantes à leur égard, mais également par un accompagnement éducatif des élèves en difficulté d'apprentissage.

Ces actions suggèrent une formation des chefs d'établissement aux techniques de management des organisations scolaires ainsi qu'une définition claire des objectifs qui leur sont assignés. Ces derniers devraient ainsi être outillés pour motiver leurs collaborateurs à une meilleure implication dans les tâches éducatives et à des interactions constructives avec les élèves. La qualité de la performance des établissements se perçoit ainsi en termes d'une responsabilité collective de tous les acteurs des établissements scolaires.

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Boliga, Z (2007), « La politique d'éducation des enfants en Côte d'Ivoire depuis 1960. », In *Revue ivoirienne d'anthropologie et de sociologie, Kasa bya Kasa*, N°12- 2007 : 111-131.
- Brault, M-C (2004), *L'influence du climat sur les résultats des élèves : effet-établissement ou perception individuelle*. Mémoire présenté à la faculté des études supérieures en vue de l'obtention du grade de Maître-ès-sciences en Sociologie, Université de Montréal.
- Brunet, L (2001), *Climat organisationnel et efficacité scolaire*. Université de Montréal, Faculté des sciences de l'éducation, [www.f-d.org/climat-efficacite-brunet.htm](http://www.f-d.org/climat-efficacite-brunet.htm).
- Bryk, S, & Thum, M (1989), « The effects of high school organization on dropping out: An exploratory investigation », in *American Educational Research journal*, N°26, vol 3: 353-383.
- Débarbieux, E & al. (2012), *Le climat scolaire : définitions, effets et conditions d'amélioration*. Rapport au comité scientifique de la Direction de l'enseignement

scolaire, Ministère de l'éducation nationale. MEN-DGESCO/Observatoire international de la violence.

- Debarbieux, E (1996), «*La violence en milieu scolaire. 1: Etat des lieux*. Paris, ESF.
- Entwisle, D (1990). «Schools and the adolescent», In. *Feldman, & Elliott, At The Threshold: The developing adolescent*, Harvard University Press, 197-224.
- Fadiga, K (2010), *L'environnement de l'éducation en Côte d'Ivoire*. Atelier de réflexion sur les rendements scolaires en Côte d'Ivoire, Abidjan: ASCAD.
- Janosz, M et Leclerc, D (1993), «L'intervention psychoéducative à l'adolescence: intervenir sur l'individu ou sur le milieu », in *Revue canadienne de psychoéducation*, N°1, Vol 22: 33-55.
- Janosz, M, Georges, P, & Parent, S (1998), « L'environnement éducatif à l'école secondaire: un modèle théorique pour guider l'évaluation du milieu », in *Revue Canadienne de Psychoéducation*, N°2, Vol 27 : 285-306.
- Koffi, & al (2010), *Climat scolaire et performance des établissements publics d'enseignement secondaire d'Abidjan*. Bamako : ROCARE.
- L'intelligent d'Abidjan (2012), «Education nationale / Cepe, Bepc, Bac de 1960 à 2012: Pourquoi les parents d'élèves dépensent pour rien ? » in *L'intelligent d'Abidjan* du 18 décembre 2012.
- Ministère du Plan et du Développement de Côte d'Ivoire. *document de synthèse N° 66 /21MP*) document d'archives.
- Purkey, C & Smith, M (1983), « Effective school: a review», in *The elementary school Journal*, N°83, vol 4: 427-451.
- Rutter, M (1983), «School effects on pupil progress: research findings and policy implication», in *Child development*, N° 54: 1-29.
- Sillamy, N (1983), *Dictionnaire usuel de psychologie*, Paris : Bordas.
- Obin, J (2010), *Choix de l'établissement, équité et performance*, Montréal: CIEP.
- Wiggins, K. C. (1989). «Is behavior toward student based on expectations? », in J. L. Lakerbrink eds, *Child at risk*, 160-173.

(Footnotes)

1 Pers. adm. et enc. : Lire Personnel Administratif et d'encadrement